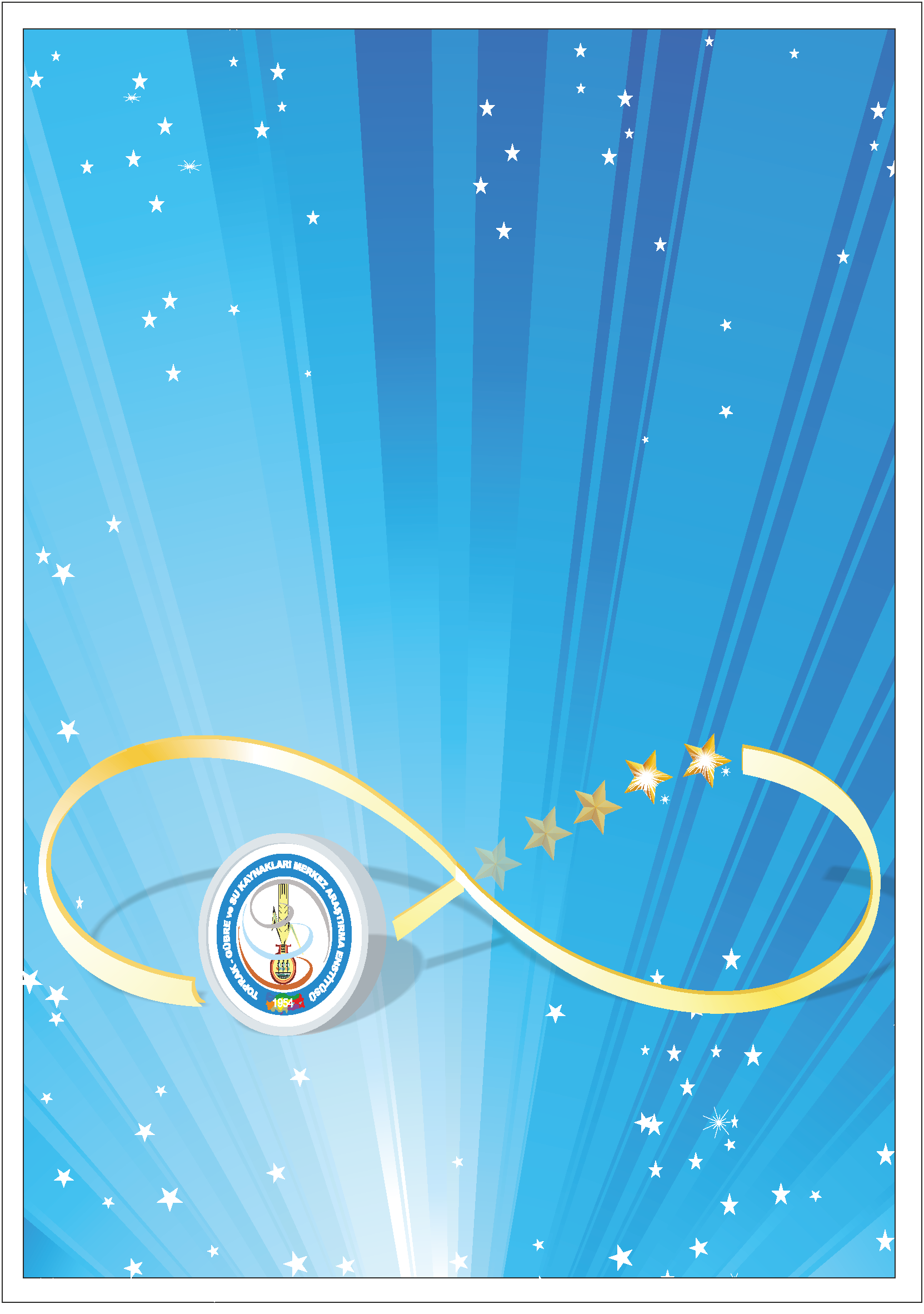
****

**KURUMSAL MÜKEMMELLİKTE PAYDAŞ KATILIMI ÇALIŞTAYI**

**SONUÇ RAPORU**

**12-13 ARALIK 2016**

**ANKARA**

**Düzenleme Kurulu Başkanı**

Dr. Aynur ÖZBAHÇE

**Düzenleme Kurulu**

Dr. Ayla ALTUN

Dilek Kaya ÖZDOĞAN

İlhan GÜNGÖR

Yasemin DEMİR

İsmail UĞURLU

R. Murat PEKER

Aytül EKRİ

Dr. Derya SÜREK

Dr. Hesna ÖZCAN

Aynur DİLSİZ

Dr. Kevser KARAGÖZ

**Sekreterya**

Çağla ATEŞ

Tuğçe Ayşe ÖZ

**İÇİNDEKİLER**

[ÖNSÖZ 1](#_Toc474764269)

[ÇALIŞTAY PROGRAMI 2](#_Toc474764270)

[ÇALIŞTAY HAKKINDA 3](#_Toc474764271)

[KURUMSAL MÜKEMMELLİKTE PAYDAŞ KATILIMI ANKET SONUÇLARI 7](#_Toc474764272)

[ÇALIŞMA GRUBU TOPLANTI SONUÇLARI 16](#_Toc474764273)

[SONUÇ 19](#_Toc474764274)

[EK-1. Çalıştay Anketi 20](#_Toc474764275)

ÖNSÖZ

Ar-Ge nin bilinen birçok tarifinde ortak ifade olarak ***sistematik olarak sürdürülmesi*** gereği üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir AR-GE’yi yönetmek ve yönlendirmek amacıyla bugünü dünden devralıp yarına kadar taşıma bilincinin oluşturulması önemlidir. Çünkü Araştırma Enstitüsü olarak insanlığın içinde bulunduğu zaman dilimi içerisinde tarımsal sorunları çözme yanında, gelecekte muhtemel ortaya çıkabilecek sorunları da tahmin etmek ve bunların çözümünü şimdiden öngörmek veya çözebilecek bilimsel politikalar üretmek gibi ülkemiz için son derece hayati ve önemli bir görev yürütmekteyiz.

Yaptığımız bu hayati görevin sorumluluk bilinci içerisinde günümüzde **gelişime uyum çabası**, **rekabet ortamı ve ekonomik koşullar gibi yaşanan hızlı değişime** ayak uydurabilmek için Enstitü olarak ***Toplam Kalite Yönetimi*** olgusunun kurumumuzda hayata geçirilmesinin bir gönüllülük esasının çok ötesinde bir zorunluluk olduğunun bilinci içerisinde hareket etmekteyiz.

