



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı

**BELGE YÖNETİMİNDE KAPASİTE DEĞERLENDİRME:  
TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ**

Hande UZUN KÜLCÜ

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2008

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı

**BELGE YÖNETİMİNDE KAPASİTE DEĞERLENDİRME:  
TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ**

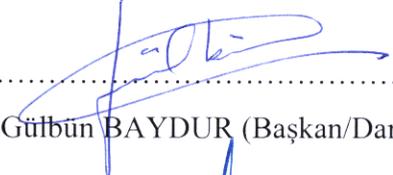
Hande Uzun Külcü

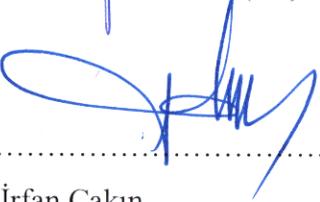
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Ankara, 2008

## KABUL VE ONAY

Hande UZUN KÜLCÜ tarafından hazırlanan “Belge Yönetiminde Kapasite Değerlendirme: Türkiye Kızılay Derneği” başlıklı bu çalışma, 10.06.2008 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

  
.....  
Prof.Dr. Gülbün BAYDUR (Başkan/Danışman)

  
.....  
Prof.Dr. İrfan Çakın

  
.....  
Doç.Dr. Fahrettin Özdemirci

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof.Dr. İrfan Çakın  
Enstitü Müdürü

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Hacettepe Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin.....yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

10.06.2008

Hande UZUN KÜLCÜ



## TEŞEKKÜR

Öncelikle lisans eğitimimin ilk yıllarımdan bu yana başlangıçta Arşivcilik Anabilim Dalı Başkanı olarak, daha sonra yüksek lisans ders aşamasında ve şimdi yüksek lisans tez danışmanım olarak desteğini esirgemeyen, çalışmalarımın bu aşamaya gelmesini sağlayan Sayın Prof. Dr. Gülbün Baydur'a en içten dileklerle teşekkür ederim.

Hayatımdaki başarılarımda, yenilgilerimde, sevinçlerimde, hüznülerimde hep yanımda olan, desteklerini ve sevgilerini hiçbir zaman esirgemeyen, bugüne gelmemi onların sabır ve desteklerine borçlu olduğum sevgili anneme ve babama sonsuz teşekkürler.

Sevgilerini ve desteklerini yaşamımın her anında hissettiğim ananem ve dedem size en yüce minnet ve şükranlarımı sunarım.

Yaşamda pek çok gerçeğin rastlantılar sonucu bir araya gelen parçaların ürünü olduğunu anlamamı sağlayan, çalışmalarımın başlangıcından itibaren beni sürekli destekleyen ve cesaretlendiren eşim Yrd.Doç.Dr. Özgür Külcü'ye çok teşekkür ederim.

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca alanlarında en güncel bilgileri bizimle paylaşan, bizi araştırmaya ve yeniyi aramaya yönlendiren H.Ü. Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü'nde görevli tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Yüksek Lisans eğitimime başlamam konusunda değerli desteklerini esirgemeyen, çalışma kapsamında gerçekleştirilen anket ve analiz uygulamaları konusunda kişisel ve kurumsal desteklerini sağlayan başta Türkiye Kızılay Derneği yöneticilerine, İnsan Kaynakları Müdürü Filiz Mızrak'a, Haberleşme ve Arşiv Müdürü Güler Uğurluoğlu'na, Birim Yöneticim Ataç Aköz'e ve ismini sayamadığım Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ile TKD'ye bağlı birimlerde görev yapan tüm değerli çalışma arkadaşlarıma içtenlikle teşekkür ederim.

Tez çalışmasında kullanılacak yöntem ve teknikler konusunda yardımlarını esirgemeyen, anket tekniğinin uygulanması, değerlendirilmesi ve yorumlanması üzerine görüşlerine başvurduğumuz, Hacettepe Üniversitesi Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Bölümü öğretim görevlilerinden Dr. Nuri Doğan'a teşekkür ederim.

## ÖZET

KÜLCÜ, Hande Uzun. Belge Yönetiminde Kapasite Değerlendirme: Türkiye Kızılay Derneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara, 2008.

Kurumların idari sistemleri içerisinde tanımlanan belge yönetimi çalışmalarında başarı için, kurum içerisinde idari yapı ve belge uygulamalarına yönelik var olan kapasitenin analiz edilmesi oldukça önemli görülmektedir. Bu kapsamda belge yönetimi alanında uluslararası ve ulusal koşulların değerlendirilmesi, belge işlemlerinde var olan durumu tanımlamak için analizlerin yapılması gerekmektedir.

Tez kapsamında kurumsal belge işlemlerini etkileyen koşulları ve sorunları tespit etmek amacıyla anket ve analizler yapılmıştır. Anket çalışması TKD genel merkez birimleri ile bağlı birimlerde belge işlemlerine yönelik özgün koşulları tanımlayabilmek için gerçekleştirilmiştir. Analiz çalışmaları ise, Türkiye Kızılay Derneği (TKD) Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ile İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde, Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı ve Dünya Bankasının ortak çalışması sonucu geliştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi ile ilgili yazılım programı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen anket ve analizlerle TKD'de belge işlemlerine yönelik var olan kapasite olanaklarının, sorunların ve beklentilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

“Türkiye Kızılay Derneği'nde belge yönetimi programının geliştirilebilmesi için kapasite değerlendirme çalışmasının yapılması gereklidir. Böylece kurum içerisinde personel eğitimi, belge erişime dönük üst veri unsurlarının tanımlanması, erişim kısıtlamaları, değerlendirme ve imha işlemleri, denetim mekanizmalarının oluşturulması ve uygulamaların birimlere yayılmasında yaşanan sorunlar tespit edilir; elektronik ortamın kullanım öncelikleri belirlenir” şeklinde hipotez gerçekleştirilen anket ve analiz verileri ile kanıtlanmıştır.

### **Anahtar Sözcükler:**

Belge yönetimi, kapasite değerlendirme, Türkiye Kızılay Derneği

## ABSTRACT

KÜLCÜ, Hande Uzun. Records Management Capacity Assessment: Turkish Red Crescent Society. Master's Thesis. Ankara 2008.

In order to be successful in records management within the administrative systems of institutions, an analysis of the existing capacity in administrative bodies and records management applications is regarded as crucial. Within this respect, an evaluation of both international and national and an analysis of the existing conditions in records management are necessary.

In this thesis, several surveys are carried out in order to identify the conditions and problems in institutional records management. The surveys are held in order to identify certain characteristics in records management of Turkish Red Crescent Society (TRCS) headquarters unit and its branches. The analysis are carried out through Records Management Capacity Assessment System with a related software program, which is developed by a collaborative work of International Records Management Trust, and World Bank are practiced in TRCS Directorship of Communication and Archive, and the Directorship of Human Resources. The surveys and analysis aim to locate the capacity, problems and expectations in records management in TRCS.

The hypothesis of this study is defined as such: “The records management capacity assessment study should be put in practice to develop the records management program in Turkish Red Crescent Society. Thus difficulties in the personnel training, defining metadata for accessing records, restrictions to access, evaluation and disposition processes, founding the mechanism of the control, and separation the practice to units will be detected, and the priorities of the use of electronic environment will be determined” is proven with data of the analysis and the questionnaire.

### **Keywords:**

Records management, capacity assessment, Turkish Red Crescent Society

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar.....	viii
ŞEKİLLER VE GRAFİKLER.....	xi
KISALTMALAR.....	xii

### 1. GİRİŞ

1.1. KONUNUN ÖNEMİ.....	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI, PROBLEM VE HİPOTEZ.....	2
1.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	5
1.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ.....	7
1.5. ARAŞTIRMANIN DÜZENİ.....	14
1.6. KAYNAKLAR.....	15

### 2. BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARI VE STANDARTLAŞMA

2.1. DOKÜMAN VE BELGE KAVRAMLARI.....	18
2.2. BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARININ KAPSAMI.....	19
2.3. BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARINI ETKİLEYEN KOŞULLAR .....	22
2.4. STANDARTLAŞMA VE KURUMSAL UYGULAMALARA ETKİSİ.....	24
2.4.1. Belge Yönetiminde Standartlaşmaya Yöneliş.....	26
2.4.2. Avustralya Belge Yönetimi Standardı AS 4390.....	28
2.4.3. Uluslararası Belge Yönetimi Standardı ISO 15489.....	28
2.4.4. Avrupa Birliğinde Belge İşlemlerine Yönelik Düzenlemeler.....	29
2.4.4.1. AB'de Belge Yönetimi Standardı MoReq.....	30
2.4.5. Elektronik Belge Yönetimi Üzerine DoD 5015.2 Standardı.....	32
2.4.6. Elektronik Belge Yönetimi Üst Veri (Metadata) Standartları.....	32
2.5. TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ'NİN BAĞLI OLDUĞU ULUSLARARASI KIZILHAÇ KOMİTESİNDE (ICRC) BELGE YÖNETİMİ UYGULAMALARI.....	34

### 3. BELGE YÖNETİMİNDE PROGRAM GELİŞTİRME VE KAPASİTE DEĞERLENDİRME

3.1. BELGE YÖNETİMİNDE PROGRAM GELİŞTİRME VE ÖNEMİ.....	38
3.1.1. Belge Yönetimi Programlarının Kapsamı.....	39
3.1.2. Belge Yönetiminde Analiz ve Modelleme Sistemleri.....	42
3.1.2.1. Belge Değerlendirme ve Analiz Teknikleri.....	44

3.1.2.2. Yasal Çevrenin Analizi.....	46
3.1.2.3. Kurum Kültürünün ve Kurumsal Yapının Analizi.....	47
3.1.2.4. Kurumsal Analiz Alanı Olarak İnsan Kaynakları.....	49
3.1.2.5. Fonksiyonel Analiz ve İnsan Kaynakları Birimlerine Yönelik Modelleme.....	51
3.1.2.6. İşlemlerin Analizi .....	54
3.1.2.7. Belge İşlemlerinin Analizi.....	56
3.2. BELGE YÖNETİMİNDE KAPASİTE DEĞERLENDİRME.....	58
3.2.1. Kurumsal Sistemlerde Kapasite Değerlendirme.....	59
3.2.2. Belge Yönetiminde Kapasite Değerlendirmeye Dönük Uluslararası Uygulamalar.....	60
3.2.2.1. Bilgi Yönetimi Kapasite Kontrol (Information Management Capacity Check; IMCC) Programı.....	63
3.2.2.2. Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS).....	65
3.2.2.2.1. BYKDS'nin İçeriği ve Uygulama Alanları.....	67
3.2.2.2.2. BYKDS Unsurları ve İşlevleri.....	69
<b>4. TÜRKİYE'DE KURUMSAL BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARI VE TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ (TKD)</b>	
4.1. TÜRKİYE'DE KURUMSAL BELGE YÖNETİM PROGRAMLARINI ETKİLEYEN KOŞULLAR.....	72
4.1.1. Türkiye'de Kurumsal Belge ve Arşiv Uygulamalarını Etkileyen Yasal Koşullar.....	72
4.1.2. Türkiye'de Belge Yönetimi ve Arşivcilik Uygulamalarının Geliştirilmesi Üzerine Kurumsal ve Uygulamalı Çalışmalar.....	74
4.2. TKD'NİN KURULUŞU VE GÖREVLERİ.....	76
4.2.1. TKD'de Belge Hizmetlerine Yönelik Uygulamalar.....	75
4.2.2. Standart Dosya Planı Uygulamasına Geçiş.....	77
4.2.3. TKD Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı.....	78
4.2.4. TKD Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu.....	78
4.2.5. TKD Arşiv Yönetmeliği.....	79
4.2.6. TKD'de Belgelere Yönelik İmha İşlemleri.....	80
4.2.7. TKD'de Belge İşlemleri.....	80
4.2.8. Türkiye Kızılay Derneği ile Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Federasyonu ve ICRC Arasındaki İlişki.....	84
<b>5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME</b>	
5.1. TKD' DE BELGE VE ARŞİV UYGULAMALARINA YÖNELİK ANKET BULGULARI.....	86
5.1.1. TKD'de Ankete Katılan Deneklerin Kurum İçi Dağılımı.....	87
5.1.2. TKD' de Ankete Katılan Deneklerin Bağlı Bulunduğu Bölümler.....	88
5.1.3. TKD Birimlerinde Personel Sayısı ve Belge Üretimi.....	88
5.1.4. Ankete Katılan Personelin Kurumda Çalışma Süresi.....	90
5.1.5. Belge İşlemlerini Yürüten ya da Sorumluluğu Olan Personelin Kurumdaki Pozisyonu.....	91
5.1.6. Deneklerin Belge ve Arşiv İşlemlerine Yönelik Sorumluluğu.....	92

5.1.7. Anket Deneklerinin Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu.....	93
5.1.8. Belge İşlemlerine Yönelik Günlük Harcanan Süre.....	95
5.1.9. Personelin Çalıştığı Belge Türleri.....	96
5.1.10. Belge Üretim ya da Kullanım Nedenleri.....	97
5.1.11. Belge İşlemleri Yürütülürken Kullanılan Yasal Düzenlemeler.....	98
5.1.12. Kurumdaki İdari İşleyiş ve Belge İşlemlerine Yönelik Mevcut Durum	98
5.1.13. Kurumda İhtiyaç Duyulan Belgelere Erişmek İçin Kullanılan Yöntemler.....	105
5.1.14. Belge/Evrak İşlemlerinde Karşılaşılan Sorunlar.....	108
5.1.15. İstenilen Belgelere Erişmek İçin Harcanan Süre.....	112
5.1.16. Güncel Dosyalarda Belge Saklama Uygulaması.....	112
5.1.17. Güncel Dosyalarda Belge Ayıklama Aralığı.....	113
5.1.18. Belge Ayıklama İşleminin Kim(ler) Tarafından Yürütüldüğü.....	114
5.1.19. Belge İşlemlerinde Yeniden Yapılanmaya İhtiyaç Duyulan Alanlar....	115
5.1.20. Kurumda Mevcut Belge ve Arşiv Sistemindeki Sorunlar.....	119
5.1.21. Belge İşlemlerinin Elektronik Ortama Aktarılmasına Yönelik Öncelikli Konular.....	121
5.1.22. Çalışma İle Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Sisteminin Sağlayabileceği Faydalar.....	125
5.2. TKD'DE GERÇEKLEŞTİRİLEN BELGE YÖNETİMİ KAPASİTE DEĞERLENDİRME ANALİZ BULGULARI.....	129
5.2.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi.....	130
5.2.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi.....	143
5.2.3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcıları İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi.....	151
5.2.4. BYKDS Çerçevesinde TKD'de Gerçekleştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Analizinde Referans Alınan Kaynaklar.....	155
5.2.5. TKD'de Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri.....	161
5.2.5.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri.....	162
5.2.5.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde İdari İşler ve Belge Uygulamalarında Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri...	165
5.2.5.3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcılarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri.....	168
5.3. TKD'DE UYGULANAN ANKET VE ANALİZ BULGULARININ DEĞERLENDİRMESİ.....	171
5.3.1. TKD'de Uygulanan Ankete İlişkin Değerlendirmeler.....	171
5.3.2. TKD'de Uygulanan BYKDS Analizi Değerlendirmesi.....	178
5.3.2.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğünde BYKDS Analizi Değerlendirmesi.....	178
5.3.2.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde BYKDS Analizi Değerlendirmesi.....	184

**6. SONUÇ VE ÖNERİLER**

6.1. SONUÇ.....	190
6.2. ÖNERİLER.....	197
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>203</b>

**EKLER**

- Ek -1** TKD’de Belge ve Arşiv Hizmetlerine Yönelik  
Kapasite Değerlendirme Anketi
- Ek-2** TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü’nde Uygulanan Kapasite  
Değerlendirme Analiz Formu
- Ek -3** TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde Uygulanan Kapasite Değerlendirme  
Analiz Formu
- Ek -4** TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde Belge Kullanıcılarına Yönelik  
Uygulanan Kapasite Değerlendirme Analiz Formu

## TABLOLAR

Tablo 1. TKD İçerisinde Gerçekleştirilen Anketin Gruplara Dağılımı	9
Tablo 2. Belge Değerlendirme Çalışmaları ve Analiz Teknikleri	44
Tablo 3. PEST Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik Çevrenin Analizi)	46
Tablo 4. Rutin İşlemlerde Belge Üretim ve Hareketleri: Soruların Kontrol Listesi	56
Tablo 5. Belge Analizi Adımları	57
Tablo 6. Belge Analizi İçin Veri Elemanları	57
Tablo 7. BYKDS Unsurları ve İşlevleri	68
Tablo 8. TKD’de Belge İşlemlerine Dönük Veriler	82
Tablo 9. Ankete Yanıt Veren Deneklerin TKD İçerisinde Dağılımları	87
Tablo 10. Deneklerin Bağlı Bulunduğu Bölümler	88
Tablo 11. TKD Birimlerinde Personel Sayısı ve Belge Üretimi	89
Tablo 12. Personelin Kurumda Çalışma Süresi	91
Tablo 13. Belge İşlemlerini Yürüten ya da Sorumluluğu Olan Personelin Kurumdaki Pozisyonu	92
Tablo 14. Anket Deneklerinin Belge ve Arşiv İşlemlerine Yönelik Sorumluluğu	93
Tablo 15. Anket Deneklerinin Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu	93
Tablo 15.1. Anket Gruplarının Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu	94
Tablo 16. Personelin Belgelerle Günlük Çalışma Süresi	95
Tablo 16.1. Personelin Değişik Bölümlerde Yürüttükleri Belgelerle İlgili Günlük Çalışma Süresi	95
Tablo 17. Personelin Çalıştığı Belge Türleri	96
Tablo 18. Belge Üretim ya da Kullanım Nedenleri	97
Tablo 19. Belge İşlemleri Yürütülürken Kullanılan Yasal Düzenlemeler	98
Tablo 20. Kurumda İş ve İşleyişi Sağlayan İdari Yapılanma	99
Tablo 21. Yönetimden Alınan Karar ve Uygulamalar Bölümlere Zamanında Ulaşması	100
Tablo 22. Çalışanların Kendi Aralarında İletişim ve Koordinasyon Sorunu	101
Tablo 23. Kurumda İdari ve Yasal Düzenlemeler İş ve İşlemlerin Sorunsuz Biçimde Yürütülmesi İçin Yeterliliği	102
Tablo 24. İdari Mekanizma İçerisinde Belgelerin Resmi İletişimi Sorunsuz Biçimde Gerçekleştirmek, Yasal Gereklilikleri Yerine Getirmek ve Doğru Bilgiyi Sağlamak İçin Sorunsuz Biçimde Kullanılması	103

Tablo 25. Arşiv(ler)de Güncelliği Kaybolmuş Arşivlik Belgeler, Belirlenen Sürelerde Saklanması ve Daha Sonra Düzenli Aralıklarla Ayıklanması	104
Tablo 26. Daha Önce Hazırlanmış Evrak Kayıt Defteri veya İndeksi Kullanarak	105
Tablo 27. Belge Dosyalarını Doğrudan Tarayarak	106
Tablo 28. Hazırlanmış Herhangi Bir Elektronik Envanter, Katalog ya da İndeksten	107
Tablo 29. İlgili Personelden Yardım Alarak	107
Tablo 30. Belgeler Standart Formlarda Üretilmiyor, Yazışma Kurallarına Riayet Edilmemesi	108
Tablo 31. Dosyalama İşlemleri Sorunlu Doğru Dosya Numaraları Verilmemesi	109
Tablo 32. Belgelerin/Evrakın Dağıtım Mekanizmaları Yavaş ve Sorunlu Olması	110
Tablo 33. Belgeler Güncel Dosyalardan Zamanında Ayıklanıp Arşive Gönderilmemesi	110
Tablo 34. Gereksiz Belgeler İmha Edilmiyor Arşiv(ler)de Belgeler Yığılıyor	111
Tablo 35. İstenilen Belgelere Erişmek İçin Harcanan Süre	112
Tablo 36. Güncel Dosyalarda Belge Saklama Uygulaması	113
Tablo 37. Güncel Dosyalarda Belge Ayıklama Aralığı	114
Tablo 38. Belge Ayıklama İşleminin Kim(ler) Tarafından Yürütüldüğü	115
Tablo 39. Belge Üretimi ve Belge Formatlarının Yeniden Ele Alınma Gereksinimi	116
Tablo 40. Dosyalama Planı Yeniden Gözden Geçirilmesi	116
Tablo 41. Belge Dağıtım ve İletişim Kanalları Etkinleştirilmesi	117
Tablo 42. Birimlerde Düzenli Olarak Belge Ayıklama ve İmha İşlemleri Gerçekleştirilmesi	118
Tablo 43. Belgeler Elektronik Ortamda da Üretilmesi ve Kullanılması, Zamanla Elektronik Ortam Basılı Ortamın Yerini Almasına Duyulan Gereksinim	118
Tablo 44. Personelin Belge ve Arşiv Uygulamalarına Dönük Yeterli Eğitimi Yok	119
Tablo 45. Haberleşme ve Evrak Trafiğinin Elektronik Ortamda Gerçekleştirilememesi	120
Tablo 46. Zamanında Ayıklanamayan Belgeler Arasından Gerekli Belgelere Erişememe	120
Tablo 47. E-Posta vb. Yöntemler Kullanmak Yerine Gereksiz Evrak Üretimi	121
Tablo 48. Kurum İçi Yazışmaların İtranet Vb. Olanaklarla Elektronik Ortamda Yürütülmesi	122
Tablo 49. Belgelerin Elektronik Ortamda Saklanması ve Korunması	122
Tablo 50. Belgelerin Elektronik Ortamda Bibliyografik Tanımlarının Yapılması ve Erişimi	123
Tablo 51. Kâğıt Ortamda Üretilen Belgelerin Elektronik Ortama Aktarılması (Bibliyografik ya da Tam Metin Olarak)	124

Tablo 52. Kurumsal Bilgi Sisteminde Entegrasyon Sağlamaya Dönük Olarak İdari ve Mali Yazılımlarla Belge Yönetimi Alanındaki Yazılımların Uyumluluğunun Sağlanması	124
Tablo 53. Kurumun İhtiyaçları Çerçevesinde Bir Belge/Arşiv Sisteminin Oluşturulması	125
Tablo 54. Kurumda Farklı Uygulamaların Ortaya Çıkarılması	126
Tablo 55. Belge ve Arşiv Uygulamalarında Standartlaşma ve Eşgüdümlülüğün Sağlanması	127
Tablo 56. Belge ve Arşiv Uygulamalarındaki Hataların Tespiti ve Düzeltilmesi	127
Tablo 57. Hiçbir Yarar Sağlamaz	128
Tablo 58. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Verileri	132-143
Tablo 59. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Yapılan Kapasite Değerlendirme Analiz Verileri	144-151
Tablo 60. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcıları İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi	152-155
Tablo 61. BYKDS Çerçevesinde TKD'de Gerçekleştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Analizinde Referans Alınan Kaynaklar	156-161
Tablo 62. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu	162
Tablo 63. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde İdari İşler ve Belge Uygulamalarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu	166
Tablo 64. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcılarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu	169

## ŞEKİLLER

Şekil 1- Doküman ve Belge İlişkisi	18
Şekil 2- Kurumsal Belge Yönetimi Etkileşimleri	21
Şekil 3- Yaşam Döngüsü Modelleri	40
Şekil 4- Kayıtlı Bilginin Değerini Belirleyen Unsurlar	41
Şekil 5- Belge ve Belge Yönetim Sistemi ile Aktiviteler Arasındaki İlişki	43
Şekil 6- İnsan Kaynakları Yönetimi Diyagramı	52
Şekil 7- İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Analizi	53
Şekil 8- İnsan Kaynakları Fonksiyon Analizi	53
Şekil 9- Fonksiyonel Sorumluluklardaki Değişimler	54
Şekil 10- Standart Akış Diyagramı	55

## GRAFİKLER

Grafik 1. TKD içerisinde Anket Gruplarının Oransal Dağılımları	10
--	----

## KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AFNOR	Association Française De Normalisation (Fransız Standartlar Örgütü)
AFOM	Afet Müdahale ve Yardımlar Yönetimi
ANSI	American National Standards Institute (Amerikan Ulusal Standartlar Enstitüsü)
BSI	British Standards Institute (İngiliz Standartlar Enstitüsü)
BT	Bilgi Teknolojisi
BYKDS	Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (Records Management Capacity Assessment System)
DAGM	Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü
EAD	Encoded Arhival Description (Kodlanmış Arşivsel Tanımlama)
EBY	Elektronik Belge Yönetimi
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade (Tarifeler ve Ticaret Üzerine Genel Anlaşma)
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
ICRC	International Committee of the Red Cross (Uluslararası Kızıllaç Komitesi)
ICT	Information and Communication Technology (Bilgi ve İletişim Teknolojisi)
IDA	Interchange of Data Between Administrations (İdareler Arası Veri Değişimi İnisyatifi)
IMCC	Information Management Capacity Check (Bilgi Yönetimi Kapasite Kontrol)
InterPARES	The International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems (Elektronik Sistemlerde Belgelerin Özgünlüğünün Korunması Üzerine Uluslararası Araştırma Projesi)

IRMT	International Records Management Trust (Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı)
ISAD(G)	General International Standard Archival Description (Genel Uluslararası Standart Arşivsel Tanımlama Standardı)
ISO:	International Organization for Standardization (Uluslararası Standartlar Örgütü)
İKM	İnsan Kaynakları Müdürlüğü
MoReq	Model Requirements for Electronic Records Management (Elektronik Belge Yönetimi Model Gereksinimi)
NAFTA	North American Free Trade Agreement (Kuzey Amerika Serbest Ticaret Antlaşması)
NARA	National Archives and Records Administration (ABD Ulusal Arşivi ve Belge İdaresi)
OAIS	Open Archival Information System (Açık Arşivler Bilgi Sistemi)
PEST	Analysis of Political, Economical, Social and Technological Environment (Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik Çevrenin Analizi)
RMCAS	Records Management Capacity Assessment System (Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi)
TKD	Türkiye Kızılay Derneği, Türk Kızılayı, Kızılay
TRCS	Turkish Red Crescent Society (Türkiye Kızılay Derneği)
TSE	Türk Standartlar Enstitüsü

## I. BÖLÜM

### GİRİŞ

#### 1.1. KONUNUN ÖNEMİ

Kurumlarda belgeler resmi iletişimi ve kurum içi bilgi alış verişini sağlayan, geriye dönük uygulamalara ışık tutan, idari - yasal denetim ve doğrulama uygulamaları için kanıt niteliği taşıyan, yönetimin kararları için gerekli bilgiyi bulunduran, içeriği ve form yapıları önceden belirlenmiş dokümanter kaynaklardır. Bu kaynakların etkin yönetimi sıralanan uygulamalarda başarı için gereklidir (Cisco, 1999, s.172; Dollar, 2002, s.22; Penn, Mordel ve Pennix 1994, s.5; Shepherd, 2003, s. 13). Kurumların idari sistemleri içerisinde tanımlanan belge yönetimi uygulamalarında başarı için, kurum içerisinde idari yapı ve belge uygulamalarına yönelik var olan kapasitenin analiz edilmesi oldukça önemli görülmektedir. Kurumlarda belge yönetimi uygulamaları için bir durum saptaması yapmak üzere gerçekleştirilecek analizlerde, analiz ölçütlerini doğru belirlemek gerekmektedir. Bu kapsamda belge işlemlerini etkileme kapasitesine sahip, kurumsal ve ulusal koşullar ile uluslararası düzenlemeler ve standartlar göz önünde bulundurulmak durumundadır (Information Management Planning, 2005, ss.1-74; Shepherd, 2003, s.xii-xiii; Williams, 2002, s.6).

Kurumlarda belge yönetimi uygulamaları geliştirilirken kurumun bağlı olduğu tüm birim ve bölümlerde belge işlemlerinin, sorunların ve beklentilerin tanımlanması gerekli görülmektedir. Diğer yandan bağlı olunan yasal çevre ve ilgili alanda geliştirilen yol gösterici nitelikteki düzenlemeler de program geliştirme aşamasında etkin olarak kullanılmaktadır (Pember, 2006, s. 22; Shepherd, 2003, ss.30-31; Spratt, 2004: 8; Zawayah ve Chell, 2002. s.55). Ancak ülkemizde kurumların önemli bir bölümü, kendi gereksinimleri doğrultusunda bir belge yönetim programı geliştirmemektedirler. Bu durum belge işlemlerine yönelik kuruma özel beklentilerin karşılanmasını imkânsız hale getirmekte, beraberinde bürokratik yavaşlama, belgelere erişim sorunu gibi problemlere

de yol açabilmektedir. Bu sorunların aşılmasında, kurumun yapı ve işleyişini tanımlamaya dönük analizlerin yapılması, belge yönetimi alanında uluslararası koşulların değerlendirilmesi önemli görülmektedir. Bu kapsamda Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS; RMCAS, Records Management Capacity Assessment System) kurumlarda belge yönetimi alanında var olan kapasiteyi değerlendirmeye dönük bir yazılım programı olarak geliştirilmiştir. BYKDS'nin geliştirilmesinde uluslararası Belge Yönetimi Standardı ISO 15489, Avrupa Birliği belge yönetimi standardı MoReq ile birlikte pek çok uygulama örneği ve uluslararası düzenleme kullanılmıştır (Australian Society of Archivists, 2005, s. 2-3; Demp 2004:11; Griffin, 2004: s. 74; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005, s.6; Thurston, 2005, s.4). BYKDS, kurumsal analizlere ve değerlendirme ölçütlerine dayalı olarak, kurumlarda belge yönetimi uygulamalarında mevcut kapasitenin değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Adı geçen program, gelişmekte olan ülkelerde kurumsal belge yönetimi programlarının geliştirilmesine yardımcı bir analizleme aracı olarak uygulanmaktadır. Ülkemizde BYKDS uygulamaları ile birlikte kurumsal belge işlemlerini etkileyen koşulların tanımlanabileceği, belge yönetimi programlarına dönük kapasitenin çok yönlü değerlendirilebileceği ve bu durumun belge uygulamalarının gereksinimler ve beklentiler çerçevesinde geliştirilmesinde önemli olduğu düşünülmektedir.

## **1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI, PROBLEM VE HİPOTEZ**

İçsel ve dışsal unsurlarla iletişim halinde olan tüm kurumlar, önceden belirlenmiş bir sistem içerisinde belge üretir, sağlar, belirli bir süre saklar, gereksiz olanları imha eder ya da belgelerin uzun süreli kullanım değeri söz konusuysa arşive kaldırır. Kurumlar büyüdükçe mevcut belge sistemine duyulan gereksinim artmakta ve daha sistematik düzenlemelere gereksinim duyulmaktadır. Ortamı ne olursa olsun yürütülen bir işin nerede, ne zaman, kim tarafından ve ne şekilde gerçekleştirildiğini ortaya koyan, içsel ve dışsal iletişimi sağlayan, özgün ve güvenilir bilgi kaynakları olarak kabul edilen belgelere ve belge yönetim uygulamalarına dönük sistemlere gereksinim söz konusudur (Hare ve McLeod, 1997, s. 3; Penn, Mordel ve Pennix, 1994, s. 5; Smith ve Kallaus, 1997, s. 4). İletişim ve bilgi teknolojilerinin hızla değişimiyle bu sistemlere duyulan gereksinim artmaktadır. Küreselleşme süreci ise bir yandan var olan belge sistemlerini

tehdit eden; ancak öte yandan uluslararası düzenlemeler ve uygulamalar çerçevesinde yeniden yapılanma çalışmalarını destekleyen bir etkiye sahip olmuştur. Bu çerçevede geliştirilen ve uluslararası standartlar, rehberler, uygulama örnekleri küresel kalkınmanın vazgeçilmez unsuru olarak görülmektedir. Belge yönetimi alanında geliştirilen ve uluslararası geçerliliğe sahip düzenlemeler, alandaki uygulamaları kurumsal ve ulusal sınırların ötesine taşıyarak, belge yönetiminin uluslararası bir disiplin olarak gelişimine önemli katkılar sağlamaktadırlar (Duff ve McKemmish S. , 2000, s.4; Cain, 2002, s.15; Spratt, 2004, s. 8).

Ülkemizde belge yönetiminde program geliştirmeye dönük çalışmalar son yıllara kadar yaygın uygulama şansı bulamamıştır. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM)'nin çeşitli kurumlarda gerçekleştirdiği analizler ve yayın faaliyetleri ile birkaç kurumda gerçekleştirilen uygulamalarla sınırlı olan çalışmalar (Ayıklama ve İmha Komisyonlarına Ait Çalışma Rehber, 1996; Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik, 1988; Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 2001), özellikle 2000'li yıllarla birlikte artış göstermiştir. Bu noktada Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, Elektronik İmza Kanunu ile Başbakanlıkça geliştirilen Standart Dosya Planının etkili olduğu düşünülmektedir (Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 2003; Elektronik İmza Kanunu, 2004; Standart Dosya Planı, 2005). Gelecek yıllarda uluslararası düzenlemelerle bütünleşme çalışmalarının da etkisiyle, kurumsal belge yönetim programlarının geliştirilmesine dönük çalışmaların artışının süreceği beklenmektedir. Ancak yeniden yapılanma çalışmalarının sadece elektronik ortama geçiş ya da yasal düzenlemeler hazırlamakla mümkün olmadığı bilinmektedir. Kurumsal gereksinimlere uygun, gerçekleştirilecek analizlere dayalı, uluslararası düzenlemelerle bütünleşebilecek sistemlerin tasarlanması gerekmektedir. Bu durum belge işlemlerine yönelik program geliştirirken ön plana çıkmaktadır. Çünkü belgeler kurumsal işlemlerin uzantısı olarak üretilmekte ve kullanılmaktadır. Ancak sadece kurumsal beklentiler çerçevesinde yeniden yapılanma çalışmalarının gelişme sağlaması zor görülmektedir. Çalışmada, uygulanan Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS) ve gerçekleştirilen analizler çerçevesinde kurumsal belge işlemlerine yönelik mevcut koşulların ve kapasitenin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Ülkemizde belge işlemlerine yönelik uygulanan sistemler ve yasal koşullar genellikle merkezi bir yapı sergilemektedir. Kamu kurumları arasında belge ve arşiv çalışmalarını gereksinimleri doğrultusunda tanımlayan kurum sayısı sınırlıdır. Oysa her kurumun kendi koşulları çerçevesinde belge işlemlerini tanımlaması son derece önemli görülmektedir. Bu çerçevede BYKDS ve uygulanan kurumsal analizler ile ülkemizde ilgili alanda programların geliştirilmesi için örnek bir çalışmanın gerçekleştirildiği düşünülmektedir. Gerçekleştirilen kapasite değerlendirme çalışmalarının, ülkemizde kurumlarda bilgi ve belge sistemlerinin etkinliğinin artırılmasında bir yöntem olarak uygulanabileceği düşünülmektedir. Böylece çok yönlü analizlere dayalı olarak belge sistemlerinin mevcut koşulları ortaya konulabilecek, uluslararası standartlar çerçevesinde eksikliği görülen alanlar geliştirilebilecektir.

Küreselleşme ile uluslararası bilgi ve belge paylaşımı daha da önem kazanmaktadır. Türkiye açısından bakıldığında Avrupa Birliği'ne (AB) uyum sürecinde AB'nin ortaya koyduğu yasal ve idari uygulamaların gerektirdiği kurumsal yeniden yapılanma çalışmaları, belge işlemleri ve belge yönetimi çalışmalarını da derinden etkilemektedir. Belge işlemlerini etkileyen bir diğer unsur, internete dayalı elektronik ticaret ve küresel ilişkilerin gelişmesidir. Yeni koşullar belge uygulamalarında standartlaşma ve ortak program geliştirmeyi gerekli kılmaktadır.

Kurumsal yapıda belge yönetimi uygulamalarının geliştirilmesinde kurumsal analizler ve BYKDS gibi programlara dayanarak, ulusal ve uluslararası koşullar göz önüne alınmak durumundadır. Araştırmamızda, bu çerçevede Türkiye Kızılay Derneği (TKD)'nde belge işlemlerinde var olan kapasitenin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. TKD'de belge işlemleri kapsamında üretim, düzenleme, alıkoyma erişim, ayıklama ve imha işlemleri, çevresel faktörlerle birlikte, kurumsal gereksinimler ve uluslararası beklentiler doğrultusunda analiz edilmesi hedeflenmiştir. Anket çalışması ile aynı zamanda kurumun teşkilat yapısı ve kuruma özgü işleyiş biçimi içerisinde belge işlemlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

TKD'de belge işlerinin kurumsal gereksinimler, ulusal ve uluslararası düzenlemeler çerçevesinde, alanında eğitilmiş personel tarafından, birimler arasında uyumlu ve

koordineli biçimde yürütülemiyor olması **önemli bir sorun olarak görülmektedir**. Kurumda belge işlemlerine yönelik programlar var olan kapasiteyi değerlendirmeye dönük çalışmalar yürütülmeden uygulanmaktadır.

Bu çerçevede çalışmanın hipotezi **“Türkiye Kızılay Derneği’nde belge yönetimi programının geliştirilebilmesi için kapasite değerlendirme çalışmasının yapılması gereklidir. Böylece kurum içerisinde personel eğitimi, belge erişime dönük üst veri unsurlarının tanımlanması, erişim kısıtlamaları, değerlendirme ve imha işlemleri, denetim mekanizmalarının oluşturulması ve uygulamaların birimlere yayılmasında yaşanan sorunlar tespit edilir; elektronik ortamın kullanım öncelikleri belirlenir”** şeklinde saptanmıştır.

Kurumsal gereksinimlere, ulusal ve uluslararası düzenlemelere uygun bir belge yönetim programı; kapasite değerlendirme çalışmasıyla, kurumlarda belge sisteminin mevcut durumu, geliştirilen ölçütlere ve tekniklere dayanarak analiz edilip, eksiklik görülen alanlar tespit edildiğinde geliştirilebilecektir.

### **1.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI**

Araştırmada belge işlemlerine yönelik koşulları belirlemeye dönük geliştirilen anketin ve Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sisteminin (BYKDS) uygulama örneği olarak Türkiye Kızılay Derneği (TKD) ele alınmıştır. TKD aynı zamanda Uluslararası Kızılay-Kızıllaç Federasyonuna bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. TKD’nin bu çalışmada ele alınma nedeni olarak ülkemizin en önemli sivil toplum kuruluşlarından birisi olmasının yanında yürüttüğü çalışmalarda hız ve verimliliğe duyduğu gereksinim ön plana çıkmaktadır. Öte yandan TKD, Başbakanlıkça yayımlanan Standart Dosya Planı (Standart Dosya Planı, 2005) çerçevesinde kendi belge serilerini tanımlayan ve elektronik ortamda dosyalama uygulamalarıyla uyumlu kodlama standartlarına geçen ülkemizdeki birkaç kurumsal örnekten birini oluşturmaktadır. Ocak 2006’da standart dosya planını uygulamaya başlayan TKD, Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü’nün desteği ile saklama planlarının oluşturulması çalışmalarına başlamıştır.