Bu sebeplerle Aralık 2013 den itibaren, Laboratuvarların Akreditasyonu ve İç Kontrol Sistemi ile başlatılan kalite yönetim anlayışını destekleyen tüm çalışanların; yönetimde pasif katılımcılar olarak değil, aktif sorun çözücüler ve uygulayıcılar olmasını sağlayacak modern yönetim anlayışına geçilmiştir. Rol model olarak EFQM modeli benimsenmiştir. Modelin hayata geçirilmesi için hazırladığımız Ankara Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen “***Kurumsal Mükemmelleşme Yolunda Ulusal Kalite Hareketi***” projesi ile 2013 yılında kurumsal mükemmellik süreci başlatılmıştır. 2015 yılı özdeğerlendirme çalışmaları sonucunda strateji kriteri ile ilgili iyileştirmeler yapılması kararlaştırılmış, yine Ankara Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen “***Kurumsal Mükemmellik Yolunda Stratejik Yönetim Eğitimi***” projemiz ile stratejik plan hazırlanması için çalışmalara başlanmıştır. Bu bağlamda Bakanlığımız Stratejik Planı çerçevesinde “***Kurum Hedef ve Faaliyetleri Dokümanı***” yayınlanmış paydaşların görüşünü almak amacıyla paydaşlara gönderilmiştir ve mükemmellik yolculuğu kesintisiz olarak bugüne kadar devam ettirilmiştir. Kalder tarafından yapılan denetimlerden başarı ile geçilmiş ve ***Kasım 2015 tarihinde*** Kalder tarafından düzenlenen 24.Kalite Kongresinde ***Committed to Excellence 2 star belgesini almıştır.*** ***Bu tarihten itibaren de Enstitümüz uluslararası Excellence kuruluşlar arasında yer alarak EFQM logosunu kullanmaya hak kazanmıştır.***

Süreç içerisinde çalışanların ihtiyaçlarının, kuruluşun ihtiyaçları ile uyumlu hale getirilmesi hedeflenmiştir. Yaratılmışların en üstünü insanın tümünün saygı ve güvene gereksinim duydukları dikkate alındığında, kuruluşun bu duyguyu aşılayabildiği oranda amaçlarını benimsetmesi mümkün olabilecektir. Böylelikle, çalışanların bir misyonu olduğu ve her birinin yaptığı işin önemli olduğu fikri ve inancını yerleştirmek ve kabul görecek aşamaya getirmek amaçlanmıştır.

Sürdürülebilir başarıyı yakalamada iç ve dış **Müşteriler İçin Değer Katma, Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma, Kurumsal Yetenekleri Geliştirme, Yaratıcılık ve Yenileşimden Yararlanma, Vizyoner, Esin Veren Bütünsel Lider olabilme, Çeviklikle Yönetme, Çalışanların Yetenekleriyle Başarma, Mükemmel Sonuçları Sürdürme** gibi temel ve vazgeçilmez görevlerimizin olduğu bilincindeyiz. Gelinen noktada Ar-ge misyonu olarak her bitirilen başarılı işin sonunda, hep o işten bahsetmek yerine; o işten edineceğimiz bilgi birikimi ve tecrübe ile bir sonraki işe odaklanarak, konuşan değil konuşulan bir Enstitü olabilmek hedeflenmiştir.

Aslında mükemmelliğin her yaklaşılan adımda uzaklaşan bir kavram olduğunun bilinci içerisindeyiz. Alanında tek olarak 62 yıldan beri tarım sektörüne hizmet veren kurumumuzda; ***yapmayı hedeflediğimiz temel amaç; ben olmaktan çıkıp biz olarak hareket edebilen, toplam kalite bilinci içerisinde görev yapabilen tüm mesai arkadaşlarımla halkanın tüm zincirlerini ayrılmaz bir şekilde birbirine yaklaştırarak ve yakınlaştırarak verdiği hizmette kusursuz olabilmeyi başarabilmektir.***

Bu amaçla ***Kurumsal Mükemmellikte*** çıktığımız yolculukta Enstitümüzün geleceğine yön verebilmek için bu yılın başında oluşturduğumuz Kurumun hedeflerine ilişkin raporu revize etmek, tüm paydaşlarımızın Kurumumuz faaliyetleri hakkındaki görüş ve önerilerini almak amacıyla bu çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştaya katılarak görüş bildiren değerli katılımcılara, mükemmellik yolculuğunda ve çalıştayın düzenlenmesinde emeği geçen tüm mesai arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Dr. Aynur ÖZBAHÇE

Enstitü Müdürü

“Kurumsal Mükemmellikte Paydaş Katılımı Çalıştayı” Programı

**12 ARALIK 2016**

|  |  |
| --- | --- |
| **Saat** | **Gündem** |
| 9:00 –10:00 | Kayıt |
| 10:00 – 10:15 | Saygı Duruşu, İstiklal Marşı, Enstitü Tanıtım Filmi Gösterimi |
| 10:15 – 10:25 | Dr. Aynur ÖZBAHÇE – TGSKMAE[[1]](#footnote-1)\* Müdürü - Teşekkür Konuşması |
| 10:25 – 10:35 | Dr. Nevzat BİRİŞİK - TAGEM Genel Müdürü - Açılış Konuşması |
|  | 1. **1. Oturum: Paydaş Görüşleri** |
| 10:35 – 10:45 | Gani ZOR - Çiftçi Temsilcisi |
| 10:45 – 10:55 | Özden GÜNGÖR - Ziraat Mühendisleri Odası Başkanı |
| 10:55 – 11:05 | Prof. Dr. Rıza KANBER - Çukurova Üniversitesi Öğretim Üyesi (Emekli) |
| 11:05 – 11:15 | Faruk FIRATOĞLU - Tarım Reformu Genel Müdür Yardımcısı |
| 11: 15 –11:25  11:25 – 11:35 | Naim ÇOBAN – TBMM Strateji Geliştirme Başkanı  Prof.Dr.Rüştü KARAMAN – Yüksek İhtisas Üniversitesi Kurucu Rektörü |
| 11:55 – 12:00 | **Teşekkür Töreni** |
| 12:00 – 13:30 | Öğle Yemeği: TGSKMAE Yemekhanesi |
|  |  |
|  | **2. Oturum: Mükemmellik Modeli Uygulamaları**  Moderatör: Dr. Hesna ÖZCAN |
| 14:00 – 14:20 | Dr. Bülent SÖNMEZ - TAGEM Toprak ve Su Kaynakları Arş. Daire Başkanı  Enstitünün Dünü Bugünü Yarını |
| 14:20 – 14:40 | Aysun TELEK - KalDer Ankara Şubesi Genel Sekreteri  EFQM Model Tanıtımı |
| 14:40 – 15:00 | Dr. Aynur ÖZBAHÇE – TGSKMAE\* Müdürü  Ar - Ge Kalite Mükemmellik |
| 15:00 – 15:20 | Doç. Dr. Tuba CANVAR KAHVECİ - Sakarya Üniversitesi Öğretim Üyesi  Sakarya Üniversitesi Mükemmellik Yolculuğu |
| 15:20 – 15:40 | Ara |
| 15:40 – 16:00 | Prof. Dr. Ayten NAMLI - Toprak Bilimi Derneği Başkanı  Enstitü İle İşbirliği Olanakları |
| 16:00 – 16:20 | Dilek KAYA ÖZDOĞAN – TGSKMAE\* Kalite Yönetim Sistemi Sorumlusu  TGSKMAE\* Kalite Yolculuğu |
| 16:20 – 16:30 | **Teşekkür Töreni** |

**13 ARALIK 2016**

|  |  |
| --- | --- |
| 10:00 – 12:00 | Paydaş Görüşlerinin Alınması  Moderatör: Dr. Ayla ALTUN |
| 12:00 – 14:00 | Öğle Yemeği: TGSKMAE\* Yemekhanesi |
| 14:00 – 16:00 | Sonuç Raporunun Hazırlanması |
| 16:30 | Kapanış |

ÇALIŞTAY HAKKINDA

Paydaş görüşlerinin toplanması ve memnuniyetlerinin ölçülmesi amacıyla düzenlenen *"Kurumsal Mükemmellikte Paydaş Katılımı Çalıştayı*" na, TAGEM Genel Müdürü Sn. Dr. Nevzat BİRİŞİK, Tarım Reformu Genel Müdür Yardımcısı Sn. Faruk FIRATOĞLU, EFQM sürecini başlatan TBMM'den Strateji Geliştirme Başkanı Sn. Naim ÇOBAN, Yüksek İhtisas Üniversitesi Kurucu Rektörü Sn. Prof. Dr. Rüştü KARAMAN, Emekli Öğretim Üyesi Sn. Prof. Dr. Rıza KANBER, TAGEM Toprak ve Su Araştırmaları Daire Başkanı Sn. Dr. Bülent SÖNMEZ, Ziraat Mühendisleri Odası Başkanı Sn. Özden GÜNGÖR konuşmacı olarak katılmışlardır.

Çalıştaya ayrıca Bakanlığımızın ilgili Genel Müdürlüklerinden temsilciler ile EFQM Mükemmellik Modelini uygulayarak 2010 yılında Ulusal Kalite Büyük Ödülü’nü ve 2015 yılında EFQM Avrupa Mükemmellik Ödülünü almış kurum olarak Sakarya Üniversitesinden Sn. Doç. Dr. Tuba CANVAR KAHVECİ, Kalder Ankara Şubesi Genel Sekreteri Sn. Aysun TELEK, çiftçileri temsilen 82 yıllık hayatının neredeyse tamamını tarımla geçiren Sn. Gani ZOR ve diğer üreticiler iştirak etmiştir. Enstitünün bağlı olduğu TAGEM'in ilgili Daire Başkanları ve TAGEM'e bağlı Araştırma Enstitülerinden GAP Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Ege Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Doğu Akdeniz Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Bornova Zirai Mücadele Araştırma Enstitüsü, Zirai Mücadele Merkez Araştırma Enstitüsü, Tekirdağ Bağcılık Araştırma Enstitüsü, Uluslararası Hayvancılık Araştırma ve Eğitim Merkezi, Tavukçuluk Araştırma Enstitüsü, Giresun Fındık Araştırma Enstitüsü, Atatürk Toprak, Su ve Tarımsal Meteoroloji Araştırma Enstitüsü, Orta Karadeniz Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Uluslararası Tarımsal Eğitim Merkezi, Ulusal Gıda Referans Laboratuvarı, Eğirdir Su Ürünleri Araştırma Enstitüsü, Elazığ Su Ürünleri Araştırma Enstitüsü, Biyolojik Mücadele Araştırma Enstitüsü, Antepfıstığı Araştırma Enstitüsü, Kayısı Araştırma Enstitüsü, Mısır Araştırma Enstitüsü, Diyarbakır Zirai Mücadele Araştırma Enstitüsü, Karadeniz Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Bitkisel Biyoçeşitlilik, Geofit Araştırma ve Eğitim Merkezi, Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü Müdürlükleri Enstitü Müdürü düzeyinde; Ordu Arıcılık Araştırma Enstitüsü, Su Ürünleri Merkez Araştırma Enstitüsü, Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Atatürk Bahçe Kültürleri Merkez Araştırma Enstitüsü, Zeytincilik Araştırma Enstitüsü, Batı Akdeniz Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Uluslararası Tarımsal Araştırma ve Eğitim Merkezi Müdürü, Trakya Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Alata Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsü, Erzincan Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsü, Niğde Patates Araştırma Enstitüsü, Eğirdir Meyvecilik Araştırma Enstitüsü, Eskişehir Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Akdeniz Su Ürünleri Araştırma, Üretme ve Eğitim Enstitüsü, Busa Gıda ve Yem Kontrol Merkez Araştırma Enstitüsü ve Konya Toprak Su ve Çölleşme ile Mücadele Araştırma Enstitülerinden temsilciler düzeyinde katılım sağlamıştır. Ayrıca TRGM, Türkiye Toprak Bilimi Derneği , Kalder, Ankara Kalkınma Ajansı, FAO, MEB, STK ve Çiftçi kuruluşlarının temsilcilerinden oluşan toplamda yaklaşık 150 kişilik bir katılım sağlanmıştır.

Çalıştay, saygı duruşu, Enstitü tanıtım sinevizyon gösterisi ve TGSKMAE Müdürü Dr. Aynur ÖZBAHÇE tarafında yapılan katılımcılara teşekkür konuşması ile başlamış ve TAGEM Genel Müdürü Sn. Dr. Nevzat BİRİŞİK açılış konuşmaları ile devam etmiştir. TAGEM Genel Müdürü açılış konuşmasında tarımsal Ar-Ge' yi yöneten ve yönlendiren kuruluş olarak; yönetim ve yönetişim açısından mevcut paydaşlarıyla birlikte her kuruluşun başarılı olabilmesi için bir yönetim sistemi kurması gerektiğini, rol model olarak da Toprak Gübre ve Su Kaynakları Merkez Araştırma Enstitüsünde sürecin başlatıldığını belirtmiştir. Geleneksel anlamdaki çoğu yönetim sistemlerinin, yönetimin içsel belirli bir boyutu ile ilgilendiğini, kurumların işleyişinde paydaşların beklentilerini ve aktif katılımlarına yönelik hedefleri ortaya koyamadığını, bununla birlikte hızla gelişen teknoloji ve üretim sürecinin karmaşık hale gelmesiyle, karar vericiler ve karar alıcılar arasında eşgüdüm, geri besleme mekanizmasının oluşturulmasının zorunlu hale geldiğini belirtmiştir. Bu çerçevede Uluslararası standartları yakalamada klasik kalite yönetim anlayışı yerine tüm paydaşların ihtiyaçlarını ve memnuniyetlerini dikkate alan modern yönetim anlayışını benimsemenin bütünleşik yönetişim açısından fırsatlar doğuracağını belirtmiştir.

TAGEM Genel Müdürü Sn. Dr. Nevzat BİRİŞİK’in açılış konuşmasından sonra ilk oturumda paydaş görüşleri alınmıştır.

Çiftçileri temsilen Sn. Gani ZOR bir konuşma yapmış ve çiftçilik deneyimlerini katılımcılarla paylaşmıştır. Konuşmalarında az konuşup, az yiyip çok çalışmak gerektiğinin altını çizmiştir.

Ziraat Mühendislerini temsilen Ziraat Mühendisleri Odası Başkanı Sn. Özden GÜNGÖR, yaptığı konuşmasında Enstitümüzle ilgili görüşlerini, beklentilerini ve Enstitünün geleceğe yönelik misyonu ve vizyonuna dair görüşlerini açıklamıştır.

Tarım Reformu Genel Müdür Yardımcısı Sn. Faruk FIRATOĞLU açılış konuşmasında; hem idari hem teknik açıdan yetki ve görev sorumlulukları ile fiziki ve teknolojik altyapısı itibariyle, Toprak Gübre ve Su Kaynakları Merkez Araştırma Enstitüsünün alanında kalite anlayışını ön plana çıkaran akredite ve öncü bir kurum olduğunu belirtmiş ve Enstitüye gelecekte bugünden daha fazla ihtiyaç duyulacağını vurgulamıştır.

TBMM Strateji Geliştirme Başkanı Sn. Naim ÇOBAN TBMM'de 2014 yılında başlayan mükemmellik yolculuğu ile ilgili deneyimlerini paylaşmış ve bu tip çalıştayların faydalı olduğunu, karşılıklı bilgi alışverişinin önemli olduğunu ve başlatılan bu işbirliğinin kesintisiz devam ettirilmesinin önemini vurgulamıştır.