Çalışmanın alanını, TKD yönetim ve koordinasyon hizmetlerini yürüten Merkez Teşkilatına bağlı 19 birim ile ülkenin dört bir yanına yayılmış şubeleri, kan merkezleri, lojistik ve Afet Müdahale Yardımlar Yönetimi (AFOM) birimleri ile Afyon Mineralli Su İşletmesi oluşturmaktadır. TKD içerisinde belgeler günlük iş akışı içerisinde; resmi iletişimi sağlama, bilgi alış verişini gerçekleştirme, yönetim hizmetleri ile yasal ve idari nedenlerle gerek genel merkez birimlerinde gerekse bağlı şube ve kan merkezlerinde yoğun biçimde kullanılmaktadırlar. TKD’de görevli 2454 personelin önemli bir bölümü (Anket verileri doğrultusunda 679 personel) günlük çalışmalarda belge işlemlerini gerçekleştirmekte ya da yoğun biçimde belgelerle işi olmaktadır. Kurumsal çalışmalarında hız, etkililik ve eşgüdümlülüğün son derece önemli olduğu TKD içerisinde belge işlemlerinde programlanmış uygulamalara geçiş için gerçekleştirilenler ve ileride gerçekleştirilmesi öngörülen uygulamalara ilişkin değerlendirme yapılırken, örneklem almanın gerçekçi sonuçlar doğuramayabileceği öngörülmüştür. Çalışmada örneklem evrenin tümü olarak belirlenmiştir. Araştırma ve analizler için gerekli izinler TKD Genel Müdürlüğü’nden sağlanmıştır. Ayrıca anket örneklerinin çoğaltımı ve ülkemizdeki TKD’ye bağlı tüm birimlere dağıtımı ve toplanması çalışmaları TKD Genel Müdürlüğü’nce gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede çalışmanın analizleri TKD’ye bağlı aşağıdaki birimler içerisinde gerçekleştirilmiştir.

AFOM	Kan Hizmetleri	Savunma Uzmanlığı
Basın Tanıtım	Kan Merkezi	Şube Başkanlıkları
Eğitim	Kurumsal Gelişim	Şube Hizmetleri
ERP Koordinatörlüğü	Lojistik Merkezi	Teftiş Kurulu Başkanlığı
Gayrimenkul Yönetimi	Mali İşler	Uluslararası İlişkiler
Gençlik ve Gönüllülük	Mali Kontrol	Yapı Teknik
Haberleşme ve Arşiv	Sağlık Hizmetleri Yönetimi	Yönetim Hizmetleri
İnsan Kaynakları	Satın Alma	

Çalışmada TKD’ye bağlı birimlerde belge işlemlerine yönelik mevcut durumu ve sorunları tespit etmeye dönük olarak hazırlanan anket aynı zamanda belge işlemlerine yönelik geliştirilmesi gereken alanları da tanımlamaya yönelik olarak tasarlanmıştır. Kurum personelinin kurum yönetimi ve bir yönetim hizmeti olarak belge işlemlerine bakış açılarını tespit etmeye ve sorunlarını belirlemeye yönelik anket, TKD’nin özgün koşulları içerisinde belge işlemlerine dönük koşulları ortaya koymaktadır.

Öte yandan belge yönetimi uygulamalarındaki kapasiteyi değerlendirmek için Dünya Bankası ve Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı'nca, alandaki uluslararası standartlar, rehberler ve uygulama örnekleri göz önüne alınarak, çeşitli ülkelerde dört yılı aşkın uygulamalı çalışmaların sonucu geliştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS) TKD içerisinde alınan örneklemelere uygulanmıştır.

BYKDS'nin ortaya koyduğu anket örnekleri ve analizler TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü ile Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde yönetici ve çalışanlarla birlikte gerçekleştirilmiştir. BYKDS geliştirilirken üç kurumsal alan göz önüne alınmıştır. Yapılan ön çalışma, yasal koşullar, mali konular ve insan kaynakları birimleri düşünülerek hazırlanan analiz örneklerinin, TKD İnsan Kaynakları Biriminde belge işlemlerine yönelik mevcut koşulların değerlendirilmesinde etkin olarak kullanılabileceğini göstermiştir. BYKDS'ye bağlı analizlerin gerçekleştirildiği ikinci birim olan Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ise TKD'ye bağlı tüm birimler ve genel müdürlük bölümleri ile vatandaşlar ve diğer kurumlarla yazışmaları ve belge trafiğini yönlendirmektedir. Bu birimin görev kapsamı ve içeriği itibariyle BYKDS için örneklem olarak seçilmiştir. TKD içerisinde gerçekleştirilen araştırma ve analiz çalışmalarının ülkemizde uluslararası çalışmalar çerçevesinde belge yönetimi programlarının geliştirilmesinde örnek teşkil edeceği düşünülmektedir.

#### **1.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ**

Araştırmada, hipotezde belirlenen unsurlara ilişkin mevcut durumu tanımlayabilmek için , “betimleme yöntemi” kullanılmıştır. Betimleme yöntemi ile “olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların ne olduğu betimlenmeye, açıklanmaya çalışılmaktadır” (Kaptan, 1989: 34).

Betimleme kapsamında, “sözlü iletişim yoluyla veri toplama tekniği” (Karasar, 1991, s.165) olarak tanımlanan görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Görüşmeler Türkiye Kızılay Derneği'nin hiyerarşik yapısı içerisinde önceden belirlenen formatlar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Tez çalışmasında veri toplama tekniği olarak “kalem-kağıt yoluyla objenin, bireyin ya da grubun kendisi hakkında bilgi vermesi” (Kaptan, 1989, s.75) şeklinde tanımlanan anket tekniğinden de yararlanılmıştır. Anket çalışmasının tasarımı ve değerlendirilmesinde Dr. Türker Baş (2001) tarafından hazırlanan “Anket: Anket Nasıl Hazırlanır, Anket Nasıl Uygulanır, Anket Nasıl Değerlendirilir“ adlı eserden yararlanılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin değerlendirilmesinde Hacettepe Üniversitesi Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Bölümü’nden öğretim görevlisi Dr. Nuri Doğan katkı sağlamıştır.

Anketin analizinde “tanımlayıcı istatistik” tekniğinden yararlanılmıştır. Tanımlayıcı istatistik çalışmaları; sayı ya da frekanslar, yüzdeler, aritmetik ortalama, mod, medyan ve değişken ölçülerini içermektedir (Baş, 2001, s.128). Çalışma kapsamında anket uygulaması, Türkiye Kızılay Derneği (TKD) içerisinde belge ve arşiv uygulamalarının mevcut durumunu ortaya koymak, belge kullanıcılarının karşılaştığı sorunları ve kaynağını tespit etmek, çözüm için ilgili çalışmalarda görev alan personel yaklaşımlarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Ön anket çalışması TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğünde gerçekleştirildikten sonra anket uygulaması (Ek-1) geliştirilmiştir. Anket, TKD’ye bağlı Türkiye çapında faaliyet yürüten tüm birimlere gönderilmiş ve sağlanan anketler beş grup altında değerlendirilmiştir. Anket kapsamında 19 ayrı Genel Merkez Birimi (Basın Tanıtım, ERP Koordinatörlüğü, Gayrimenkul Yönetimi, Gençlik ve Gönüllülük, Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Müdürlüğü, Kan Hizmetleri Müdürlüğü, Kurumsal Gelişim, Eğitim Müdürlüğü, Mali İşler Müdürlüğü, Mali Kontrol Şubesi, Sağlık Hizmetleri Yönetimi, Satın Alma Müdürlüğü, Savunma Uzmanlığı, Şube Hizmetleri Müdürlüğü, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler, Yapı Teknik, Yönetim Hizmetleri), 16 ayrı kan merkezi, 11 ayrı Lojistik birimi ve AFOM birimleri, 89 ayrı şube ve bağlı birim ile Afyon Mineralli Su İşletmesi olmak üzere beş grup altında toplanabilecek birimlerden sağlanan anket formları değerlendirmeye alınmıştır.

**Tablo 1. TKD İçerisinde Gerçekleştirilen Anketin Gruplara Dağılımı**

	Sayı	%
Genel Müdürlük	165	24,3
Kan Merkezleri	228	33,6
Lojistikler ve AFOM	78	11,5
Şubeler ve Bağlı Birimler	198	29,2
Afyon Mineralli Su İşletmesi	10	1,5
Toplam	679	100,0

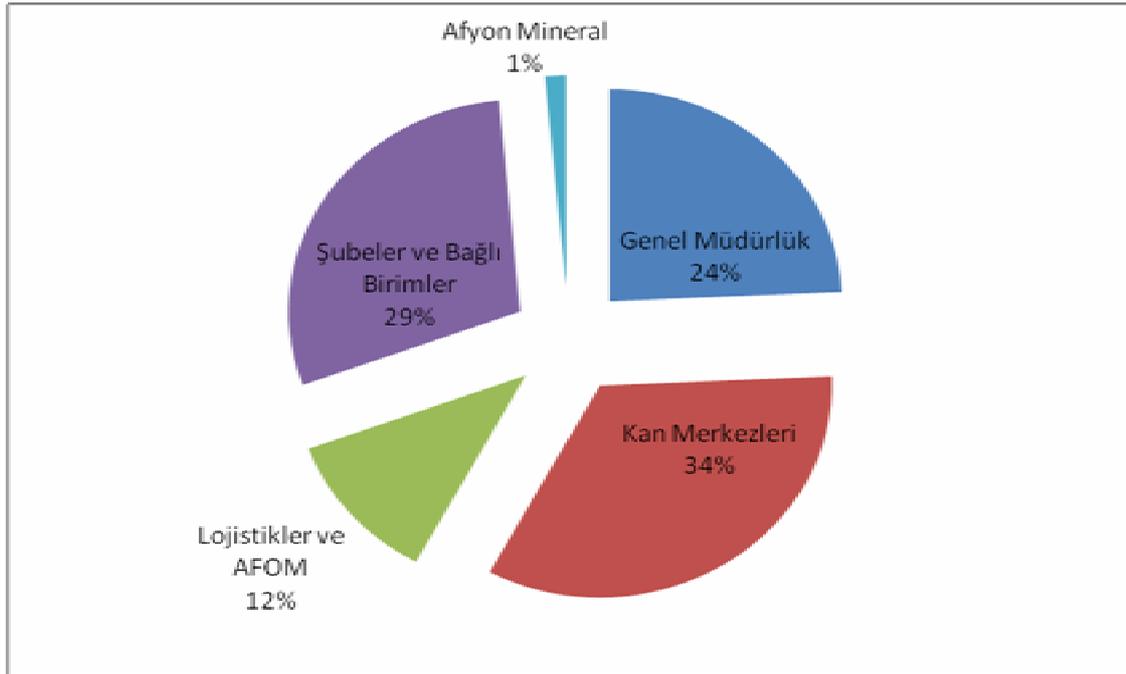
Anket çalışmasını ilgili birimlerde belge işlemlerini gerçekleştiren ya da kullanıcı olarak belge ve arşivlerden yararlanan tüm kişilerin doldurması için Genel Müdürlük tarafından tamim çıkartılmıştır\*. Anket formlarının çoğaltılması ve Türkiye çapında ilgili tüm birimlere dağıtımını ve toplanması işlemlerini TKD Genel Müdürlüğü üstlenmiştir. Anket uygulaması 08 Ekim-09 Kasım 2007 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Anket kapsamında Genel Müdürlük birimlerinin tamamına anket gönderilmiş ve tüm birimlerden sağlanan toplam 165 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. TKD'ye bağlı Türkiye çapına yayılmış tüm kan merkezlerinden sağlanan 228 adet anket çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. TKD'nin Türkiye çapında örgütlenmesini ve çalışma ağını oluşturan il ve ilçe şubeleri ile bunlara bağlı birimlerin tamamına gönderilen anketlerden sağlanan 198 adeti değerlendirilmiştir.

TKD çalışmalarının yürütülmesinde destek unsuru olarak tanımlanan lojistik birimleri ile, kısa adı AFOM olan Afet Müdahale ve Yardımlar Yönetimi Bölümü'nden sağlanan 78 anket, destek unsurlarını oluşturduğundan tek bir grup altında ele alınmıştır. TKD'ye bağlı işletme olarak Afyon Mineralli Su İşletmesi'nden sağlanan 10 anket, işletme diğer gruplardan farklı bir yapıda olduğundan ayrı bir grup altında tanımlanmıştır.

Grafik-1'de yer aldığı gibi değerlendirmeye alınan anket formlarının %34'ü kan merkezlerinden, %29'u şubeler ve bağlı birimlerden, %24'ü Genel Müdürlük birimlerinden, %12'si lojistik ve AFOM birimlerinden ve yaklaşık %1'i de Afyon Mineralli Su İşletmesi işletmesinden sağlanmıştır.

\* Türkiye Kızılay Derneği Genel Müdürlüğünün 08.10.2007 tarihli 246 numaralı genel merkez ve 17.10.2007 tarihli 42 numaralı şube tamimleri.



**Grafik 1.** TKD içerisinde Anket Gruplarının Oransal Dağılımları

TKD içerisinde tanımlanan hiyerarşik yapı ve hizmet alanları dikkate alınarak oluşturulan beş grup arasında verilen yanıtlardaki farklılıkları tespit etmek amacıyla karşılaştırma tabloları (crosstabs) oluşturulmuş ve “Khi Kare” değerleri hesaplanmıştır. Khi Kare” değerlerinde eşik olarak kabul edilen 0,05’den küçük değerler gruplar arasında anlamlı bir çelişki olduğunu, üstündeki değerler ise anlamlı bir çelişki olmadığını göstermektedir (Baş, 2001, s.141). Anket formunda üç sayfaya yayılan 28 soru ve 137 değişken tanımlanmıştır. Kapalı uçlu olarak tanımlanan seçeneklere açık uçlu diğer seçeneği de eklenerek, deneklerin farklı durum ya da uygulamaları yansıtabilmeleri sağlanmıştır.

Likert ölçeğine göre değerlendirilen 13, 14, 15, 16, 17, 18. Soruların (Anket formunun tam metni Ek-1’de yer almaktadır) aritmetik ortalama ( $\Sigma$ ) değerleri hesaplanmış ve verilen yanıtların tutarlılığını ölçmek için standart sapma (sd) değerleri göz önüne alınmıştır. Standart sapma değeri 1,250’den küçük olan yanıtların tutarlı olduğu ve çıkan istatistiklere güvenilebileceği, yüksek olduğunda ise yanıtların tutarsız ya da istatistikî güvenilirliği zayıf olduğu kabul edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri ilgili sorularda dile getirilen yargıya kuvvetli ret’ten kuvvetli desteğe doğru aşağıdaki bölümler içerisinde değerlendirilmiştir (Baş, 2001).

1	1,8	2,6	3,4	4,2	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	

TKD'ye bağılı birimlerde bir yılda üretilen ve sağlanan belgelere yönelik veriler yine anket çalışmasıyla elde edilmiştir. Bu çerçevede 8 Eylül 2007 tarihinde gönderilen anket formlarına ilgili tüm birimlerin, yıllık olarak tutulan gelen ve giden evrak defterlerindeki yıl sonu itibariyle son numaraları girmeleri istenmiş ve bu çerçevede 2006 yılı baz alınarak TKD'ye bağılı birimlerin bir yıllık giden ve gelen belge sayılarına ilişkin verilere ulaşılmıştır.

Çalışmada anket tekniğinden ayrı olarak, Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı (International Records Management Trust) ve Dünya Bankası tarafından dört yıllık bir çalışmanın ürünü olarak, kurumlarda belge işlemlerinde kapasiteyi belirlemek için geliştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi ve buna bağılı belge yönetimi sistemlerinde kapasite değerlendirmeye dönük geliştirilen yazılım programı (BYKDS; Records Management Capacity Assessment System) betimleme yöntemine bağılı bir araştırma tekniği olarak uygulanmıştır. BYKDS; International Records Management Trust (IRMT)'den ücretsiz edinilebilen bir yazılım programı çerçevesinde oluşturulmakta, bu programda yer alan alanlara veri girişi yapılarak değerlendirme ve analizler gerçekleştirilmektedir. BYKDS üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde var olan sistemin analizine yönelik kapsamlı sorular yöneltilmekte, ikinci bölümde BYKDS girilen verileri uluslararası düzenlemeler çerçevesinde analiz etmekte, üçüncü bölümde sistem girilen veriler doğrultusunda eksiklik görülen alanları ve eksiklik nedenlerini ortaya koyarak (uluslararası düzenlemeler, standartlar ve uygulama örneklerini referans olarak) mevcut kapasite koşullarını değerlendirmektedir. İlerleyen bölümlerde ayrıntılı olarak ele alındığı gibi, BYKDS uluslararası belge yönetimi standardı ISO 15489 (ISO 15489-1, 2001) ve Avrupa Birliği belge yönetimi standardı MoReq (European Union Interchange of Data Between Administration (IDA), 2001) ile çeşitli uluslararası uygulama örnekleri ve rehberler göz önüne alınarak geliştirilmiştir. Değerlendirme ölçütleri ve eksikliklere yönelik hükümler ile üç boyutlu grafikler bu çerçevede oluşturulmuştur.

BYKDS'nin değerlendirme ölçütleri aşağıdadır:

- Belge giriş ve envanter işlemleri (capturing and registration)
- Belge işlemleri izleme (tracking)
- Belge erişim (access)
- Belge depolama ve koruma (storage and preservation)
- Belge sınıflama (classification)
- Belge ayıklama (disposition)
- Belge yaşam döngüsü (life cycle)

Değerlendirmeye konu olan ikinci grup değişkenler ise:

- Belge işlemlerine yönelik farkındalık ve sahiplik (awareness and ownership)
- Belge yönetimi program yönetimi (records management program amangement)
- Kaynaklar ve eğitim (resources and training)
- Kurumsal işlevler (business functions) – Belge yönetimi bütünleşmesi
- Yasalar, politikalar ve prosedürlerden oluşmaktadır.

BYKDS kapsamında değerlendirme ölçütü olarak kullanılan veriler, uluslararası standartlara göndermeler yapılarak oluşturulan bir veritabanı içerisinde değerlendirilmektedir.

BYKDS içerisinde Bilgi-Belge Sistemleri, İnsan Kaynakları, Yasal ve Mali Koşulların değerlendirilmesine dönük birbirinden bağımsız 4 ayrı analiz alanı yer almaktadır. TKD içerisinde yapılan ön analizlerde TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü ile Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde analizlerin gerçekleştirilebileceği anlaşılmıştır. BYKDS'nin yapısı gereği analizler, alan çalışmasının yürütüldüğü Türkiye Kızılay Derneği İnsan Kaynakları Müdürlüğü ve Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede belge işlemlerinin yürütüldüğü alanlarda, geliştirilen sistemde önceden belirlenen analiz örnekleri uygulanmış, “belge yönetimi tanısal modeli” olarak adlandırılan, analizler sonucu, verilerin ne şekilde değerlendirileceğine ilişkin ölçütler (Records Management Capacity Assessment System: User Guide., 2005) belirlenmiştir. BYKDS çerçevesinde Türkiye Kızılay Derneği'nde üç farklı analiz çalışması gerçekleştirilmiştir. Bunlar:

1. Belge İşlemlerinden Sorumlu Birimde (Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü) Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi: 1. Analizde Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü içerisindeki ilgili birim amirlerine, Türkçeleştirilen BYKDS içerisindeki 134 soru yöneltilmiş ve yanıtlar sisteme girilmiştir. Belge ve arşiv

- işlemlerinden sorumlu personelle yapılması öngörülen 1. Grup analiz alanları içerisinde; Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve, Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları, Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik, Eğitim ve Becerileri, Bilgi ve İletişim Teknolojisi başlıkları altında sorular yer almaktadır.
2. İnsan Kaynakları Müdürlüğünde yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi: 2. Analiz TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü birim amirlerine Türkçeleştirilen BYKDS içerisindeki 82 soru yöneltilmiş ve yanıtları sisteme girilerek değerlendirme ve analiz sonuçları elde edilmiştir. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen 2. Analiz alanları içerisinde Genel Hizmetler Değerlendirme, pozisyonların gözden geçirilmesi, İşe Alma, Terfi ve Transfer, Kariyer Adımları ve Eğitim, Tahakkuk Belgelerinin Yönetimi, Bireysel Performans Ölçümü, Hizmet Standartları ve Ölçümü, Disiplin İşleri, İşçi Koşulları, Emeklilik Düzenlemeleri başlıkları altında sorular yer almaktadır.
3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğünde Belge Kullanıcılarına Yönelik Analiz Çalışması. 3. Analiz TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğünde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan “belge kullanıcısı” olarak adlandırılan personele yönelik gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda Türkçeleştirilen ve ilgili personele yöneltilen 38 soru sisteme girilerek değerlendirilmesi sağlanmıştır. 3. Analiz alanları içerisinde: Kurumsal Bilgi ve Belgelerin Yönetimine Dönük Yasal ve İdari Koşullar, Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları, Bilgi ve Belge Yönetim Politikaları, Standartları, Prosedürler, Olanaklar ve Devamlılık, Eğitim ve Öğretim, İşe Alma, Terfi ve Transfer başlıkları altında sorular yer almaktadır.

Yukarıdaki üç alanda gerçekleştirilen anketlere dayalı analizlerin Türkçeleştirilmiş formları ayrıntılarıyla ekler bölümünde (Ek-2, Ek-3, Ek-4) yer almaktadır.

## 1.5. ARAŞTIRMANIN DÜZENİ

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Araştırmada yer alan bölümler aşağıdaki düzen içerisinde hazırlanmıştır.

- I. Bölümde Giriş Başlığı altında konunun önemi, tezin amacı ve hipotezi, kapsamı, evreni örnekleme, kullanılan yöntemler, veri toplama teknikleri, verilerin değerlendirilmesi, çalışmada yararlanılan bibliyografik bilgi kaynakları yer almaktadır.
- II. Bölümde Belge Yönetimi Çalışmaları ve Standartlaşma başlığı altında, belge yönetimi çalışmalarının kapsamı, standartlaşma ve kurumsal uygulamalara etkisi ve Türkiye Kızılay Derneği'nin bağlı olduğu Uluslararası Kızıllaç Komitesi'nde belge yönetimi uygulamaları ele alınmaktadır.
- III. Bölümde Belge Yönetiminde Program Geliştirme ve Kapasite Değerlendirme başlığı altında, belge yönetiminde program geliştirmenin önemi ve kapsamı, program geliştirme teknikleri ve analizleri, kurumsal analiz alanı olarak insan kaynakları, belge yönetiminde kapasite değerlendirme, kapasite değerlendirmenin içeriği ve uygulama alanına ilişkin bilgiler yer almaktadır.
- IV. Bölümde Ülkemizde Belge Yönetimi Çalışmaları ve Türkiye Kızılay Derneği (TKD) başlığı altında, ülkemizde kurumsal belge yönetim programları etkileyen koşullar, TKD'nin kuruluşu ve görevleri, TKD'de belge hizmetlerine yönelik koşullar ve uygulamalar anlatılmaktadır.
- V. Bölümde Bulgular ve Değerlendirme başlığı altında, kuramsal bölümde ele alınan ve belge yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesinde kullanılan tekniklere dayalı olarak TKD içerisinde gerçekleştirilen inceleme ve analizlere ayrılmıştır. Bu bölümde TKD'de gerçekleştirilen anket ve analiz verileri, analizde referans alınan kaynaklar, anket ve analiz bulgularının değerlendirmesi yer almaktadır.
- VI. Bölümde Sonuç ve Öneriler başlığı altında, tez kapsamında ele alınan konular, değerlendirmeler ve analizler sonucu ortaya çıkan verilerin sonuçları ve bu sonuçlar kapsamında gerçekleştirilmesi öngörülen unsurlar yer almaktadır. Öneriler kısmında kurumsal çerçevede belge yönetimi programları geliştirilirken göz önünde tutulması gereken unsurlar tezin sonuçları doğrultusunda TKD örneğinde sıralanmaktadır.

## 1.6. KAYNAKLAR

Çalışma kapsamında ulusal ve uluslararası standartlar, yasal ve idari düzenlemeler, belge yönetimi alanında gerekli temel bilgiler ve program geliştirme ile analiz tekniklerine ilişkin veriler, ilgili konuda hazırlanmış otorite kaynaklardan yararlanılarak elde edilecektir. Bu çerçevede çalışmada aşağıdaki temel kaynakların kullanılması öngörülmektedir.

- ABI Inform (1985-)
- Academic Asab On-Line (1969- )
- Bilgi Dünyası (2000-)
- Business and Management Practices (1995-)
- Dissertation Abstracts on CD-ROM (1969-)
- Econlit (1969-)
- Education Abstracts (1983-)
- ERIC (1966-)
- Eric On-Line (1982- )
- E-Journals IOP-(1990-)
- Expanded Academic ASAP (1980 -)
- Ideal On-Line Library (1970-)
- Library and Information Science Abstracts on CD-ROM (1969-)
- Library Literature (1970-)
- Proquest On-Line Bell&Howell (1986-)
- Science Direct 1980-
- Social Sciences Abstracts (1996-)
- Türkiye Bibliyografyası (1935-)
- Türkiye Makaleler Bibliyografyası (1952-)
- Türk Kütüphaneciler Derneği Bülteni (1952-1986)
- Türk Kütüphaneciliği (1987-)
- Wilson Business Abstracts (1982-

Belge yönetimi alanında geliştirilen standart olarak aşağıdaki standartlardan yararlanılacaktır:

- Australian Standard for Records Management: AS 4390.. National Archives of Australia, <<http://www.naa.gov.au/recordkeeping/rkpubs/advices/advice58.html>

- DoD 5015.2: Design Criteria Standard for Electronic Records Management Software Application (2002). Çevrimiçi elektronik adres: [http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/50152std\\_061902/p50152s.pdf](http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/50152std_061902/p50152s.pdf)
- Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli. (2005). Hamza Kandur (Hazırlayan). İstanbul: Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü
- European Union Interchange of Data Between Administration (IDA) (2001). *Model Requirements For The Management Of Electronic Records (MoReq)*. <http://europa.eu.int/ISPO/ida/jsps/index.jsp?fuseAction=show.Document&parent=whatsnew&documentID=413>
- ISAAR (CPF) (1996). *International Standard Archival Authority Record for Corporate Bodies, Persons and Families..* ICA: Ottawa [http://www.ica.org/biblio.php?pdocid=2;http://www.ica.org/biblio/isaar\\_eng.htm](http://www.ica.org/biblio.php?pdocid=2;http://www.ica.org/biblio/isaar_eng.htm)
- ISAD(G) (2000). *General International Standard Archival Description 2<sup>nd</sup> Ed.* International Council on Archives. <http://www.ica.org/biblio.php?pdocid=1>
- ISO.(2001). ISO 15489-1: Information and Documentation Records Management, Part 1: General. -First Edition-15.09.2001-(E)-[Çevrimiçi] Elektronik adres: <http://www.iso.org>
- ISO. (2001). ISO/TR 15489-2: Information and Documentation –Records Management–Part 2: Guidelines. -First Edition-15.09.2001-(E)-[Çevrimiçi] Elektronik adres: <http://www.iso.org>
- Records Management Capacity Assessment System (2004). International Records Management Trust. ‘Freeware’. [Çevrimiçi] Elektronik adres: <http://www.irmt.org>; <http://www.nationalarchives.gov.uk/RMCAS>)
- UK PRO (2001). *Functional requirements for electronic records management.* British Public Records Office. <http://www.pro.gov.uk/recordsmanagement/erecords/2002reqs/default.htm>

Ülkemizde belge işlemlerini etkileyen yasal düzenlemeler olarak aşağıdaki düzenlemelerden yararlanılacaktır:

- Ayıklama ve İmha İşlemlerinde DAGM'nün Uygun Görüşünün Alınması, Yıllık Arşiv Faaliyet Raporunun Aksatılmadan Gönderilmesi, Yönetim Kurulu ve Benzeri Kararlar İle Eski Harfli Türkçe Arşiv

Malzemesinin Bekletilmeden Devlet Arşivlerine Devri”. Başbakanlık Genelgesi, Sayı: 18975, 20 Ekim 1998

- “Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik”. *T.C.Resmi Gazete*, Sayı: 24487, 08 Ağustos 2001
- Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik”. *T.C.Resmi Gazete*, Sayı: 25735, 22 Şubat 2005
- “Bilgi Edinme Hakkı Kanunu”. *T.C. Resmi Gazete*, Sayı: 25269, 24 Ekim 2003: 1-8
- “Elektronik İmza Kanunu”. *T.C. Resmi Gazete*, Sayı: 25355, 23 Ocak 2004: 18
- “Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik”. *T.C Resmi Gazete*, Sayı: 25445, 27 Nisan 2004: 1-13.
- “Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik”. *T.C.Resmi Gazete*, Sayı: 25658, 02 Aralık 2004: 5-26
- “Standart Dosya Planı İle İlgili Başbakanlık Genelgesi”. *T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü*, Sayı: 320-3802, 24 Mart 2005: 1-55

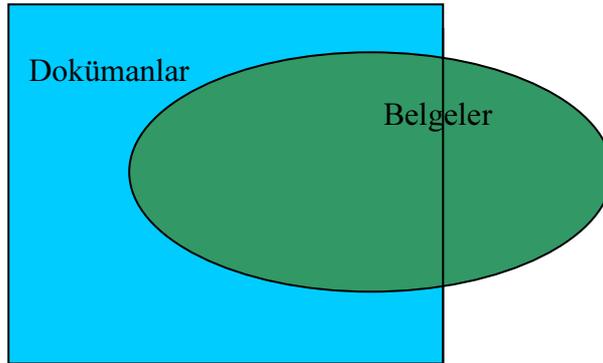
Araştırma raporunun yazımında, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından hazırlanan Yüksek Lisans Tezi, Sanat Eseri Raporu, Doktora / Sanatta Yeterlik Tezi ve Sanatta Yeterlik Eseri Çalışması Raporu Yazım ve Basım Yönergesi (2005) kullanılmıştır.

## 2. BÖLÜM

### BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARI VE STANDARTLAŞMA

#### 2.1. DOKÜMAN VE BELGE KAVRAMLARI

Doküman, “üretilen ya da kullanılan her türlü bilgi kaynağını tanımlamak için kullanılmaktadır” (Robek, 1995, s.4). Resimler, posta kartları, mektuplar, standartlar, uygulama örnekleri hatta kitaplar bile doküman kavramı şemsiyesi altında tanımlanmaktadır (Shepherd, 2003, s. 13). Öte yandan belgeler daha çok iletişim amaçlı; ama genel olarak geçmiş uygulamalara kanıt niteliği ile öne çıkan, genellikle yapılandırılmış formlarda hazırlanan dokümanlardır. Aşağıdaki şekil doküman ve belgelerin kesiştiği alanları ortaya koymaktadır.



**Şekil 1.** Doküman ve Belge İlişkisi (Shepherd, 2003, s. 14)

Belge; belge üreticisi tarafından gerçekleştirilen bir eylemi gösteren, yasal olarak kanıt değeri taşıyan bir forma sahip dokümanlar olarak tanımlanmaktadır (Dollar, 2002, s.22). Belgeler iş aktivitelerini taşıyan yan ürün (by product) olarak tanımlanmakta ve belge saklama sistemi içerisinde iş sürecine yönelik kanıt niteliğini koruduğu sürece alıkonulması gerektiği dile getirilmektedir (Dollar, 2002, s.23). Belge yönetimi çalışmaları kapsamında belge kavramı yasal bir niteliğe sahiptir. Belge delil niteliği taşıyan ve yasalar önünde özgünlüğünden kuşku duyulmayan yazılı ve basılı her türlü materyali içine almaktadır. Belgelerin fiziksel formatı, depolama ortamı, üretim tarihi,

ya da üretildiği koşullar belirleyici değildir. Belgeyi belge yapan asıl etken özgünlüğü ve kanıt niteliğidir (Saunders, 1990, s.322; Shepherd, 2003, s. 2). Kurumsal bilgi olarak adlandırılan belgeler asıl olarak kurumsal iletişimin gerçekleşmesi ve kurumsal kararların alınmasında gerekli bilginin sağlanmasında kullanılırlar (Cisco, 1999, s.172).

Günümüzde elektronik ortamda yürütülen işlemler içerisinde oluşan veriler de belge olarak adlandırılmaktadırlar (Shepherd, 2003, s. 15). Çünkü bilgisayar teknolojisi herhangi bir dokümanter formata ait olmayan veri kümelerinin de iş sürecinde kullanımını ve kanıt niteliğini taşımasını mümkün kılmaktadır. Yeni ortamların çok daha dinamik, güncellemeye uygun ve yeni veri girişine elverişli oluşu ile paylaşım olanakları belge formatı kavramının giderek silinmesine yol açacak gibi görünmektedir (Shepherd, 2003, s. 15). Ancak belgelerin özgünlüğü ve içerik tanımlamalarına yönelik gereksinimlerin geleneksel yaklaşımlardan bu yana önemini sürdürdüğüne değinilmektedir (Shepherd, 2003, s. 18).

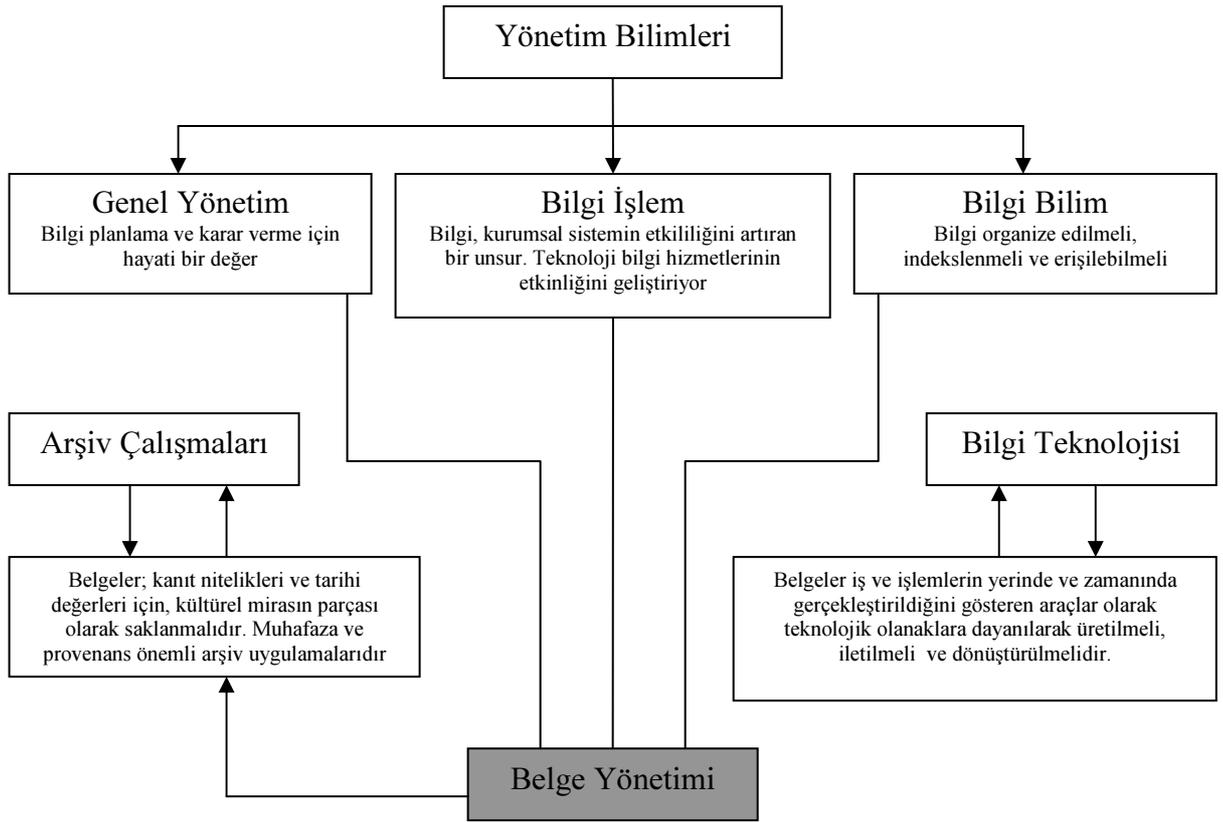
## **2.2. BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARININ KAPSAMI**

Belge yönetimi bir taraftan yönetim bilimleri öte yandan bilgi sistemleri ve kuramlarından etkilenerek, temel olarak kurumda gerçekleştirilen iş ve işlemlerin kayıt altına alınıp kanıt niteliğinin korunması, diğer yandan da kurum içi ya da kurumun etkileşim halinde bulunduğu çevre ile iletişimin gerçekleştirilebilmesinde kullanılan bir araç olarak kabul edilmektedir. (Zawiyah ve Chell, 2002. s.55). Aşağıda çeşitli örneklerde verilen belge yönetiminin kuramsal yapısına dönük tanımlar da bu özelliklerini destekler nitelikte bilgiler içermektedir. Bu kapsamda Cox (1995) belge yönetimini; gelişen ve iş süreçlerinin farklılaşması ile yeniden ele alınması gereken bir disiplin olarak görürken, Penn, Mordel ve Pennix (1994) ortamına bakılmaksızın amaca yönelik özel bilgi içeren kaynakların yönetimi olarak görmektedir. Walters (1995) belgelerin etkin yönetimi için kuramsal ve uygulamalı geliştirilen her unsuru belge yönetimi çalışması kapsamında değerlendirmektedir. Herhangi bir iş sürecinde üretilen belgelerin etkinliğine yönelik çalışmalar olarak görülen belge yönetimi 1990'larda aldığı kuramsal kimliğini (Brumm, 1992) günümüzde de sürdürmektedir. Öte yandan yaşamın pek çok alanını etkileyen teknolojinin iletişim araçları üzerine etkileri, bilginin kaydedildiği, yayıldığı, korunduğu ve erişildiği sistemlerdeki değişimler, belge yönetimi

çalışmalarını özellikle 2000'li yıllarla birlikte derinden etkilemiştir (Zawiyah ve Chell, 2002. s.55).

Belge yönetimi kurumların artan ve çeşitlenen bilgi gereksinimlerini karşılayabilmek üzere 20.yüzyılın ikinci yarısından itibaren gündeme girmeye başlamıştır. Ancak 20. yüzyılın ortalarına kadar arşiv öncesi belge çalışmalarına yönelik yaklaşımların profesyonel bir disipline dönüşmesi mümkün olamamıştır (Shepherd, 2003, s. 2). 1930'lu yıllarla birlikte özellikle ulusal arşivlerde belgelerin daha arşive gelmeden önce denetim altına alınması gerektiği düşünölmeye başlanmıştır. Amerikan Ulusal Arşivi 1934 yılında kuruluşunun hemen ardından çalışmalarının bir bölümünü belgelerin güncel olduğu döneme yönlendirmiştir. Bu çalışmalar sonuçta yaşam döngüsüne (life cycle) dayalı ilk belge yönetim programı örneklerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Yaşam döngüsü; kurumlarda belge ve arşiv çalışmalarına ilişkin sorunların; belgelerin üretimi, dosyalanması, dağıtımı, saklanması imhası ya da arşive naklini ilgilendiren tüm süreçlerin bir bütün halinde ele alınmasıyla çözülebileceğine dayanmaktadır (Hare 1997:2; Penn 1994:9).

Günümüzde belge yönetiminin çalışma kapsamını belirleyen etkenleri ve belge yönetiminin kurumsal etkileşimlerini Şekil-2'de görmek mümkündür.



**Şekil 2.** Kurumsal Belge Yönetimi Etkileşimleri (Zawiyah ve Chell, 2002. s.55).

Şekilde görüldüğü gibi kurumsal belge yönetimi çalışmalarını etkileyen iki temel değişken yönetim bilimleri ve bilgi teknolojileridir. Arşiv uygulamaları da üretimine neden olan iş ve işlemlerle ilgili değerleri kalmayan ancak, herhangi bir iş, olay, kişi ya da kuruluşu tanımlamaya ya da belirlemeye dönük kanıt niteliği olan belgeleri uğraşı alanına almaktadır. Günümüzde belge yönetimi çalışmalarının kapsamında iş ve işlemlerin gerçekleşmesine yönelik çeşitli teknolojik uygulamaların bütünleştirilmesi, bilginin iletimi ve gerektiğinde farklı formatlara dönüştürülmesi uğraşları yer almaktadır.

Uluslararası belge yönetimi standardı olan ISO 15489'un (2001, s.3) 3.16. maddesinde belge yönetimi; belgelerin üretimi, sağlanması, sürekliliği, kullanımı ve ayıklanmasına yönelik etkin ve sistematik kontrolünü amaçlayan bir yönetim alanı olarak tanımlanmaktadır.

Belge yönetimi, 20. yüzyılda ofis etkinlik programları ile arşivcilik programlarının desteğiyle geliştirilmiştir. Eski tarihlerden beri arşivler, belgelerin korunduğu ve erişiminin sağlandığı alanlardır.

### **2.3. BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARINI ETKİLEYEN KOŞULLAR**

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren kurumların verimlilik arayışı hızlanmıştır. Hammadde ve girdilerde değişiklik olmaksızın kurumsal sistemlerin yeniden düzenlenmesiyle verimlilik artışının sağlanmasına dönük yönetim modelleri üzerine çalışmalar beraberinde yeni düzenlemeler getirmiştir. Yüzyılın başından itibaren Max Weber, Taylor ve Elton Mayo ardından Sheward ve Edward Deming gibi yönetim bilimcilerin öncülüğünü ettiği yaklaşımlar kurumsal bürokrasinin tanımlanmasını sağlamıştır. Kurumsal bürokrasi beraberinde kurumsal ilişkileri ve iletişimi getirmiş, kurumlarda yürütülen resmi iletişim de beraberinde belge sistemlerini oluşturmuştur (Kavrakoğlu 1995:6; Özveren 1997:9; 96). Böylece arşivistler ve yönetim bilimcilerin çalışmalarıyla belge yönetimi; kurumsal etkinliği sağlamak için belgelerin üretiminden ayıklanmasına kadar etkin yönetimine dayalı bir çalışma alanı olarak gelişmiştir.

Belge yönetimi doğrudan iş süreçleri ile ilgili olarak ele alınmaktadır. Çünkü kurumsal her iş süreci bir belgenin üretimini ya da kullanımını gerektirmektedir. Belgeler kurumsal iş sürecinin yürütülmesi ve denetimi için üretilmekte ya da saklanmaktadır. Kurumsal süreçlerde gerçekleşecek herhangi bir değişiklik de doğrudan belge yönetimi çalışmalarını etkileyebilmektedir.

Özellikle 21. yüzyıla geçişle birlikte yaşanan bir dizi değişim elektronik belge yönetimi (EBY) kavramını ve uygulamalarını hayatın içine taşımıştır. EBY uygulamalarının yaygınlaşmasında temel etkenler arasında, teknolojik değişimler olmakla birlikte, bu ortamda üretilen belgelerin özgünlüğü ve güvenilirliğini sağlamaya dönük geliştirilen standartlar, yasal düzenlemeler ve uygulama örneklerinin de önemli bir etkisi olmuştur. Geliştirilen güvenlik önlemleri, basılı belgeler kadar elektronik belgelerin de belirli koşulları yerine getirmek koşuluyla yasal olarak tanınması ve uygulama örneklerinde gözlenen performans iyileşmeleri kurumları EBY uygulamalarına yönlendiren etkenler arasındadır (Munro, 2005, s. 1-2).

Günümüzde çok farklı formlarda bulunan belgelerin giderek elektronik ortamda üretilmeye ve kullanılmaya başlandığına değinilmektedir. Veitch (2003) tarafından İngiltere’de yapılan bir araştırmada iş sürecinde üretilen belgelerin ancak %30’unun basılı olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle e-posta kanalıyla gelen belgelerin toplam elektronik belgelerin %75’ini oluşturduğuna değinilmektedir. Günümüzde bireysel ve kurumsal iletişimin önemli bölümünün e-posta kanalıyla gerçekleşmesi elektronik belge yönetimi alanındaki çalışmaların elektronik ortamda yoğunlaşmasına neden olmaktadır (Munro 2005, 10-11; Veitch, 2003) .

Sayısal belgeler geçici ve kısa ömürlü yapıları nedeniyle uygun biçimde yönetilmezlerse, uygun araç ya da yazılım sağlanamayacağından tekrar erişimleri mümkün olmayacaktır. Bu durum pek çok araştırmaya konu olmuş ve ciddi bir problemdir. Örneğin delikli kartlara, manyetik bantlara ya da giderek kullanımı ortadan kalkan bilgisayar disketlerindeki kayıtlı bilgiye ileride nasıl erişileceği bir sorun olmaktadır. Yapılan bir çalışmaya göre 1960’larda manyetik teyplerin kullanılmasından bu yana 1000’in üzerinde farklı dijital formatın kullanıldığı ve bunların kullanım sürelerinin 10 yılı geçmediği ve her iki yılda yeni bir formatın kullanılmaya başlandığı saptanmıştır (INTERPARES 2 Project 2007; Stanescu, 2004, ss.10-11).

Öte yandan elektronik ortamda belge erişimi basılı ortama göre son derece önemli kolaylıklar sağlamaktadır. Bu kolaylıklar zamanla elektronik ortamda saklanan verilerin güvenliği sorununu basılı ortama göre artırmakta ve ek önlemler alınmasını gerekli kılmaktadır. “Hacker” adı verilen bilgisayar korsanlarının güvenlik duvarlarını inşa eden yazılım şirketlerinden her zaman bir adım önde olduğu dile getirilmektedir. Güvenlik yazılımlarının ancak saldırıların ardından güncellenebilmesinin bu durumu yarattığı bilinmektedir (Library of Congress Web Page 2007; Munro, 2005, s. 24).

Elektronik ortamda üretilen ya da kullanılan belgelerin alıkoyma, ayıklama ve imha koşullarını belirlemeye yönelik olarak California State Üniversitesi’nde gerçekleştirilen bir yüksek lisans çalışmasında bu belgelerin basılı belgelerle aynı koşullarda ele alınması gerektiği ortaya çıkmıştır (Baret,2005, s.20). Ancak, elektronik belgelerin güvenilirliği konusunda geliştirilen standart ve yasal düzenlemelere karşın ciddi

problemler söz konusudur. Williams (2002, s.15) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, elektronik belgeleri güvenilir ve çok güvenilir görenlerin oranı toplamda %23 iken güvenilirlik konusunda kuşkuları olanların oranı %70'in üzerinde çıkmıştır.

Küreselleşme süreci de belge yönetimi çalışmalarını da doğrudan etkileyen bir konu olmuştur. Küreselleşme süreci bir yandan ulusal yapıları uluslararası yapılarla bütünleştirirken diğer yandan tüm kurumsal süreçlerin ortak bir anlayış çerçevesinde yeniden düzenlenmesine yol açmıştır. Çeşitli sektörlerdeki kurumlar arasında gerçekteşen bütünleşme süreci zamanla Avrupa Birliği (AB) gibi daha büyük oluşumlara da dönüşmüştür. Bu süreçte uluslararası düzenlemelere duyulan gereksinim sonucu, uluslararası çalışmalar yürüten kurumlar ve mesleki oluşumlar yanında AB, Birleşmiş Milletler, NAFTA gibi oluşumlar da çeşitli çalışmalar yürütmüşlerdir (Stephens, 2001, 66-68). Kurumsal iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesine, çeşitli alanlarda standartların ve rehberlerin geliştirilmesine yol açan bu süreçte belge yönetimi alanında da standartlar, uygulama modelleri ve analiz teknikleri geliştirilmiştir (Spratt, 2004: 8).

#### **2.4. STANDARTLAşMA VE KURUMSAL UYGULAMALARA ETKİSİ**

Standartlaşma çalışmalarını değerlendirirken çok yönlü yaklaşımlar geliştirilmek durumundadır. Standartlaşmanın sağlayacağı faydalar kadar yaratabileceği olumsuz etkilerin de mutlaka göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Genel olarak standartlaşmanın olumlu etkileri;

1. Kalite güvencesini desteklerler: Kaliteye yönelik ölçütleri ortaya koyarlar,
2. Bilginin kolayca değişimi ve karşılıklı işletilebilirliğini sağlarlar,
3. Bir koşul ya da durumun uygulanması, takibi ve belgelenmesini sağlarlar,
4. Ürün ya da hizmet süreçlerinin standartlaşmasıyla maliyetin azaltılmasına katkı sağlarlar,
5. Genellikle uluslararası mutabakata dayandıklarından istikrar ve otoriteyi desteklerler (Hofman, 2006, s.38) şeklinde özetlenmektedir.

Standartlaşmanın olumsuz etkileri ise;

1. Esnekliği zayıflatır,
2. Pek çok standart arasından hanginin en iyisi olduğunu seçmek sorun yaratabilir,

3. Hizmet ya da ürün süreçleri düşünülerek hazırlanan standartlar her alanda aynı oranda etkin olmayabilir. Koşullara göre uyarlama gereksinimi önemli olabilir,
4. Standartlar uygulama gereksinimine göre daha ayrıntılı ya da yüzeysel olabilir,
5. Günümüz gereksinimleri ya da günümüz bakış açısıyla gelecek gereksinimleri göz önüne alınarak hazırlanmadıklarından, gelecek gereksinimlerin karşılanmasında sorunlar oluşabilir şeklinde sıralanmaktadır (Hofman, 2006, s.38)

Herhangi bir kurumsal sisteme ya da bütün olarak kurumsal yapıya dönük standartlaşma çalışmaları yürütülürken yukarıdaki olumlu ve olumsuz etkilerin göz önünde bulundurulması önemli görülmektedir.

Genel olarak standart; bir işletmede, bir ürünü, bir çalışma yöntemini, üretilecek miktarı, bir bütçenin para miktarını belirlemek için konulmuş kural olarak tanımlanmaktadır (Türkçe Sözlük, 2007). Modern iş yaşamında standartlar; bir materyal, ürün, yöntem ya da hizmetin amaçladığı performansa uygunluğunu ortaya koyan izlek (prosedür) ve kılavuz (spesifikasyon) şeklinde yayımlanmış dokümanlar olarak tanımlanmaktadır (Pember, 2006, s. 21). Dünyada tanımlanmış ilk standart olarak MÖ 5000’li yıllarda Sümerlerce oluşturulan, insanlara sezon geçişlerini gösteren takvim gösterilmektedir. Yazılı kültürün yaygınlaşmasıyla yaşamın pek çok alanında standartların geliştirildiği bilinmektedir. Günümüzde insan hatalarını en aza indirmek, verimliliği yükseltmek ve etkinliği artırmak için standartlar yaşamın vazgeçilmez unsurları haline dönüşmüşlerdir. Genel olarak düşünüldüğünde standartları uyulması zorunlu ve uyulması isteğe bağlı (voluntary) standartlar olarak ikiye ayırmak mümkündür. Uyulması zorunlu standartlar genellikle tanımlanmış yasal ve idari düzenlemeleri gerektirirler. Denetim mekanizmaları tanımlanmış olmalıdır, uyulmaması genellikle bir yaptırım ya da üyelikten çıkarmayla sonuçlanır. Uyulması isteğe bağlı standartlar da tanımlanmış izleklere sahiptirler. Ancak uyulmaması herhangi bir yaptırım gerektirmemektedir (Pember, 2006, s. 21). Yine standartlar karşılıklı uygulanabilir (interoperability; bilgisayar ve iletişim standartları gibi örneğin; XML, HTML v.b. gibi) ve yeterlilik (competency; kurumsal yeterlilik standartları ve mesleki standartlar gibi örneğin; ISO ve MoReq) standartları olarak ikiye ayrılabilir. Yönetim unsurlarına ya da bütün olarak yönetim sistemlerine yönelik tanımlanmış

standartlar, genellikle yeterlilik standartları olarak tanımlanmaktadır (ISO standartları gibi) (Roberts, 1998, s.1).

Ancak standartların sistem ve uygulamaların her unsurunda son derece etkili sosyal ve ekonomik fayda sağlayabileceği göz önünde tutulmak durumundadır. Herhangi bir kurumda birden fazla unsurun birbiriyle uyumlu ve eşgüdümlü çalışabilmesi, kalitenin sağlanması, güvenlik, süreklilik, bütünlük, güvenilirlik, ekonomik etkinlik vb. pek çok unsur standartlara bağlı olarak gerçekleştirilebilmektedir. Kaynakların daha etkili kullanımı, iş ve işlemlerde daha etkin iletişimin sağlanması standartlara bağlıdır (Breitenberg, 1994, s. 7). Örneğin günlük yaşamda kullandığımız bilgisayar donanım ve yazılım standartları, e-posta ya da veri aktarım standartları olmasaydı karşılıklı iletişim mümkün olamazdı (MacKay, 2000, s.4). Yine uygulamada belge işlemlerinin nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğini ortaya koyan standartlar, bir yandan tanımlanmış en optimum uygulamayı ortaya koyarken; diğer yandan da anlaşılabilir, bir sonraki aşamaya uygun, eşgüdümlü işlemlerin gerçekleştirilebilmesine olanak sağlar (Pember, 2006, s. 24).

#### **2.4.1. Belge Yönetiminde Standartlaşmaya Yöneliş**

Belge yönetimi alanında özellikle 1990'lı yıllarla birlikte küreselleşmenin de etkisiyle, uluslararası etkisi olan çeşitli standartlar geliştirilmiştir. Uluslararası ilişkilerin artan önemi, internete dayalı e-ticaretin yaygınlaşması ve Avrupa Birliği (AB) gibi örgütlenmelerin gerektirdiği eşgüdümlü uygulamalar standartlaşmaya yönelimin başlıca nedenleri arasında görülebilir. Bu kapsamda belge yönetimi alanında standartlaşma çalışmaları ilerleyen bölümlerde ele alınmaktadır.

Uluslararası alanda standartlaşma söz konusu olduğunda ilk akla gelen örgüt ISO (International Organization for Standardization), ürün ya da hizmet sektörlerinin hemen hemen tamamına dönük çeşitli düzeylerde standartlar geliştirmektedir (International Organization for Standardization, 2008). 170'in üzerinde ülkenin katılımıyla kurulan ISO tarafından geliştirilen standartlar, ülkelerin ulusal standart örgütlerince uyarlanarak ulusal standartlara dönüştürülmektedir. Bu çerçevede ABD'de ANSI, Fransa'da

AFNOR, İngiltere’de BSI, Türkiye’de TSE vb. ulusal standart örgütleri aktif rol oynamaktadırlar (Hofman, 2006, s.2).

Kurumlarda ürün ya da hizmet kalitesine yönelik uygulanan tek standart olan ISO 9000’de (TS EN ISO 9000, 2001) belge yönetimini kurumsal yönetimin uygulaması zorunlu unsurları arasında saymaktadır (Pember, 2006, s. 22). Ancak belge yönetimi alanına yönelik ayrı standartların geliştirilmesi süreci 2000’li yıllarla başlamıştır. Belge yönetimi alanında uluslararası standartlaşma girişimleri ISO içerisinde oluşturulan TC 46/SC 9 kodlu Bilgi ve Doküman Standartları ve TC 46/SC 11 Arşiv ve Belge Yönetimi Teknik Komitelerinin çalışmalarına dayandırılmaktadır. Komite çalışmaları sonucunda ISO “dokümanların, belgelerin ve arşiv kaynakların, iş süreçlerinin kanıtı olarak, formatı ne olursa olsun basılı, sayısal ya da çoklu ortamda (multimedia) üretimi ve yönetimine” dönük standartlar geliştirmiştir (ISO 15489-1, 2001). ISO 9000 ve ISO 15489 içerisinde yer alan bu yaklaşım belge yönetiminin, sadece kurumsal olarak değil uluslararası ticaretin bir parçası olarak tanınmasına ve kabul edilmesine de önemli etki yapmıştır (Pember, 2006, s. 24-25).

Günümüzde belge yönetimi alanında pek çok standardın varlığından söz edilebilir. Ancak uluslararası kabul gören genel geçer tek standart ISO 15489 Bilgi ve Dokümantasyon – Belge Yönetimi Standardı’dır (ISO 15489-1, 2001). Ayrıca ISO 15489’un oluşturulmasında referans alınan Avustralya Belge Yönetimi Standardı AS 4390-1996’da oldukça önemli görülmektedir (Shepherd, 2003, s. 27). Bir standart olmamakla birlikte İngiliz Ulusal Arşivi tarafından kurumlarda belge yönetim programlarının geliştirilmesine yönelik oluşturulan rehberler de uluslararası kullanım değeri taşımaktadırlar (British Public Records Office, 1997). Genel olarak geliştirilen standart ve uygulama modelleri aşağıdaki unsurlar üzerine odaklanmaktadır.

- Yasal uyum
- Güvenlik
- Koruma
- Format değiştirme
- Bilgi erişim
- Kalite güvencesi

Özellikle elektronik ve çoklu (hybrid) ortamlarda yazılım ve donanım koşullarını tanımlayan teknik standartlar ön plana çıkmaktadır (Shepherd, 2003, s. 27).

#### **2.4.2. Avustralya Belge Yönetimi Standardı AS 4390**

1990'lı yılların ortalarına kadar belge yönetimi alanında standartlaşma çalışmalarının son derece sınırlı olduğuna değinilmektedir. Belge yönetimi alanında ilk standart 1996 yılında AS 4390 koduyla Avustralya Belge Yönetimi Standardı olarak yayımlanmıştır (AS4390, 1996; Hofman, 2006, s.4).

Avustralya Belge Yönetimi Standardı AS 4390, uluslararası standartların geliştirilmesinde de temel alınmıştır. AS 4390'ın uluslararası alanda bir belge yönetimi standardı geliştirmek için temel doküman olarak düşünüldüğü ve ISO içerisinde oluşturulan TC46/SC11 kodlu teknik komitenin çalışmalarını bu standarda dayanarak başlattığına değinilmektedir (Hofman, 2006, s.3; ISO 15489, 2001). Standart, çoğunluğu kamu kesiminden gelen arşiv ve belge profesyonelleri ile özel sektör danışmanları, kurumları ve Avustralya Kurum Sekreteryalari Enstitüsü (Institute of Company Secretaries of Australia)'nün girişimleri sonucu ortaya çıkmıştır. AS 4390 Standardının geliştirilmesine yönelik girişimler, geleneksel veya elektronik ortamda üretilen ve kullanılan belgelerin kodlama standartlarının oluşturulması amacıyla başlatılmıştır. Ancak standardın asıl önemi, kurumsal belge yönetimi uygulamalarını bir bütün olarak ele alarak, tasarımdan nihai ayıklamaya kadar ayrıntılarıyla tanımlamaya yönelmesinde yatmaktadır. AS 4390 Avustralya Belge Yönetimi Ulusal Standardı (Australian National Standard for Records Management) olarak 1996 yılında kabul edilmiştir. Belge yönetimi alanında dünyanın ilk genel standardı olarak kabul edilmektedir (Stephens, 2001: 70).

#### **2.4.3. Uluslararası Belge Yönetimi Standardı ISO 15489**

Uluslararası Standartlar Örgütü (The International Standardization for Organizations; ISO) tarafından 2001 yılında yayımlanan ISO 15489 Belge Yönetimi Standardı belge yönetimi alanında uluslararası bir standart olarak kabul edilmektedir. ISO 15489 standartlarını belge yönetim sistemlerinin geliştirilmesi ve etkin biçimde sürdürülmesi

için anahtar doküman olarak görülmektedir (Baret, 2005, s.30). ISO 15489 belge yönetim standardı olarak tüm kurumlara yönelik genel içerikli tanımlamalara yer vermektedir. Belge yönetimini kurumsal yönetimin vazgeçilmez bir uygulama alanı olarak tanımlaması, diğer yönetsel disiplinlerle belge yönetimi arasındaki ilişkinin ortaya konulması ve kurumsal kalite ve verimlilik ile belge yönetimi arasında organik yaklaşmanın kurulması, ISO 15489'un ön plana çıkan unsurları arasındadır (Stephens, 2001:70). ISO 15489 genel olarak, kurumsal belge sistemlerinin tasarımı ve uygulanması, belge yönetimi çalışmalarının gerçekleştirilmesi, kontrolü, gözden geçirilmesi ve eğitimi üzerine programların, politikaların ve sorumlulukların tanımlandığı düzenlemelerden oluşmaktadır. Standart genel olarak iki bölümde değerlendirilmektedir. Bunlar

- ISO 15489-1: Bilgi ve Dokümantasyon-Belge Yönetimi-Bölüm1: Genel içerikli standartta yer alan unsurlar tanımlanmaktadır.
- ISO 15489-2: Bilgi ve Dokümantasyon- Belge Yönetimi- Bölüm 2: Rehber. Standarttan çok teknik rapor olmasına karşın, standardın uygulama boyutunu ortaya koymaktadır ( ISO 15489: 2001).

#### **2.4.4. Avrupa Birliğinde Belge İşlemlerine Yönelik Düzenlemeler**

AB'de belge yönetimi uygulamalarına yönelik düzenlemeleri 1950 tarihinde Roma'da imzalanan İnsan Haklarının ve Temel Özgürlüklerin Korunması İçin Avrupa Konvansiyonuna (European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms) kadar indirgemek mümkündür. Düzenleme ile kamu karşısında kişi hakları ve bilgiye serbest erişim için gerekli koşullar tanımlanmıştır (European Convention, 1950).

Ancak AB'de bütünleşme yaklaşımlarının yoğunlukla tartışılmaya başlandığı 1990'lı yıllarla birlikte ortak düzenlemelere yönelim olmuş ve belge işlemlerini de içine alan pek çok düzenleme kabul edilmiştir. AB'nin kozmopolit yapısı ve farklı yönetim ilişkileri nedeniyle, idari ve yasal düzenlemelerin tek bir çatı altında toplanması ve dolayısıyla bilgi ve belge işlemlerinde eşgüdümlü uygulamaların geliştirilmesi gerekli olmuştur. Bu kapsamda ilk düzenleme Avrupa Birliği talimatı olarak 1995 yılında 95/46/EC koduyla yayımlanmıştır (Directive 95/46 EC, 1995). Yayımlanan talimat, AB

içerisinde veri akışının serbest biçimde gerçekleştirilmesi, verilerin işlenmesi ve korunmasına yönelik düzenlemeler içermektedir. Teknolojik gelişmeler ve özellikle uziletişim teknolojileri ile sınırlar ötesine bilgi akışı çok daha serbest hale gelmiştir. AB’de üye ya da aday ülkeler arasında sınırlar ötesi veri akışını kolaylaştırmak ve bilginin eşit düzeyde koruma koşullarını sağlamak için ilgili düzenlemeyi geliştirmiştir (European Parliament, 1995).

Gelişen teknolojik koşulların gereksinimleri sonucu 1995 tarihindeki düzenlemenin özellikle elektronik ticaret konusunda yetersiz kalması üzerine AB 1997 tarihinde 97/55/EC kodlu ikinci bir talimat hazırlamıştır (Directive 97/66/EC, 1997).

Son olarak 2002 yılında 2002/58/EC koduyla güncellenen düzenleme günümüzde AB içerisinde elektronik ortamda bilgi ve belge iletişimini ve korunmasına yönelik temel düzenlemedir. Düzenleme içerisinde elektronik belgelerin alıkoyma dönemlerine yönelik de açıklayıcı bilgiler yer almaktadır. Yine düzenleme içerisinde bilginin korunması, taranması, otorite olmayan kişiler tarafından erişiminin engellenmesi konuları yanında ulusal güvenlik, savunma, halk güvenliği gibi alanlarda çeşitli talimatlar tanımlanmıştır (Data protection in the electronic, 2002).

Paris merkezli Uluslararası Arşivciler Derneği (International Council on Archives) 2005 yılında Elektronik Belgeler adında kapsamlı bir rehber hazırlamıştır (Electronic Records, 2005). Geliştirilen rehberin 1997 yılında yayımlanan Arşiv Perspektifinden Elektronik Belgelerin Yönetimi İçin Rehber (Guide for Managing Electronic Records from an Archival Perspective)’in devamı niteliğinde olduğuna değinilmektedir (Electronic Records, 2005, ss. 1-59).

#### **2.4.4.1. AB’de Belge Yönetimi Standardı MoReq**

ISO 15489’un yanı sıra MoReq (Model Requirements for Electronic Records Management; Elektronik Belge Yönetimi Model Gereksinimi) Avrupa Birliği belge yönetimi standardı olarak 2001 yılında Avrupa Komisyonunca kabul edilmiştir. (European Union Interchange of Data Between Administration (IDA), 2001). MoReq’in

geliştirilmesinde İngiliz Ulusal Arşivi (Public Records Office of United Kingdom) tarafından 1990'lı yılların ortalarından itibaren yayımlanan uygulama örnekleri ve rehberler temel alınmıştır. İngiliz Ulusal Arşivi tarafından en son 2002 tarihinde gözden geçirilen uygulama örnekleri ve rehberler belge yönetimi uygulamalarının geliştirilmesine ışık tutacak ayrıntılı bilgiler içermektedir (Hofman, 2006, s.4; The National Archives UK, 2002). MoReq Projesi, Avrupa Komisyonu İdareciler Arasında Veri Değişimi İnisyatifinin (*European Commission's Interchange of Data between Administration Initiative (IDA)*) uzantısı olarak *Cornwell Affiliates* adlı kuruluşun çalışmaları sonucu 1999 yılında başlamış, zamanla kendi adında bir standarda dönüşmüştür. İnisyatif içerisinde Almanya, Fransa, Hollanda, İngiltere, İtalya, Kanada ve Portekiz yer almaktadır (Cain, 2002: s.54). MoReq'in 90'lı yıllarla birlikte ABD'nin bilgi teknolojisi alanında attığı adımlara karşın Avrupa Birliği'nin çalışmalarının uzantısı olarak ortaya çıktığına değinilmektedir. Bununla birlikte IDA-MoReq Projesi, AB ülkelerinde elektronik belgelerin yönetimine dönük problemleri aşmak için bir model olarak tasarlanmıştır. Bu modelden özel ve kamu kesiminde yer alan kurumlar yararlanabilmektedirler. Her ne kadar AB çerçevesinde geliştirilen bir proje gibi görülse de, hazırlanan doküman günümüzde belge yönetimi uygulamalarına rehber olacak niteliktedir. MoReq'in özellikle elektronik belgelerin yönetimi için sistem gerekliliklerinin tanımlanması aşamasında kullanılması öngörülmektedir (European Union Interchange of Data Between Administration, 2001).

MoReq genel olarak elektronik belgelerin yönetimi için gerekli sistemlerin tasarımı, seçimi ve kontrolü amacıyla hazırlanmıştır. MoReq 134 sayfalık rehber dokümandan oluşmaktadır. Bu doküman içerisinde uzun dönemli belge programlarının bir parçası olarak, elektronik olmayan belgeler için de sınıflama şemaları, belge kontrol, güvenlik, saklama ve ayıklama ile belge erişim sistemlerine yönelik yaklaşımlar ve ölçütler yer almaktadır. MoReq kamu kesiminden özel sektöre kadar çok çeşitli alanlarda çalışmalarını yürüten kuruluşlar için belge yönetimi alanında çözüm önerileri sunmayı amaçlamaktadır (Cain, 2002, s.14; European Union...,2001).

#### **2.4.5. Elektronik Belge Yönetimi Üzerine DoD 5015.2 Standardı**

ABD Savunma Bakanlığı, ABD Ulusal Arşivi NARA ve Kanada’da British Columbia Üniversitesi’nin ortak çalışmaları sonucu 1997 yılında geliştirilen DoD5015.2 kodlu Elektronik Belge Yönetimi Uygulama Araçları İçin Tasarım Kriterleri (Design Criteria Standard for Electronic Records Management Applications ), günümüzde halen belge yönetimi yazılım programlarında aranması gereken ölçütleri belirleyen tek standart olarak kullanılmaktadır (Hofman, 2006, s.4).

Özellikle elektronik belge yönetim yazılımlarında bir standart olarak ortaya çıkan DoD5015.2 ise ilgili alanda oldukça ciddi bir boşluğu dolduracak nitelikte görülmektedir. DoD 5015.2 1993 yılında ABD Ulusal Arşivi NARA (National Archives and Records Administration), ABD Ordusu ve Hava Kuvvetleri ile Ordu Araştırma Laboratuvarları’nın birlikte DoD Belge Yönetimi Çalışma Grubunu (Records Management Task Force)’ oluşturması ile başlamıştır. Standartın teorik altyapısı ve özellikle elektronik belgelerin güvenilirliği ve otantikliği üzerine yaklaşımlar, British Columbia Üniversitesi ile Pittsburgh Üniversitesi’nde geliştirilmiştir. Dod 5015.2 ABD Savunma Bakanlığı ve Amerikan Ulusal Arşivi NARA tarafından belirlenen asgari belge ve arşiv yönetimi gereksinimlerini ortaya koymaktadır. Standart pek çok kamu ve özel kurum ile uluslararası kurum tarafından, belge yönetim yazılımlarını sağlama aşamasında etkin olarak kullanılmaktadır (Spratt, 2004: 6).

Dile getirilen standartların dışında belge ve arşiv çalışmalarını uluslararası ölçekte tanımlamaya dönük Arşiv Erişim Araçlarına Yönelik Kodlama Standardı olan EAD (Encoded Archival Finding Aids ya da Encoded Arhival Description) ve Arşiv Kaynaklarının Tanımlanmasına Yönelik Uluslararası Standart olan ISAD(G) (General International Standard Archival Description) (ISAD(G), 2000)’den söz etmekte yarar görülmektedir.

#### **2.4.6. Elektronik Belge Yönetimi Üstveri (Metadata) Standartları**

Belge yönetimi alanında çalışmaların önemli bir bölümünün elektronik ortamda yürütülmeye başlaması beraberinde belgelerin elektronik ortamda tanımlanmasını ve

elektronik ortamda etkin erişimlerini sağlamaya dönük üst veri (metadata) standartlarının oluşturulmasını gerektirmiştir. Bu alanda ilk standart 2004 yılında ISO 23081-1 koduyla oluşturulan Bilgi ve Dokümantasyon – Belge Yönetimi İşlemleri – Belgelerin Üst verisi (Information and Documentation – Records Management Processes - Metadata for Records) (ISO 23081-1, 2004) standardıdır. Adından da anlaşılacağı gibi geliştirilen üst veri standart dokümanında belge yönetiminde üst veri unsurlarının neler olduğunu, bunun neden gerekli olduğunu, hangi rol ve sorumlulukları bulunduğunu, hangi tür üst veri unsurlarının olduğunu ve bunların nasıl yönetileceğini ortaya koyan bilgiler bulunmaktadır. Standart dokümanı içerisinde ayrıca iki bölüm daha bulunmaktadır. Bu bölümlerde belge yönetimi üst veri unsurlarının nasıl geliştirilebileceği ve uygulanabileceğine ilişkin üst veri şeması, ikinci bölümde ise standartlar ve uygulama örnekleri çerçevesinde kurumun kendi geliştirdiği üst veri unsurlarını değerlendirebileceği bir program yer almaktadır. Uluslararası belge yönetim projesi olan InterPARES (The International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems; Elektronik Sistemlerde Belgelerin Özgünlüğünün Korunması Üzerine Uluslararası Proje) çerçevesinde geliştirilmekte olan elektronik belgelerin özgünlüğü ve güvenilirliğine yönelik kriterler geliştirme çalışmasında da ISO 23081-1 üst veri standardı temel alınmaktadır (ISO 23081-1, 2004).

Elektronik belge yönetimi ve standartlaşma düşünüldüğünde akla gelen Dublin Core standartlarının Web kaynaklarının erişilebilirliği üzerine geliştirildiği, belge niteliği taşıyan dokümanlara yönelik içerik tanımlamalarını içermediğine değinilmektedir (Hofman, 2006, s.6). Belge yönetimi alanında geliştirilen bir diğer standart da 2003 yılında ISO tarafından 14721 kodu ile yayımlanan Açık Arşiv Bilgi Sistemi (Open Archival Information System (OAIS) referans modelidir (Consultative Committee for Space Data System, 2004; ISO 14721, 2004). NASA tarafından geliştirilmesine karşın veri arşivistleri, kütüphaneciler ve arşivcilerin bilgi sistem uzmanlarıyla ortak çalışmalarının ürünü olduğu üzerinde durulmaktadır (ISO 14721, 2004). Geliştirilen referans modeli genel olarak sayısal objelerin korunması için nelerin gerekli olduğunu, teknolojik değişimler ve zamana bağlı olarak kullanımlarının ne zaman sona ereceğini ortaya koymaya yönelik ilkeleri içermektedir. Model aşağıdaki başlıkları içermektedir.

- Üretim ve yayımı ifade etmek için “ingest” terimi kullanılmıştır.

- Depolama (storage)
- Erişim (access)
- Koruma planı (preservation plan)
- İdare (administration) (Consultative Committee for Space Data System, 2004; ss.1-73; ISO 14721, 2004).

Model içerisinde belge işlemleri tanımlanırken; “korunması gereken sayısal objeler, daha sonra arşiv bilgi paketine dönüştürülecek olan bir bilgi paketi içerisinde sunulmalı ve dağıtım bilgi paketi ile erişimleri mümkün kılınmalıdır” ifadesi ile dile getirilen sayısal ortamda belge işlemleridir (Hofman, 2006, s.6; ISO14721).

## **2.5. TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ’NİN BAĞLI OLDUĞU ULUSLARARASI KIZILHAÇ KOMİTESİNDE (ICRC) BELGE YÖNETİMİ UYGULAMALARI**

ICRC kar gözetmeyen, tarafsız ve bağımsız bir kurum olarak, nerede olursa olsun, savaş ya da doğal afet koşullarında insani yardım faaliyetleri yürüten bir kuruluştur. 150 yıllık bir geçmişi olan ICRC, Cenevre Sözleşmesi (Geneva Conventions) ile bağlı olan ülkelere aşağıdaki yaptırımları getirmiştir.

1. Sivil ya da askeri savaş mağdurlarını koruma ve yardım etme.
2. Cenevre Sözleşmesi ve diğer insan haklarına yönelik uluslararası yasalarda öngörülen uygulamaları gerçekleştirme.
3. Ülkelerde kızılhaç ve kızıl ay gibi yardım hareketlerinin (red crescent movements) uygulamalarını koordine etmek ((International Committee of the Red Cross , 2008; Willemin, 2006, s. 83).

ICRC’nin görevleri arasında aşağıdakiler sıralanmaktadır.

1. Güvenlik nedeniyle alıkonulanları ziyaret etmek: Bu görevin tanımlanmasının nedeni, gözaltında yaşanabilecek kötü muamele ya da kayıpların önüne geçebilmektir.
2. Kızılhaç haberleşme sistemini organize etmek. Geçmişte normal posta yoluyla gerçekleştirilen bu hizmet günümüzde e-posta haberleşmesi ile gerçekleştirilmektedir.

3. Sivil halkın doğal afet, savaş vb. nedenlerle oluşan su, ve gıda gereksinimlerini karşılamak ya da karşılama girişimlerine destek vermek.
4. Uluslararası insan hakları konusunda ordu güçlerini eğitmek. Bu çalışmalar faaliyetleri altında tanımlanmaktadır (International Committee of the Red Cross , 2008; Willemin, 2006, s. 83).

Cenevre Sözleşmesi ile faaliyet sınırlarını belirleyen ICRC'ye günümüzde 80 ülke delegasyon düzeyinde üyedir. 2004 yılı itibariyle ICRC'nin 150 noktada 13.000 personeli vardır. Cenevre'de olan genel merkezi ile bağlı ya da bağlantılı birimler arasında iletişim ICRC için vazgeçilmez bir öneme sahiptir. Doğal afet ya da farklı nedenlerle herhangi bir noktada duyulan gereksinimi karşılamakta hızlı iletişim ve haberleşme ihtiyacı yardım kuruluşları için bir kat daha önemli hale gelebilmektedir. Bundan ötürü ICRC haberleşme ve arşiv sistemini elektronik ortama aktarma çalışmalarına öncelikle önem vermiştir (Willemin, 2006, s. 83).

**ICRC e-posta Belge Yönetim Sistemi:** ICRC içerisinde genel merkez ve birimler arasında iletişimi sağlamaya dönük ilk e-posta haberleşme sistemi bilgi işlem, arşiv ve ICRC yönetimi tarafından 1995 tarihinde geliştirilmiştir. Operasyon departmanı ICRC'nin alan çalışmalarından sorumludur. ICRC haberleşme birimi geliştirilen sistemin kullanıcısı konumundadır. Arşiv ve bilgi işlem birimleri, belge yönetim sisteminin oluşturulması ve işletilmesinde öncelikli sorumluluğu olan birimler olmuşlardır. 1997 yılına gelindiğinde geliştirilen elektronik sistem uygulamalarda kullanılmaya başlanmıştır. "Lotus Note" adlı bir yazılım ve platform üzerine kurulan elektronik belge sistemi aşağıdaki unsurları kapsamıştır.

- ICRC ve dünya çevresinde iletişim halinde olduğu birimlerle senkronize ve güvenilir iletişimin sağlanması
- Grup çalışmaların desteklenmesi. Özellikle elektronik ortamda farklı çalışma gruplarının kendi aralarında ve diğer gruplarla iletişim ve haberleşmesinde ortak bir havuz oluşturulmuştur.
- Belge yönetim prensipleri çerçevesinde mesajların yönetilmesi. Basılı belgelerin yönetiminde temel alınan dosya planlarının, elektronik ortamla bütünleşmesinin sağlanması.

- Uygulamaların devamlılığının sağlanması ve ortak kültürel mirasın yaratılması (ICRC Operational Framework And Programme Descriptions, 2006, s. 43; Willemin, 2006, s. 84).

ICRC elektronik belge sistemi geliştirilirken ISO 15489 temel alınmış ve sistem ISO 15489 çerçevesinde geliştirilmiştir. Bu kapsamda elektronik ortamda kullanılan her bir mesaj başlığı standart konu başlıkları listesinden seçilebilmektedir. Elektronik ortamda belge üretilirken elektronik ortamda hazırlanan formlardan yararlanılmaktadır. Gönderilen ya da sağlanan elektronik yazışmaları tanımlamaya ilişkin üst veri öğeleri elektronik form içerisinde yer almaktadır. Bu kapsamda ICRC içerisinde basılı belge uygulamaları ile elektronik belge uygulamaları aynı işleyişte tanımlanmıştır. Elektronik sistem içerisinde bir mesaj herhangi bir birime basılı ya da elektronik ortamda gönderildiğinde otomatik olarak elektronik kopyası arşiv veritabanına indekslenmek üzere gönderilmektedir. Kurumsal yazışmaların indekslenmesi kurum içerisinde dosyalama planları direktörlüğünde kontrol edilmektedir. İndeksleme için temel giriş öğeleri arasında, başlık, konu, konu kodları, kurumsal yapı, düzey, operasyon, gönderen ve gönderilen birime ilişkin bilgiler, tarih, referans numara(ları)sı ve tam metin gibi unsurlar yer almaktadır. Kurumsal yazışmaların indekslenmesi çalışmaları konu uzmanları tarafından yürütülmektedir. Referans ve sınıflama numaralarının verilmesi uygulamaları da arşiv biriminde görevli uzmanlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Dosya başlıkları ve kodlama unsurları geliştirilen dosya planları çerçevesinde yapılmaktadır (ICA/SIO 2003 Report, 2003. ss.2-3; Willemin, 2006, s. 85-87). Basılı ve elektronik belgelerin ne kadar süre saklanacağına ICRC Belge Saklama Planına dayanarak karar verilmektedir. ICRC içerisinde elektronik belge saklama şemaları 2003 yılından itibaren geliştirilmeye başladığı, 2004 yılından itibaren de elektronik belgeler veritabanı içerisinde saklandığı dile getirilmektedir (Willemin, 2006, s. 87).