Yüksek İhtisas Üniversitesi Kurucu Rektörü Sn. Prof. Dr. Mehmet Rüştü KARAMAN “Üniversite–Sanayi–Kamu İşbirliği” konulu konuşmalarında üniversite–sanayi işbirliğinde kamunun yer alması gerektiğinin önemini üzerinde durmuş ve Enstitünün bu yaklaşımının işbirliğini artırmada büyük fırsatlar oluşturacağının altını çizmiştir.

Emekli öğretim üyesi Prof. Dr. Rıza KANBER kalitenin önemini vurguladığı konuşmasında Enstitünün alanında öncü bir kuruluş olduğunu belirtmiştir. Araştırma kurumunun birbiriyle ayrılmaz parçası olan teknik, idari ve yardımcı personellerin tümünün katılımıyla, mevcut ve geleceğine yönelik olarak ortak hedeflerinin oluşmasına ve olgunlaşmasına fırsat verecek oluşum, yöntem ve modelleri uygulamasının önemi üzerinde durmuştur. Ayrıca Enstitü yönetiminin gönüllü olarak bu kalite sürecini başlatmasının geleceğe yönelik hedef belirleme, hedefi yakalama ve vizyon çizmede ne kadar önemli ve doğru olduğunun da altını çizmiştir.

Ayrıca tüm konuşmacılar; Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın toprak, gübre, su ve bitki analizlerinde referans olarak kabul ettiği laboratuvarlarıyla sektöründe *62 yıldan beri* hizmet veren ve TSE EN ISO/IEC 17025 standartlarına uygun olarak TÜRKAK tarafından 2014 yılından itibaren *tüm laboratuvarlarında* akredite olmuş Toprak Gübre ve Su Kaynakları Merkez Araştırma Enstitüsünün; diğer tüm birimleri ile Uluslararası standartlarda bir Enstitü olabilmek amacıyla Aralık 2013 tarihden beri başlattığı EFQM (*European Foundation for Quality Management*) Mükemmellik modelini uygulamayı aynı azim ve kararlılıkta sürdürmesi gerektiğinin altını çizmiştir.

İkinci oturumda Sn. Dr. Hesna ÖZCAN moderatörlüğünde, TAGEM Toprak ve Su Kaynakları Araştırma Daire Başkanı Sn. Dr. Bülent SÖNMEZ “Enstitünün Dünü Bugünü Yarını”, KalDer Ankara Şubesi Genel Sekreteri Sn. Aysun TELEK “EFQM Model Tanıtımı”, TGSKMAE Müdürü Sn. Dr. Aynur ÖZBAHÇE “Ar - Ge Kalite Mükemmellik”, Toprak Bilimi Derneği Başkanı Sn. Prof. Dr. Ayten NAMLI “Enstitü İle İşbirliği ve Önemi” ve TGSKMAE Kalite Yönetim Sistem Sorumlusu Sn. Dilek KAYA ÖZDOĞAN “Enstitünün Kalite Yolculuğu” hakkında 5 adet çağrılı bildiri sunmuşlardır.

Çalıştayın ilk gününde katılımcılara konu ile ilgili anket formları dağıtılarak katılımcılardan Enstitünün geleceğine yön vermede değerli görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Çalıştayın ikinci gününde, bu görüşler ışığında gündem oluşturulmuş, TGSKMAE Tarım Ekonomisi Bölüm Başkanı Sn. Dr. Ayla ALTUN Moderatörlüğünde paydaş görüşleri alınmış ve değerlendirmeler yapılmıştır.

KURUMSAL MÜKEMMELLİKTE PAYDAŞ KATILIMI ANKET SONUÇLARI

Katılımcılara sorulan anketin bir örneği EK’1 de verilmiştir. Buna göre katılımcılardan Kurumun hizmet ve faaliyetleri ile ilgili olumlu ve olumsuz yönleri, güçlü ve zayıf yönleri, kurumun çalışma konularırı arasında geleceğe yönelik yer almasını önerdikleri konular başlıklarında görüşleri alınmıştır.

Hizmet ve faaliyetlerimiz ile ilgili görüş ve önerilerini almak amacıyla, dağıtılan anketlerin %26.67’sine Araştırma Enstitüsü Müdürü, %16.67’sine Öğretim Üyesi, %10.00’na Kalite Yöneticisi, %6.67’sine İKS Sorumlusu ve %40.00’ına da diğer meslek gruplarından katılımcılar cevap vermiştir.

Ankete katılan bireylerin % 63’ü Enstitümüzdeki en önemli faaliyetin AR-GE, %17’si laboratuvar faaliyetleri olduğunu, %10’u AR-GE ve laboratuvar faaliyetlerinin her ikisinin de aynı öneme sahip olduğunu, %7’si AR-GE, laboratuvar, eğitim faaliyetlerinin her üçünün de aynı öneme sahip olduğunu, %3’ü ise AR-GE ve eğitim faaliyetlerinin ikisinin birlikte aynı öneme sahip olduğunu bildirmiştir.

***Ankete katılan paydaşlarımızın Enstitü hizmetleri ile ilgili görüşleri Ar-Ge, laboratuvar, eğitim ve insan kaynağı için ayrı ayrı sorulmuş ve sonuçlar aşağıda özetlenmiştir:***