ICRC’de elektronik belge yönetim sisteminin kullanılmaya başlandığı 1997 tarihinden 2005 sonu itibariyle toplam 120.000 elektronik dosyanın üretildiği bildirilmektedir. Sadece 2004 yılı içerisinde dünya çevresinde 150 bağlantı noktasında 5.000 ICRC personelinin sistemi günlük iş süreçlerinde kullandığı ve toplam 400.000 elektronik belgenin merkezle birimler arasında iletişim sürecinde üretildiği dile getirilmektedir

(Willemin, 2006, s. 88). Sistemin geliştirilmesine yönelik gelecek öngörülerinde; kurumda üretilen tüm doküman kaynaklarının, belge sistemi içerisinde tanımlanması ve ortak arayüzle erişimlerinin sağlanması, daha kapsamlı bir elektronik sınıflama sisteminin geliştirilmesi, tek bir dosya planı içerisinde ilgili tüm belgelerin tanımlandığı bir dosya planının geliştirilmesi, basılı belgelerin de elektronik ortama aktarılması ve kullanılabilmesi, elektronik belgelerin 5 ile 10 yıl arasında saklanması, elektronik ortamda belgelerin kalıcılığını artırmaya dönük yeni depolama olanaklarının araştırılması yer almaktadır. Elektronik belgelerin imhası işleminin saklama şemaları doğrultusunda yarı otomatik bir sistem tarafından gerçekleştirilmesi öngörülmektedir (ICA/SIO 2003 Report, 2003. s.3; Willemin, 2006, s. 89). Böylece;

- Kullanıcılar sorumlulukları altındaki dokümanların sınıflamasını gerçekleştirebilecekler,
- Birim belge idarecileri kendi birimlerindeki dosyaları organize edebilecek ve belge sınıflama işlemlerini denetleyebilecekler,
- Müdürlük belge yöneticisi farklı birimler arasında dosyaların dağıtımını organize edebilecek ve bu birimlerde dosyalama uygulamalarını denetleyebilecek,
- Arşivci, dosya planı ve genel olarak sınıflama uygulamalarının yürütülmesinden ve sürekliliğinden sorumlu olacaktır.

Yukarıda dile getirilen tüm değişikliklerin aynı zamanda bir eğitim paketi içerisinde tanımlanması planlanmaktadır. ICRC'nin tanımlanan belge yönetimi programının ikinci aşamasını uygun yazılım programının seçiminin oluşturacağına değinilmektedir (Willemin, 2006, s. 89).

Genel olarak değerlendirildiğinde ICRC içerisinde iletişimi etkinleştirmek amacıyla geliştirilen sistem, aynı içerikte hizmetler yürüten ve 1868 yılında kurulduğundan beri ICRC'ye bağlı olarak hizmetlerini yürüten Türkiye Kızılay Derneği'ni de yakından ilgilendirmektedir. Yukarıda ayrıntıları ile açıklandığı gibi ICRC kurumsal yazışmalarını özel olarak geliştirilen bir e-posta sistemi içerisinde gerçekleştirmektedir. Bu uygulama Türkiye çapına yayılmış 600'ü aşkın ayrı birimi olan Türkiye Kızılay Derneği içinde iletişimin etkinleştirilmesi ve maliyetlerin düşürülmesi açısından değerlendirilebilecek bir model niteliğinde görülmektedir.

### 3. BÖLÜM

#### BELGE YÖNETİMİNDE PROGRAM GELİŞTİRME VE KAPASİTE DEĞERLENDİRME

##### 3.1. BELGE YÖNETİMİNDE PROGRAM GELİŞTİRME VE ÖNEMİ

Belge yöneticileri yürüttükleri çalışmaların, gereksinimleri hangi düzeyde karşıladığını değerlendirmek durumundadırlar. Bu değerlendirmeler, kurumsal gereksinimler kadar ulusal ve uluslararası standartlar da temel alınarak yapılmak durumundadır. Değerlendirme çalışmalarının ilk aşamasını kurumsal yapı ve işleyişin tanımlanması oluşturur. Ardından kurumsal iş ve işleyişi etkileyen içsel ve çevresel koşulların ortaya konulması gerekir. Ardından tüm bu koşullar göz önüne alınarak var olan belge sisteminin değerlendirilmesine geçilmesi gerekir. Belge yönetim sisteminin değerlendirilmesinde her bir belge yönetim işlevine uygun tekniklerin kullanılması ya da geliştirilmesi beklenmektedir (Shepherd, 2003, ss.30-31). Alan çalışmaları kurumda yapılacak ön incelemelere göre gerçekleştirilebileceği gibi bu konuda daha önce geliştirilmiş tekniklerden de yararlanılabilmektedir.

Günümüzde pek çok kurum belge yönetimi programına sahip değildir. Ancak tüm örgütler kurumsal iletişimi sağlamak, iş ve işlemlere kanıt sağlamak için belgeleri üretir ve kullanırlar. Eğer kurumlarda üretilen ya da sağlanan belgeler uygun biçimde yönetilmezlerse:

- Belgeler gereksinim duydukları amaçlarına uygun üretilemezler
- Üretilen belgelerin kaybı ciddi sorunlara yol açabilir
- Gerekli belgeler imha edilebilir ya da gerekli olmayan belgeler alıkonulabilir.

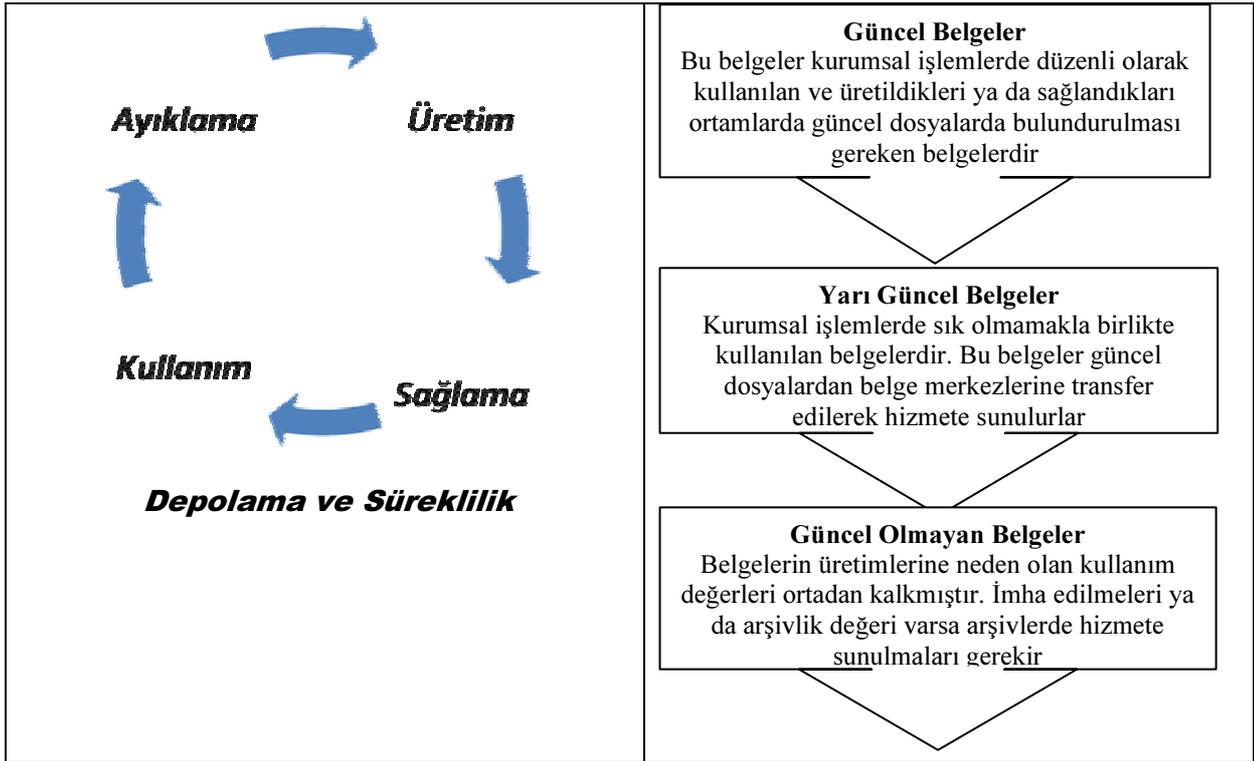
Gereksiz belgelerin alıkonması gerekli olanlara erişimi etkileyen en önemli sorunlardan birini oluşturmaktadır. Atık niteliğindeki bu belgeler yanında gerekli belgelerin imhası, kaybı ya da doğru biçimde oluşturulmaması daha ciddi sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunları aşağıdaki maddeler halinde toplamak mümkündür:

- Kurumlar gerçekleştirdikleri işleri ortaya koymakta güçlük çekerler. Yasal ve idari gereklilikler doğrultusunda iş ve işlemlerin gerçekleştirip gerçekleştirilmediğini belirlemek mümkün olmayabilir.
- Ürüne, hizmete ya da çalışanlara yönelik sorunlara karşın savunma yapmak güçleşir.
- Kurumsal değerlerin korunması ve sürekliliği tehlikeye girebilir.
- Kritik değerde bilgi taşıyan belgelerin kaybı yürütülen çalışmaları sekteye uğratabilir.
- Müşteri, vatandaş ya da daha geniş toplumsal kesimlerin bilgi erişim v.b. hakları kullanılamayabilir.

Giderek artan sayıda kurum belge yönetimi programlarının önemini kavramaktadır. Etkin belge yönetim programları, gereksinim duyulduğu anda ihtiyaç duyulan belgelere erişimin mümkün olduğunu, kişisel ve kurumsal mahremiyet ile bilgi erişim hakkının karşılandığını, belgelerin idari ve yasal koşullar çerçevesinde alıkonulup gereksiz olanların imha edildiğini ortaya koymaktadır. (Shepherd, 2003, s.x11-x111).

### **3.1.1. Belge Yönetimi Programlarının Kapsamı**

Belge yönetimi programları “yaşam döngüsü” (life cycle) yaklaşımına dayanmaktadır. Yaşam döngüsü yaklaşımı belgelerin canlı organizmalar gibi doğduğu, belirli bir süre yaşadığı ve bu sürenin sonunda kullanım değerlerinin ortadan kalkmasıyla imha edilmeleri gerektiğine dayanmaktadır (Schellenberg, 1956, s.7). Yaşam döngüsü yaklaşımının uygulanmasına dönük iki farklı eğilim söz konusudur. Daha çok İngiltere kökenli olan ilk yaklaşımda belgeler yaşam döngüsünde üç aşamada tanımlanmaktadırlar. Bu aşamalar sırasıyla güncel dönem (current stage), yarı güncel dönem (semi-current period) ve güncel olmayan dönemdir (non-current stage). Daha çok Kuzey Amerika’da benimsenen ikinci yaklaşımda ise belgeler üretim, sağlama, depolama, kullanım, ayıklamadan oluşan beş aşamada ele alınmaktadırlar. Günümüzde ikinci yaklaşımın daha geniş kullanım alanı bulunduğu değinilmektedir (Shepherd, 2003, s. 5).



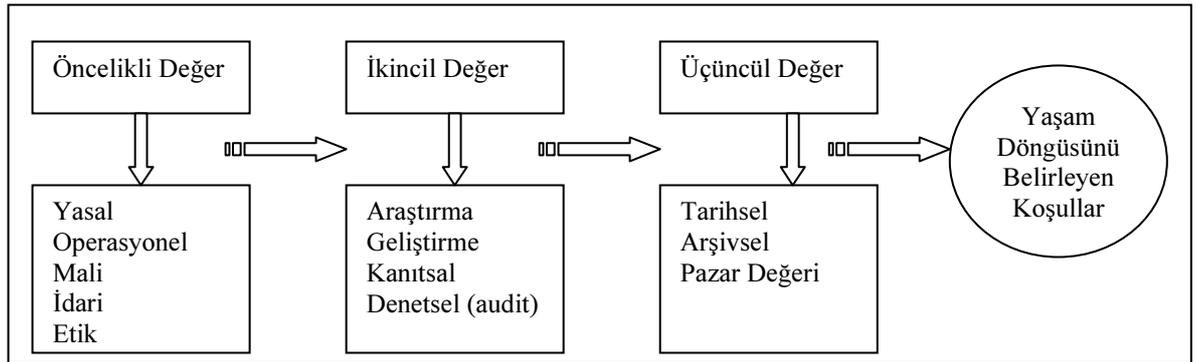
**Şekil 3.** Yaşam Döngüsü Modelleri (Shepherd, 2003, s. 6).

Şekil 3’de belgelerin yaşam döngüsünü tanımlamaya dönük iki yaklaşıma ilişkin bilgiler yer almaktadır. Belgelerin yaşam sürelerini belirleyen en önemli iki değişken idari ve yasal değerleridir. Belgelerin idari ve yasal değerini belirleyen kanıt niteliklerini göz önüne aldığımızda bu niteliği belirleyen pek çok faktörden söz etmek mümkündür. Bunlar arasında yasalar, kurumsal düzenlemeler, yönetsel kararlar, uygulama örnekleri, ulusal, uluslararası ve kurumsal standartlar sayılabilir. Bununla birlikte aşağıdaki öğeler de belgelerin kalıcı değerini ve kanıt niteliği belirlemede önemli görülmektedir.

1. İçerik: Belgelerin içeriğinin ilgili düzenlemeler doğrultusunda hazırlanması, başlık, metin ve imza bölümlerinin belirlenen kriterler çerçevesinde oluşturulması gerekir.
2. Kapsam: Belge kapsamında yer alan bilgilerin belgenin üretildiği işin gerektirdiği tüm koşulları tanımlaması gerekir. Belge kapsamı içeriğe göre yer, zaman, olay, kişi ya da uygulamayı tanımlar bilgileri içermelidir.
3. Yapı: Belge formatlarının ve içeriğinin yerleştirilmesinde önceden belirlenmiş formatlardan yararlanılmalıdır. Bu durum belgelerin dosyalanması, dağıtımı,

kullanımı ve depolanmasında büyük yarar sağlamaktadır (Shepherd, 2003, s. 10).

Belgelerin yaşam döngüsü; üretim ya da sağlama ile birlikte aktif dönem, dağıtım ve kullanımının ardından yarı aktif dönem, güncel kullanımının sona ermesiyle birlikte belge merkezlerine ya da depolara kaldırılmasıyla aktif olmayan dönem ile imhası ya da arşive kaldırılmasına kadar olan süreci kapsar (O'Brien, 1999, s. 13).



**Şekil 4.** Kayıtlı Bilginin Değerini Belirleyen Unsurlar (O'Brien, 1999, s. 14).

Herhangi bir kurum için belgelerin yönetimi stratejik bir işlev olarak algılanmak durumundadır. Belge yönetimi programları kurumdan kuruma farklılıklar gösterebilmektedir. Ancak bu programların ortak değerleri göz önüne alındığında aşağıdaki unsurlar ön plana çıkmaktadır.

- Kurum bütününde belge yönetimi çalışmalarına yönelik politikalar ve standartların oluşturulması
- Belge yönetimi sistemlerinin tasarımı ve uygulanması
- Belge yönetimi ile ilgili personelin bilgilendirilmesi ve eğitimi (Shepherd, 2003, s. 22).

Ayrıca kurumun boyutları çerçevesinde çoğunlukla ofis ortamlarında yürütülmesi gereken temel belge yönetim uygulamaları konusunda ilgili kişilerin aşağıdaki çalışmaları yürütmeleri beklenmektedir.

- Günlük olarak belgelerin depolanması, alınması, ayıklanması
- Depolanan belgelere erişim ilkelerinin belirlenmesi
- Birimlere yürüttükleri belge işlemlerine yönelik katkı sağlama

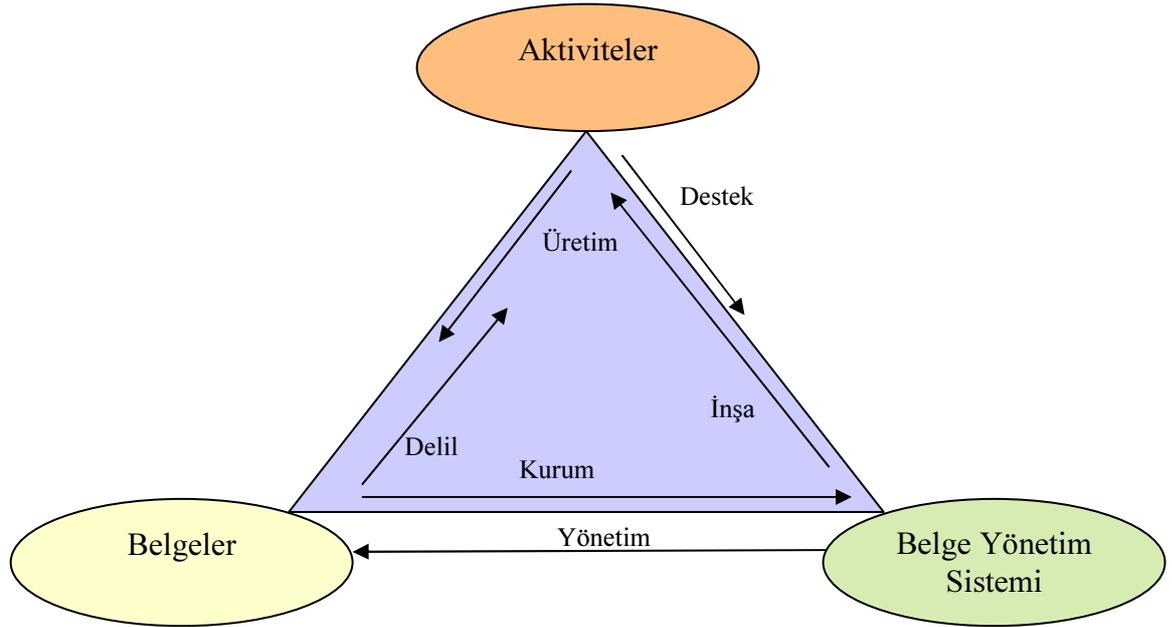
- Kurumsal ya da merkezi belge yönetim sistemlerinin performansının değerlendirilmesi (Shepherd, 2003, ss. 22-23).

### 3.1.2 Belge Yönetiminde Analiz ve Modelleme Sistemleri

Kurumlar, tanımlanmış işlevlerini yerine getirebilmek için önceden tanımlanmış çeşitli aktiviteler yürütürler (Schellenberg, 1956, s.53-55). Bu aktiviteler değerlendirilirken sistem modelleri ya da sistem analizi tekniklerinden yararlanılmaktadır. Özellikle 80'li yıllarla birlikte yönetim bilimlerindeki yeni yaklaşımlar ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmelerin de etkisiyle kurumsal yapıyı değerlendirmek ve yeniden tasarlamak için sistem modelleri ağırlıklı olarak benimsenmeye başlanmıştır. Sistem modelleri kurumda yürütülen işlemlerin tanımlanması için kullanılmaktadır. Aktiviteler, kişisel, roller ve kurumsal yapı hakkında gerekli bilgi, gerçekleştirilen çeşitli düzeylerde analizlerle elde edilebilmektedir. Sistem modelleri kurumsal yapının değerlendirilmesi ile yeniden yapılanma çalışmalarına katkı sağlamayı amaçlamaktadır (Shepherd, 2003, s.38). Belge yönetimi alanında sistem modellerine geçmeden genel olarak sistem'in neyi ifade ettiğini tanımlamakta yarar görülmektedir.

Sistem; belirli bir amaç ya da amaçları gerçekleştirmek için bir araya getirilmiş ya da birlikte çalışan unsurların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Senn, 1989, s.23). Örneğin bir örgütün yönetim sistemi belge yönetimini de içerisine alan pek çok bileşenden oluşmaktadır. Bu kapsamda belge yönetimi, kurum içerisinde belgelerin hızlı ve etkin iletişimi ile kanıt niteliği taşıyan bilginin bütünlüğünün korunması üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu kapsamda belge yönetimi çalışmalarının gerektirdiği kaynaklar, sorumluluklar, düzenlemeler (procedures), araç gereçlerin tasarımı ve sürekliliğinin sağlanması belge yönetimi sisteminin unsurları arasında yer almaktadır. Belge yönetim sistemleri, ister basılı ister elektronik ortam söz konusu olsun fiziksel alt yapı unsurlarını gerektirir. Basılı belgeler için depolama araç gereçleri, elektronik belgeler için ise donanım gereksinimleri söz konusudur. Yine her iki ortam için güvenlik koşullarının yerine getirilmiş olması aynı derecede önemli görülmektedir. Fiziksel depolama olanakları belge yönetim sisteminin bir yüzünü oluştururken gerek basılı gerekse elektronik ortamda belge yönetimi programlarının devamlılığında insan faktörü

ön plandadır. Sistemin tasarımı, uygulanması, gerekli alanlarda destek unsurlarının kullanımı ve gerekli işlemlerin yürütülmesi noktasında belge yönetim sistemlerinde insan ögesi gereklidir. Yine belge yönetim sisteminin alt sistemini oluşturan belge sağlama, sınıflama, süreklilik /koruma ve ayıklamaya yönelik uygulama modellerinin oluşturulması önemli görülmektedir (Shepherd, 2003, s. 23). Aşağıda şekil 5’de belge ve belge yönetimi sistemi ile kurumsal aktiviteler arasındaki ilişki görülmektedir.



**Şekil 5.** Belge ve Belge Yönetim Sistemi ile Aktiviteler Arasındaki İlişki (Shepherd, 2003, s. 24).

Belge yönetim sistemi ayrıca entelektüel koşulların tanımlanmasını da gerektirir. Bu kapsamda oluşturulan sistemin uygulanmasına ilişkin politikaların belirlenmesi beklenmektedir. Ancak oluşturulan politikaların kurumsal gereksinimler ve kurum içi ve dışı diğer koşulların göz önüne alınarak belirlenmesi ve belirli bir süre deneme amacıyla uygulanması ve geri bildirimler çerçevesinde sürekli güncel tutulması gerekli gösterilmektedir (Shepherd, 2003, s. 24).

### 3.1.2.1. Belge Değerlendirme ve Analiz Teknikleri

Kurumsal belge yönetimi programlarının değerlendirilmesine dönük planlar oluşturulurken aşağıdaki değerlendirme çalışmalarının eşleştirilen analiz teknikleriyle birlikte kullanılması öngörülmektedir.

**Tablo 2.** Belge Değerlendirme Çalışmaları ve Analiz Teknikleri (Shepherd, 2003, s.31)

<b>Değerlendirme Çalışmasıyla</b>	<b>Bu kapsamda Analiz Tekniği Olarak</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal uygulamaların tüm yönleriyle ortaya konulması, dolayısıyla daha rahat anlaşılmasının sağlanması, uygulama ve yasal koşulların tanımlanması</li> <li>• Kurumun neyi nasıl yaptığının ortaya konulması</li> <li>• Kurumsal işleyişin belirlenmesi</li> <li>• Belgelerin üretimi, devamlılığı ve kullanımına yönelik var olan uygulamaların açıklanması</li> <li>• Belgelerin doğası ve boyutları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre analizi</li> <li>• Sistem analizi, işlevsel analiz, uygulama analizi</li> <li>• Kültürel tipoloji, yapısal analiz</li> <li>• İşlem analizi,</li> <li>• Belge araştırması</li> </ul>

Kurumsal belge değerlendirme çalışmaları kapsamında anket sıklıkla kullanılan bir tekniktir. Anket geliştirilirken aşağıdaki unsurlar göz önüne alınmalıdır (Shepherd, 2003, ss.33-34).

- İlişkili tüm başlıklar ankette yer almalıdır.
- Anketi dolduracak kişilerin bilgi düzeyleri göz önüne alınmalıdır.
- Sorular belirli bir mantıksal düzen içerisinde sıralanmalıdır.
- Basit ve anlaşılır ifadeler kullanılmalıdır.
- Belirsizliklere ve önyargılara neden olacak ifadelerden kaçınılmalıdır.
- Açık uçlu sorular düşünceleri araştırmak için, kapalı uçlu sorular olayları araştırmak için kullanılmalıdır.
- Anketi dolduracak kişileri tanımlayacak sorular yer almalıdır.

Görüşme tekniği daha çok açıklama gerektiren koşul, durum ya da uygulamaya yönelik olarak kullanılmaktadır. Görüşme mutlaka etkin bir başlığa sahip olmalıdır. Görüşme hazırlanırken amaçların tanımlanması, uygun bir görüşme yapısının tasarlanması ve kullanılacak sorulara karar verilmesi gerekir. Görüşme üç aşamadan oluşmaktadır.

- Giriş: Görüşmeyi gerçekleştiren kişi görüşmenin alt yapısını hazırlar ve amacını açıklar. Karşılıklı güveni sağlayacak ön bilgileri görüşmenin gerçekleştirileceği kişi ile paylaşır.
- Görüşmenin ana bölümü: Her bir görüşme başlığı altında alt başlıklar ve sorular basitten karmaşığa doğru sıralanır.
- Sonuç: Görüşmeci ana bölümlerin anlaşılmasını kolaylaştırmak için konuyu ve ilk çıktılarını özetler. Ardından yürütülecek çalışmalar hakkında bilgi verir (Shepherd, 2003, ss.34-35).

Çevre terimi herhangi bir çalışmaya konu olan evrene ait parçaların dışındaki her şey olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak düşünüldüğünde çevre olgusu içerisine kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirildiği birimler, potansiyel ya da güncel müşteriler, rekabetçiler ya da tedarikçiler ya da daha geniş toplum kesimleri girebilmektedir. Kurumlar kaynaklarını yakın ya da uzak çevreden sağlar, ürün ya da hizmeti yine yakın ya da uzak çevrelerine iletirler (Shepherd, 2003, s.36). Çevre analiz teknikleri yakın ve uzak çevre ile kurum ilişkilerinin tüm yönlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Pek çok analiz teknikleri çevresel koşulları değerlendirmek için kullanılsa da SWOT analizi yaygın yöntemlerden birini oluşturmaktadır. SWOT analizi; güçlü yönler (strengths), zayıf yönler (weaknesses), olanaklar (opportunities), tehditler (threats)'in tanımlanmasına dayanmaktadır (Johnson, Scholes 2002, s.16).

Öte yandan politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik çevrenin analizine yönelik PEST analizi (Analysis of Political, Economical, Social and Technological Environment) de kurumu etkileyen yukarıdaki koşulların tanımlanması için kullanılmaktadır (Shepherd, 2003, s.37). Bu kapsamda aşağıdaki konularda gerekli verilerin sağlanması amaçlanmaktadır.

**Tablo 3.** PEST Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik Çevrenin Analizi)  
(Shepherd, 2003, s.37)

	<b>Politik</b>	Yeni ya da amaçlanan yasalar Kurum üzerine devletin etkisi Değişen hükümetlerin kurumlara bakış açısı
	<b>Ekonomik</b>	Ekonomik iyileşme ve sıkıntılar Küreselleşme, yeni pazarların açılması Vergilerdeki değişimler Özelleştirmeler Kaynak ya da girdi maliyetlerindeki değişimler
	<b>Sosyal</b>	Yaşam boyu öğrenme Müşteri hareketleri Ekolojik ve çevre sorunları Çalışma esneklikleri ve yarı zamanlı çalışma Kültürel politikalar Kuruma toplumun bakışı
	<b>Teknolojik</b>	Yeni tür yazılım ve donanım olanakları Yeni iletişim teknolojileri Yeni üretim teknikleri Araştırma ve geliştirme Teknolojik eskime (obsolescence)

### 3.1.2.2. Yasal Çevrenin Analizi

Belge yönetimi kapsamında uygulanabilecek PEST analizinden çok daha önemli bir çalışmayı yasal çevrenin ve yasal koşulların analizi oluşturmaktadır. Kurumlar ürün ya da hizmet üretmek için yapılandırdıkları kurumsal sistemlerini önceden tanımlanmış yasal ya da idari düzenlemelere göre işletirler. Gerek kurum içi gerekse kurum dışı düzenlemeler, yürütülen işleyişin kurallarını oluşturmaktadırlar. Belgeler de bu işleyişin zamanında ve gerektiği biçimde gerçekleştirildiğini belgeleyen, işleyişi gerçekleştiren iletişim araçları konumundadırlar. Bundan ötürü belge işlemlerinin analizinde yasal koşulların analizi belirleyici öneme sahiptir. Bu kapsamda belge işlemlerini etkileyebileceği düşünülen, yasal düzenlemelerin içeriğinde yer alabilecek unsurlar arasında aşağıdakiler aranmalıdır:

- Belirli kurumsal işlemler için ne tür belgelerin üretileceği,
- Bu belgelerin hangi formlarda üretileceği ve kullanılacağı,
- Belgelerin ne kadar süre alıkonulacağı,
- Güncelliğini kaybeden belgelerin arşive ne zaman ve ne şekilde kaldırılacağı,

- Belgelerle işi olan kurum personelinin, yetkililerin ve devlet görevlilerinin yetki ve sorumluluklarının ne olacağı,
- Gizlilik değeri taşıyan ya da kişisel mahremiyet hakkına giren belgelerin sınırları,
- Telif hakları ya da diğer entelektüel mülkiyet hakların korunması (Shepherd, 2003, s.38).

Bu başlıkların bir yasal düzenleme içerisinde yer alması mümkün değildir. Onun için belge ve arşiv uygulamalarını belirleyen yasal düzenlemeler yanında bu uygulamaları etkileyebilecek konumdaki kurumsal işleyişi belirleyen tüm düzenlemelerin incelenmesi gerekmektedir (Shepherd, 2003, s.38).

### **3.1.2.3. Kurum Kültürünün ve Kurumsal Yapının Analizi**

Kurumsal kültürü oluşturan ana kaynak olarak bürokrasi görülmektedir. (Handy, 1993, s.185). Kurumsal kültürün incelenmesi, belge yöneticisinin kurumsal uygulamaların neden gerçekleştirildiğini anlaması için gereklidir. Kurumsal kültür kurumun büyüme eğilimlerine, çevresel etkilerdeki değişimlere ya da dönemlere göre farklılıklar gösterebilmektedir (Brown, 1998; Robins, 2001; Shepherd, 2003, s.41-43). Kurum kültürü dört farklı yapıda tanımlanmaktadır. Bunlar güç, rol, başarı ve destek odaklı olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda kurum kültürünü belirleyen unsurların yarattığı koşullar ortaya konulmaktadır:

Kurum aşağıdaki karakteristiklere sahip mi?

- Bağlı olan birim ve bölümler arasında güçlü bir hiyerarşik düzen var
- Kurumca yürütülen iş ve işlemler uzun bir süre değişmeden aynı şekilde kalıyor
- İş tanımları ve çalışanların resmi statüsü üzerinde ısrarla duruluyor
- Değişim konusundaki çekinceler hayal kırıklığı yaratıyor
- Rutin işlerde dahi yazılı prosedürler ve formlar ağırlıklı kullanılıyor
- Kaynak tahsisi için farklı düzeylerde onay mekanizmaları söz konusu
- Yöneticilerden çalışanlara bilgi akışı resmi yazışmaların dışına çıkamıyor
- Çalışanlara güvenlik ve uzun dönemli ödüller sağlanıyor

Eğer böyleyse rol kültürü hakim olarak kabul edilmektedir.

Kurum aşağıdaki karakteristiklere sahip mi?

- Çalışanların proje bazında ya da grup çalışmasına teşvik eden esnek bir yapı söz konusu
- Sonuçlara odaklanıyor
- Dış baskılar ya da değişimlere hızla yanıt veriliyor
- Proje takımları arasında resmi ya da resmi olmayan iletişim cesaretlendiriliyor
- Takımlar bağımsız olarak çalışıyor ve merkeze bağlı olmadan karar alabiliyorlar
- Kişiler bireysel yetenekleri doğrultusunda çalışıyorlar
- Uygulamalarda birkaç resmi prosedür ya da form kullanılıyor
- Kurum rutin tekrarlayan görevleri ya da uzun ölçekli üretimi kolayca gerçekleştiremiyor

Eğer böyleyse başarı kültürü hâkim olarak kabul edilmektedir.

Kurum aşağıdaki karakteristiklere sahip mi?

- Bir ya da iki dominant çalışan karar alma sürecine hâkim
- İç iletişim için çok az yöntem söz konusu
- Sınırlı bürokrasi ve az sayıda komite var
- İşlemlerde resmi değil kararlar düzenli olarak dokümente edilmiyor
- Yargılar anlamlar üzerine değil sonuçlar üzerine odaklanıyor
- Kişisel kontrol ile yürütüldüğünde değişimler hızla gerçekleştirilebiliyor
- Merkezi figürler ortadan kaldırıldığında sistem kırılabilirliği artıyor

Eğer böyleyse güç kültürü hâkim olarak kabul edilmektedir.

Kurum aşağıdaki karakteristiklere sahip mi?

- Gevşek bir yapılanma var
- Resmi roller ve bürokrasi tanımlanmamış
- Üyelerin çıkarları için var
- Kurumun varlığı üyelerin varlığına bağlı
- Önemli kararlar toplu olarak alınıyor
- Roller uzmanlığa göre paylaşılmış

Eğer böyleyse destek kültürü hâkim olarak kabul edilmektedir.

Kurum kültürü her ne olursa olsun belge yönetimi çalışmalarını etkilemektedir. Çünkü kurum kültürü kurumsal işlemleri belirlemekte yürütülen işlemler de belge işlemlerini etkilemektedir. Ancak özellikle güç kültürünün hâkim olduğu kurumlarda yasal ve idari düzenlemelerin ağırlıklı olarak kullanıldığı ve dolayısıyla belge işlemlerinin daha yoğun bir bürokratik yapı içerisinde tanımlandığını söylemek mümkündür (Pheysey, 1993, s22).

#### **3.1.2.4. Kurumsal Analiz Alanı Olarak İnsan Kaynakları**

Örgütler, ortak amacı gerçekleştirmek üzere birey ya da grup faaliyetlerinin bilinçli bir şekilde koordine edildiği sistemler olarak tanımlanmaktadır. İnsan kaynakları kavramı bir örgütte en üst yöneticiden en alt kademedeki çalışana kadar tüm kesimleri kapsayan bir yapıyı temsil etmektedir (Bolton,1997:5). Bilgi çağı kavramı ile gündeme gelen küreselleşme ve işletmelerin uluslararası rekabete açılmaları işletmelerin yönetim süreçlerini, insan faktörünü, örgütsel ilişkiler ile örgüt, çevre ilişkilerini derinden etkilemiştir. Sanayileşmenin ve teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlar örgütlerin de kendilerini yenilemelerini, çağdaş üretim teknikleri ve iş yapma biçimlerini geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. İnsan kaynağının yönetimi kavramı, personel yönetimine çağdaş bir bakış açısı olarak değerlendirilmektedir (Canman,1995:55).

Herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalar çerçevesinde, etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü olarak tanımlanmaktadır (Kaynak,1998, s.16).

İnsan kaynakları yönetimi örgütle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetsel kararları içermektedir (Demir, N. , Birbil, D. , Atalay N. , Yıldırım, Ş. , 2000, s.17). Modern insan kaynakları yönetiminin öncelikle örgütsel yapıyı ve örgüt stratejisini belirlemede etkin rolü olması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Kurumlarda insan kaynakları birimlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması ve bunun sağlanması için örgüt kültürünün oluşturulması konusunda etkin çalışmalarda bulunması gerektiği üzerinde durulmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, aktif iş gücünün yaratılması ve bu kaynağın optimal değerlendirilmesine dayandırılmaktadır. Bu sürecin etkinliğini ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik, siyasi ve sosyal atmosfer, ülkede var olan

endüstri ilişkileri, kültür, gelenek, örgütün çok uluslu olup olmaması, örgütsel yapı ve yönetim anlayışları ile teknolojik gelişmelerle yakından ilişkili görülmektedir (Lewis, P. ve Goodman, S.,1995, ss.318-319)

Genel olarak insan kaynakları yönetimi unsurları aşağıdaki başlıklar altında toplanmaktadır (Lewis, P. ve Goodman, 1995, ss.318-319; Ögüt, 2001, s. 77):

1. İnsan kaynakları yönetimi stratejik ihtiyaçlar üzerinde durur ve örgüt ile birey arasındaki bütünleşmeyi sağlamaya yönelir.
2. Kurumlarda var olan örgütsel kültürün güçlendirilmesini sağlamaya dönük bir yaklaşıma sahiptir.
3. Çalışanların tutum ve davranışlarının örgütsel etkinliğe ve birey mutluluğuna katkı sağlamasını amaçlar
4. İnsan kaynakları yönetimini bilgi eskimesi ve değişime uyumsuzluk problemlerini ortadan kaldırmaya ve bireysel gelişimlerin sağlanması için yaklaşımlar geliştirir.
5. İnsan kaynakları yönetimi işletme merkezine insanı yerleştirir ve insan merkezli işlevleri yerine getirmeye yönelir.
6. İnsan kaynakları yönetimi örgütsel amaçlara başarılı bir şekilde ulaşılmasını sağlamaya yönelir.
7. İnsan kaynakları yaklaşımı toplam kalite yönetiminin önerdiği iç müşteri anlayışı ile çalışanlara yaklaşır ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanıp, verimliliklerinin artırılacağı bir strateji geliştirmeyi amaçlar.
8. İnsan kaynakları yönetimi örgüt ilkelerinin ve amaçlarının ekip çalışması ve esnek çalışma biçimleri çerçevesinde gerçekleştirmeye yönelir.
9. İnsan kaynakları yönetimi çalışanların ilişkilerinin nasıl olması gerektiğini tanımlayan bir model sunar.
10. Etkin bir kurumsal iletişimin sağlanabilmesi için bilgi akış sürecini düzenlemek yine kurumda insan kaynakları yönetiminin görev tanımı içerisinde değerlendirilmektedir Kurumlarda insan kaynakları yönetimi birimlerinin yukarıda sıralanan unsurlarda başarı sağlayabilmesi için belirli ilkeler üzerinden hareket etmesi gerekli görülmektedir. Bunlar aşağıdaki biçimde sıralanmaktadır (Baltaş,2001:221).

1. Örgütsel değerlerin yaratılması
2. Değişim konusunda istekli ve yönlendirici olma
3. Gelişme ve yenilik konusunda ihtiyaç yaratmak
4. Adanmayı sağlamak
5. Kurumsal ilişki ve yapıları değiştirmek
6. Bilginin etkin paylaşımına dayanan bir kültür geliştirmek

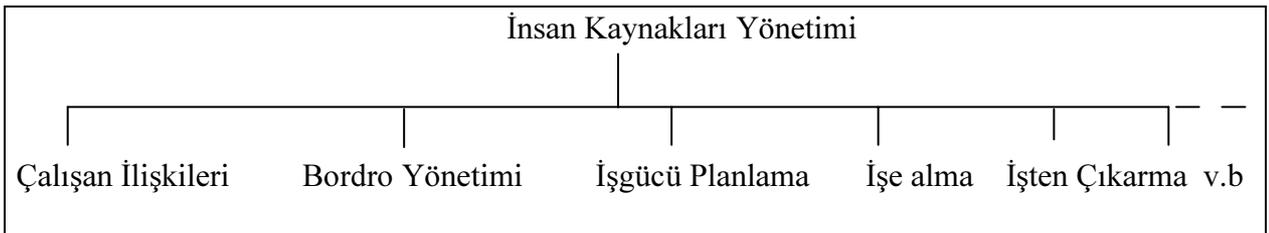
Kurumlarda yukarıdaki ilkeler çerçevesinde örgütlenecek insan kaynakları birimleri başarıya ulaşabileceği düşünülmektedir. Ancak uygulamada karşılaşılabilecek sorunlar göz önüne alınarak oluşturulacak sistemin denetiminin ve sürekliliğinin sağlanması da önemli bir konudur. Canman'a göre; (1995:55) İnsan kaynakları yönetimi insan ögesini ön plana alan, örgütün merkezinde gören personel yönetimine çağdaş bir bakış açısı olarak görülmektedir (Canman, 1995, s.55). İnsan kaynakları yönetimi işletme içerisinde insanın stratejik öneminin göz önüne alarak onu bir maliyet unsuru olarak görmekten çok, işletmeye değer katan, işletmenin etkinlik ve verimliliğe ulaşmasında önemli derecede katkısı olduğunu kabul eden bir yaklaşım olarak benimsenmektedir (FilizÖz, 2003, s.167). İnsan kaynakları yönetimi, kurumlardaki çalışanların işletmeye katkılarını en üst seviyeye çıkaracak şekilde geliştirip, bütünleştirilmesini temel almaktadır (Baysal, 1993, s.63). Bu özelliği insan kaynakları yönetimini işletmelerin başarısında kritik bir noktaya taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin iki temel amacından söz edilmektedir. Palmer ve Williams (1993, s.25) bunlardan ilkinin, insan kaynaklarının kurumun amaçları doğrultusunda en verimli ve etkin bir şekilde harekete geçirmek, ikincisini de, iş görenlerin ihtiyaçlarının karşılanması ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamak olarak tanımlamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi bir taraftan çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübelerinden en üst düzeyde yararlanmayı öte yandan yöneticilerin kurumdan beklentilerini karşılayacak yöntemleri belirlemeyi amaçlamaktadır (FilizÖz, 2003, s.167).