|  |  |
| --- | --- |
| **AR-GE faaliyetlerine ilişkin olumlu görüşler** | **AR-GE faaliyetlerine ilişkin olumsuz görüşler** |
| -Ülkesel sorunlara yönelik çalışmaların yapılması ve çalışmalardan elde edilen sonuçların tarım sektörü için önemli olması,  -Toprak biliminin tüm dallarıyla ilgili ARGE Faaliyetlerinin sürdürülmesi,  -Toprak, gübre ve su kullanımında yeni teknolojilerin iyi tanınması ve uygulamaya aktarılması yönünde araştırmaların yapılması,  -Kaynaklarımızın korunması açısından önemli çalışmaların yapılması,  -AR-GE çalışmalarının sayısı ve niteliğinin iyi olması,  -AR-GE’de geleneksel kurumsallaşmanın devam etmesi, hizmetlerinde sürekliliğin sağlanması ve referans enstitü olma özelliğini sürdürmesi olarak sıralanmıştır. | -AR-GE de iletişim eksikliği,  -Çalışmaların uygulamaya  aktarılmasındaki yetersizlikler,  -Kurumlar ve disiplinler arası işbirliği ve eşgüdümün yetersizliği,  -Çok disiplinli çalışmaların yetersizliği,  -Geçmişte yoğun araştırma faaliyetlerinin yapıldığı toprak fiziği, çoraklık, ıslah gibi çalışma alanların ihmal edilmesi,  -Ülkesel çaplı projelerde öncü olunmaması,  -Dış kaynaklardan desteklenen projelerin azlığı,  -Paydaşlarla iletişim eksikliğinden dolayı ihtiyaçların belirlenememesi,  -Ar-Ge çıktılarının diğer Ar-Ge kurumları ile paylaşılmaması olarak belirtilmiştir. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Laboratuvar faaliyetlerine ilişkin olumlu görüşler** | **Laboratuvar faaliyetlerine ilişkin olumsuz görüşler** |
| - Ar-Ge faaliyetleri için iyi bir laboratuvar altyapısı olması,  -Birçok analizde akredite olmuş laboratuvarlara sahip olması,  -Referans laboratuvar olması,  -Personel kalitesi ve kapasitesi  -Laboratuvarların toplumun diğer kesimlerine de hizmet vermesi,  -Enstitü gelirine katkıda bulunması olarak açıklanmıştır. | -İletişim eksikliği ve başka kurumlarla bilgi paylaşımının yetersiz olması,  -Analiz metotlarında birlikteliğin sağlanamaması,  -Analiz yöntemlerinde yeni yaklaşımlara açık olunmaması,  -Analiz yoğunluğu nedeniyle sonuçların yorumlanmasının yetersiz olması,  -Ortak bir yazılım çalışmasının olmaması,  -Diğer kamu ve özel laboratuvarlara önderlik yapmaması olarak sıralanmıştır. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Eğitim faaliyetlerine ilişkin** **olumlu görüşler** | **Eğitim faaliyetlerine ilişkin** **olumsuz görüşler** |
| -Analiz metotları, alet kalibrasyonları ile ilgili eğitimlerin yapılması ve laboratuvar personelinin yetiştirilmesi  -Diğer kamu laboratuvarlarına metodoloji desteği veriyor olması,  - Dergi, broşür ve kitaplarının kaliteli olması,  -Eğitim, çalıştay, panel gibi konularda mükemmelliğin yakalanmaya çalışılması,  -Teknik elemanlara ve geleceğimiz çocuklara kaynaklarımızın korunması ve verimli kullanılması yönünde eğitim verilmesi,  -Toplumu bilinçlendirmeye yönelik faaliyetlerde bulunulması,  -Planlanan eğitim faaliyetlerinin başarı ile gerçekleştirilmesi olarak belirtilmiştir. | -Ulusal ve uluslararası eğitim faaliyetlerinin yetersizliği,  -Üreticilere ve taşradaki elemanlara yönelik eğitim çalışmalarının az olması,  -Laboratuvarda çalışan personelin branş esaslı çalıştırılmaması (toprak gübre su lab. çalışacak personelin tümünün ziraat fakültesi toprak bölümü mezunu ya da bu alanda yüksek lisans yada doktora yapmış olmaması),  -Diğer enstitülerde çalışan veya göreve başlayacakların eğitimden (laboratuvar) geçirilmesi için daha çok insiyatif alınmaması,  -Bakanlık stratejileriyle uyumlu uzun dönemli planların olmaması,[[2]](#footnote-2)\*  -Sürekli eğitim konusunda programının olmaması olarak belirtilmiştir.[[3]](#footnote-3)\*\* |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Yönetime ilişkin olumlu görüşler** | **Yönetime ilişkin olumsuz görüşler** | |
| - Amaç ve hedeflerin belirlenmiş olması,  -Modern yönetim sisteminin uygulamaya başlatılması,  -Disiplinli, topluma açık, araştırma öncelikli, kişilere önem veren, personeli destekleyen, kararlı, risk alabilen, atılımcı, sorunları çözen bir yönetim anlayışının olması,  -İletişim ve tanıtıma katkının iyi olması,  -Çalışanlara ödül sisteminin uygulanması,  -İyi bir yönetim ve çalışanlarla birliktelik görüntüsünün olması,  -Yönetim anlayışının sorunların üstünü kapatma yerine üzerine gidip çözüm odaklı olması olarak belirtilmiştir. | -İletişim ve bilgi paylaşımı eksikliği,  -Karar verme süreçlerini kurum personeli ile paylaşımdaki eksiklik,  -Enstitüde çalışma barışının tam sağlanamaması,  -Görevlendirmelerde personelin uzmanlık alanının her zaman dikkate alınmaması,  -Tüm çalışanlarına eşit mesafede, samimi adil olduğunu tam olarak hissettirememesi,  -Çiftçiler ile personel arasında tam bir koordinasyon sağlanamaması olarak belirtilmiştir. | |
| **Diğer Enstitü çalışanlarına ilişkin olumlu görüşler** | | **Diğer Enstitü çalışanlarına ilişkin olumsuz görüşler** |
| -Çalışanların teknik donanımlı, konularında yetişmiş, üretici, çalışkan ve görev bilincine sahip olması,  - Çalışanların farkındalığının yüksek olması,  - Çalışanların çözüm odaklı çalışmaya gayret etmesi,  -Yapılan görüşmelerde yardımcı ve nazik olmaları olarak belirtilmiştir. | | -Projede yer alan tüm araştırmacıların her projede beklenen katkıyı sağlayamaması,  -Enstitünün sahip olduğu alt yapı ve avantajların araştırma çalışmalarında etkin bir şekilde kullanılamaması,  -Paydaşlarla uyum eksikliği içinde olması olarak açıklanmıştır. |

***Ankette çalışanların motivasyonunu artırmak için yapılması gereken en önemli unsurların ne olduğu sorusuna alınan cevaplar aşağıda özetlenmiştir:***

|  |
| --- |
| **Çalışan motivasyonunu artırmak için öneriler** |
| - Çalışanların kendilerini geliştirmelerine yardımcı olunması,  -Çalışma şartlarının sürekli iyileştirilmesi  -Maddi olarak desteklenip, özlük haklarının iyileştirilmesi,[[4]](#footnote-4)\*  -Kurumsal yapıya kavuşması,  -Aidiyet duygusunun güçlendirilmesi, ekip çalışması ruhunu ön plana çıkarılması ve birlikte başarma duygusunun sağlanması,  -Çalışanla çalışmayan personelin ayırt edilmesi ve çalışan personelin ödüllendirilmesi,  -Kurumu sahiplenmeyi sağlayacak faaliyetler yapılması,  -Yönetici ve çalışanlar arasında periyodik toplantıların yapılması,  -Kurum dışında ortak akıl yaratmaya yönelik toplantılar yapılması,  -Enstitünün sorumluluk bölgesinde teknik gezilerin düzenlenmesi,  -Saygı, sevgi, samimiyete dayanan adil ve huzurlu yönetimin sağlanması,  -Çatışmadan uzak, huzurlu bir çalışma ortamının sağlaması,  -Personelin gelişimi için yurtiçi ve yurtdışı eğitim faaliyetlerinin sağlanması,  -Ar-Ge’nin sevdirilmesi,  -Çalışanların çalışma konularında serbest olması, personelin önünün açılması ve engel olunmaması,  -Çalışanlara değer verildiğinin hissettirilmesi ve aile gibi bir birlikteliğin sağlanması,  -Yabancı dergilerde özellikle (SCI), (SCI-EXPANDED) kapsamında yapılan yayınlarla ilgili teşviklerin artırılması olarak sıralanmıştır. |