### **3.1.2.5. Fonksiyonel Analiz ve İnsan Kaynakları Birimlerine Yönelik Modelleme**

Fonksiyonel analiz tekniği, kurumun en üst yönetiminden aşağıya doğru tüm uygulamaların ve aktivitelerin haritasını çıkarmaya dayanmaktadır. Analiz en üst birimden başlatılarak gerçekleştirilmektedir. Böylece kuruma genelden özele doğru

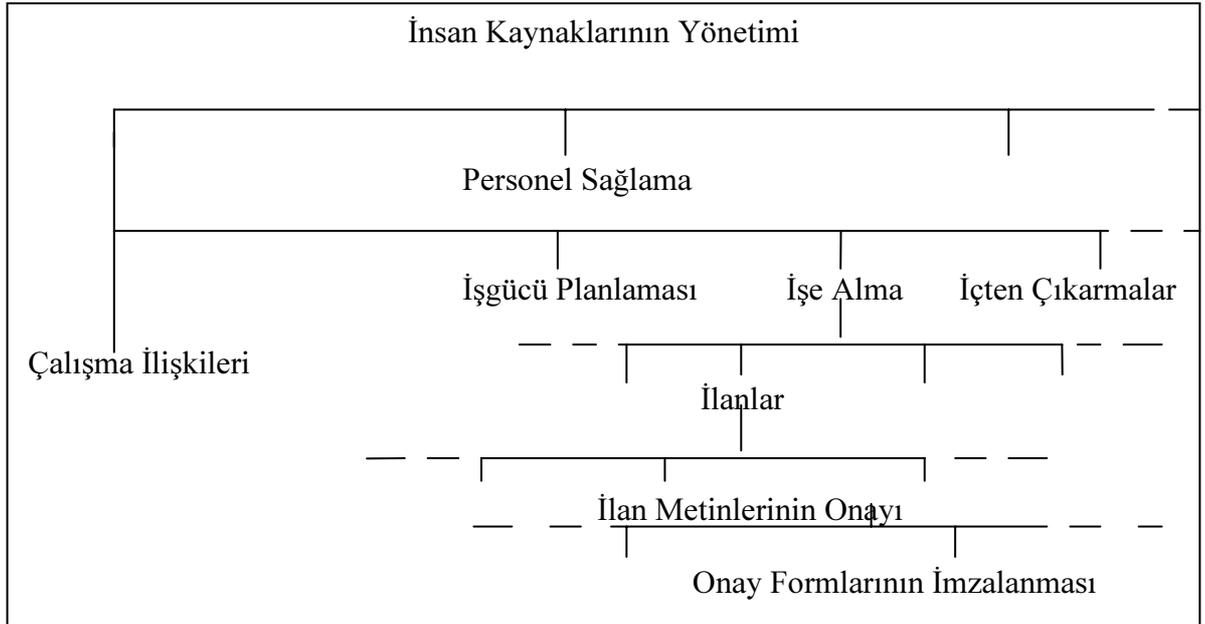
bakış sağlanabilmektedir. Analiz çalışmasına kurumun amaçlarını tanımlayarak başlanabileceği dile getirilmektedir. Genellikle görüşme ve yerinde gözlem teknikleriyle gerekli veriler elde edilebilmektedir. Fonksiyonel analiz çalışmalarına yönelik gerekli bilgilerin önemli bir bölümü de kuruma ait el kitapları, yıllıklar, rehberler, yasal ve idari düzenlemelerden elde edilebilmektedir. Ancak dokümanter kaynaklardan elde edilecek bilgilerin mutlaka doğrulanması gerekmektedir. Alt düzeylerde fonksiyonel analiz çalışmalarının kişilerden çok, yürütülen çalışmalara odaklanması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Yine de kuruma ait özel görevlerin ve ayrıntılı uygulamaların anlaşılabilmesi için görüşme tekniği ve gözlemlerin her aşamada göz önünde tutulması gereklidir (Shepherd, 2003, s.58).

Aşağıdaki şekilde insan kaynakları yönetiminde fonksiyonel analiz çalışmasının ilk aşamasına ilişkin yapılabilecek planlama diyagramı ile anlatılmaya çalışılmıştır.



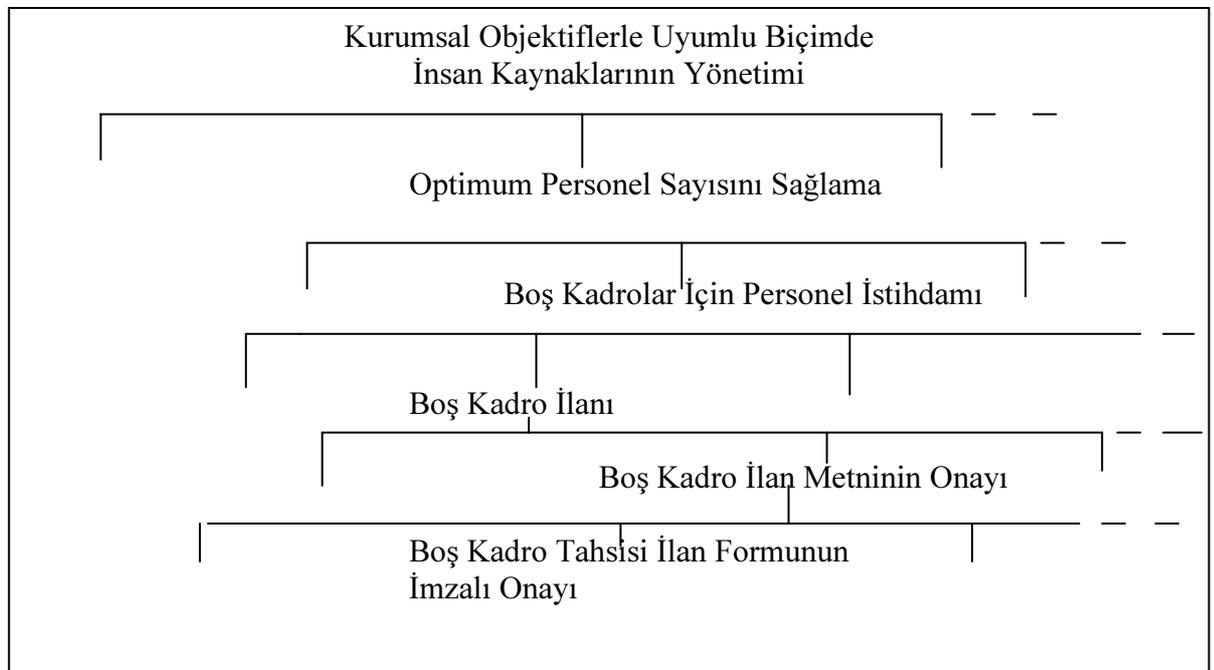
**Şekil 6.** İnsan Kaynakları Yönetimi Diyagramı (Shepherd, 2003, s.58)

Yukarıdaki diyagramın oluşturulmasının ardından her bir unsur için ayrı bir alt sistem diyagramının oluşturulması gerekmektedir. Önceden elde edilen şemalarda var olan ancak incelemeler sonucu ortadan kalkan ya da yenilenen unsur ve alt unsurlar, oluşturulacak diyagramda belirtilmelidir. Ardından oluşacak diyagram daha da karmaşıklaşmaktadır.



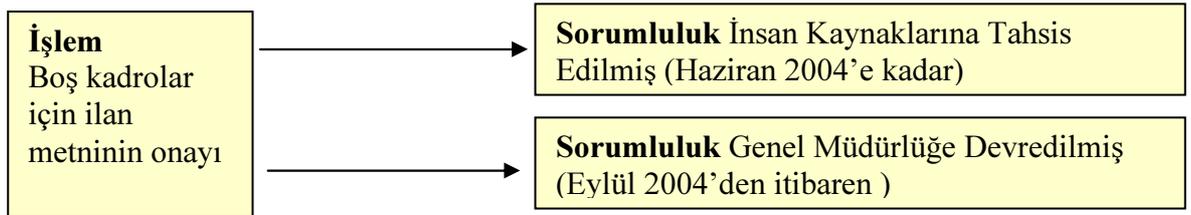
**Şekil 7.** İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Analizi (Shepherd, 2003, s.59)

Ardından gerçekleştirilecek çalışmada dile getirilen her bir işlevin görev tanımları çerçevesinde yürüttüğü işlemler yukarıdaki gibi bir diyagrama dökülerek, kurumsal yapı ve uygulamaların tüm yönleriyle tanımlanması mümkün olmaktadır.



**Şekil 8.** İnsan Kaynakları Fonksiyon Analizi (Shepherd, 2003, s.60).

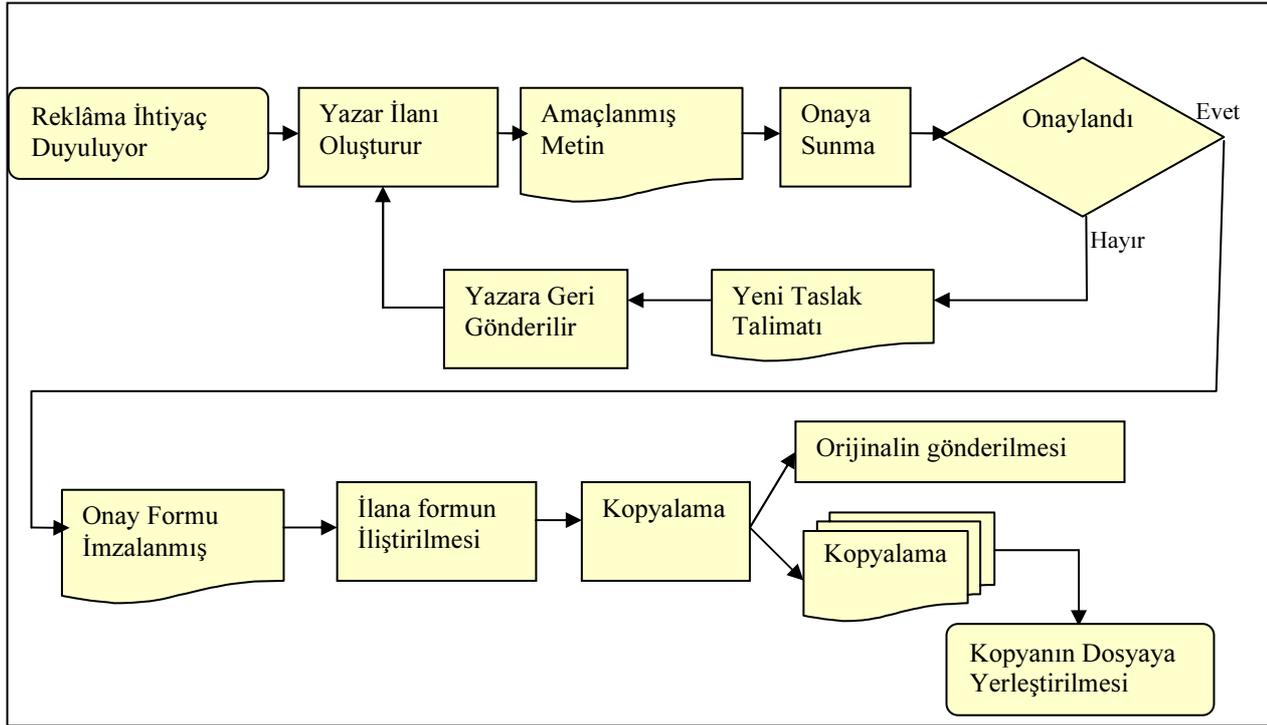
Fonksiyonel analiz çalışmalarının son aşamasında ise kurumdaki kurumsal işlevler, işleyiş ve birimler arasındaki ilişkiler tanımlanır. Bu noktada belge yöneticisi her bir birim ya da işlevin sorumluluklarının tanımlanmasına ve dokümente edilmesine gereksinim duyar. Yine zaman içerisinde gerçekleştirilen yeniden yerleştirme ve görev değişikliklerine ilişkin bilgilerin de sağlanması gerekir.



**Şekil 9.** Fonksiyonel Sorumluluklardaki Değişimler (Shepherd, 2003, s.61).

### 3.1.2.6. İşlemlerin Analizi

İşlem analizi, fonksiyonel analizden daha ayrıntılı biçimde yürütülen işlemlerin ve sorumlulukların tanımlanması ve eşleştirilmesine dayanarak gerçekleştirilmektedir. Fonksiyonel analiz gibi birim ya da görev bazında gerçekleştirilmesine karşın işlem analizi için işlemin bütünü daha büyük bir önem taşımaktadır. İşlem analizi çalışmalarının, her kurum için uygun olmayabileceği, genellikle rutin olarak yürütülen çalışmalara yönelik gerçekleştirilebileceği dile getirilmektedir. Sistem analizi teknikleri çeşitli şekil ve diyagramlar kullanılarak gerçekleştirilebilmektedir. Bunlar arasında akış diyagramları (flowcharts) da yer almaktadır. Shephard'a göre De Marco tarafından geliştirilen akış diyagramları; Bir sistem içerisinde kullanılan kaynak ve güzergâhların gösterilmesi ve işlemler arasındaki ilişki ve veri akışının ortaya konması için kullanılmaktadırlar.



**Şekil 10.** Standart Akış Diyagramı (Shepherd, 2003, s.61).

İşlem analizi, özellikle büyük ölçekteki kurumlar için zaman alıcı oldukça kapsamlı bir çalışma süreci olarak tanımlanmaktadır. Belge işlemleri için de işlem analizi çalışmaları basılı ve elektronik ortamdaki belgeler için uygulanabilmektedir. İşlem analizi çalışmaları daha belgelerin üretimi aşamasında belge işlemlerinden sorumlu kişiler için oldukça yararlı açıklamalar sağlar. İşlem analizi ile belgelerin geçirdiği her aşama, kurumsal işlevler ile birlikte tanımlanabilir. Bu kapsamda belge işlemlerine yönelik Tablo 4'deki soruların, belge işlemlerinin analizi aşamasında yararlı olabileceği ifade edilmektedir.

**Tablo 4.** Rutin İşlemlerde Belge Üretim ve Hareketleri: Soruların Kontrol Listesi (Shepherd, 2003, s.64).

- Her bir aşamada hangi belgeler üretiliyor ya da üretilmeli?
- Fazla kopya ya da gereksiz belgeler üretiliyor mu?
- Her bir kurumsal işlemi gerçekleştirmek için daha önce hangi belgeler üretilmiş?
- Belgeler amaçlarını doğru ve etkin biçimde gerçekleştirmede başarılı mı?
- Herhangi bir kurumsal işleme yönelik belge üretilmiyorsa bu durum işleyişte herhangi bir probleme yol açıyor mu?
- Belgeler bir birimden diğerine geçerken kaybolma riski taşıyor mu?
- Belge üretimi ve dağıtımını işlemleri geliştirilebilir mi?
- Belge formatları, yapısı ve içeriği geliştirilebilir mi?
- Belgeler işlemlerin kapsamını, etkenlerini ve çıktılarını güvenilir biçimde tanımlayabiliyor mu?
- Belge yönetim sisteminin içerisinde belgelerin ele alınmasını sağlamaya yönelik hangi ölçümlere gereksinim var?

### 3.1.2.7. Belge İşlemlerinin Analizi

Belge yönetim programları, kurumun var olan belge sistemi ve kontrol mekanizmaları anlaşılmeden oluşturulamaz, uygulanamaz ve geliştirilemezler. Bunun için yeni bir program oluşturma çalışmalarının önemli bir bölümünü, eski programın analizi ve değerlendirilmesi çalışmaları alır. Bu çalışmalar için kurum bütününde belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen tüm unsurların analizi ve değerlendirilmesine yönelik kapsamlı çalışmaların yapılması gerekir. Geçmişte bu çalışmalar dosyalama ya da alıkoyma programları gibi belirli belge işlevleri üzerine yoğunlaşırken günümüzde belge analizi çalışmalarının kapsamının genişlediğinden söz edilmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki alanlarda çalışmaların yürütülmesi gereklidir (Shepherd, 2003, s.66).

- Belgeler ile bunlarla bağlantılı kurumsal işlevler ve aktiviteler arasındaki karşılıklı ilişkilerin tanımlanması
- Belge yönetim sistemlerinde entelektüel kontrol sistemlerinin varlığının ve etkinliğinin araştırılması
- Belgelerin fiziksel koşullarının, miktarlarının ve yerleşimlerinin tespit edilmesi
- Belge işlemlerinin korunmasında kimlerin sorumlu olduğunun saptanması
- Belge kullanıcılarının gereksinimlerinin belirlenmesi. Kullanıcıların mevcut belge sisteminden ne oranda memnun olduğunun değerlendirilmesi.

Yukarıdaki başlıklarda gerçekleştirilebilecek belge analizi çalışmaları aşağıdaki adımlardan oluşmaktadır.

**Tablo 5.** Belge Analizi Adımları (Shepherd, 2003, s.67).

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analizin amaçlarının ve alanın oluşturulması           <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kaynakların ve gerekli onayların belirlenmesi               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alt yapı (background) araştırmalarının yapılması                   <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analiz formunun ya da veritabanının hazırlanması                       <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analiz çalışmasına yardımcı olacak kişilerle iletişime geçilmesi                           <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Belli başlı yöneticiler ve personel ile bir araya gelinmesi                               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Belge yerleşimlerinin tanımlanması                                   <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Belgelerin ve sistemin gözlenmesi ve ölçümleri                                       <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dokümanter çıktıların sağlanması   <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Çıktıların analiz edilmesi ve tavsiyeler</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li></ul>
---

Yukarıdaki adımlar çerçevesinde hazırlanacak belge analiz formlarında aşağıdaki bilgilerin ve alanların yer alması gerekir.

**Tablo 6.** Belge Analizi İçin Veri Elemanları (Shepherd, 2003, s.68).

<p>Belge Serileri İçin Veri Elemanları</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Başlık</li> <li>• Alternatif ya da resmi olmayan başlık</li> <li>• Tarih aralığı</li> <li>• Format ya da ortam (media) (örneğin optik disk, kağıt dosya, cilt ya da mikrofilm gibi)</li> <li>• Boyutlar (megabayt, metrekare, kutu ya da klasör sayısı gibi)</li> <li>• Provenans (Serilerin üretim işlemleri ve ilgili birimlerin işlemlerdeki sorumluluğu)</li> <li>• Belgelerin konularını, sonuçlandırılma durumlarını, eksikler varsa nedenlerini ortaya koyan “Alan” ve “İçerik” bilgileri</li> <li>• Belgelerin yerleşim ve sorumluluk bilgileri</li> <li>• Depolama araç-gereçleri</li> <li>• Fazla kopyaların ve yedeklerin (backup) durumu ve yerleşimi</li> <li>• Diğer serilerle ilişkiler</li> <li>• Belgelerin güncel ve potansiyel kullanımı</li> <li>• Kullanım sıklığı ve aciliyeti</li> <li>• Yasal ve güvenlik sınırlamalarını da içeren erişim koşulları</li> <li>• Belgelere erişime dönük yazılım, donanım gibi teknik gereksinimler</li> <li>• Alıkoyma periyodu. Belirlenen periyotlarda belgelerin alıkonmasının nedenleri</li> </ul>
--

#### Var Olan Sistem ve İşlemler İçin Notlar

- Belgelerin üretimi ya da intikali (capture)
- Sınıflama ve düzenleme
- Kimliklendirme, tanımlama, indeksleme, erişim
- Giriş kontrolü (Access control)
- Önleme ve koruma
- Daha eski belgelerin diğer depolama ortamlarına nakli. Kompakt ya da uzun dönemli depolama araçlarına belgelerin aktarılması
- Alıkoyma dönemlerinin sonunda belgelerin ayıklanması

Her aşamada sistemin nasıl yapılandırıldığı, yönetildiği, dokümanite edildiği etkinliğinin nasıl sağlandığı ve ne gibi sınırlamaların söz konusu olduğu (zaman, para ya da uzmanlık gibi) ortaya çıkarılmalıdır.

### 3.2. BELGE YÖNETİMİNDE KAPASİTE DEĞERLENDİRME

Çalışmanın bu kısmında, belge yönetiminde kapasite değerlendirme üzerine geliştirilen BYKDS'nin oluşumuna etki eden koşullar incelenmektedir. Bu çerçevede BYKDS içerisinde yer alan analiz ve değerlendirme ölçütlerinin gelişimi örneklerle açıklanmaktadır. BYKDS ortaya çıkmadan önce uluslararası alanda geliştirilen belge yönetimine dönük uygulamalar, standartlar ve rehber dokümanlar ilerleyen bölümlerde tanıtılmaktadır. Çalışmanın yöntem ve veri toplama teknikleri bölümünde özellikleri anlatılan BYKDS ilerleyen bölümlerde ayrıntılarıyla ele alınmaktadır. Belge yönetim programlarının kurumsal gereksinimler, ulusal ve uluslararası düzenlemeler ile kurumların hizmet alışverişi içerisinde olan kesimlerin beklentileri doğrultusunda geliştirilmesi oldukça önemli görülmektedir. Bu çerçevede kurumda resmi iletişim ve doğrulama işlevi olan belgelere yönelik program geliştirirken çok yönlü yaklaşımların benimsenmesi, gerektiğinde geliştirilen uygulama ve analiz örneklerinden yararlanılması gerekmektedir. Kurumların kendi koşulları ile geliştirilen uygulama örneklerini ve düzenlemelerin harmanlanmasıyla gerçekleştirilecek çalışmalarla belge yönetim programlarının kurumsal ve çevresel gereksinimleri karşılayabileceği düşünülmektedir. Belge yönetiminde program geliştirme büyük oranda kurumsal analizlere dayanmaktadır. Gerçekleştirilecek analizlerde kurumda belge işlemlerini etkileyen tüm iş süreçlerinin idari ve yasal koşullarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Geliştirilen uluslararası standartlar ve uygulama örneklerinin değerlendirilmesi, kurumda belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari süreçlerin analizi ile kurumsal belge yönetim programlarının geliştirilmesi mümkün görülmektedir.

### 3.2.1. Kurumsal Sistemlerde Kapasite Değerlendirme

Kapasite; tanımlanmış işlevlerin etkin ve sürdürülebilir biçimde gerçekleştirilebilmesine yönelik, kişiler, kurumlar ya da kurumda yer alan birimlerin sahip olduğu özellikler toplamı olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak kapasite pasif bir olgu olarak değil; sürekliliği olan ve merkezinde insan kaynaklarının bulunduğu bir çerçevede tanımlanmaktadır. Kapasite, diğer yandan belirlenen şeye yönelik, sistemin, kurumun ya da kişinin performansı ya da üretim kabiliyeti olarak da tanımlanmaktadır (Capacity Assessment and Development..., 1998, s.10). Kapasite geliştirme, bütünsel sistemi ve sistemle ilişkili kişileri, kurumları ve sosyal çevreyi içine alan kapsamlı bir çerçevede tanımlanmaktadır. Kapasite geliştirme programları, gelişmeleri, uygulamaları ve uygulamaların sürdürülebilirliğini etkileyen tüm unsurların göz önüne alınmasıyla üretim ya da hizmet alanının herhangi bir unsurunda ya da bütününde iyileştirmeler sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Capacity Assessment and Development, 1998, s.10).

Kurumsal bir sistemde kapasite değerlendirmeye konu olan alanlar aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır:

1. Politika Boyutu: Her sistem hedeflediği kişi ya da topluluğun gereksinimlerini karşılamak üzere çeşitli politikalara sahiptir. Bu politikaların amaçlara ulaşmadaki etkinliği ilgili alanda kapasite koşullarını belirler.
2. Yasal ve İdari Düzenlemeler Boyutu: Sistemin işlemesine etki eden kurallar, yasalar, normlar ve standartlardan oluşur. Kapasitenin kullanımı ve etkinliğini belirler.
3. Yönetim ve Sorumluluk Boyutu: Sistemin kim ya da kimler tarafından yönetildiği, paydaşların ve sistemin işleyişini etkileyen kişilerin rolleri sistem kapasitesini belirleyen önemli bir unsurdur. Kapasite geliştirme çalışmaları kapsamında, sistemin kim tarafından tasarlandığı ve yönetildiği, uygulamaları, koordinasyonu, denetimi ve geliştirme çalışmalarını yürüten kişi ya da kişiler bu boyutta ele alınır.
4. Kaynaklar Boyutu: İnsan kaynakları, mali kaynaklar ve bilgi kaynakları bütün olarak kapasite koşullarını etkileme potansiyeli taşımaktadır. Program geliştirme

çalışmalarında var olan ve potansiyel kaynakların tanımlanması büyük önem taşımaktadır.

5. İşlem Boyutu: Sistem içerisindeki işleyiş, karşılıklı ilişkiler, karşılıklı bağımlılıklar ve karşılıklı eylemler bu kapsamda değerlendirilmektedir. Sistemin etkin işleyişi en az kaynaklar kadar sistemin kapasitesini etkileyen bir unsurdur (Capacity Assessment and Development, 1998, s.12). Geleneksel olarak kapasite geliştirme ve kurumsal kalkınma planları insan kaynakları, işlemler ve kurumsal yapı üzerine çalışmalar üzerine odaklanmaktadır. Günümüzde hizmet ya da üründen yararlanan çevre ile hizmet ya da ürünün oluşumuna etki eden dış unsurlar da kapasite geliştirme çalışmalarında göz önüne alınmaktadır. Kapasite geliştirme çalışmaları yürütülürken, misyon ve stratejilerin, kültürel etkenlerin, alt yapı ve rekabet koşullarının belirlenmesi, işlemleri etkileyen iç ve dış unsurların, var olan insan kaynakları, mali kaynakları ve bilgi kaynaklarının belirlenmesi ve var olan alt yapının saptanması gerekmektedir (Capacity Assessment and Development, 1998, s.13).

### **3.2.2. Belge Yönetiminde Kapasite Değerlendirmeye Dönük Uluslararası Uygulamalar**

Belge yönetimi çalışmalarının uzunca bir süre temel amacı, giderek artan basılı belgeleri ayıklama ve azalan depolama alanlarında rahatlamayı sağlama olmuştur. Böylece erişim olanaklarının da etkinleşebileceği düşünülmüştür. Günümüzde ise belgelerin özgünlüğü (authenticity) ve güvenilirliği (reliability) gibi kavramların elektronik ortamla birlikte daha da yoğun biçimde tartışılması, kurumsal kararlar için etkin bilgiyi daha önce gerçekleştirilen uygulama ve kararların saklandığı belgelere de dayanarak sağlaması ihtiyacının artması ve kurumsal uygulamaların geliştirilmesine yönelik içerik analizi çalışmalarının kayıtlı bilgiye dayalı olarak yürütülmesi belge yönetiminin çok daha geniş açıdan ele alınmasını gerekli kılmaktadır (William, 2002, s.5). Kayıtlı bilginin yönetimi iş için gerekli kayıt altına alınmış ve tekrar üretilebilir formdaki bilginin yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Penn, Pennix, Coulson, 1994, s.110 ). Kapsamı giderek genişleyen belge yönetimi uygulamalarına yönelik nelerin yapılacağını tanımlayan politikaların geliştirilmesi, bu politikaların nasıl uygulanacağını ortaya

koyan prosedürlerin düzenlenmesi ve uygulamaların nasıl denetleneceği ve değerlendirileceğinin saptanması gerekmektedir (William, 2002, s.6).

Belge yönetiminde kapasite değerlendirme farklı alanlarda pek çok kurumun ilgi odağı olmuş ve pek çok araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmalar kurumsal belge sistemlerinin değerlendirilmesini sağladığı gibi, belge yönetiminde kapasite değerlendirme üzerine genel nitelikli uygulamaların ve programların geliştirilmesinde kullanılmıştır. Aşağıdaki çeşitli kurumlarda belge yönetimi sistemlerinin geliştirilmesi üzerine gerçekleştirilen araştırmalara örnekler kronolojik düzen içerisinde verilmektedir.

Belge yönetiminde kapasite değerlendirmeye Hutchinson tarafından 1996 tarihinde La Verne Üniversitesinde gerçekleştirilen doktora çalışmasında (Hutchinson, 1996, ss.1-230) California'da kamu kurumlarında belge ve bilgi yönetimi uygulamaları kapsamlı biçimde tartışılmıştır. Bu kapsamda incelemelerin gerçekleştirildiği 58 kamu kuruluşunda geriye dönük olarak uygulanan belge yönetim programları ele alınmakta, yürütülmekte olan programlardaki aksaklıklar tanımlanmaya çalışılmakta ve programların geliştirilmesi için gerçekleştirilen uygulamalara, standartlara ve aktivitelere yer verilmektedir. Çalışma kapsamında elde edilen veriler arasında yer alan, incelemelerin gerçekleştirildiği kurumların % 92,86'sının belge yönetimi el kitabına sahip olması dikkat çekmektedir. Yine kurumların yarısından fazlası mikro belge (microrecords) yönetim programına (%57); (kuruma özgü geliştirilen programlar), %50'si ise hayati belge koruma programına, %42,68'i de form yönetim programına sahip olduklarını dile getirmişlerdir. Kurumlar var olan belge yönetim programlarının en önemli unsurunu, belge ve bilgi alıkoyma şeması olarak görmektedirler. Diğer unsurlar önem sırasına göre bilgi erişim, hayati belge güvenliği, dosya yönetimi, bütünleşik teknoloji uygulamaları, belge merkezi operasyonları, form ve rapor yönetimi, tarihi belge koruma ve yazışmaların yönetimi şeklinde sıralanmaktadır.

O'Brien tarafından (1999) Royal Roads Üniversitesinde yapılan bir yüksek lisans çalışmasında ise örneklem olarak alınan 23 kurumda belge işlemlerini yürüten personel belge yönetim sistemlerinde iş yoğunluğunun en çok birim dışı belge merkezlerinde (belgelerin yarı aktif olduğu depolarda (%96 işaretleme yüzdesi) olduğunu belirtmiştir.

Ardından sırayla dosyalama sistemi (%91), erişim hizmetleri (%87), saklama planları (%83), bilgi ve belge sistemleri yazılım sistemleri (%78) ve erişim araçlarının tasarımı (%65), hayati belgelerin planlanması (%65), felakete hazırlık planları (%61), maliyet analizleri (%52), proje yönetimi (%48), iş analizi (%43), mikrografi (%43), risk analizleri (%35), denetim (%30), iş akış tasarımı (%26), reprografi (çoğaltma) (%18) ve form yönetimi (%4) alanlarında çalışmaların yoğun olduğu dile getirilmiştir.

William tarafından 2002 tarihinde Uluslararası Bilgi Yönetimi Derneği'ne (Association of International Information Management) bağlı Girişimci İçerik Yönetimi Grubu'nun (Enterprise Content Management) desteğiyle gerçekleştirilen bir çalışmada ABD'de çeşitli alanlarda hizmetlerini yürüten işletmelerdeki belge yönetimi uygulamalarının içerik analizi yapılmıştır (William, 2002). Çalışma sonucunda kurumların belge yönetimi kapasiteleri ortaya konulmuş ve hangi alanlarda sorunlarla karşılaştığı saptanmıştır. Çalışmaya göre ABD'de şirketlerin belge yönetimi konusunda en problemlili alanını güvenilirlik oluştururken (%68) kurumların %53'ünde elektronik belge yönetimi uygulamasının olmadığı ortaya çıkmıştır. Öte yandan kurumların %61'i e-postalarına yönelik bir saklama planlarının olduğunu, %63'ü belge saklama planlarına uyumlu olarak belgeleri alıkoyduklarını ve ayıkladıklarını belirtmişlerdir (William, 2002, s.7).

Mozambik'de gerçekleştirilen bir çalışmada belge yönetimi uygulamaları ile sürdürülebilir kalkınma planları arasındaki ilişki ele alınmış ve kamu yönetimi alanında etkinliğin sağlanmasının büyük ölçüde etkili belge yönetimi uygulamalarına bağlı olduğu sonucuna varılmıştır (Chibambo, 2003, ss.1-15).

2005 yılında Kanada'da Alberta eyaletine bağlı kamu kurumlarında gerçekleştirilen ayrıntılı analiz ve değerlendirmeler sonucu Bilgi Yönetimi Raporu (Information Management Planning) adlı 75 sayfalık rehber doküman oluşturulmuştur. Rehber doküman içerisinde kurumlarda belge yönetim programlarının geliştirilmesi aşama aşama anlatılmaktadır. Bu çerçevede doküman içerisinde belge yönetim programlarının geliştirilmesine dönük planlama grubunun oluşturulması, kurumsal vizyonunun ve misyonun belirlenmesi, var olan değerlerin ortaya konulması, eksikliklerin,

problemlerin, çözümlerin ve önceliklerin tanımlanması, planların oluşturulması başlıkları altında ayrıntılı bilgiler yer almaktadır (Information management planning, 2005, ss.1-74).

Munro tarafından 2005 yılında Toronto Üniversitesi Hukuk Fakültesinde gerçekleştirilen doktora çalışmasında (Munro, 2005, ss.1-85) elektronik belgeler ele alınmakta, Internet hizmet sağlayıcıları, kişisel bilgiler ve yasal erişim konularının yarattığı risk faktörleri çerçevesinde değerlendirilmektedir.

### **3.2.2.1. Bilgi Yönetimi Kapasite Kontrol (Information Management Capacity Check; IMCC) Programı**

Kanada Ulusal Arşivi (Library and Archives of Canada) tarafından geliştirilen, ayrıntılı bilgiler içeren 2003 yılında hazırlanan bir çalışmada (Zaman, Claude ve Anderson 2003, s.8); kurumsal bilgi ve belge sistemlerinin mevcut durumunun değerlendirilmesi üzerine kapsamlı bilgilere yer verilmektedir. Bu kapsamda hazırlanan el kitabında belgelerin kayıtlı olduğu her ortamda tanımlanması, seçimi, sağlanması, korunması, ayıklanması üzerine açıklamalar yapılmaktadır. Çalışma içerisinde bilgi sistemleri kapasite kontrolü için anahtar kriterler başlığı altında aşağıda tanımlanan konular ve alt konularda kapasite kontrolünün yapılması öngörülmektedir.

#### **1. Kurumsal Kapsam**

- **Kültür:** Kurum tarafından bilginin stratejik ortak, kurumsal bir değer olarak algılanması. Bu değer desteklenmesi ve güçlendirilmesine yönelik girişimler.
- **Değişim Yönetimi:** Bilgi yönetimi ya da ilişkili alanlarda değişimlere uyumluluk düzeyi ve esnekliği.
- **Dış Çevre:** Kurumun ilişkili olduğu çevrede bilgi sistemleri konusunda değişime kurumun adaptasyonu.

#### **2. Kurumsal Kapasite**

- **Bilgi Yönetimi Alanı:** Bilgi yönetimi alanında ulusal ve uluslararası koşullar karşısında kurumun mevcut durumu.
- **Uzmanlaşma:** Kurumda bilgi sistemlerinin işletilmesi ve geliştirilmesinde uzmanların katkı oranları.
- **Bilgi Yönetimi Araçları (Tools):** Kurumda bilgi yönetimini desteklemek için kullanılan araçlar.
- **Teknolojik Bütünleşme (Integration):** Bilgi sistemlerinin işletilmesi ve desteklenmesine yönelik hangi ölçüde teknolojik olanakların kullanıldığı.

- Portföy Yönetimi (Portfolio Management): Bilgi sistemlerinin planlanması, işletilmesi ve geliştirmesine dönük yöneticilere sunulan portföy.
- Proje Yönetimi: Bilgi yönetim programlarında, sistem tasarımı, geliştirilmesi ve işletilmesine yönelik projelerin yönetimine dönük koşullar.
- İlişki Yönetimi (Relationship Management): Etkili bilgi yönetim sistemini desteklemek amacıyla kurum içi çalışan ve yönetici ilişkilerini tanımlayan mekanizma ve işlemler.

### 3. Bilgi Sistemlerinin Yönetimi

- Liderlik: Kurumda bilgi sistemlerinin yönetiminde sorumlu personelin kurumda uygulanan sistem konusunda farkındalığı, anlayışı, açık ve anlaşılır bir vizyona sahip oluşu.
- Stratejik Planlama: Bilgi yönetimi için operasyon planları ve kalite stratejileri. Planlar, maliyetler, faydalar, kaynaklar ve kontrol mekanizmaları arasındaki bağlantılar.
- Prensipler, Politikalar ve Standartlar: Kurumsal bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik kullanılan ortak politikalar ve uygulamalar. Bilgi sistemlerine yönelik hangi politika, standart ya da düzenlemelerin var olduğu ve bunların yeterlilik düzeyi.
- Roller ve Sorumluluklar: Çalışma alanlarında hangi rollerin, sorumlulukların, performans beklentilerinin tanımlandığı, bunların anlaşılıp anlaşılmadığı.
- Program Entegrasyonu: Kurumda bilgi yönetimi politika ve standartlarının kurumsal program ve standartlarla entegrasyonu.
- Risk Yönetimi: Bilgi yönetimine dönük muhtemel risklerin tanımlanması, ölçülmesi ve gözlenmesine yönelik mekanizmalar.
- Performans Yönetimi: Bilgi yönetimine dönük uygulamaların periyodik aralıklarla değerlendirilmesi ve performans analizlerinin yapılması.

### 4. Uyumluluk ve Kalite

- Bilgi Kalitesi: Bilgi sağlamaya dönük kurumsal işlemlerin doğru, tutarlı, kapsamlı ve güncel olup olmadığı.
- Güvenlik: Kurumsal bilginin yetkisiz erişimi, kullanımı ya da imhasında korunmak için hangi mekanizmaların söz konusu olduğu.
- Mahremiyet: Kişisel bilgilere erişimi engelleyen, kişisel mahremiyet hakkını korumaya dönük alınan önlemler.
- İş Sürekliliği: İşin sürekliliğini sağlamaya dönük kayıp, bozulmuş ya da sağlanamayan bilgiye erişim için B planı.
- Uyumluluk: Politikalar, standartlar ve yasal düzenlemelere uyumun gerçekleştirip gerçekleştirilmediğini değerlendirmeye ve denetlemeye dönük kullanılan araçlar.

### 5. Belge ve Bilgi Yaşam Döngüsü Yönetimi

- Planlama: Politikalar, programlar, hizmetler ve sistemler geliştirilirken yaşam döngüsü içerisinde bilgi ve belge gereksinimlerinin ne oranda tanımlandığı
- Derleme (collection), Üretim, Sağlama: Bilginin toplanması, üretimi ve sağlanmasına yönelik koşullar ve uygulamalar.

- Kurum: Kurumsal işlemleri desteklemek ve etkin biçimde yürütmek amacıyla hangi bilgiler tanımlanıyor, kategorilere ayrılıyor, kataloglanıyor ve depolanıyor.
- Kullanım ve Dağıtım: Kullanıcıların zamanında ve güvenilir biçimde erişimini sağlamaya dönük hangi bilgiler ne şekilde depolanıyor ve sağlanıyor.
- Süreklilik ve Koruma: Bilginin uzun süreler kullanımını ve korunmasına yönelik sağlanan önlemler.
- Ayıklama: Kurumsal bilginin zamanında ayıklanmasına yönelik, yasa ve politikalara uyumlu hangi saklama ve ayıklama planları var.
- Değerlendirme (evaluation): Kurumun bir bütün olarak bilgi yönetim programının performansını ve uyumluluğunu değerlendirmeye dönük uygulamaları.

#### **6. Kullanıcı Perspektifi**

- Kullanıcı Farkındalığı: Bilgi kullanıcılarının kurumun bilgi sistemleri ve hizmetleri konusunda ne kadar bilinçli olduğu.
- Kullanıcı Eğitimi ve Kullanıcı Desteği: Bilgiye erişim ve kullanımına dönük kullanıcı eğitimi ve destek programlarının mevcudiyeti.
- Kullanıcı Tatmini: Bilgi hizmetleri ve ürünleri konusunda kullanıcı geribildirimlerinin ölçümü ve değerlendirilmesi (Zaman, Claude ve Anderson, 2003, s. 16).

Kanada Ulusal Arşivi tarafından kurumlarda belge sistemlerinin analizi ve var olan kapasitenin değerlendirilmesi üzerine geliştirilen IMCC, yukarıda tanımlanmış alanlarda kapsamlı bir değerlendirme modeli sunmaktadır. Uluslararası standartlar, uygulama örnekleri ve rehberler göz önüne alınarak geliştirilen ölçütleri, kurumlarda belge sistemlerinin analizinde gerekli araştırma ve değerlendirme alanlarını tanımlaması önemli görülmektedir.

#### **3.2.2.2. Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS)**

Belge yönetiminde program geliştirme sürecinde gerçekleştirilecek analizler kurumun var olan koşullarını tanımlamaya yöneliktir. Bu çerçevede Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı (International Records Management Trust; IRMT) Dünya Bankasından sağlanan destekle dört yıl süren çalışmalarını sonucunda Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemini (BYKDS; Records Management Capacity Assessment System) geliştirmiştir. (Records Management, 2007).

IRMT kar gözetmeyen bir mesleki oluşum olarak kurulmuştur. Kamusal ve özel sektörde çoğu zaman herhangi bir kurum içerisinde tek başına çözülmesi oldukça güç sorunlara çözüm üretme, gelişmiş ve özellikle gelişmekte olan ülkelerin belge

işlemlerine destek niteliğinde programlar geliştirme IRMT'nin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. İlgili çalışmalar oldukça kapsamlı olarak tanımlanabilecek kamusal alanı içine aldığı gibi, kimi zaman kurumsal ilişkileri yönüyle kişisel sorunlara da ışık tutabilmektedir (Australian Society of Archivists, 2005; Griffin, 2004: ss.72-73; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005).

Sistemin, şimdiye kadar pek çok küçük ve orta ölçekli kurum içerisinde denendiği ve oldukça başarılı sonuçlar verdiğine değinilmektedir. IRMT 1990'lı yılların başından itibaren kamu ve özel kesimde yaşanan belge yönetimi alanında gözlenen sorunlara çözüm getirmeye yönelik olarak pek çok proje ve program geliştirmiş ve uygulamaya koymuştur. Bu çalışmalardan ilki finansal içerikli bilgi sistemleri içerisinde bütünsel belge yönetim uygulamaların geliştirilebilmesine dönük olarak IRMT'nin oluşturduğu rehber dokümandır. Rehber doküman ilgili konuda kapsamlı uygulama önerilerine yer vermektedir. Mali içerikli belgelere yönelik belge yönetimi politikalarının hazırlanması, ilgili belgelerin yönetimi ve sistem gereksinimlerinin saptanmasına yönelik rehber, ilgili alanda belgelere yönelik hazırlanmış özgün bir materyal niteliğindedir (Integrating Records Management Requirements into Financial Management Information Systems, 2006, ss. 1-53).

BYKDS var olan kurumsal sistemi değerlendirmek için geliştirilen sorular ve değerlendirme ölçütlerinden oluşmaktadır. Sorular ve değerlendirme kriterleri geliştirilirken Uluslararası Belge Yönetimi Standardı ISO 15489, Avrupa Komisyonunca hazırlanan Elektronik Belgelerin Yönetimi İçin Model Gereksinimi (Model Requirements for the Management of Electronic Records) ve Kanada Ulusal Arşivi tarafından geliştirilen Bilgi Yönetimi Kapasite Kontrol (National Archives of Canada's Information Management Capacity Check) programı esas alınmıştır (Australian Society of Archivists, 2005, s. 2-3; Demp 2004:11; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005, s.6; Thurston, 2005, s.4).

BYKDS, Dünya Bankası tarafından desteklenen Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı tarafından yürütülen, Elektronik Çağda Delil Tabanlı Yönetim (Evidence-Based Governance in the Electronic Age) adlı projenin sonucu ortaya çıkmıştır. IRMT'nin böyle bir projeyi başlatmasının altındaki temel etkenler arasında, değişen koşullarda

özellikle muhasebe ve insan kaynakları alanında üretilen belgeler üzerinde kurumsal sistemlerle uyumlu belge yönetim programlarının geliştirilebilmesi için gerekli koşulların ve kapasite olanaklarının tanımlanması gösterilmektedir (Demp 2004:8; Griffin, 2004: s. 74). Sistem Bostwana, Gana, Güney Amerika, Hindistan, Kenya, Malawi, Singapur'da hükümet organlarıyla yapılan ikili görüşmelerle geniş ölçekli olarak test edilmiş, ayrıca sisteme ilişkin uygulama örnekleri Kanada, İzlanda ve Yeni Zelanda'da çeşitli düzeyde hükümet ve sivil toplum örgütleri içerisinde gerçekleştirilmiştir (Demp 2004:8). Ulusal düzeyde belge yönetimi çalışmalarının yönlendirilmesinde etkin görev alan, uluslararası belge yönetimi çalışmalarının geliştirilmesinde çeşitli düzeylerde katkılar sunan İngiliz ve Kanada (Library and Archives of Canada, 2003) ulusal arşivlerinin Web sayfalarında BYKDS ve onun bileşenleri, kurumsal belge yönetimi geliştirmede gerekli araç (toolkit) olarak tanımlanmaktadır. Sisteme erişim ve kullanımına yönelik gerekli yönlendirmeler yapılmaktadır. BYKDS'nin yazılımı ve el kitabına hâlihazırda İngiliz Ulusal Arşivinin web sayfasından erişilebilmektedir (Records Management Capacity Assessment System, 2007).

### **3.2.2.2.1. BYKDS'nin İçeriği ve Uygulama Alanları**

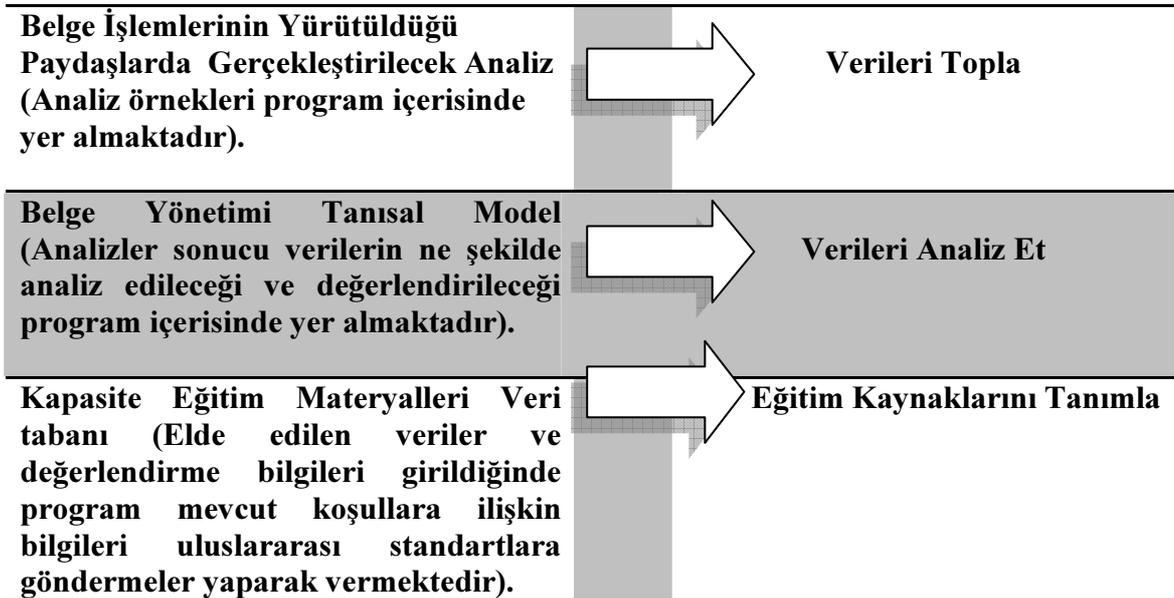
Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı'nın yürüttüğü çalışmalar gelişmekte olan ülkelerde özellikle kamusal alanda belge yönetimi üzerine ciddi ölçüde sorunlar olduğunu göstermiştir. Özellikle altyapı ve kapasite alanında gözlenen bu sorunlar, belgelerin üretim nedenini oluşturan politikaların uygulandığını ortaya koyan özgün delil nitelikleri, kurumsal iş sürecinin yapılandırılmış formları ve resmi iletişim araçları olarak daha etkin kullanımlarını da engellemektedir. BYKDS, belge yönetimi politikalarının ve süreçlerinin oluşturulması ve belge işlemlerine yönelik kaynakların daha etkin olarak kullanılabilmesi için, uluslararası standartlar göz önüne alınarak geliştirilmiştir. Sistem tanısal (diagnostic) bir model ortaya koymakta, yaşam döngüsü yaklaşımı çerçevesinde; var olan belge sisteminin güçlü, zayıf ve riskli alanları ortaya konulabilmektedir. BYKDS içerisinde önceden tanımlanmış veritabanında alanlara girilen veriler, grafiklere dönüştürülerek kurumsal belge sistemi ortaya konulmakta ve buna dayanarak sistemin hangi unsurlarında iyileşmelere gereksinim olduğu tanımlanabilmektedir. BYKDS'nin mali, insan kaynakları ve hukuki konulardaki belge

serilerinin etkin olarak kontrolü için geliştirildiği; ancak kurumlarda üretilen ya da sağlanan farklı tür belge serileri için de uygulanabileceğine değinilmektedir (Australian Society of Archivists, 2005, s. 2-3; Demp 2004:71; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005, s.6).

BYKDS üç ana bölümden oluşmaktadır

- Birinci aşama, önceden yapılandırılmış değerlendirme sorularına dayalı olarak veri toplama aşamasıdır.
- İkinci aşama tanısal bir model içerisinde uygulamalara ilişkin verilerin girilmesi ve analizinden oluşmaktadır.
- Üçüncü aşamayı, mevcut koşullarda belge işlemlerine yönelik kapasite verilerine dayalı olarak veritabanı oluşturulması ve ortaya konulan veriler çerçevesinde sistemde öngörülen iyileşme tedbirlerinin ve eğitim materyallerinin tanımlanması oluşturmaktadır.

**Tablo 7.** BYKDS Unsurları ve İşlevleri



(Griffin, 2004: ss.72-73; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005).

Yukarıdaki şekilde yer alan bilgiler üç boyutlu grafiğe dönüştürülebilmektedir. Grafikte değerlendirmeye konu olan birinci grup değişkenler:

- Belge
- Ayıklama (disposition)
- Belge işlemleri izleme (tracking)
- Belge erişim (access)

- Belge depolama ve koruma (storage and preservation)
- Belge Sınıflama (classification)
- Belge giriş ve envanter işlemleri(capturing and registration)
- Belge yaşam döngüsü (life cycle)

Değerlendirmeye konu olan ikinci grup değişkenler ise çevresel unsurlar kapsamında aşağıdakilerden oluşmaktadır:

- Farkındalık ve sahiplik (awareness and ownership)
- Belge yönetimi program yönetimi
- Kaynaklar ve eğitim (resources and training)
- Kurumsal işlevler (business functions) – Belge yönetimi bütünleşmesi
- Yasalar, politikalar ve prosedürler

Var olan belge yönetimi sisteminin önceden belirlenmiş analiz teknikleri ve hazırlanmış anket soruları çerçevesinde değerlendirmesine dayalı BYKDS, yukarıdaki iki grup değişkeni, birden beşe kadar belirlenmiş düzeylerde tanımlayarak üç boyutlu grafikte gösterebilmektedir.

#### **3.2.2.2.2. BYKDS'nin İşlevleri**

Hızla gelişen bilgi teknolojisi kırılğan olarak tanımlanabilecek sayısal içeriğin sağlanması ve korunmasına yönelik önemli yenilikler getirmektedir. BYKDS çerçevesinde geliştirilen yazılım, basılı belgeler kadar elektronik belgelere yönelik sistem gereksinimlerinin tanımlanmasında kullanılmaktadır. Geliştirilen BYKDS' den belgelerin etkin olarak yönetimi için gerekli yasaların, düzenlemelerin, kurumsal yapının, politikaların, işlemlerin ve olanakların geliştirilmesi için uygun alt yapının oluşturulmasında yararlanılmaktadır. BYKDS aynı zamanda belge işlemlerine yönelik problemlerin tanımlanması ve çözümlerin oluşturulmasında bir metodoloji olarak da kullanılmaktadır (Griffin, 2004: s. 73). BYKDS'nin küçük ölçekli kurumlardan ulusal ölçekli özel ya da kamusal her boyutta kurumda kullanılabilecek esnek bir model sunduğuna değinilmektedir. Özellikle kaynakların sınırlı olduğu sadece maddi destekle çözüm üretmenin mümkün olmadığı durumlarda BYKDS'nin etkin olabileceği üzerinde durulmaktadır. BYKDS'nin kurumsal işlemlerin resmi yüzünü oluşturan belge sisteminin etkinleştirilmesiyle, kurumsal verimliliğin artırılmasına katkı sağlayan oldukça etkili bir araç olarak kullanılabileceği üzerinde durulmaktadır. BYKDS geliştirilirken mali, insan kaynakları, yasal ve hukuki içerikli belgeler temel alınırken

oldukça başarılı deneysel alanlarından birini de sağlık konulu belgelere sahip kurumlar olduğu belirtilmektedir. Ancak sistemin idari, mali ya da yasal nedenlerden ötürü üretilen veya kullanılan yine aynı içerikli değerlerinden ötürü saklanan belgelerin yer aldığı başka kurumlarda da etkin olarak kullanım potansiyeli taşımaktadır. BYKDS basılı ve elektronik belgeler üzerinde uygulanabileceği gibi her iki ortamdaki belgeler arasındaki ilişkinin değerlendirilmesinde de kullanılabilir. BYKDS' den elektronik ortamda üretilen belgelere yönelik uygun düzenleme ve koruma kaynaklarının ve kapasitenin tanımlanmasında, buna yönelik mevcut sistemin yeterliliğinin ve eksikliklerinin belirlenmesinde de yararlanılmaktadır (Australian Society of Archivists, 2005; Griffin, 2004: s. 73; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005;).

BYKDS farklı formatlarda çeşitli raporlar ve grafikler üretebilmektedir. Bunların içerisinde üç boyutlu olarak sunulabilecek belge yönetimi altyapı ve sisteminde yer alan zayıflıkların ve güçlü alanların yer aldığı grafik de yer almaktadır. Bu grafik, gerekli veriler girildiğinde kurumda belgeleri yaşam döngüsü içerisinde, üretimlerinden, düzenlenmelerine, korunmalarına, arşive gönderilmelerine ya da imhalarına kadar tüm aşamalarında nerelerde iyileştirmeler gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu grafikten aynı zamanda kurumsal çevreyle ilgili politikalar, düzenlemeler ve kaynakların geliştirilmesinde de yararlanılmaktadır (Australian Society of Archivists, 2005; Demp 2004:9; Griffin, 2004: s. 74; Records Management Capacity Assessment System: User). 2004 gibi oldukça yeni tarihli olan BYKDS belge yönetimi programlarının geliştirilmesinde oldukça önemli görülmektedir. Hâlihazırda kurumların önemli bir bölümü belge işlemlerine yönelik sorunlar yaşadığının farkında olmasına karşın çözüm üretmekte sıkıntılar yaşamaktadır. Uluslararası düzenlemelerin tek başına incelenmesi ile ilgili alanda gerekli standartların uygulanması mümkün görülmemektedir. BYKDS kurumlara belge işlemlerine yönelik yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda ne şekilde başlayacakları, kurumsal analizlerde hangi alanlarda kimlere ne tür soruları soracakları, sonuç olarak da mevcut sistemi nasıl değerlendireceklerine yönelik oldukça kapsamlı bilgiler vermektedir. BYKDS ayrıca yapılandırılmış anket ve değerlendirme örneklerinin uygulanması sonucu var olan sistemin, hangi düzeyde olduğunu ortaya

koymaktadır. Hâlihazırda BYKDS'nin uluslararası ölçekte uygulanmasına dönük çeşitli araştırmalar yayımlanmaktadır. Bunlardan bazıları;

Asya Kalkınma Bankası tarafından (Asian Development Bank), Para Piyasaları Yasal Sisteminde Kapasite Geliştirme (Capacity Building of the Capital Markets' Regulatory System) adıyla 1999 yılında yayımlanan TAR: PRC 30422 kodlu rapor içerisinde bilgi sistemlerinin yönetimine dönük bölümler büyük oranda belge sistemlerinde kapasite değerlendirme sistemine dayanmaktadır (Asian Development Bank, 2007, ss1-15).

Avustralya Arşivciler Derneği'nin yayın organı olan Elektronik Belgeler Özel Çalışma Grubu Dergisi, BYKDS'i kurumsal bilgi ve belge sistemlerinin değerlendirmesine ve uluslararası standartlar çerçevesinde geliştirilmesine yardımcı son derece önemli bir program olarak göstermiştir (Australian Society of Archivists, 2005, s.3)

Siera Leone'de İngiltere Uluslararası Kalkınma Departmanı (United Kingdom Department for International Development) tarafından desteklenen bir proje ile kamu kurumlarında insan kaynakları bölümlerinde kamu kesimi belge yönetimi geliştirme projesi yürütülmüştür. Proje IRMT tarafından geliştirilen BYKDS çerçevesinde gerçekleştirilmiştir (Hoyle, 2005, s.1-2).

BYKDS, belgeleri kurumsal işlemlerin delili olarak görmektedir. Belge yönetimi kurumsal etkililiği ve verimliliği artıran bir kurumsal yönetim unsuru olarak algılanmaktadır. Geliştirilen sistem, belge yönetimi alanında geliştirilen standart ve programlarda yer alan unsurlar çerçevesinde (sistemde belge yönetimine dönük mevcut durum değerlendirilirken ISO 15489 gibi uluslararası standartlardan yararlanılmış ve sistem gereksinimlerine ilişkin her öneri ilgili uluslararası standarda göndermeler yapılarak sıralanmıştır), kurumlara uygun yaşam döngüsü çerçevesinde belge yönetimi programlarının geliştirilebilmesi için gerekli verilerin elde edilmesini ve analizini sağlamaktadır. Gerekli verilerin sağlanması ve değerlendirilmesi için geliştirilen sistemin ölçeklenebilir ve esnek bir yapıda tasarlandığı dile getirilmektedir. Sistemin, tanımlanan şekilde görüşme ve anketlerin gerçekleştirilmesi ve gerekli verilerin sisteme girilmesiyle, kurumda görevlendirilecek bir belge yöneticisi ile uygulanabileceği belirtilmektedir (Australian Society of Archivists, 2005; Demp 2004:11; Records Management Capacity Assessment System: User Guide, 2005).

## 4. BÖLÜM

### TÜRKİYE'DE BELGE YÖNETİMİ ÇALIŞMALARI VE TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ

#### 4.1. TÜRKİYE'DE KURUMSAL BELGE YÖNETİM PROGRAMLARINI ETKİLEYEN KOŞULLAR

Çalışma kapsamında ülkemizde belge ve arşiv uygulamalarını ilgilendiren yasal düzenlemeler ve ilgili alanda gerçekleştirilen kuramsal ve uygulamalı çalışmalar ilerleyen bölümlerde ele alınmaktadır.

##### 4.1.1. Türkiye'de Kurumsal Belge ve Arşiv Uygulamalarını Etkileyen Yasal Koşullar

Ülkemizde kamu kurumlarında belge işlemlerinde yetkili birim, 1984 tarihinde çıkarılan 3046 sayılı “Bakanlıkların Kuruluş Esasları Hakkında 174 sayılı KHK ile 13.12.1983 Gün ve 174 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında KHK'nin Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi Hakkındaki 202 Sayılı KHK'nin Değiştirilerek Kabulü Hakkındaki Kanuna” dayanarak, kurumların idari ve mali işler daire başkanlıkları gösterilmektedir (Başbakanlık Teşkilatı, 1984:1-8). Yine 3056 sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında KHK'nin Değiştirilerek Kabulü Hakkındaki Kanun” ile Başbakanlığa bağlı bir birim olarak Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü kurulmuş ve görevleri belirlenmiştir (Devlet Arşiv...1988:4-16). 3473 sayılı “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Malzemenin Yok Edilmesi Hakkındaki KHK'nin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun” ile de tüm kamu kurumlarında belgelere dayalı gerçekleştirilecek uygulamalarda göz önünde bulundurulacak esaslar tekrar düzenlenmiştir. Kanun çerçevesinde tüm kurumlar yasaya uygun belge ve arşiv yönetmeliklerini hazırlamışlardır (Muhafazasına... 1988:2-4). Tüm bu hukuki düzenlemelerin gerçekleştirilebilmesine yönelik uygulama ilke ve esaslarını gerçekleştirilebilmesi

amacıyla, “Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik” 16.Mayıs 1988 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Devlet Arşiv...1988:4-16). Yönetmelikte 2001 tarihinde “Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” değişiklik yapılmış ve elektronik belge kavramı Yönetmelikte tanımlanmıştır (Devlet Arşiv...2001). Yönetmelikte son değişiklikler 22 Şubat 2005 tarihinde 25735 sayılı Resmi Gazete’de “Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” şeklinde yayımlanmıştır. Bu değişikliklerle Yönetmeliğin 2, 3, 37, 38 44, 45. maddeleri yeniden düzenlenmiş ve bir geçici madde eklenmiştir. Bu değişiklikleri en önemlileri arasında 37. Maddede yapılan düzenlemelerle; kurumlara belge saklama planı, 45. Maddedeki düzenlemelerle de dosya planı ve dosya yönergesi hazırlama zorunluluğu getirilmesidir. Yine 45. Maddede yapılan değişiklikle kurumların, “bu Yönetmelik hükümlerine aykırı olmamak kaydı ile Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğünün uygun görüşünü alarak, 3 ay içerisinde kendi arşiv yönergelerini hazırlamaları" öngörülmektedir (Devlet Arşiv...2005). Türk Kamu Yönetimi içerisinde belgelere yönelik uygulamalar bu çerçevede yürütülmek durumundadır.

Yukarıdaki açıklamalara ek olarak, ülkemizde belge ve arşiv hizmetlerinden beklentilerin artışı ve değişen koşullar çerçevesinde aşağıdaki düzenlemeler geliştirilmiştir.

1. Ayıklama ve İmha İşlemlerinde DAGM’nün Uygun Görüşünün Alınması, Yıllık Arşiv Faaliyet Raporunun Aksatılmadan Gönderilmesi, Yönetim Kurulu ve Benzeri Kararlar İle Eski Harfli Türkçe Arşiv Malzemesinin Bekletilmeden Devlet Arşivlerine Devri”. Başbakanlık Genelgesi, Sayı: 18975, 20 Ekim 1998
2. “Bilgi Edinme Hakkı Kanunu”. *T.C. Resmi Gazete*, Sayı: 25269, 24 Ekim 2003: 1-8
3. “Elektronik İmza Kanunu”. *T.C. Resmi Gazete*, Sayı: 25355, 23 Ocak 2004: 18
4. “Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik”. *T.C Resmi Gazete*, Sayı: 25445, 27 Nisan 2004: 1-13.
5. “Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik”. *T.C.Resmi Gazete*, Sayı: 25658, 02 Aralık 2004: 5-26

6. “Standart Dosya Planı İle İlgili Başbakanlık Genelgesi”. *T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü*, Sayı: 320-3802, 24 Mart 2005: 1-55

Yukarıda dile getirilen standartlar ve düzenlemeler çerçevesinde kurumlarda belge yönetimi programlarının geliştirilmesi beklenmektedir.

#### **4.1.2. Türkiye’de Belge Yönetimi ve Arşivcilik Uygulamalarının Geliştirilmesi Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Çalışmalar**

Ülkemizde arşivcilik ve belge yönetimi alanındaki çalışmaları Cumhuriyetin kuruluşunun ilk yıllarına kadar indirgemek mümkündür (Binark 1980a, s.167-168). Özellikle 80’li yıllarla birlikte Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü’nün (DAGM) de olanaklarıyla arşivcilik ve belge yönetimi çalışmalarının yoğunlaştığı görülmektedir (Binark, 1980b). 90’lı yıllarda bağımsız olarak belge yönetimi alanına dönük kuramsal çalışmalar ağırlığını hissettirmiş (Gürbüz, 1990; İçimsoy, 1997; Kandur, 1998; Özdemirci 1996), 2000’li yıllarla birlikte de belge yönetimi unsurları üzerine ve belge yönetimi ile farklı alanların ilişkilendirildiği çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Çiçek, 2000; Külcü, 2005; Odabaş, 2007).

Ülkemizde kurumsal boyutta belge yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi üzerine 70’li yıllarla birlikte geliştirilen uygulamalar (Silahlı Kuvvetler, 1978), 80’li yıllarda DAGM’nün öncülüğünde gerçekleştirilen düzenlemelerle yeni bir boyut kazanmış (Devlet..., 1988; Muhafazasına...1988), bu çerçevede kurumlar kendi arşiv sistemlerini geliştirmeye başlamışlardır (Arşiv Mevzuatı, 1998). DAGM kurumlarda belge ve arşiv kaynaklarının değerlendirilmesi üzerine örnek çalışmalar da yürütmüştür (Ayıklama..., 1996). 2000’li yıllarla bilgi teknolojilerinin çalışmalarda yoğunluğunu hissettirmeye başlaması Devlet Planlama Teşkilatında da gerek komisyon çalışmaları gerekse kalkınma planları kapsamında çalışmaların yürütülmesine zemin hazırlamıştır (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, 2008).

Ülkemizde belge yönetimi alanında yakın tarihte gerçekleştirilen önemli bir çalışma, Marmara Üniversitesi ve DAGM’nün birlikte yürüttüğü bir proje kapsamında 2005 yılında hazırlanan ve gözden geçirilmiş ikinci baskısı 2006 tarihinde basılan Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli (EBYSKRM)’dir (Kandur, 2006).

Türk Standartları Enstitüsü EBYSKRM’yi 19 Haziran 2007 tarihinde TSE 13298 koduyla “Bilgi ve dokümantasyon – Elektronik belge yönetimi” adıyla bir standart olarak kabul etmiştir (Türk Standartları Enstitüsü, 2007). Yine Türk Standartlar Enstitüsü 1997 yılında uluslararası belge yönetimi standardı ISO 15489’u Türk Standardı olarak kabul etmiş ve TS ISO 15489-1. Bilgi ve dokümantasyon - Belge yönetimi Bölüm 1: Genel ve TSE ISO/TR 15489-2 Bilgi ve dokümantasyon - Belge yönetimi - Bölüm 2: Kılavuzlar şeklinde yayımlamıştır (TS ISO 15489-1, 2007; TS ISO 15489-2, 2007).

Yukarıda dile getirilen ve sayıları artarak süren çalışmaların, ülkemizde belge ve arşiv yönetimi alanında kuramsal yaklaşımları geliştirdiğini, uygulama alanlarında yaşanan sorulara ve beklentilere ışık tuttuğunu söylemek mümkündür. Ancak çalışma kapsamında incelenen ve kurumsal boyutta TKD’de uygulanan BYKDS, Dünya’da da 2005 yılından beri kullanılmaktadır. Yapılan incelemelerde BYKDS’nin ülkemizde daha önce herhangi bir kurumda uygulanmadığı saptanmıştır.

#### **4.2. TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ’NİN KURULUŞU VE GÖREVLERİ**

Türkiye Kızılay Derneği; 11 Haziran 1868 yılında “Mecruhin ve Marda-yı Askeriyeye İmdat ve Muavenet Cemiyeti” adıyla kurulan, 14 Nisan 1877’de Osmanlı Hilal-i Ahmer Cemiyeti”, 1923’de Cumhuriyet’in ilanından sonra “Türkiye Hilal-i Ahmer Cemiyeti” ve 1947’de “Türkiye Kızılay Derneği” adını alan, kısaca “KIZILAY” ve “Türk Kızılayı” olarak ifade edilen, tüzel kişiliğe sahip ve özel hukuk hükümlerine tabi bir kurumdur. Uluslararası Kızılay-Kızılhaç temel ilkeleri olan; insanîyetçilik, ayırım gözetmemek, tarafsızlık, bağımsızlık, hayır kurumu niteliği, birlik ve evrensellik ilkelerine bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir (Hizmetlerimiz 2006; Kızılay, 2006).

Yukarıdaki anlatılar çerçevesinde Türkiye Kızılay Derneği misyonunu; “toplumun güç ve kaynaklarını harekete geçirerek, insan saygınlığının korunması doğrultusunda her koşulda, yerde ve zamanda muhtaç ve korunmasız insanlara yardım etmek ve toplumun afetlerle mücadele kapasitesinin geliştirilmesini desteklemek” olarak belirlemiştir. Bu

misyonu gerçekleştirmek için vizyonunu ise “tüm toplumu kucaklayan ve tüm toplumun kucakladığı, ulusal ve uluslararası düzeyde saygınlığını ve hizmet kalitesini sürekli geliştiren bir insani yardım kuruluşu olmak” şeklinde ortaya koymuştur (Hizmetlerimiz 2006; Kızılay, 2006).

#### **4.2.1. Türkiye Kızılay Derneği’nde Belge Hizmetlerine Yönelik Uygulamalar**

Türkiye Kızılay Derneği’nin kuruluş tarihi olan 1868’den bu yana en önemli misyonlarından birini, gönülden bağlı olduğu hizmetlerini elden geldiğince zamanında ve etkin biçimde gerçekleştirmek oluşturmaktadır. Hizmetlerin zamanında ve etkin olarak gerçekleştirilmesinde ise iletişim faaliyetleri ön plana çıkmaktadır. Bu noktada Kızılay Genel Müdürlüğü’ne bağlı Haberleşme ve Arşiv Bölümü kilit rol oynamaktadır, kurum içerisinde ve kurumun hizmet vermekle yükümlü olduğu, hizmet alışverişi içinde bulunduğu yakın ve uzak çevre ile iletişimde vazgeçilmez öneme sahiptir. Bölümün faaliyetleri içerisinde, belge hizmetlerine yönelik uygulamalar önemli bir yer tutmaktadır.

Çalışma kapsamında değerlendirilen, kurumsal belge işlemlerine yönelik geliştirilen ulusal ve uluslararası düzenlemeler, bir yandan ilgili alanlarda belge işlemlerinde belirli bir düzen ve eşgüdümü sağlamayı hedeflerken; öte yandan kurumsal etkililiği ve verimliliği artırma amacı gütmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde ortaya konulan düzenlemelerin belge üretiminin denetim altına alınmasını, belgelerin elden geldiğince hızlı ve doğru biçimde ilgili alanlara ulaştırılmasını, belge dosyalama ve kodlama işlemlerinde gereksinimler ve geliştirilen uygulama örneklerine uyumlu çalışmaların yürütülmesini, belge alıkoyma şemalarının geliştirilmesini, saklanmasına gerek olmayan belgelere yönelik ayıklama ve imha planlarının hazırlanmasını ve arşivcilik uygulamalarının geliştirilmesini hedeflediği ortaya çıkmaktadır. Yine uluslararası düzenlemelerde kurumsal belge yönetimi programlarının idari ve yasal gerekliliklerle çevresel etkiler göz önüne alınarak geliştirilmesi ve bu programların yasal statüye kavuşturulması üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde yer aldığı gibi Türkiye Kızılay Derneği içerisinde son yıllarda gerçekleştirilen atılımlarla, kurum içerisinde belge işlemlerine yönelik ulusal ve uluslararası düzenlemelerde dile getirilen unsurların büyük bir bölümü gerçekleştirilmiştir. Yine belge trafiğinin elektronik

ortama aktarılması ve basılı belgelerin elektronik ortamda hizmete sunulması konularında faaliyetler yürütülmektedir (Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu, 2006; Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği, 2006; Türkiye Kızılay Derneği Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı, 2006; Uğurluoğlu, Aköz ve Uzun, 2006; Türk Kızılayı..., 2006).

#### **4.2.2. Standart Dosya Planı Uygulamasına Geçiş**

Türkiye Kızılay Derneği 24 Mart 2005 tarihinde Başbakanlık Genelgesi olarak yayımlanan (T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü Genelge, Sayı: 320-3802 (24 Mart 2005) ve kurumsal belge işlemlerinde ve dosyalama uygulamalarında hız, verimlilik ve eşgüdümlüğü hedefleyen Standart Dosya Planı Uygulamasına 2006 yılı içerisinde geçiş yapmıştır. Kurumun dosyalama işlerinde; TKD'nin özgün yapısı göz önüne alınarak hazırlanan TKD Standart Dosya Planı kullanılmaya başlanmıştır. TKD Standart Dosya Planı; Derneğin iş akışı esnasında ürettiği belgelerin belli bir düzen içerisinde dosyalanarak, iş verimliliğine engel olan karmaşıklığı önleyerek, belgelere daha kısa sürede erişim sağlamak amacını gütmektedir (Uğurluoğlu, Aköz ve Uzun, 2006, s. 11).

Bununla, Türkiye Kızılay Derneği'nin tüm bölümlerinde standart bir dosyalama sisteminin uygulanmasının sağlanması amaçlanmıştır .Bununla:

1. Aynı konudaki belgelerin Derneğin tamamında aynı numaralarla kodlanmasının sağlanması,
2. Standart dosya numaraları Derneğin tüm bölümlerinde aynı konuyu ifade edeceğinden, aranılan bilgi ve belgeye kolay, doğru ve hızlı bir şekilde ulaşılabilmesi,
3. Bölümler arasında düzenli, süratli, etkili ve verimli bir evrak, dosya ve haberleşme sisteminin kurulmasında bütünlük ve kolaylık sağlanması,
4. Bölümler arasında evrak ve yazışmaların otomasyonu ve bilgi ağlarının oluşturulması çalışmalarına alt yapı oluşturulması,
5. Kurum içi ve kurumlar arası evrak akışı ve bilgi alışverişinin düzenli ve hızlı bir şekilde yapılmasını kolaylaştıracak ve verimliliğin artırılması hedeflenmektedir (Türk Kızılayı..., 2006, s. 11).

Dosya Planı Çerçevesinde “Genel Konular Çizelgesi”nde her bölümde muhtemelen var olan dosyalar (tamimler, sözleşmeler, faaliyet raporları, yönetmelikler, yönetim kurulu kararları vb.) tanımlanmıştır. Dosyalar 000- 099 sayısal aralığında numaralandırılmıştır. Ana konulara ait başlıklar üç haneli, alt konulara ait başlıklar iki haneli sayısal karakterleri ile numaralandırılmıştır. Dosyalama işlemleri sadece ana başlıklar kullanılarak daha genel ya da gerektiğinde, alt başlıklar kullanılarak daha detaylı hale getirilmiştir.

#### **4.2.3. TKD Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı**

Tüm kamu kurumları ile tüzel kişiliklerin tabi olduğu 02 Aralık 2004 tarihinde yürürlüğe giren Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik çerçevesinde hazırlanan Türkiye Kızılay Derneği Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı Şubat 2006’da yürürlüğe girmiştir (Türkiye Kızılay Derneği Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı, 2006) Talimatın amacı, kurum içi yazılı (resmi) ve sözlü haberleşme kurallarını belirlemek, bilgi ve belge alışverişinin sağlıklı, hızlı, güvenli bir biçimde yürütülmesi için kurum yazışmalarında tek tipliliği sağlamak, oluşan kayıtların muhafazası için bir yöntem belirlemek olarak ortaya konulmuştur. Kızılay’ca hazırlanan Talimatın içeriği Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik ile aynı nitelikte olduğu için ayrıntıya girilmeyecektir (Türkiye Kızılay Derneği Resmi Yazışma ve İletişim Talimatı, 2006, ss.121-199).

#### **4.2.4 TKD Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu**

Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu (Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu, 2006), Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğünden gelen iki uzman ile birlikte, Haberleşme ve Arşiv Bölümü tarafından tüm bölümler ziyaret edilerek hazırlanmıştır. Bölümlerde Müdür ve Birim Yöneticisi seviyesinde görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmelerde Bölümlerde ne türde evrak ve dosyaların bulunduğu ve bu evraklara ait saklama ve imha işlemlerinin ne şekilde yürütüleceği konusunda görüş alınmıştır. Daha sonra, her bir bölüm için resmi kurumlarda kullanılan saklama ve imha süreleri de göz önüne alınarak, her bir evrak tipi için saklama ve imha süreleri

belirlenmiştir. Bu değerlendirmeler, kontrol amacıyla bölümlere gönderilmiş ve uygundur görüşü alınmıştır. Bu raporda belirtilen saklama ve imha sürelerinin, Genel Müdürlüğe bağlı bölümlerle birlikte, Şubeler, Kan Merkezleri, Lojistik Merkezleri, İşletmeler gibi tüm birimlerce kullanılacak olması nedeniyle Teftiş Kurulundan da uygundur görüşü alınmıştır. Türkiye Kızılay Derneği'nde yapılan "Arşiv Malzemesi Tespit Çalışması"nda belirlenen arşiv malzemesi ve arşivlik malzemeye ilgili kıstaslar liste halinde verilmiştir (Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu, 2006).

Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu, Türkiye Kızılay Derneği içerisinde belge işlemlerine yönelik gerçekleştirilen evrak saklama planını oluşturmaktadır. Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü ile koordine biçimde Türkiye Kızılay Derneği personelinin gerçekleştirdiği çalışmalar sonucunda ülkemizde örnekleri sayılı olan kurumsal evrak saklama planı oluşturulmuştur (Türk Kızılayı... 2006, ss.41-104). 2006 yılında tamamlanan evrak saklama planı, Kızılay içerisindeki hizmet birimleri altında üretilen belgelere yönelik olarak hazırlanmıştır.

Türkiye Kızılay Derneği Evrak Saklama Planı'nda, birimlerde gerçekleştirilen iş ve işlemleri tanımlamak üzere 759 belge serisi tanımlanmıştır (birimlerde üretilen belgelerin konu başlıkları altında toplanması ile oluşturulmuştur). Her bir belge serisi için Plan içerisinde belge alıkoyma dönemleri belirlenmiştir. 54 sayfadan oluşan Türkiye Kızılay Derneği Evrak Saklama Planı çerçevesinde 759 belge serisinin birim arşivinde ve kurum arşivinde saklama dönemleri tespit edilmiş ve Plan, Arşiv Tespit Değerlendirme Raporu içerisinde 2006 yılında yayımlanmıştır. Türkiye Kızılay Derneği Evrak Saklama Planı'nda her bir belge serisinin geçireceği aşamalar tanımlanmıştır. Buna göre, belgelerin üretim aşamasında ileride arşiv belgesi mi, arşivlik belge mi olacağı, uzun süre saklanmasına gerek görülüp görülmeyeceği, Ayıklama ve İmha Komisyonu'nun değerlendirilmesine gerek olup olmayacağı belirlenebilmektedir.