***Ankete katılan bireylerin Enstitümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile ilgili görüşleri alınarak aşağıda özetlenmiştir:***

|  |  |
| --- | --- |
| **Enstitümüzün güçlü yönleri** | **Enstitümüzün zayıf yönleri** |
| -Kurumun köklü bir geçmişe ve uzmanlığa sahip olması,  -Kurumsal, güçlü bir araştırma altyapısına sahip olması,  -Ar-Ge'ye önem verilmesi  -Merkez Enstitü olması,  -Yönetime yakın olması,  -Büyük şehirde olması,  -Yeterli yetişmiş teknik ve yardımcı elemana sahip olması,  -Akademik kariyeri yüksek ve özgüvene sahip teknik personel varlığı,  -Çalışanlarda aidiyet duygusunun gelişmiş olması,  -Yeterli bütçeye sahip olması,  -Laboratuvar altyapısının güçlü olması ve akredite laboratuvarların varlığı,  -Teknoloji ve özgüvene sahip personelin varlığı,  -Uluslararası çalışmalar yapabilmesi,  -Kaynak bulunması ve kullanımında etkin olması,  -Toprak bilimi içerisinde disiplinli bir çalışma imkanına sahip olması,  -Yönetim ve çalışanların hedef birlikteliği,  -Çalıştığı konularda güvenilir olması,  -Değişime, gelişime, eleştiriye açık, sıcak ve samimi kurum kültürüne sahip bir uzmanlık kurumu olması,  -EFQM modelinin uygulanması,  -Dinamik ve liderlik vasfı yüksek bir yöneticiye sahip olması ve başarılı bir yönetimin varlığı olarak belirtilmiştir. | -Üniversite ve diğer kuruluşlar ile yeterli işbirliğinin olmaması ve her şeyi biz biliriz yaklaşımının olması,  -Personelin hepsinin akademik kariyerinin olmaması,  -Araştırma girişimciliğinin az olması,  -Laboratuvarlarda kullanılan metotların geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasında yeterli seviyede öncü olunamaması,  -Araştırma sonuçlarının uygulamaya aktarılamaması,  -Çalışma konularında diğer enstitülere yönelik çalışma ve eğitim olmaması,  -Bütçe ve personel sorunu,  -Araştırma alanlarının ve uygulama sahalarının az olması,  -Ortak bir sorunu giderme ve kaliteyi artırmaya yönelik eksikliklerin olması,  -Tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olması,  -Çiftçiye, paydaşlara ulaşmada ve koordinasyonun (diğer kurum ve kuruluşlarla) sağlanmasında eksikliğin olması,  -Merkezde olması,  -Disiplinler arası çalışmaların yetersiz olması,  -Görev yapmayan elemanların olmasının problem olduğu belirtilmiştir. |

***Katılımcıların Enstitümüzün güçlendirilmesi ve gelişmesi için önerileri şöyle özetlenmiştir:***

|  |
| --- |
| **Enstitümüzün güçlendirilmesi ve gelişmesi için öneriler** |
| -Çalışma konularında yeterli iletişim ve işbirliğinin sağlanması,  -Ülkesel ve Uluslararası projelerin artırılması,  -Entegre projelerin yapılması,  -Üniversitelerle ilişkilerin geliştirilmesi ve dış paydaşlarla yılda en az bir toplantı yapılması,  -Her yıl tarla günlerinin düzenlenmesi,  -Proje hazırlanmasında mevcut uygulamaların yerinde görülmesi,  -Ar-Ge sonuçlarının etkin bir şekilde uygulamaya aktarılması,  -Kuruma akademik kariyerli personel alınması (YL ve Doktora) ve yetişmiş personel sayısının artırılması,  -Çalışanların eğitilip, yetkelendirilip güçlendirilmesi,  -Kaynakları etkin ve verimli kullanmak için planlamanın iyi bir şekilde yapılması ve sık aralıklarla gözden geçirilmesi,  -Sıkıntıların ve çözümlerin önceliklendirilmesi (maliyet, zaman vs.), çözüme en kolay olandan başlanması ve yılmadan çözümüm gerçekleştirilmesi,  -Altyapının güçlendirilmesi,  -Eğitim faaliyetlerinin artırılması,  -Kurumun reklamının iyi yapılması,  -Yapılan çalışmaların web sayfasından duyurulması,  -Uluslararası ölçekte, rekabet edebilir duruma gelebilmesi,  -Meslek odaları ve çiftçi örgütleri ile işbirliği yapılması,  -Ülke içerisinde önderlik, uluslararası arenada da ülke temsilcisi olma misyonunu üstlenerek güçlendirmesi,  -Yapılan çalışmaların indeksli dergilerde yayınlanmasının sürekliliğinin sağlanması,  -Yurtiçi ve yurtdışı kurumlarla eşit düzeyde işbirliği yapılması,  -İlişkilerin kurumsal olması,  -Doğru bir ödül ve teşvik sisteminin uygulanması,  -Deneyimli araştırmacılar ile yeni araştırmacılar arasında iyi bir zincirin oluşması,  -Elemanların kendi branşlarında görevlendirilmesi,  -Çalışan memnuniyetinin arttırılması,  -Yurt çapında etkisi büyük projelerde yer alması ve yürüttüğü projelerin, geliştirdiği ürünlerin tanıtımını daha fazla yapılması,  -Sisteme uyum sorunu yaşayan elemanların başka kurumlara-hizmetlere yönlendirilmesi olarak sıralanmıştır. |

***Ankete katılan paydaşlarımızın çalışma konularımız arasında geleceğe yönelik yer almasını önerdikleri konular şöyle özetlenmiştir:***

|  |
| --- |
| **Çalışma konularımız arasında geleceğe yönelik yer alması önerilen konular** |
| -Çalışmaların bitki besleme, gübreleme ve yeni gübreler (biyolojik, organomineral, organik) üzerine daha yoğunlaştırılması,  -Bitki besleme ve gübreleme konularında tüm enstitülerin yararlanabileceği şekilde bir program oluşturulması,  -Kaynakların verimli kullanılmasına yönelik araştırmalar yapılması,  -Küresel ısınmanın sonuçlarına yönelik projelerin yapılması,  -Kuraklık ve stres konularında meyvecilik çalışmalarının yapılması,  -Su kaynakları yönetimi ve kısıtlı olan su kaynaklarını korumaya yönelik araştırmaların yapılması,  -Toprak varlığının tarımda kullanılmasının devamlılığına yönelik araştırmalar yapılması,  -Katma değer yaratacak alanlara öncelik verilmesi,  -Analiz metot ve tekniklerinin iyileştirilmesi çalışmalarının yapılması,  -İhmal edilen gübre kalibrasyon çalışmalarına acil olarak başlanması,  -Uygulamalı toprak fiziği, drenaj ve arazi ıslahı araştırmalarının yapılması,  -Toprak mikrobiyolojisi çalışmalarının artırılması,  -Karbon salınımı konusunda önder enstitü olmak için araştırmalar yapılması,  -Türkiye toprak veri tabanının bir an önce tamamlanması,  -Çiftçilerin gübre kullanımı konusunda bilgilendirilmesi ve toprak analizi yapmalarının sağlanması için çalışmaların yapılması,  -EFQM mükemmellik modeli konusunda kararlı ve sürekli olunması,  -Çalışma konularının dünya gündemi ve ülke önceliklerine göre uzmanlarca belirlenmesi,  -Çalışmaların etki değerlendirmelerinin yapılması,  -Diğer ülkelerin tarım politikalarını izleyerek, kendi özümüzden kopmadan, toprağımızı iyi tanıyarak tarım politikamızın güçlendirilmesi için çalışmalar yapılması olarak sıralanmıştır. |