#### **4.2.5. TKD Arşiv Yönetmeliği**

Daha önce dile getirilen Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik çerçevesinde Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği (Türkiye Kızılay Derneği Arşiv

Yönetmeliği, 2006, ss.19-121) hazırlanmıştır. Yönetmelik, Türkiye Kızılay Derneği Genel Müdürlüğü ile, Türkiye Kızılay Derneği Şubeleri ve bağlı birimlerinin (Tıp Merkezleri, Yurtlar, Huzurevleri vb.), Bölgesel Kan Merkezleri/Kan Merkezleri ve Kan İstasyonlarının, Bölge Afet Müdahale ve Lojistik Merkezleri ve İşletmelerinin arşiv hizmet ve faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek, tasnif usul ve esaslarını göstermek amacıyla hazırlanmıştır.

#### **4.2.6. TKD’de Belgelere Yönelik İmha İşlemleri**

Türkiye Kızılay Derneği’nin, Başbakanlık Devlet Arşivleri ile çalışmaları sonucunda üretilen tüm belgeler için “İmha Planları” oluşturulmuştur. (Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği, 2006). İmha planlarında belgenin ne kadar süre ile saklanacağı, bu süre sonunda imha edilip edilmeyeceği bilgileri bölümlere göre listelenerek hazırlanmıştır. İmha İşlemlerine başlanabilmesi için öncelikle İmha Komisyonu kurulması gerekmektedir. İmha Komisyonu oluşturulması Genel Merkez, Kan Merkezleri, Şubeler, Bölge Afet Müdahale ve Lojistik Merkezleri ve İşletmeler açısından farklılık gösterdiği için, nasıl komisyon kurulacağı, her bir bölüm için ayrı ayrı belirlenmiştir. Komisyon kurulduktan sonra imha edilecek, bölümde saklanacak ve Genel Merkez arşivine gönderilecek belgelerin ayrılması öngörülmektedir. Hazırlanan imha listeleri Yönetim Kurulu Kararı veya Yönetim Kurulu’nun yetki verdiği en üst düzey personel tarafından onaylandıktan sonra kesinlik kazanabilmektedir. İmha Listelerin bir kopyası imha yapılan bölümde diğer kopya ise Haberleşme Arşiv Bölümünde 10 yıl boyunca saklanması gerekmektedir. Komisyon; Haberleşme ve Arşiv Bölümü Müdürünün sorumluluğunda, kurum arşivinden görevlendirilecek üç kişi ile malzemeleri ayıklanacak ve imha edilecek ilgili bölüm müdürünün görevlendireceği iki temsilciden oluşmaktadır (Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği, 2006, s.2-5).

#### **4.2.7. TKD’de Belge İşlemleri**

Türkiye Kızılay Derneği içerisinde belge ve arşiv uygulamalarının geliştirilmesi yönünde son yıllarda yoğunlaşan çalışmalar ile Dernek, ilgili alanda ulusal ve uluslararası beklentilerin önemli bir bölümünü karşılamaya yönelmiştir. Bu çerçevede

çalışma içerisinde ele alınan gelişmeler doğrultusunda kurum içerisinde yürütülmekte olan belge işlemlerini aşağıdaki başlıklarda toplamak mümkündür:

- 1- Belge Kayıt İşlemleri
- 2- Gönderim İşlemleri
- 3- Dosyalama İşlemleri
- 4- Arşiv Çalışmaları
- 5- Basım İşlemleri
- 6- Arşiv Yönetmeliği, Yazışma Kuralları Hazırlanması ve Eğitimler

(Türk Kızılayı Dosyalama ve Arşiv Sistemi; Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü..., 2006, s.2).

Türkiye Kızılay Derneği içerisinde gelen ve giden belgelerin ilk uğrak yerini Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü oluşturur. Müdürlüğe belgeler dört kanaldan gelmektedir. Bunlar kurum içi personel yoluyla, kargo, posta ya da APS şeklinde sıralanmaktadır. Müdürlükte belgeler evrak kayıt defterlerine işlenir, içerikleri incelenir ve hangi birim ya da birimlere dağıtımı yapılacaksa gerekli dağıtımlar gerçekleştirilmektedir. Belge işlemlerinde herhangi bir sorun yaşanmamasına dönük olarak da tutulan defterlerdeki kayıtların kontrolü gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede 2006 yılı itibariyle bir yıl içerisinde Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'ne diğer şube servis ya da kurum dışı kanallarla toplam 27984 bin adet belge girişi yapılmıştır (Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü..., 2006, s.4).

Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nden Genel Merkez dışına gidecek evrak, dosya, tanıtım afişleri, davetiye, tanıtım malzemeleri, bilgisayar vb. tüm gönderilerin zamanında ve yıpranmadan gidecekleri noktaya ulaşması için, posta, kargo gibi ulaştırma araçlarından en uygun olanın seçilerek, gönderim işlemi gerçekleştirilmektedir. Müdürlük içerisinde 2006 yılı itibariyle toplam 18700 adet belge dağıtım işlemi yapılmıştır (Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü..., 2006, s.5). Kurum içerisinde şubeler, birimler ya da dışarıdan gelen faksların dağıtımı yine Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nce gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede 2006 yılı itibariyle toplam gelen faks miktarı 4346 adettir. Faks gönderim işlemlerinde ise mutlaka alıcının teyidi alınmaktadır. Müdürlük bünyesinde 2006 yılında toplam 2228 adet faks çekilmiştir.

**Tablo 8.** Türkiye Kızılay Derneği'nde Belge İşlemlerine Dönük Verileri

Gelen	Giden	İç Yazışma	Faks	Toplam
27984	18700	14386	6574	67644

(Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü..., 2006 ,s.3).

Genel Merkeze ait Giden Evrak ile İç Yazışmaların tamamı, ayrıca Teftiş Kurulu, Şube Hizmetleri Yönetimi ve Gençlik Gönüllük Bölümünün tüm evrakları, konu bütünlüğü içerisinde Standart Dosya Planına uygun olarak dosyalama işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Kurumun arşiv çalışmaları 29/05/2003 tarih ve 25 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile elverişsiz koşullar yüzünden araştırmaya kapatılan Kızılay Arşivinin, 2006 yılından beri süren ODTÜ Tarih Bölümü ile birlikte yürütülen “Osmanlıca Belgelerin Düzenlemesi Projesi” ile araştırmacılara açılması planlanmaktadır.

Sonuçta Türkiye Kızılay Derneği tarafından belge ve arşiv işlemlerine yönelik 2006 yılı içerisinde gerçekleştirilen faaliyetleri aşağıdaki başlıklar altına toplamak mümkündür.

- Derneğin tüm birimlerinde yazışmaların belirli bir düzen içinde yapılmasını sağlamak için yazışma kuralları düzenlenmiştir.
- Dosyalama işlemlerinde tüm birimlerin belirli bir standart içinde olması amacıyla Standart Dosya Planı hazırlanmıştır.
- Arşiv işlemlerinin yürütülmesi amacıyla Arşiv Yönetmeliği oluşturulmuştur.
- Kurulan sistemi tanıtıcı bir el kitabı hazırlanmış ve 2006 yılında dağıtımı yapılmıştır.
- Yukarıda anılan kuralların sağlıklı işlemesi için personele bu konularda eğitim verilmiştir (Türk Kızılayı Dosyalama ve Arşiv Sistemi, 2006; Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü..., 2006).
- Osmanlıca belgelerin düzenlenmesi için ODTÜ Tarih Bölümü ile proje başlatılmıştır.

Türkiye Kızılay Derneği'nde ayrıca, belge ve arşiv uygulamalarına dönük geliştirilen çalışmaların bir arada toplandığı bir “Arşiv ve Dosyalama El Kitabı” da hazırlanmıştır

(Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabı, 2006). Uluslararası düzenlemelerde üzerinde ısrarla durulan bu konu geliştirilen uygulamaların tüm birim ve bölümlerde doğru ve eşgüdümlü yürütülmesi açısından önemli görülmektedir. El kitabı genel olarak iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kurum içerisinde belge ve arşiv işlemleri, ikinci bölümde de standart dosya planı çerçevesinde uygulamalar, örnekleriyle birlikte anlatılmaktadır. El kitabı içerisinde 64 sayfa saklama planına ayrılmıştır. Saklama planı içerisinde, yaklaşık 1200 konu başlığı (belge serisi) altında, belgelerin birim ve bölümlerde ne kadar süre alıkonulacağı ve daha sonra bu belgelere yönelik yürütülmesi öngörülen çalışmalar ortaya konulmaktadır. Hazırlanan el kitabı Türkiye Kızılay Derneği'nin tüm kan merkezleri, tıp merkezleri, lojistik merkezleri, şubeler, vd. bağlı kuruluşlarına gönderilmiştir. Kitapta; her merkezin belgeleri arşivleme, saklama, imha işlemlerinin nasıl yapılacağı, yazışma kuralları, saklama planları detaylı olarak belirtilmiştir.

Türkiye Kızılay Derneği'nin Etimesgut Yerleşkesi'nde yer alan, sadece Kızılay için değil ülkemiz için de oldukça değerli olan arşivinin düzenlenmesi ve yeni binasında hizmete açılmasına dönük çalışmalar sürmektedir. Bu kapsamda 29.05.2003 tarih ve 25 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile (Etimesgut yerleşkesindeki arşivin kullanıcılara kapatılması hakkında Yönetim Kurulu Kararı, 2003) elverişsiz koşullar yüzünden araştırmaya kapatılan Kızılay Arşivi, 2006 yılında başlayan ve beş yıl sürmesi öngörülen proje ile yeniden organize edilmektedir. Bu kapsamda modern anlamda arşivcilik çalışmalarına ve tarihi nitelik taşıyan belgelerin korunmasına uygun, araştırmacılara uygun hizmet sunumuna elverişli yeni arşiv binası yapılmıştır. Binada Osmanlıca belgelerin korunmasına uygun belirli sıcaklık ve nem koşullarını sağlandığı özel depo, kullanıcıların ve personelin çalışmasına elverişli odalar, Türkiye Kızılay Derneği'nin tarihine ışık tutacak nitelikte müzelik malzemelerinin sergilendiği bölüm bulunmaktadır. Türkiye Kızılay Derneği arşivi Kızılay için olduğu kadar ülkemiz için de oldukça değerli arşiv malzemelerini içermektedir. Bu kapsamda O.D.T.Ü Tarih Bölümü tarafından Osmanlıca belgelerin tercümeleme çalışmaları yapılmaya devam edilmekte, Türkiye Kızılay Derneği Kütüphane ve Arşiv birimi personeli tarafından arşivde yer alan arşiv belgelerine yönelik katalog kayıtları oluşturularak araştırmacıların erişimine hazırlanmaktadır. Haberleşme ve Arşiv birimi tarafından gerçekleştirilen ve elektronik ortama aktarılan katalog kayıtlarının 2008 yılı içerisinde hazırlanan internet sayfasından

hizmete açılması planlanmaktadır (Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü...,2006, s.8).

#### **4.2.8. Türkiye Kızılay Derneği ile Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Federasyonu ve ICRC Arasındaki İlişki**

Türkiye Kızılay Derneği, Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Federasyonunun bir üyesi olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Federasyon 1919 yılında Amerikan Kızılhaç Derneğinin öncülüğünde kurulmuş ve 1991 yılında Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Dernekleri Federasyonu olarak adlandırılmıştır. Tüm ulusal dernekler ve bu dernekleri ulusal programlarının üyeleri de dâhil edildiğinde Federasyon 97 milyon üye ve 300.000 personele sahip olan ve yıllık 233 milyon mağdura hizmet veren bir organizasyon ortaya çıkmaktadır. Cenevre’de sekreteryası ve stratejik bölgede delegasyonları bulunan Federasyon dünyanın her yerindeki ulusal dernekleri (TKD’de dahil), yönetsel ve lojistik olarak desteklemektedir (Kızılay Kızılhaç Hareketi Eğitimi Katılımcı El Kitabı, 2004, s.47; Uluslararası Kızılhaç Kızılay Federasyonu, NA ).

TKD’nin üye olduğu Uluslararası Kızılhaç Komitesi (The International Committee of the Red Cross; ICRC) ise Federasyondan daha önce 1863 yılında Cenevre’de kurulmuştur. ICRC faaliyetlerinde uluslararası insani hukuk esaslarını temel almakta ve kendisini politik, dini ve ideolojik olarak tarafsız ilan etmektedir. Kızılay Kızılhaç hareketinde Federasyon bileşeni Komite ise ögeyi oluşturmaktadır. Komitenin faaliyet alanları arasında koruma ve yardım, merkezi arama ajansı, Kızılhaç mesajları, alıkonulma, yardım operasyonları, sağlık faaliyetleri, arama ve ulusal derneklerin gelişiminde işbirliği yer almaktadır. Bu kapsamda TKD ile ICRC arasında yakın ilişkiler söz konusudur. Bu ilişkiler aşağıdaki başlıklarda toplanmaktadır:

- Temel ilkelerle ilgili bilgilerin yayılması konusunda ulusal dernek programının desteklenmesi
- Uluslararası insani hukukun geliştirilmesi çabalarında ulusal derneğin desteklenmesi ve uygulamaların izlenmesi.
- Operasyonel kapasitelerin güçlendirilmesi yoluyla ulusal derneğin savaş durumundaki faaliyetlere hazırlanması
- ICRC’nin görev alanına giren konularda ulusal dernek yöneticilerinin ve personelinin eğitiminin desteklenmesi

- Ulusal derneğin kayıp araştırma izleme servislerinin faaliyetlerinin desteklenmesi.

ICRC'nin mali desteğini üye devletler, devletlerarası kuruluşlar, kamu kaynakları ve Kızılay-kızılhaç dernekleri sağlamaktadır.

Günümüzde ICRC'ye ve Federasyona toplam 181 ülke derneği üyedir (Kızılay Kızılhaç Hareketi Eğitimi Katılımcı El Kitabı, 2004, s.41-45). TKD'de kuruluşundan beri ICRC'nin bir üyesi olmakla birlikte, 1949 tarihli Cenevre Sözleşmesi çerçevesinde Türkiye Cumhuriyetinin taraf bulunduğu uluslararası antlaşmaların kendisine verdiği hizmetler ve bağlı olduğu Komite ve Federasyonun faaliyetleri kapsamında hizmetlerini tanımlamıştır (Türkiye Kızılay Derneği Tüzüğü, 2004, s.3).

## 5. BÖLÜM

### BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

#### 5.1.TKD'DE BELGE VE ARŞİV UYGULAMALARINA YÖNELİK ANKET BULGULARI

TKD içerisinde belge ve arşiv uygulamalarında var olan koşulları tanımlamaya, sorunları ve beklentileri tespit etmeye yönelik olarak, kurum içerisinde belge işlemleri yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan 679 personel ile gerçekleştirilen anket çalışması bu bölümde analiz edilmektedir. Yöntem ve teknikler bölümünde ayrıntıları ile ele alındığı gibi anket verileri, belge yönetimi çalışmalarına yönelik uygulamalara ilişkin farklılıkların tespit edilmesi amacıyla, betimsel istatistikler, gerektiğinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak, gruplar arasında karşılaştırmalı tablolar oluşturulmuştur. Bunun için analiz edilen anket verileri, var olan kapasitenin değerlendirilmesi, uygulamalara ilişkin farklılıkların tespit edilmesi, iyileştirme gereksinimlerine yönelik önceliklerin belirlenmesi amacıyla değerlendirilmiştir. Bu kapsamda Ek-1'de tam metni yer alan anket sorularından 1-7 arası, deneklerin bağlı olduğu merkez ve birim, çalışan personel sayıları, üretilen yıllık belge miktarları, çalışması süresi ve kurumdaki pozisyona ilişkin bilgileri içermektedir. 7-12. sorular birimde belge işlemlerinin durumu ve belge gereksinimleri ile çalışmalarda kullanılan yöntem ve düzenlemelere ilişkin bilgiler sağlamaya yönelik tasarlanmıştır. 12-18. sorular ise idari ve yasal koşullar ile belge işlemlerindeki duruma yönelik memnuniyeti analiz etmek üzere likert ölçeklemesine göre hazırlanmış ve 5 değişken altında aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.

1. KK= Kesinlikle katılmıyorum; 2. K= Katılmıyorum; 3. B= Belirsiz; 4. A= Aynı fikirdeyim; 5. BA= Bütünüyle aynı fikirdeyim

Anket çalışmasının üçüncü bölümünü oluşturan 19-25. sorular belge işlemlerinden kaynaklanan sorunlar, belge dosyalama, erişim, saklama, ayıklama ve imha uygulamalarına yönelik koşulları ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Anketin son bölümde ise tez çalışmasında sorun olarak ortaya konulan; belge ve arşiv sistemi

kapsamındaki sorunlu alanlar, belge işlemlerinde yeniden yapılandırma çalışmalarına gereksinim duyulan alanlar ve elektronik belge yönetimi uygulamalarına dönük sorular yer almıştır. Anket çalışmasının son sorusu kurumda belge işlemlerinde kapasiteyi belirlemeye dönük tez çalışmasının sağlayacağı yararı belirlemeyi amaçlamıştır. Denekleri yönlendirmemek için “hiçbir yarar sağlamaz” seçeneği de eklenmiştir.

### 5.1.1. TKD’de Ankete Katılan Deneklerin Kurum İçi Dağılımı

Tablo 9’da TKD içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan personelin kurum içerisindeki bölümlerdeki dağılımları yer almaktadır.

<b>Bölüm</b>	<b>Sayı (N)</b>	<b>%</b>
AFOM	27	4,0
Basın Tanıtım	1	,1
Eğitim	9	1,3
ERP Koordinatörlüğü	1	,1
Gayrimenkul Yönetim	8	1,2
Gençlik ve Gönüllülük	10	1,5
Haberleşme ve Arşiv	6	,9
İnsan Kaynakları	20	2,9
Kan Hizmetleri	4	,6
Kan Merkezi	228	33,6
Kurumsal Gelişim	14	2,1
Lojistik Merkezi	51	7,5
Mali İşler	17	2,5
Mali Kontrol	12	1,8
Sağlık Hizmetleri Yönetimi	10	1,5
Satın Alma	1	,1
Savunma Uzmanlığı	2	,3
Şube Başkanlığı	198	29,2
Şube Hizmetleri	4	,6
Teftiş Kurulu Başkanlığı	3	,4
Uluslararası İlişkiler	7	1,0
Yapı Teknik	18	2,7
Yönetim Hizmetleri	18	2,7
<b>Toplam</b>	<b>679</b>	<b>100,0</b>

Ankete yanıt veren deneklerin kan merkezlerinde (%33,6), şube başkanlıklarında (%29,2), %7,5’i lojistik merkezlerinde ve geriye kalan 21 birimde ankete yanıt verenlerin yaklaşık % 30’u ise Genel Müdürlük hizmet ve destek birimlerinde görev yapmaktadırlar.

### 5.1.2. TKD' de Ankete Katılan Deneklerin Bağlı Bulunduğu Bölümler

Tablo 10'da anket deneklerinin TKD içerisinde bağlı buldukları bölümlere ilişkin veriler bulunmaktadır.

**Tablo 10. Deneklerin Bağlı Bulunduğu Bölümler**

Bölüm	Sayı (N)	%
Müdürlük	197	29,1
Şube Başkanlığı	84	12,4
Kan Merkezi	275	40,6
Lojistik	51	7,5
Diğer	10	1,5
Tıp Merkezi	59	8,7
Öğrenci Yurdu	1	,1
<b>Toplam</b>	<b>677</b>	<b>100</b>

Ankete katılan denekler çoğunlukla kan merkezi (%40,6), müdürlük (%29,1) ve şube başkanlıklarına (%12,4) bağlı olarak çalışmaktadırlar (%82,1). Ardından sırasıyla tıp merkezleri (%8,7), lojistik birimleri (%7,5) sıralanmaktadır. Diğer birimlerde deneklerin %1,6'sı görev yapmaktadır.

### 5.1.3 TKD Birimlerinde Personel Sayısı ve Belge Üretimi

Tablo 11'de TKD genel merkez birimleri, şubeler, kan merkezleri, lojistik ve diğer birimlerde; toplam personel sayısı, belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personel sayısı, bir yılda birimden gönderilen ve birime gelen belge sayısına ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 11. TKD Birimlerinde Personel Sayısı ve Belge Üretimi**

<b>Birimin Adı</b>	<b>Toplam Personel</b>	<b>Belge/Arşiv Personeli</b>	<b>Gelen Evrak</b>	<b>Giden Evrak</b>
<b>Genel Müdürlük Birimleri</b>				
Basın Tanıtım	10	1	530	680
Eğitim	16	3	553	713
ERP Koordinatörlüğü	10	1	125	475
Gayrimenkul Yönetimi	11	1	2,236	3,140
Gençlik ve Gönüllülük	10	1	2,217	967
Haberleşme ve Arşiv	12	5	27,984	18,700
İnsan Kaynakları	99	10	14,230	13,469
Kan Hizmetleri	22	1	3,968	2,955
Kurumsal Gelişim	22	1	1106	817
Mali İşler	22	0	11,505	1,292
Mali Kontrol	14	1	1,391	1,335
Sağlık Hizmetleri Yönetim	14	10	1,749	1,602
Satın Alma	11	1	4,273	3,129
Savunma Uzmanlığı	2	1	350	80
Şube Hizmetleri	9	2	1,896	1,780
Teftiş Kurulu Başkanlığı	26	3	1,193	591
Uluslararası İlişkiler	7	2	239	931
Yapı Teknik	18	1	1,150	1,200
Yönetim Hizmetleri	24	1	3,014	2,599
<b>Toplam</b>	<b>335</b>	<b>45</b>	<b>79,708</b>	<b>56,455</b>
Şubeler	924	67	15,834	25,234
AFOM	164	80	528	168
Kan Merkezleri	705	42	8,771	12,164
Lojistik Merkezleri	195	22	8,824	6,269
Afyon İşletme	107	1	1,615	2,727
<b>Genel Toplam</b>	<b>2,454</b>	<b>258</b>	<b>115,281</b>	<b>103,017</b>

Tablo 11'deki veriler TKD'ye bağlı 19 Genel Müdürlük birimi, TKD'ye bağlı ülke çapına yayılmış 89 şube ve bağlı birimleri ile; 15 Kan merkezi, 11 Lojistik Merkezinden belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan personele yönelik gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda elde edilmiştir.

Anket verilerinin analizi sonucu TKD içerisinde Genel Müdürlük birimlerinde en yoğun personel İnsan Kaynakları (99), ardından Teftiş Kurulu Başkanlığı (27) ve yönetim hizmetleri (24) sıralanmaktadır. Belge ve arşiv personeli sayısında da sağlık

hizmetleri yönetimi (10), insan kaynakları (10) ve haberleşme ve arşiv (5) müdürlükleri sıralanmaktadır.

TKD içerisinde gelen evrak sayısının en yoğun olduğu birim Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'dür (27984). Ardından sırasıyla İnsan Kaynakları (14230) ve Mali İşler (11505) gelmektedir. Giden belge sayısında yine Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü (18700), İnsan Kaynakları (13469) ilk iki sırada yer almaktadır. Gayrimenkul Yönetimi (3140) ve Satın Alma (3129) 3. ve 4. Sırada yer alırken, giden evrak sayısında Yönetim Hizmetleri 5. Sırada (2599) bulunmaktadır.

Şubelerde ise ankete yanıt veren birimlerde toplam 924 personel yer almaktadır. Bunların 67'si belge işlemleri ile ilgilenmektedir. Bir yılda üretilen toplam belge sayısı 15834 ve gelen belge sayısı 25234'dür

Kan merkezlerinde ankete yanıt veren birimlerde toplam 704 personel görev yapmaktadır. Bunların 42'si belge işlemleriyle ilgilenmektedirler. Yıllık gelen belge sayısı 8771 ve giden belge sayısı 12164'dür.

Lojistik merkezlerinde 195 personelin 22'si Afyon İşletme'de 107 personelin biri belge işlemlerinden sorumludur. Lojistik merkezlere yılda 8824 belge giriş 6269 belge çıkış yapmıştır. Afyon İşletme'ye bir yılda 1615 belge giriş 2727 belge çıkış yapmıştır.

#### **5.1.4. Ankete Katılan Personelin Kurumda Çalışma Süresi**

Personelin kurumda çalışma süresine ilişkin betimsel istatistikleri, gruplar arasında karşılaştırma yapılarak aşağıda Tablo 12'de verilmektedir.

**Tablo 12. Personelin Kurumda Çalışma Süresi**

	5 yıldan daha az	6-10 yıl arası	11-20 yıl arası	21 yıldan çok	Diğer	Σ	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	56	35	46	24	3	2,286	164
%	34,1	21,3	28,0	14,6	1,8		100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	117	30	76	5	0	1,864	228
%	51,3	13,2	33,3	2,2	,0		100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	29	31	15	3	0	1,897	78
%	37,2	39,7	19,2	3,8	,0		100,0
<b>Şubeler ve Birimler</b>	85	42	54	17	0	2,015	198
%	42,9	21,2	27,3	8,6	,0		100,0
<b>Afyon Mineral</b>	3	5	2	0	0	1,900	10
%	30,0	50,0	20,0	,0	,0		100,0
<b>Toplam</b>	290	143	193	49	3	2,014	678
%	42,8	21,1	28,5	7,2	,4		100,0

Yapılan analizler TKD personelinin çalışma süresinin ağırlıklı olarak beş yıldan daha az olduğunu göstermektedir (Genel  $\Sigma$  2,014). Aritmetik ortalama değerlerine göre TKD içerisinde en genç personel profili kan merkezlerinde çıkarken ( $\Sigma$ 1,864), yaş ortalaması en yüksek grubu Genel Müdürlük ( $\Sigma$ 2,286) oluşturmaktadır. Yüzdeler incelendiğinde Kan merkezlerinde çalışanların yarıdan fazlası ( %51,3'ü ) kurum içerisinde 5 yıldan daha az süredir çalıştığını dile getirirken, Lojistik ve AFOM'da en yüksek oran %39,7 ile 6-10 yıl arasındadır. Genel Müdürlükte 11-20 yıl arası çalışanların oranı %28'i bulmaktadır. Genel olarak incelendiğinde 10 yıldan az çalışanların oranı %63,9'u bulmaktadır. 21 yıldan çok çalışanlar %7,2 iken 11-20 yıl çalışanların oranı %28,5'dir .

#### **5.1.5. Belge İşlemlerini Yürüten ya da Sorumluluğu Olan Personelin Kurumdaki Pozisyonu**

Tablo 13'de TKD içerisinde görev tanımları doğrultusunda ankete yanıt veren personelin pozisyonuna ilişkin betimsel istatistikleri içermektedir.

**Tablo 13. Belge İşlemlerini Yürüten ya da Sorumluluğu Olan Personelin Kurumdaki Pozisyonu**

Pozisyonu	Sayı (N)	%
Müdür	29	4,3
Birim yöneticisi	72	10,7
Uzman	278	41,2
Asistan	150	22,3
Diğer	73	10,8
Tercüman	1	,1
Sekreter	14	2,1
Mühendis	6	,9
Mimar	3	,4
Tekniker	1	,1
Kontrolör	9	1,3
Tıbbi Sekreter	5	,7
Doktor	4	,6
Hemşire	7	1,0
Şube Başkanı	21	3,1
Hizmetli	1	,1
<b>Toplam</b>	<b>674</b>	<b>100</b>

Yapılan analizler sonucu TKD içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da sorumluluğu olan personelin ağırlıklı olarak uzman (%41,2), asistan (%22,3), birim yöneticilerinden (%10,7) oluştuğu görülmektedir. Belge işlemlerinde sorumluluğu olan müdür (%4,3) ve şube başkanı (%3,1) pozisyonunda çalışanlar, yönetim hizmetleri ya da denetim amacıyla, talimatlar ve yazışmaların hazırlanmasında görev almaktadırlar. TKD içerisinde belge işlemlerinden sorumlu sekreter statüsündekilerin oranı %2,1'dir. Belge işlemlerini yürüten ya da sorumlu diğer statüdeki personelin oranı %15'in altında kalmaktadır.

#### **5.1.6. Deneklerin Belge ve Arşiv İşlemlerine Yönelik Sorumluluğu**

Ankete yanıt veren deneklerin belge ve arşiv işlemlerindeki sorumluluklarına yönelik veriler aşağıda Tablo 14'de yer almaktadır.

**Tablo 14. Anket Deneklerinin Belge ve Arşiv İşlemlerine Yönelik Sorumluluğu**

Sorumluluk	Sorumluluk Taşıyor	%	Boş	%
Belge üretiyor	372	54	298	43
Belgeleri dosyalıyor	469	69	202	29
Belgeleri arşivliyor	258	37	413	60
Belge işlemlerini koordine ediyor	246	36	424	62

**Yukarıdaki Alanların Herhangi Birine Yönelik Sorumluluk Taşıyıp Taşımadığı**

Sorumluluk Taşıyor	614	91,5
Sorumluluk Taşımıyor	56	8,5

Analizler neticesinde ankete katılan deneklerin çoğunluğunun belge ürettiği ve belge dosyalama işlemlerini yaptığı ya da ilgili alanda yönetici sorumluluğuna sahip olduğu saptanmıştır (%91,5). Katılımcıların %69'u belge dosyalama işlemlerini yürüttüklerini, %54'ü belge ürettiklerini, %37'si arşiv çalışmalarını da yürüttüklerini ve %36'sı da belge işlemlerinin koordinasyonundan sorumlu olduklarını belirtmişlerdir. Soruya yanıt veren 679 personelin yalnızca %8,5'i belge işlemlerine yönelik herhangi bir sorumluluk taşımadıklarını dile getirmişlerdir.

**5.1.7. Anket Deneklerinin Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu**

Belge işlemlerini yürüten ya da belge yönetim işlemlerinde sorumluluğu bulunan personelin eğitim durumu aşağıda Tablo 15'deki gibidir.

**Tablo 15. Anket Deneklerinin Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu**

Eğitim Durumu	Sayı (N)	%
İlgili okullardan mezun oldum	17	2,6
3 aydan uzun kurs/seminer vb. katıldım	6	,9
Belge işlemlerine yönelik kurum içi seminer vb. katıldım	115	17,5
Kendi çabalarımla öğrendim	377	57,3
Herhangi bir bilgim yok	143	21,7
<b>Toplam</b>	<b>658</b>	<b>100</b>

Genel olarak değerlendirildiğinde belge işlemlerinde görevli personelin yarıdan fazlasının belge işlemlerine yönelik herhangi bir eğitim almadığı ortaya çıkmaktadır. Yürüttükleri ya da sorumlu oldukları belge işlemlerini kendi çabalarımla öğrendim

diyen deneklerin oranı %57,3 iken, ilgili konuda herhangi bir bilgin yok diyen deneklerin oranı %21,7 çıkabilmektedir. Daha önceki tabloda belge işlemlerinde herhangi bir sorumluluğu bulunmadığını dile getiren yaklaşık %8,5'lik kesim dışında, bu işlemleri yürütenlerin yaklaşık %12'lik kesimi yürüttükleri işlemler konusunda bilgisinin olmadığını dile getirmektedir. Ankete yanıt veren 658 personelden belge işlemlerine yönelik eğitim alanların oranı %17,5'de kalırken, ilgili okuldan mezun olduğunu dile getirenlerin oranı %2,6'dır.

Aşağıda tablo 15.1'de belge işlemleri sorumluluğu taşıyan TKD personelinin eğitim durumu gruplar çerçevesinde değerlendirilmektedir.

**Tablo 15.1. Anket Gruplarının Belge İşlemleri Kapsamındaki Eğitim Durumu**

	Genel Müdürlük		Kan Merkezleri		Lojistikler ve AFOM		Şubeler ve Birimler		Afyon Mineral	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Eğitim Durumu</b>										
İlgili okullardan mezun	2	1,2	3	1,4	0	,0	12	6,2	0	,0
3 aydan uzun seminer vb. katılım	0	,0	2	,9	1	1,4	3	1,6	0	,0
Kurum içi kurs, seminer vb. eğitim çalışmasına katılım	49	30,1	33	15,1	15	20,3	18	9,3	0	,0
Kendi çabalarıyla öğrenme	59	36,2	134	61,2	49	66,2	130	67,4	5	55,6
Herhangi bir bilgisi yok	53	32,5	47	21,5	9	12,2	30	15,5	4	44,4
<b>Toplam</b>	163	100	219	100	74	100	193	100	9	100

Yapılan analizler TKD içerisinde belge işlemlerine yönelik kurum içi seminer vb. katılanların oranlarının Genel Müdürlük birimlerinde %30,1, kan merkezlerinde %15,1, lojistik ve AFOM birimlerinde ise %20,3 olduğunu göstermektedir. İlgili okullardan mezun olanların oranı şubelerde %6,2'ye çıkarken, yürüttükleri belge işlemleri konusunda Genel Müdürlük birimlerinde çalışanları %32,5 oranında herhangi bir bilgilerinin olmadığını dile getirmişlerdir. Yürüttükleri belge işlemlerini kendi çabalarıyla öğrenenlerin oranları şubelerde %67,4, lojistik ve AFOM birimlerinde %66,2, kan merkezlerinde %61,2'dir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %36,2 çıkmıştır. Anket verileri katılımcıların önemli bir kısmının yürüttükleri belge

işlemlerini hiçbir eğitim almadan kendi çabaları sayesinde öğrendiklerini göstermektedir.

### 5.1.8. Belge İşlemlerine Yönelik Günlük Harcanan Süre

Aşağıda tablo 16'da belge işlemlerinden sorumlu personelin günlük işlerinde belge işlemlerine ayırdıkları süreye ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

**Tablo 16. Personelin Belgelerle Günlük Çalışma Süresi**

Belgelerle Çalışma Süresi	Sayı (N)	%
5 saatten çok	234	35,5
2-4 saat arası	257	38,9
1 saatten az	112	17,0
30 dakikadan az	45	6,8
Hiç işlem olmuyor	12	1,8
<b>Toplam</b>	<b>660</b>	<b>100</b>

Personelin belge işlemlerine yönelik harcadığı süreye ilişkin betimsel istatistikler, soruyu yanıtlayan 660 personelin %38,9'unun günde 2 ile 4 saat arasında, %35,5'inin ise günde 5 saatten çok belge işlemleriyle uğraştıklarını göstermektedir. Günlük çalışmalarında belge işlemlerinin 1 saatten az yer tuttuğunu dile getirenlerin oranı %17'de kalırken, 30 dakikadan az belge işlemleriyle uğraşanların oranı yalnız %6,8 çıkmıştır. Ankete yanıt veren personelin sadece %1,8'i günlük çalışmalarında belge işlemleriyle işlerinin olmadığını dile getirmişlerdir.

Aşağıda tablo 16.1'de personelin belge işlemlerine yönelik günlük çalışmalarında ayırdıkları süre grupları çerçevesinde değerlendirilmektedir.

**Tablo 16.1. Personelin Değişik Bölümlerde Yürüttükleri Belgelerle İlgili Günlük Çalışma Süresi**

Çalışma Süresi	Genel Müdürlük		Kan Merkezleri		Lojistikler ve AFOM		Şubeler ve Birimler		Afyon Mineral	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
5 saatten çok	77	47,2	73	32,9	22	29,3	59	31,1	3	30,0
2-4 saat arası	45	27,6	104	46,8	30	40,0	73	38,4	5	50,0
1 saatten az	21	12,9	30	13,5	22	29,3	38	20,0	1	10,0
30 dakikadan az	13	8,0	12	5,4	1	1,3	18	9,5	1	10,0
Hiç işlem olmuyor	7	4,3	3	1,4	0	,0	2	1,1	0	,0
<b>Toplam</b>	<b>163</b>	<b>100</b>	<b>222</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>100</b>	<b>190</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Personelin belge işlemlerine ilişkin çalışma süresini gruplar çerçevesinde incelendiğinde Genel Müdürlük birimlerinde belge işlemleriyle 5 saatten çok uğraşanların oranının %47,2'ye çıktığı görülmektedir. Bu oran kan merkezlerinde %32,9, şubeler ve bağlı birimlerde %31,1, Afyon mineralde ise %30'dur. 2-4 saat arasında belge işlemlerine zaman ayıranların oranı Afyon mineralde %50, kan merkezlerinde %46,8, lojistik ve AFOM birimlerinde %40, şubeler ve bağlı birimlerde %38,4 ve Genel Müdürlük birimlerinde %27,6'dır. Gruplar içerisinde belge işlemlerine bir saatten az zaman ayıran birimler içerisinde %29,3 ile lojistikler ve AFOM ilk sırada yer alırken, mesailerinde belge işlemlerine en yoğun zaman ayıran birim Genel Müdürlük birimleri çıkmaktadır.

#### 5.1.9. Personelin Çalıştığı Belge Türleri

Aşağıda tablo 17'de TKD içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu olan personelin çalıştığı belge türlerine dönük betimsel istatistikler verilmektedir.

**Tablo 17. Personelin Çalıştığı Belge Türleri**

Belge Türü	Çalışıyor	%	Boş	%
Yazışmalar	430	63,2	231	34,0
Talimatlar	396	58,2	265	23,9
Raporlar	286	56,8	275	40,4
Formlar	397	58,4	264	38,8

Deneklerin Yukarıdaki Herhangi Bir Belge Unsurlarına Dönük Sorumluluk Taşıyıp Taşmadığı	N	%
Sorumluluk Taşıyor	661	97,3
Sorumluluk Taşımıyor	18	2,7

Yukarıdaki tabloda yer aldığı gibi personelin belge türü olarak en yoğun yazışmalarla (%63,2) çalıştığı görülmektedir. Bunu sırasıyla formlar (%58,4), talimatlar(%58,2) ve raporlar (%56,8) takip etmektedir. Temel belge yapılarında olan dört türe yönelik verilen yanıtlar da %50'nin üzerinde çıkmıştır. Bu veriler, personelin dile getirilen belge türlerine yönelik işlemlere günlük mesailerinin önemli bir bölümünü ayırdığını göstermektedir.

Katılımcıların %97,3'ü yukarıda değinilen belge türlerinden en az biriyle çalıştığını, günlük çalışmalarında ilgili belge türlerine yönelik çalışmalar yaptıklarını dile

getirmişlerdir. Bu kapsamda dile getirilen belge türlerine yönelik işlemlerde herhangi bir sorumluluk taşımadığını dile getirenlerin oranı ise %2,7'de kalmaktadır.

#### 5.1.10. Belge Üretim ya da Kullanım Nedenleri

Anket deneklerinin günlük çalışmalarında belge üretim ya da kullanım nedenleri betimsel istatistikleri alınarak aşağıda tablo 18'de verilmektedir..

**Tablo 18. Belge Üretim ya da Kullanım Nedenleri**

Nedenler	Evet	%	Boş	%
Kurumda herhangi birime bilgi verme ve/veya bilgi alma	471	70,6	196	29,4
Görev tanımı içerisindeki iş ve işlemlerin yürütülmesi	550	82,5	117	17,5
Kurum dışından diğer kişi ya da kuruluşlarla yazışmaların gerçekleştirilmesi	392	8,8	275	41,2
Yönetim hizmetlerinin bir parçası olarak ya da denetim amacıyla	174	26,1	493	73,9
Diğer	26	3,8	641	94,3
<b>Yukarıdaki Herhangi Biri İçin Evet</b>	<b>Sayı</b>		<b>%</b>	
	667		98,2	

Ankete katılan denekler en çok (% 82,5) görev tanımı içerisinde yer alan iş ve işlemlerin yürütülmesi için belge ürettiklerini ya da kullandıklarını dile getirmişlerdir. Ardından deneklerin önemli bir bölümü kurumda herhangi bir birime bilgi verme ya da bilgi alma (%70,6'sı) nedeniyle belge ürettiklerini belirtmişlerdir. Deneklerin%26,1'i yönetim hizmetlerinin bir parçası olarak ya da denetim amacıyla belge ürettiklerini veya kullandıklarını dile getirirken, kurum dışından diğer kişi ya da kuruluşlarla yazışmalar amacıyla belge işlemleriyle ilgilenenlerin oranı %8,8'dir. Bu oranlar kurumda yürütülmekte olan belge işlemlerinin yaklaşık %90'inin kurum içi belge işlemlerinden, %10'dan azının ise kurum dışı belge işlemlerinden oluştuğunu ve bu durumun aynı oranda personelin belge işlemlerine dönük mesailerine yansıdığını göstermektedir. Yukarıdaki şıklardan herhangi birini işaretleyerek ilgili alanda çalışmalara katıldığını dile getiren deneklerin oranı ise %98,2'yi bulmaktadır.