***Ayrıca paydaşlarımıza araştırma kurumu için mükemmellik kavramının ne anlama geldiği sorulmuş ve tanımları aşağıda özetlenmiştir:***

|  |
| --- |
| **Sizce bir araştırma kurumu için mükemmellik kavramı ne anlama geliyor** |
| -Sorunlarını hızlı çözen, personelin isteklerini sorun değil ihtiyaç olarak gören, çalışma ortamını iyileştiren ve bilgilerini paydaşlarına ulaştırıp ekonomiye katkı sağlayan kurum,  -Çalışanların mutluluğu ve huzuru, İdarenin çalışanlarla uyumu, Ar-Ge nin çiftçiye ulaştırılması,  -Enstitünün bugünden yarına daha iyi bir duruma gelmesi ve hedefini daima yükseltmeye çalışması,  -Ürettiği hizmetlerin dünya ölçeğinde kabul görmesi, kendi konusunda en iyi olması,  -Çağı yakalamış ve kaliteyi yükseltmiş, İhtiyaca göre araştırma yapan, toplumun her kesimiyle kolay iletişim sağlayabilen, huzurlu, samimi ve başarılı bir kurum olması,  -Ülkesel sorunlara ilişkin Ar-Ge çalışmaları yapan ve tüm paydaşlara duyuran kurum olması,  -İstikrarlı bir şekilde geleceğe yürümesi, yapılan projelerin üretime monte edilmesi, AR-GE çalışmalarının kalitesinin artırılması, gelir artırıcı faaliyetlerin yapılması,  -Her birimiyle zirvede olmak, standardizasyonun sağlanması,  -Yetişmiş, kaliteli AR-GE personelinin olması,  -Ortam, faaliyet ve yönetim açısından dünya standartlarını yakalamak ve kaliteyi artırmak için çalışması,  -Kişilere değer verilerek yapılan her işin ödüllendirilmesi,  -Tüm paydaşların memnuniyetinin sürekli gözetilmesi,  -Araştırma konularının paydaşlarla düzenli paylaşılması,  -Sorumlu olduğu bölgelerin ihtiyacına yönelik gerçekçi projeler yapması ve konu saha çalışmalarında göstermesi, kanıtlaması, izlemesi, uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi, duyurulması, ülke gereklerine uygun hedefler belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşabilmesi,  -Çalıştığı sektörde paydaşlarının memnuniyetini kazanması,  -Yönetim ve çalışanların uyum içinde çalışması, yapılan çalışmaların uygulamaya aktarılabiliyor olması ve ülkeye katkı sağlaması,  -Hizmet veren ve hizmet alanın mutlu olduğu bir ortamın sağlanması,  -Uygun hedeflerin konması, bu hedeflere en kısa yoldan en güvenilir sonuçlara en ekonomik metotlarla ulaşılabilmesi, kurumun elindeki tüm personel ve alt yapıyı seçilen hedeflere ulaşmada harekete geçirmesi,  -AR-GE’den uygulamaya projelerin aktarılması,  -Sonuçlandırılmış araştırmaların çok olması,  -Bulunduğu konumunu ölçtükten sonra sürekli yukarıya (iyiye) gitmesi,  -Referans alınıyor olması, politika belirleyici olması, geleceğe yön vermesi,  -Ülke gelişimine faydalı araştırma sonuçları alması,  -Doğru şeyi araştırması, araştırdığını geliştirmesi ve kendini değişime adapte etmesi,  -Kaynakları etkin ve verimli kullanılması,  -Bütün süreçlerin sistemsel olarak işleyebilmesi,  -EFQM mükemmellik modeli temel kavramlarını kurum kültürüne yerleştirebilmiş olması olarak belirtilmiştir. |

ÇALIŞMA GRUBU TOPLANTI SONUÇLARI

Anket sonuçları incelenerek, ankete katılan bireylerin kurumun yaptığı hizmetlerle ilgili olumsuz görüşleri, kurumun zayıf yönleri ile ilgili görüşleri, çalışanların motivasyonu artırmak ve kurumumuzun güçlendirilmesi - gelişmesi için yaptıkları öneriler doğrultusunda, ikinci gün yapılan toplantı da öne çıkan bazı konularda **Dr. Ayla ALTUN** moderatörlüğünde katılımcıların önerileri alınarak aşağıda verilmiştir.

**Kurumlar arası iletişimin arttırabilmesi için öneriler;**

Bu konuda Prof. Dr. İlhami ÜNVER, Yrd. Doç. Dr. Ali Fuat TARI, Prof. Dr. Recep ÇAKIR, Nevzat ASLAN ve Dr. Naim ÖZTÜRK tarafından;

- Mükemmellikte kimin kime nasıl yaklaştığının önemli olmadığı, bir program dahilinde sadece mesleki toplantılar değil diğer toplantılara da katılım sağlanması gerektiği,

- Üniversitelerin bilgi birikimine rağmen alt yapı eksiklikleri nedeniyle (laborant, işçi, arazi) diğer kamu kurumlarının olanakları ile bu bilgi birikiminin birleştirilerek ortak projelerin üretilebileceği,

- Özellikle farklı illerdeki kurumlar arasında ortak projeler üretebilmek amacıyla, Bakanlığımızın tüm paydaşlarını bir araya getirecek şekilde toplantılar düzenleyerek kişilerin birbirini tanımaları ve fikir alış verişinde bulunmalarının iletişimi artırmada önemli olduğu belirtilmiştir.

**Araştırma sonuçların uygulamaya aktarılması ile ilgili öneriler;**

Araştırma sonuçlarının uygulamaya aktarılması ile ilgili olarak Dr. Sabri ÇAKIR, Dr. Ali PEKSÜSLÜ, Ali BAYAR, Dr. Fatih BALKANOĞULLARI, Nuri ARI, Suat KAYMAK, Nevzat ASLAN, Dr. Serdar KAMANLI, Aysun AKAR, Yrd.Doç. Dr. Ali Fuat TARI, Dr. Davut KELEŞ tarafından;

- Araştırma enstitülerinde tarımsal etkinliklerin sahaya aktarılmasında araştırmacı yayımcı çiftçi işbirliğinin geliştirilmesi için çalışmaların yapıldığı ve son yıllarda bu konuda eğitim yayım dairesinin çalışmalar yürüttüğü açıklanarak, tarımsal yeniliklerin yaygınlaştırılması ile ilgili daha çok projenin beklendiği ve bu kanalla sonuçların uygulamaya daha kolay bir şekilde aktarılabileceği,

- Eğitim Yayım Dairesinin faaliyetleri yanında Enstitülerde kurulan Eğitim Yayım Birimlerinin etkinliklerinin artırılması bu işin enstitülerde profesyonel kişiler ile yapılması gerektiği,

- Tarım gönüllüsü olarak istihdam edilen mühendislerin görevinin çiftçiyi eğitmek olduğu, İl Müdürlükleri aracılığıyla araştırmadan çıkan sonuçların tarım gönüllüleri kanalıyla çiftçiye ulaştırılması gerektiği,

- Enstitülerin doğrudan görevinin yayım olmadığı ve araştırma sonuçları ne kadar iyi olursa olsun bunu benimseyecek kesimin çiftçi olduğu, temel araştırma yapan merkez enstitülerin çalışmalarının sonuçlarının paylaşılmasının İl müdürlüğü aracılığıyla yapılmasının önemli olduğu,

- Müşterisi belli çözüm odaklı araştırma sonuçlarının yayımının daha hızlı olduğu bu nedenle problem ve müşteri odaklı çalışmalar yapılması gerektiği,

- Araştırma kurumlarında pür akademik çalışmaların yanında, sahanın sorunlarını çözmeye yönelik projeler geliştirilmesinin öncelikli olması gerektiği, problemlerin tespiti ve çözümünde ilgili kesimlerin çalışmalara dahil edilmesinin hem sorunun çözümünde hem de sonuçların paylaşımı ve uygulamaya aktarılmasında etkili olacağı,

- Küçük bütçelerle üretimden tüketime ilgili kesimlerin (üretici, satıcı, ihracatçı vb) ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde projelerin çiftçi tarlalarında yürütülerek küçük çiftçilerin bilinçlendirilmesinin gerekliliği belirtilmiştir.

**Çalışanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi, kendilerini geliştirmelerine olanak sağlanması için öneriler**

Bu konuda Dr. Aynur ÖZBAHÇE, Aysun AKAR, Şakir ÇINAR, Dr. Serdar KAMANLI, Dursun GÖRMÜŞ, Ceren GÖRGİŞEN, Prof Dr. Recep ÇAKIR tarafından;

- Araştırma kurumlarına yeni katılanların bilgi eksikliği nedeniyle kendilerine özgüvenlerinin olmadığı, proje hazırlayan bazı kişilerin konularında yetersiz olduğu, günümüzde Ziraat Fakültelerinin öğrenci alımı ve eğitimdeki sıkıntılar nedeniyle eğitim seviyesinin düştüğü ve bu nedenle, öncelikle araştırmacının temel bir eğitimden geçmesi ve bunun hizmet içi eğitimlerle sürdürülmesi gerektiği, böylece araştırmacının kendine güveninin artacağı ve bu eğitimler sonucu proje hazırlamalarının daha doğru olacağı,

- Araştırma sistemi içerisinde projelerle ilgili iyileştirmelerin yapıldığı araştırma komitelerinin vazgeçilmez olduğu, ciddiye alınması gerektiği, düzgün bir komite yönetim anlayışı içerisinde tarafsız ve bilimsel bir değerlendirme ortamının sağlanmasının önemi,

- Teknik eğitimler yanında kişisel gelişim için eğitimlerin verilmesi, usta çırak ilişkisinin önemi,

- Araştırmacılığın ilgi, istek ve gönüllülük esasına dayandığı araştırma enstitülerine atama yapılırken bu kriterlerin gözetilmesi gerektiği,

- Çalışanların motivasyonlarının artırılabilmesi için çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve olanaklarının artırılması gerektiği ancak, her şeyin maddi bir karşılığının olmadığı, yaptıkları araştırma sonuçlarının ne kadar önemli olduğu, uygulamaya aktarıldığında ülke ekonomisine sağlayacakları katkının genç araştırmacılara iyi anlatılması gerektiği belirtilmiştir.

**Çalışma konularımız arasında geleceğe yönelik yer almasını önerdiğiniz konular**

Geleceğe yönelik çalışma konularındaki öneriler konusunda Prof. Dr. İlhami ÜNVER, Prof. Dr. Recep ÇAKIR, Yrd.Doç.Dr. Ali Fuat TARI, Nevzat ASLAN, Dr. Fakı ERGÜL, Dr. Ahmet AĞAR tarafından;

- Türkiye topraklarının bir bütün olduğu ve bütün olarak incelenmesi gerektiği, toprak koruma konularının tekrar canlandırılması gerektiği,

- Toprak ve Gübre Araştırma Enstitüsü tarafından geçmişte çalışılan toprak fiziği, drenaj ve arazi ıslahı konularının son 10 yılda askıya alındığı ve bu konularda tekrar çalışmalara başlanmasının gerekli olduğu, fizik bulgularını, drenaj bulgularını bir başka ülkeden bulup getirilemeyeceği, bu verilerin bulunduğunuz toprağa özgü olması gerektiği ve bu nedenle bu çalışmaların oldukça önemli olduğu,

- Toprak fiziği konusunda güvenilebilir çalışmalar yapabilmek için merkez bir laboratuvara ihtiyaç olduğu ve bu laboratuvarın bu enstitüde olması gerektiği,

- Drenaj gruplarının kapatıldığı ve drenaj zor bir alan olduğu için çalışmaların sulama alanına kaydığı, çiftçilerin araştırma sonuçlarına karşı ilgisiz olduğu ve önder çiftçi uygulamaları ile çiftçileri organize etmek gerektiği,

- İklim değişikliği ile ilgili konularda ve karbon tutulumuyla ilgili iklim değişikliğini engelleyecek projelere ihtiyaç olduğu,

- Organomineral gübreler, biyolojik gübreler gibi yeni gübrelerin geliştirilmesi ve topraksız tarım konusunda da çalışmaların yapılması gerektiği,

- Sulama alanında çalışmaların devam ettiği, fakat bitki konusunda çalışmaların yeterli olmadığı ve bu nedenle bitki konusunda çalışma yapan enstitüler ile multidisipliner çalışmalara ihtiyaç olduğu belirtilmiştir.

SONUÇ

Çalıştay sonucu değerli görüşlerini bizlerle paylaşan tüm paydaşlarımızın önerileri revize edilmeye başlanan “Kurum Hedef ve Faaliyetleri Dokümanı”na yansıtılacaktır. Çok yakında ilgili doküman kurum web sitesinden duyurulacaktır.

Kamuoyuna saygıyla duyurulur.

EK-1. Çalıştay Anketi

Katıldığınız Kurum :

Mesleğiniz :

Göreviniz :

1. Sizce Enstitümüzün faaliyet ve hizmetlerinden *en önemlisi* hangisidir?
2. AR-GE b) Laboratuvar c) Eğitim
3. Enstitümüzün hizmetleriyle ilgili olumlu görüşlerinizi belirtiniz.

AR-GE :

Laboratuvar :

Eğitim :

İnsan Kaynağı :

* Yönetim:
* Enstitümüzün diğer çalışanları:

1. Enstitümüzün hizmetleriyle ilgili olumsuz görüşlerinizi belirtiniz.

AR-GE :

Laboratuvar :

Eğitim :

İnsan Kaynağı :

* Yönetim:
* Enstitümüzün diğer çalışanları:

1. Sizce çalışanların motivasyonunu artırmak için yapılması gereken en önemli unsur nedir?
2. Sizce Enstitümüzün güçlü yönleri nelerdir?
3. Sizce Enstitümüzün zayıf yönleri nelerdir?
4. Enstitümüzün güçlendirilmesi ve gelişmesi için önerileriniz nelerdir?
5. Çalışma konularımız arasında geleceğe yönelik yer almasını önerdiğiniz konular nelerdir?
6. Sizce bir araştırma kurumu için mükemmellik kavramı ne anlama geliyor?

EK-2. Çalıştay Çağrılı Bildirileri [http://arastirma.tarim.gov.tr/toprakgubre/Haber/128/Kurumsal-Mukemmellikte-Paydas-Katilimi-Calistayi](https://arastirma.tarimorman.gov.tr/toprakgubre/Haber/128/Kurumsal-Mukemmellikte-Paydas-Katilimi-Calistayi) adresinde yayımlanmıştır.

****

1. \* Toprak Gübre ve Su Kaynakları Merkez Araştırma Enstitüsü [↑](#footnote-ref-1)
2. \* Çalıştayda paydaş görüşleri alınan “Kurum Hedef ve Faaliyetleri Dokümanı” Bakanlığımızın Stratejik Planı ve TAGEM’in Master Planı dikkate alınarak gelecek 5 yıllık dönem için hazırlanmıştır. [↑](#footnote-ref-2)
3. \*\* Enstitümüzde 2014 yılından itibaren yılda 2 kez laboratuvar eğitimleri ile talepler doğrultusunda da kesintisiz olarak hizmetiçi eğitimlerimiz devam etmektedir. Konuya ilişkin Enstitü web sitesi takip edilebilir. [↑](#footnote-ref-3)
4. \* Talepler ilgili üst makamlara iletilmektedir. [↑](#footnote-ref-4)