### 5.1.11. Belge İşlemleri Yürütülürken Kullanılan Yasal Düzenlemeler

Aşağıda tablo 19’da belge işlemlerini yürüten personelin yürüttükleri işlemlerde göz önüne aldıkları yasal ve idari düzenlemelere ilişkin betimsel istatistiklere yer verilmektedir.

**Tablo 19. Belge İşlemleri Yürütülürken Kullanılan Yasal Düzenlemeler**

Yasal Düzenleme	Evet	%	Boş	%
Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik	32	5,2	579	94,8
Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabı	292	47,8	319	52,2
Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği	259	42,4	352	57,6
Resmi Yazışma Kuralları Hakkında Yönetmelik	209	30,7	402	65,8
Standart Dosya Planı	273	44,7	338	55,3
Diğer	56	8,2	555	81,6
<b>Herhangi Bir Şık İşaretleyen</b>	611	89,9		

Yapılan analizler deneklerin yarısına yakınının (% 47,8) belge işlemlerini yürütürken referans olarak Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabını kullandıklarını göstermektedir. Ardından deneklerin %44,7’si Standart Dosya Planını, %42,4’ü Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği’ni, %30,7 ‘si Resmi Yazışma Kuralları Hakkında Yönetmeliği belge işlemlerini yürütürken kullandıklarını belirtmişlerdir. Deneklerin %8,2 si diğer seçeneği içerisinde kalite prosedürleri vb. düzenlemeleri kullandıklarını belirtirken, %5,2’si ise Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik seçeneğini işaretlemişlerdir. Soruya yanıt veren 611 personelin %11,1’i ise hiçbir şık işaretlemeyerek görüş bildirmemişlerdir.

### 5.1.12. Kurumdaki İdari İşleyiş ve Belge İşlemlerine Yönelik Mevcut Durum

TKD içerisinde idari işleyiş ve belge işlemlerine yönelik sorunları, belge işlemlerini yürüten personelin bakış açısıyla tespit etmek amacıyla oluşturulan altı soruya ilişkin yanıtlar, gruplar arasında karşılaştırma yapılarak, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablo 20’de incelenmektedir. Likert ölçeklemesine göre beş değişken çerçevesinde incelenen veriler koşullara yönelik eğilimin belirlenmesi amacını gütmektedir.

**Tablo 20. Kurumda İş ve İşleyişi Sağlayan İdari Yapılanma**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	$\Sigma$	sd
<b>Genel Müdürlük</b>	17	67	36	40	5	165	2,690	,0813
%	10,3	40,6	21,8	24,2	3,0	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	70	65	31	49	12	227	2,418	,0843
%	30,8	28,6	13,7	21,6	5,3	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	13	14	18	25	2	72	2,847	,979
%	18,1	19,4	25,0	34,7	2,8	100,0		
<b>Şubeler ve Birimler</b>	23	38	34	67	28	190	3,205	,0915
%	12,1	20,0	17,9	35,3	14,7	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	0	3	1	5	1	10	3,400	,0623
%	,0	30,0	10,0	50,0	10,0	100,0		
<b>Toplam</b>	123	187	120	186	48	664	2,772	1,241
%	18,5	28,2	18,1	28,0	7,2	100,0		

Kurumda idari iş ve işlemlerin yürütülmesine dönük mevcut idari sistemin sorunsuz olduğuna katılıyorum ve bütünüyle katılıyorum seçeneklerini işaretleyerek destek veren katılımcılar kan merkezlerinde %26,9'da ve Genel Müdürlük birimlerinde %27,2'de kalırken bu oran lojistik ve AFOM birimlerinde % 37,5'e, şubeler ve bağlı birimlerde %50'ye, Afyon mineralde %60'a çıkmaktadır.

Sorun yaşayanların oranları kan merkezlerinde toplamda %60,4'ü bulurken bu oran Genel Müdürlük birimlerinden %50,9, lojistik ve AFOM birimlerinde 37,5, şubeler ve bağlı birimlerde %32,1 ve Afyon mineralde %30'dur.

Bu alandaki sorularda grupların verdikleri yanıtlar arasında karşılaştırma yapabilmek amacıyla aritmetik ortalama değerleri hesaplanmış ve verilen yanıtların tutarlılığının hesaplanması için standart sapma değerleri göz önüne alınmıştır. Aritmetik ortalama değerlerinin ortalama üçten küçük olması verilen yanıtların "kesinlikle katılmıyorum" a yaklaştığını üçten büyük olması ise yanıtların "bütünüyle katılıyorum" a yaklaştığını göstermektedir. İstatistiki hesaplamalar sonucunda standart sapma değeri 1,250'nin üzerinde çıkan yanıtlar ise dağınık ya da tutarsız olarak değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede aritmetik ortalama değeri en düşük grup Genel Müdürlük birimleri ( $\Sigma 2,690$ ) çıkmıştır. Bu sonuç yargıya en olumsuz desteğin Genel Müdürlük birimlerinde, ardından sırasıyla kan merkezleri ( $\Sigma 2,418$ ), lojistik ve AFOM

birimlerinde ( $\Sigma 2,847$ ) olduğunu göstermektedir. Şubeler ( $\Sigma 3,205$ ) ve Afyon mineral'den ( $\Sigma 3,400$ ) gelen yanıtların aritmetik ortalaması için üzerinde olduğundan yargıyı desteklemektedir. Grupların standart sapma değerleri 1.250'nin altında kaldığından verilen yanıtlar tutarlı olarak değerlendirilmektedir.

Aşağıda tablo 21'de kurumsal yönetim tarafından alınan kararların bölümlere zamanında ulaşip ulaşmadığına dönük grupların yanıtları aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak verilmektedir.

**Tablo 21. Yönetimden Alınan Karar ve Uygulamalar Bölümlere Zamanında Ulaşması**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	$\Sigma$	Sd
<b>Genel Müdürlük</b>	10	32	33	65	24	164	3,372	,0887
%	6,1	19,5	20,1	39,6	14,6	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	47	62	42	67	9	227	2,687	,0803
%	20,7	27,3	18,5	29,5	4,0	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	9	19	20	22	2	72	2,847	,1176
%	12,5	26,4	27,8	30,6	2,8	100,0		
<b>Şubeler ve Birimler</b>	16	31	17	92	39	195	3,548	,0866
%	8,2	15,9	8,7	47,2	20,0	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	3	0	0	7	0	10	3,100	,4582
%	30,0	,0	,0	70,0	,0	100,0		
<b>Toplam</b>	85	144	112	253	74	668	3,130	1,137
%	12,7	21,6	16,8	37,9	11,1	100,0		

Yapılan analizler yönetimden alınan kararların zamanında ulaştığına dönük yargıya , kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum şıklarını işaretleyerek olumsuz görüş bildiren katılımcıların oranlarının şubeler ve bağlı birimlerde %24,1'de, Genel Müdürlük birimlerinde %25,6'de kaldığını, afyon mineralde %30, lojistik ve AFOM birimlerinde %38,9 ve kan merkezlerinde %50'ye çıktığını göstermektedir.

Aritmetik ortalama değerleri göz önüne alındığında yargıyı en çok şubeler ve bağlı birimler ( $\Sigma 3,548$ ) ile Genel Müdürlük birimleri ( $\Sigma 3,372$ ) ve Afyon Minerali'nin ( $\Sigma 3,100$ ) desteklediği, lojistik ve AFOM ( $\Sigma 2,847$ ) ve kan merkezlerinin ( $\Sigma 2,687$ ) desteklemediği ortaya çıkmaktadır.

Gruplara ilişkin Khi Kare Değeri 0,001<0,05 (Anlamlı bir çelişki için belirlenmiş eşik değer)’den küçük olduğu için bu grup sorulara grupların verdiği yanıtlar arasında anlamlı bir çelişki söz konusudur.

Aşağıda tablo 22’de “çalışanların kendi aralarında iletişim ve koordinasyon sorunu yoktur” yargısına grupların yanıtları aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak verilmektedir.

**Tablo 22. Çalışanların Kendi Aralarında İletişim ve Koordinasyon Sorunu**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	Σ	Sd
<b>Genel Müdürlük</b>	28	53	40	34	9	164	2,652	,0897
%	17,1	32,3	24,4	20,7	5,5	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	44	66	45	52	17	224	2,696	,0826
%	19,6	29,5	20,1	23,2	7,6	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	3	18	22	27	3	73	3,123	,0912
%	4,1	24,7	30,1	37,0	4,1	100,0		
<b>Şubeler ve Birimler</b>	21	43	24	77	26	191	3,230	,0906
%	11,0	22,5	12,6	40,3	13,6	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	0	5	2	3	0	10	2,800	,2905
%	,0	50,0	20,0	30,0	,0	100,0		
<b>Toplam</b>	96	185	133	193	55	662	2,888	1,213
%	14,5	27,9	20,1	29,2	8,3	100,0		

Çalışanların kendi aralarında iletişim ve koordinasyon sorunu olmadığına yönelik yargıya Genel Müdürlük birimleri kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum yanıtını % 49,5 oranında işaretleyerek bu oranda sorunun varlığına işaret etmektedirler. Kan merkezlerinde bu oran %49,1 iken şubelerde %33,2 ve lojistikler ve AFOM birimlerinde 28,9’dur.Çalışanların kendi aralarında iletişim ve koordinasyon sorununun en az görüldüğü birimler sırasıyla %53,9 ile şubeler ve %41,1 ile lojistikler ve AFOM’dur.

Aritmetik ortalama değerleri göz önüne alındığında şubeler ve birimler ile Afyon mineral dışındaki grupların değerlerinin üçün üzerinde olduğu dolayısıyla yoğun olmamakla birlikte sorunlar yaşandığını göstermektedir.

Anket deneklerinin “kurumda idari ve yasal düzenlemeler iş ve işlemlerin sorunsuz biçimde yürütülmesi için yeterlidir” yargısına gruplar halinde verdikleri yanıtlar

aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak aşağıda Tablo 23’de verilmektedir.

**Tablo 23. Kurumda İdari ve Yasal Dzenlemelerin İş ve İşlemlerin Sorunsuz Biçimde Yürütülmesi İçin Yeterliliği**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	$\Sigma$	Sd
<b>Genel Müdürlük</b>	20	57	29	51	8	165	2,818	,0890
%	12,1	34,5	17,6	30,9	4,8	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	36	75	48	54	14	227	2,713	,0777
%	15,9	33,0	21,1	23,8	6,2	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	2	13	24	30	4	73	3,287	,1076
%	2,7	17,8	32,9	41,1	5,5	100,0		
<b>Şubeler ve Birimler</b>	16	42	31	83	20	192	3,255	,0836
%	8,3	21,9	16,1	43,2	10,4	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	0	6	1	3	0	10	2,700	,3000
%	,0	60,0	10,0	30,0	,0	100,0		
<b>Toplam</b>	74	193	133	221	46	667	2,958	1,157
%	11,1	28,9	19,9	33,1	6,9	100,0		

Yapılan analizler kurumda idari ve yasal dzenlemelerin iş ve işlemlerin sorunsuz biçimde yürütülmesi için yeterli olduğu yargısına aynı fikirdeyim ve bütünüyle aynı fikirdeyim şıklarını işaretleyerek en çok %53,6 oranında şubelerin desteklediğini göstermektedir. Ardından %46,6 işaretlenme yüzdesiyle lojistikler ve AFOM ve %35,7 ile Genel Müdürlük birimleri yargıyı desteklemektedirler.

Grupların aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde idari ve yasal dzenlemelerin iş ve işlemlerin sorunsuz biçimde yürütülmesine orta dereceye yakın ancak için altında kaldığı için hafif yetersiz olarak görüldüğü sonucu çıkmaktadır (Genel  $\Sigma$ 2,958). Yetersizliğe yönelik yargılar yoğunluklu olarak Afyon mineral ( $\Sigma$ 2,700) ve kan merkezlerinde ( $\Sigma$ 2,713,) toplanmakta, ancak buralarda da ciddi sorun olarak nitelendirilebilecek iki’nin altında kalmamaktadır. Öte yandan şubeler ve birimler ile lojistik ve AFOM’dan sağlanan yanıtların aritmetik ortalamasının için üzerinde olması, deneklerin sorunları bu alanlarda daha az yaşadığını göstermektedir.

Khi Kare Değeri  $0,001 < 0,05$  (Anlamlı bir çelişki için belirlenmiş eşik değer)'den küçük olduğu için bu grup sorulara grupların verdiği yanıtlar arasında anlamlı bir çelişki söz konusudur.

“Belgelerin kurumun idari Mekanizması İçerisinde Resmi İletişimi Sorunsuz Biçimde Gerçekleştirmek, Yasal Gereklilikleri Yerine Getirmek ve Doğru Bilgiyi Sağlamak İçin Kullanıldığına” yönelik yargıya grupların verdikleri yanıtlar aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri hesaplanarak aşağıda tablo 24’de ele alınmaktadır.

**Tablo 24. İdari Mekanizma İçerisinde Belgelerin Resmi İletişimi Sorunsuz Biçimde Gerçekleştirmek, Yasal Gereklilikleri Yerine Getirmek ve Doğru Bilgiyi Sağlamak İçin Sorunsuz Biçimde Kullanılması**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	$\Sigma$	sd
<b>Genel Müdürlük</b>	14	47	34	56	13	164	3,042	,0887
%	8,5	28,7	20,7	34,1	7,9	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	17	45	78	70	16	226	3,101	,0693
%	7,5	19,9	34,5	31,0	7,1	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	2	13	20	31	6	72	3,361	,1141
%	2,8	18,1	27,8	43,1	8,3	100,0		
<b>Şubeler ve Birimler</b>	14	28	34	86	27	189	3,444	,0823
%	7,4	14,8	18,0	45,5	14,3	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	1	3	0	5	1	10	3,200	,4163
%	10,0	30,0	,0	50,0	10,0	100,0		
<b>Toplam</b>	48	136	166	248	63	661	3,214	1,099
%	7,3	20,6	25,1	37,5	9,5	100,0		

İdari mekanizma içerisinde belgelerin resmi iletişimi sorunsuz biçimde gerçekleştirmek, yasal gereklilikleri yerine getirmek ve doğru bilgiyi sağlamak için sorunsuz biçimde kullanıldığını belirtenlerin oranı (aynı fikirdeyim ve bütünüyle aynı fikirdeyim şıklarını işaretleyerek) şubeler ve bağlı birimlerde % 59,8, lojistik ve AFOM birimlerinde %51,4’ü bulmaktadır. Yargıyı destekleyenlerin oranı Afyon mineral’de %60 iken Genel Müdürlük birimlerinde %42 ve kan merkezlerinde %38,1’dir. Yargıya en olumsuz yanıtı (kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum şıklarını işaretleyerek) Afyon mineral (%40) gösterirken tüm grupların olumsuz yanıtlarının %50’nin altında kaldığı görülmektedir.

Grup yanıtlarının aritmetik ortalama değerlerinin üç ile dört arasında olması yargıya kesinlik içermeyen desteğin verildiğini göstermektedir (Genel  $\Sigma$ 3,214). Aritmetik ortalama değerlerine göre yargıya en güçlü destek şubeler ve bağlı birimlerden gelirken ( $\Sigma$ 3,444), en az destek Genel Müdürlük birimlerinden gelmiştir ( $\Sigma$ 3,042).

Khi Kare Değeri  $0,001 < 0,05$  (Anlamlı bir çelişki için belirlenmiş eşik değer)'den küçük olduğu için bu grup sorulara grupların verdiği yanıtlar arasında anlamlı bir çelişki söz konusudur.

Anket deneklerine bağlı oldukları “bölümlerde arşiv(ler)de güncelliği kaybolmuş arşivlik belgeler, belirlenen sürelerde saklanmakta ve daha sonra düzenli aralıklarla ayıklamaya tabi tutulmakta mıdır” şeklinde yöneltilen sorunun yanıtlarının gruplar halinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

**Tablo 25. Arşiv(ler)de Güncelliği Kaybolmuş Arşivlik Belgelerin Belirlenen Sürelerde Saklanması ve Daha Sonra Düzenli Aralıklarla Ayıklanması**

	KK	K	B	A	BA	Toplam	$\Sigma$	sd
<b>Genel Müdürlük</b>	11	23	37	65	19	155	3,374	,0883
%	7,1	14,8	23,9	41,9	12,3	100,0		
<b>Kan Merkezleri</b>	16	43	58	78	29	224	3,272	,0754
%	7,1	19,2	25,9	34,8	12,9	100,0		
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	4	8	20	32	9	73	3,465	,1203
%	5,5	11,0	27,4	43,8	12,3	100,0		
<b>Şubeler ve Birimle</b>	21	24	28	86	31	190	3,431	,0887
%	11,1	12,6	14,7	45,3	16,3	100,0		
<b>Afyon Mineral</b>	2	1	0	7	0	10	3,200	,4163
%	20,0	10,0	,0	70,0	,0	100,0		
<b>Toplam</b>	54	99	143	268	88	652	3,363	1,141
%	8,3	15,2	21,9	41,1	13,5	100,0		

Yapılan analizler anket deneklerinin, bölümlerinde güncelliğini kaybetmiş ve arşivlik değere sahip belgeleri, saklama sürelerinin sonunda düzenli aralıklarla ayıklama işlemine %54,6 oranında (olumlu yanıtların genel toplamı) tabi tuttıklarını, %23,5 oranında ise ayıklama işleminin bölümlerinde yapılmadığını dile getirmişlerdir. Ayıklama işleminin düzenli olarak yürütüldüğünü dile getiren gruplar % 61,6 ile şubeler ve bağlı birimler, %56,1 ile lojistik ve AFOM, %54,1 ile Genel Müdürlük birimleri ve

%70 ile Afyon Mineral iken, kan merkezlerinin %50'den azı düzenli ayıklama işlemini yaptıklarını dile getirmişlerdir.

Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde de bütün gruplar için uygulamanın gerçekleştirilme oranı eşik değer olan üçün üzerindedir (Genel  $\Sigma$  3,363). Ancak yargıya güçlü desteği oluşturan bütünyle aynı fikirdeyim şikkının işaretlenme oranının tüm gruplar için %20'nin altında kalması uygulamaya ilişkin tereddütlerin de var olduğunu göstermektedir.

Khi Kare Değeri  $0,048 < 0,05$  (Anlamlı bir çelişki için belirlenmiş eşik değer)'e yakın olması gruplar arasında ciddi farklılıkların bulunmadığını göstermektedir.

### 5.1.13. Kurumda İhtiyaç Duyulan Belgelere Erişmek İçin Kullanılan Yöntemler

Bu bölümde yer alan dört tabloda kurumda ihtiyaç duyulan belgelere erişmek için kullanılan yöntemlere ilişkin gruplara ait betimsel istatistikler yer almaktadır.

Aşağıda tablo 26'da ihtiyaç duyulan belgelere erişmek için daha önce hazırlanmış evrak kayıt defterleri ve indekslerin kullanım istatistikleri incelenmektedir.

<b>Tablo 26. Daha Önce Hazırlanmış Evrak Kayıt Defteri veya İndeksi Kullanarak Erişim</b>			
	<b>Yöntemi Kullanan</b>	<b>Boş</b>	<b>Toplam</b>
<b>Genel Müdürlük</b>	122	43	165
	% 73,9	26,1	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	112	115	227
	% 49,3	50,7	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	60	17	77
	% 77,9	22,1	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	132	65	197
	% 67,0	33,0	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	7	3	10
	% 70,0	30,0	100,0
<b>Toplam</b>	433	243	676
	% 64,1	35,9	100,0

Yapılan analizler ankete katılan deneklerin %64,1'nin bir belge erişim yöntemi olarak evrak kayıt defterleri veya indekslerini kullandıklarını göstermektedir. Bu yöntemi kullananların en çok sırasıyla Lojistikler ve AFOM (%77,9), Genel Müdürlük (%73,9), Afyon mineraldir (%70,0) . Kan merkezlerinde ise oran %49,3'e düşmektedir.

Aşağıda tablo 27'de belgelere erişmek için bir yöntem olarak doğrudan belge dosyalarının taranmasına yönelik gruplara ait veriler yer almaktadır.

**Tablo 27. Belge Dosyalarını Doğrudan Tarayarak Erişim**

	<b>Yöntemi Kullanan</b>	<b>Boş</b>	<b>Toplam</b>
<b>Genel Müdürlük</b>	120	45	165
	% 72,7	27,3	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	131	96	227
	% 57,7	42,3	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	50	27	77
	% 64,9	35,1	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	103	94	197
	% 52,3	47,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	5	5	10
	% 50,0	50,0	100,0
<b>Toplam</b>	409	267	676
	% 60,5	39,5	100,0

Ankete deneklerin %60,5'i aradıkları belgelere doğrudan belge dosyalarını tarayarak eriştiklerini dile getirmişlerdir. Bu uygulama tüm gruplar için de %50'nin üzerinde çıkmıştır. Uygulamanın kullanım oranı en çok Genel Müdürlük birimlerindedir (%72,7). Ardından Lojistikler ve AFOM birimleri (%64,9), kan merkezleri (%57,7), şubeler ve bağlı birimler(%52,3) ve Afyon mineral (%50) sıralanmaktadır.

Aşağıda tablo 28'de grupların belgelere erişmek için elektronik ortamda hazırlanmış bir envanter, katalog ya da indeksi kullanılıp kullanılmadıkları incelenmiştir.

**Tablo 28. Hazırlanmış Herhangi Bir Elektronik Envanter, Katalog ya da İndeksten Erişim**

	Yöntemi Kullanan	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	64	101	165
	% 38,8	61,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	80	147	227
	% 35,2	64,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	22	55	77
	% 28,6	71,4	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	36	161	197
	% 18,3	81,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	1	9	10
	% 10,0	90,0	100,0
<b>Toplam</b>	203	473	676
	% 30,0	70,0	100,0

TKD içerisinde belge işlemlerinin yürütüldüğü birimlerde genel olarak bir belge erişim aracı olan elektronik envanter, katalog ya da indeksin kullanım oranı %30'da kalmaktadır. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %38,8'e çıkarken, kan merkezlerinde %35,2'dir. Elektronik erişim araçlarının kullanım oranı şubeler ve AFOM birimlerinde %28,6'da kalırken, şubeler ve bağlı birimlerde %18,3 ve Afyon mineralde %10'dur.

Belge erişim yöntemi olarak ilgili personelin yardımını alan deneklere ilişkin betimsel istatistikler aşağıda tablo 29'da bulunmaktadır.

**Tablo 29. İlgili Personelden Yardım Alınması**

	Yöntemi Kullanan	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	107	58	165
	% 64,8	35,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	94	133	227
	% 41,4	58,6	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	31	46	77
	% 40,3	59,7	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	57	140	197
	% 28,9	71,1	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	5	5	10
	% 50,0	50,0	100,0
<b>Toplam</b>	294	382	676
	% 43,5	56,5	100,0

Yapılan analizler ilgili personelden yardım alarak ihtiyaç duyulan belgelere erişme oranının %43,5 gibi azımsanmayacak yüzdede olduğunu göstermektedir. Bu oran Genel Merkez birimlerinde %64,8'e çıkarak diğer gruplardan daha farklı bir noktaya ulaşmaktadır. Diğer gruplarda uygulamanın gerçekleşme oranı %50 ve altında kalmaktadır. Uygulamayı en az kullanan grup şubeler ve bağlı birimlerdir (%28,9).

#### 5.1.14. Belge/Evrak İşlemlerinde Karşılaşılan Sorunlar

Aşağıda yer alan altı tabloda kurum personelinin belge ve evrak işlerinde karşılaştıkları sorunların kaynağına ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

Aşağıda tablo 30'da belge işlemlerine yönelik karşılaşılan sorunlar arasında, "belgelerin standart formda üretilmemesi ve yazışma kurallarına riayet edilmemesine yönelik betimsel istatistikleri verilmektedir.

**Tablo 30. Belgelerin Standart Formlarda Üretilmeyip, Yazışma Kurallarına Uyulmuyor Olması**

	Karşılaşıyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	59	93	152
	% 38,8	61,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	24	145	169
	% 14,2	85,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	29	38	67
	% 43,3	56,7	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	17	102	119
	% 14,3	85,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	4	6
	% 33,3	66,7	100,0
<b>Toplam</b>	131	382	513
	% 25,5	74,5	100,0

Analizler deneklerin önemli bir bölümünün belge formlarına ve yazışma kurallarına ilişkin kurum içerisinde sorun yaşanmadığını düşündüğünü göstermektedir. Belge formları ve yazışma kurallarına dönük sorun yaşayanlar en çok lojistik ve AFOM birimlerinde (%43,3) çıkarken, ardında Genel Müdürlük birimleri (%38,8) ve Afyon

mineral (%33,3) sıralanmaktadır. Konuya ilişkin en az sorun yaşayan grup ise kan merkezleri (%85,8), Şubeler ve bağlı birimlerdir (%85,7).

Aşağıda tablo 31’de kurum içerisinde belge işlemlerinden dosyalama uygulamalarında yaşanan sorunlara ilişkin gruplara ait betimsel istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 31. Dosyalama İşlemlerinin Sorunlu Olması, Dosyalara Doğru Dosya Numaralarının Verilmemesi**

	Karşılaşıyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	46	106	152
	% 30,3	69,7	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	24	145	169
	% 14,2	85,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	25	42	67
	% 37,3	62,7	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	15	104	119
	% 12,6	87,4	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	0	6	6
	% ,0	100,0	100,0
<b>Toplam</b>	110	403	513
	% 21,4	78,6	100,0

Yukarıdaki tablo doğrultusunda gruplar arasında belge dosyalama işlemlerinde en az sorun yaşayan grup şubeler ve bağlı birimlerdir (%12,6). Dosyalama sorunlarını en yoğun yaşayan grup ise %37,3 ile lojistik ve AFOM birimleridir. Yine Genel Müdürlük birimlerinin %30,3’ü dosyalama işlemlerine yönelik çeşitli düzeylerde sorunlarla karşılaştıklarını dile getirmişlerdir. Kan merkezlerinde de dosyalama uygulamalarına ilişkin sorun yaşama oranı %14,2’de kalmaktadır. Afyon mineral ise dosyalama uygulamalarında hiçbir sorun yaşamamaktadır (%100).

Tablo 32’de belge sorunları arasında belgelerin dağıtım mekanizmalarının yavaş olduğuna ilişkin yargıyı grupların işaretleme yüzdelerine ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 32. Belgelerin/Evrakın Dağıtım Mekanizmalarının Yavaş ve Sorunlu Olması**

	Karşılaşıyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	45	107	152
	% 29,6	70,4	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	55	114	169
	% 32,5	67,5	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	24	43	67
	% 35,8	64,2	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	22	97	119
	% 18,5	81,5	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	0	6	6
	% ,0	100,0	100,0
<b>Toplam</b>	146	367	513
	% 28,5	71,5	100,0

Deneklerin verdikleri yanıtlar doğrultusunda belgelerin dağıtım mekanizmasının yavaşlığından en çok lojistik ve AFOM birimlerinin (%35,8), kan merkezlerinin (%32,5) ve Genel Müdürlük birimlerinin (%29,6) şikayetçi olduğu görülmektedir. Ancak şikâin işaretlenme yüzdesi tüm gruplar için %36'nın altındadır. Deneklerin genel olarak %28,5'i dağıtım mekanizmalarından şikayetçi iken %71,5'i ilgili konuda herhangi bir problem yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

Aşağıda tablo 33'de anket deneklerinin belgelerin güncel dosyalardan zamanında ayıklanıp arşive gönderilmediğine ilişkin yargıya dönük verdikleri yanıtların betimsel istatistikleri verilmektedir.

**Tablo 33. Belgelerin Güncel Dosyalardan Zamanında Ayıklanıp Arşive Gönderilmemesi**

	Karşılaşıyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	38	114	152
	% 25,0	75,0	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	53	116	169
	% 31,4	68,6	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	18	49	67
	% 26,9	73,1	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	35	84	119
	% 29,4	70,6	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	4	6
	% 33,3	66,7	100,0
<b>Toplam</b>	146	367	659
	% 28,5	71,5	100,0

Belgelerin güncel dosyalardan zamanında ayıklanıp arşive gönderilmediğini dile getirenlerin yüzdesi genel toplamda %28,5'dir. Bölümler arasında sorunu en fazla dile getirenler sırasıyla Afyon mineral (%33,3), Kan Merkezleri (%31,4), Şubeler ve bağlı birimleri (%29,4) ve Genel Müdürlük birimleri (%25 ) personelidir. Genel toplamda deneklerin %71,5'i belgelerin zamanında ayıklanmasına ilişkin problem yaşamadıklarını dile getirmişlerdir.

Aşağıda tablo 34'de deneklerin belge işlemlerine yönelik yaşadığı sorunlar arasında gereksiz belgelerin imha edilmemesi ve belgelerin yığılmasına ilişkin betimsel istatistikler bulunmaktadır.

**Tablo 34. Gereksiz Belgelerin İmha Edilmemesinden Kaynaklanan Yığılmalar**

	Karşılaşıyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	73	79	152
	% 48,0	52,0	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	98	71	169
	% 58,0	42,0	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	26	41	67
	% 38,8	61,2	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	67	52	119
	% 56,3	43,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	6	0	6
	% 100,0	,0	100,0
<b>Toplam</b>	270	243	513
	% 53	47	100

Yapılan analizler bu grupta yer alan belge işlemlerine yönelik yaşanan beş sorun içerisinde en yoğun yaşananın gereksiz belgelerin imha edilmemesi ve arşivlerde belgelerin yığılması olduğunu göstermektedir. Genel toplamda deneklerin yarısından fazlası (%53) ilgili konuda sorun yaşadığını dile getirmektedir. Sorunun en yoğun görüldüğü alanlar kan merkezleri (%58), şubeler ve bağlı işletmelerdir (%56,3). Genel Müdürlük birimlerinde de sorunun yaşanması azımsanmayacak orandadır (%48). Afyon minerallide oran %100'e çıkmaktadır. Diğer gruplara göre lojistik ve AFOM birimlerinde gereksiz belgelerin yığılmasına dönük sorun yaşama oranı %38,8'de kalmıştır.

### 5.1.15. İstenilen Belgelere Erişmek İçin Harcanan Süre

Aşağıda tablo 35’de anket deneklerinin ihtiyacı olan belgelere erişmek için bir günlük mesaisinden ne kadar süre ayırdığına yönelik betimsel istatistiklere yer verilmektedir.

**Tablo 35. İstenilen Belgelere Erişmek İçin Harcanan Süre**

	2 saatten çok	1 saatten çok	45 dakika	15 ile 30 dakika	Hiç	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	5	21	16	88	25	155
%	3,2	13,5	10,3	56,8	16,1	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	21	36	23	131	14	226
%	9,3	15,9	10,2	58,0	6,2	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	3	7	10	45	13	78
%	3,8	9,0	12,8	57,7	16,7	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	9	13	16	116	29	184
%	4,9	7,1	8,7	63,0	15,8	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	0	0	2	8	0	10
%	,0	,0	20,0	80,0	,0	100,0
<b>Toplam</b>	38	77	67	388	81	653
%	5,8	11,8	10,3	59,4	12,4	100,0

Tablo 35’de yer aldığı gibi ankete yanıt veren personelin günlük mesailerinde ihtiyaç duydukları belgelere erişmek için hiç süre harcamayan personelin oranı lojistik ve AFOM birimlerinde %16,7, Genel Müdürlük birimlerinde %16,1 ve şubelerde ve bağlı birimlerde %15,8’dir. Soruya yanıt veren deneklerin tüm gruplar için %50’den fazlası belgelere erişim için günde 10-15 dakika ayırdıklarını dile getirmişlerdir. Belgelere erişim için bir saatten çok zaman harcayanların oranı kan merkezlerinde %25,2’yi bulurken bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %16,7 ve lojistik ve AFOM birimlerinde %12,8’dir.

### 5.1.16. Güncel Dosyalarda Belge Saklama Uygulaması

Tablo 36’da halen aktif olarak kullanılan belgelerin güncel dosyalarda ne kadar süre saklandıklarına dönük betimsel istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 36. Güncel Dosyalarda Belge Saklama Uygulaması**

	<b>Genel Müdürlük</b>	<b>Kan Merkezleri</b>	<b>Lojistikler ve AFOM</b>	<b>Şubeler ve Birimler</b>	<b>Afyon Mineral</b>
<b>Sürekli dosyalarda saklanıyor</b>	54 33,5%	79 36,1%	36 49,3%	84 44,9%	7 33,5%
<b>Topluca imha ediliyor</b>	1 ,6%	0 ,0%	0 ,0%	1 ,5%	0 ,0%
<b>Ayıklanmadan arşive gönderiliyor</b>	37 23,0%	60 27,4%	18 24,7%	31 16,6%	3 30,0%
<b>Saklama süreleri sonunda ayıklanıyor</b>	63 39,1%	68 31,1%	19 26,0%	60 32,1%	0 ,0%
<b>Diğer</b>	6 3,7%	12 5,5%	0 ,0%	11 5,9%	0 ,0%
<b>Toplam</b>	161 100,0%	219 100,0%	73 100,0%	187 100,0%	10 100,0%

Tablo 36’da yer aldığı gibi TKD birimlerinde güncel dosyalarda bir yılını tamamlayan belgelere yönelik eşgüdümlü bir uygulama yapılmamaktadır. Belgeleri sürekli dosyalarda saklayıp herhangi bir ayıklama yapmayanların oranı tüm gruplar için %30’un üzerinde iken, bu oran lojistikler ve AFOM birimlerinde %49,3’e kadar çıkmaktadır. Belgeleri herhangi bir ayıklamaya tabi tutmadan topluca imha edenlerin oranı ise Genel Müdürlük birimlerinde %0,6 dahi olsa çıkabilirken oran diğer gruplarda düşmektedir. Ayıklama yapmadan belgeleri olduğu gibi arşive gönderenlerin oranı Genel Müdürlük birimlerinde %23, kan merkezlerinde %27,4, lojistikleri ve AFOM birimlerinde %24,7, şubelerde %16,6 ve Afyon mineralde %30’dur.

Yönetmeliklere ve teamüllere uygun biçimde saklama süreleri sonunda belgeleri önem derecesine göre ayırıp buna göre ayıklamaya tabi tutan birimlerin oranı tüm gruplar için de %40’in altında kalmaktadır. Bu uygulama en yüksek %39,1 ile Genel Müdürlük birimlerinde yapılmaktadır.

#### **5.1.17. Güncel Dosyalarda Belge Ayıklama Aralığı**

Tablo 37’de gruplara ilişkin güncel dosyalarda belgelerin ayıklanma aralığına ilişkin betimsel istatistikler bulunmaktadır.

**Tablo 37. Güncel Dosyalarda Belge Ayıklama Aralığı**

<b>Birimlerde</b>	<b>Genel Müdürlük</b>		<b>Kan Merkezleri</b>		<b>Lojistikler ve AFOM</b>		<b>Şubeler ve Birimler</b>		<b>Afyon Mineral</b>	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1 yıl tutulduktan sonra ayıklanıyor	22	14,6	45	23,8	17	25,4	25	15,5	2	22,2
2 yıl tutulduktan sonra ayıklanıyor	4	2,6	19	10,1	4	6,0	11	6,8	0	,0
5 yıl tutulduktan sonra ayıklanıyor	23	15,2	9	4,8	9	13,4	40	24,8	0	,0
10 yıl tutulduktan sonra ayıklanıyor	15	9,9	8	4,2	6	9,0	9	5,6	2	22,2
Belge türüne göre değişiyor	77	51,0	105	55,6	31	46,3	73	45,3	5	55,6
<b>Toplam</b>	151	100,	189	100,	67	100,	161	100	9	100,

Belgelerin güncel dosyalardan ayıklanma aralığına ilişkin veriler gruplar arasında farklı uygulamaların gerçekleştirilebildiğini göstermektedir. Uygulamada olması gereken belgelerin türüne göre değişen ayıklama süresini işaretleyenlerin oranı kan merkezlerinde %55,6, Genel Müdürlük birimlerinde %51 ve Afyon mineralde %56 iken diğer gruplarda uygulama %50'nin altında kalmaktadır. Afyon mineralde belgelerin 10 yıldan çok güncel dosyalarda tutulma oranı %22,2'ye çıkabilmektedir (her yılın Ocak ayında güncel dosyaların ayıklamaya tabi tutulmaları gerekiyor). Belgelerin beş yıldan çok güncel dosyalarda tutulma oranı şubelerde %24,8, Genel Müdürlük birimlerinde %15,5'dir.

#### **5.1.18. Belge Ayıklama İşleminin Kim(ler) Tarafından Yürütüldüğü**

TKD'ye bağlı birimlerde belge ayıklama işlemlerinin kim(ler) tarafında yürütüldüğüne ilişkin betimsel istatistikler tablo 38'deki gibidir.

**Tablo 38. Belge Ayıklama İşleminin Kim(ler) Tarafından Yürütüldüğü**

	Genel Müdürlük		Kan Merkezleri		Lojistikler ve AFOM		Şubeler ve Birimler		Afyon Mineral	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Merkezi komisyonunca	9	6,1	16	7,8	4	6,3	14	7,9	0	,0
Birimden komisyonunca	45	30,4	31	15,1	22	34,4	43	24,2	1	11,1
Sorumlu ilgili personel ile	53	35,8	115	56,1	25	39,1	76	42,7	4	44,4
Kurum dışından uzmanlarca	1	,7	0	,0	0	,0	3	1,7	0	,0
Ayıklama ve imha yapılmıyor	40	27,0	43	21,0	13	20,3	42	23,6	4	44,4
<b>Toplam</b>	<b>148</b>	<b>100,0</b>	<b>205</b>	<b>100,0</b>	<b>64</b>	<b>100,0</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>	<b>9</b>	<b>100,0</b>

Yapılan analizler TKD içerisindeki birimlerde belge ayıklama işleminin farklı kişi ya da komisyonlarca yürütülebildiğini göstermektedir. Tüm gruplar için de merkezi komisyonun işaretlenme oranı %8'in altında kalmaktadır. Birimde oluşturulan komisyonlar en çok lojistikler ve AFOM birimlerinde işaretlenirken (%34,4), kan merkezlerinde bu oran %15,1'e düşmektedir. Sorumlu ilgili personelce ayıklama yapıldığını dile getirenlerin oranı kan merkezlerinde %56,1'e çıkarken bu oran Genel Merkez birimlerinde %35,8'de kalmaktadır. Kurum dışından uzmanlarca ayıklama yapılma oranı tüm gruplar için %2'nin altındadır.

Öte yandan ayıklama yapılmıyor şikkını işaretleyenlerin oranının Afyon mineralde %44,4, Genel Müdürlük birimlerinde %27 ve diğer birimlerde %20'nin üstünde çıkması dikkat çekicidir.

#### **5.1.19. Belge İşlemlerinde Yeniden Yapılanmaya İhtiyaç Duyulan Alanlar**

Anket deneklerinin TKD içerisinde yürütülmekte olan belge işlemlerinde yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyulan alanlara ilişkin verdikleri yanıtlara ilişkin betimsel istatistikler takip eden tablo 39, 40, 41, 42 ve 43'de incelenmektedir.

Tablo 39'da kurumda belge işlemlerine yönelik yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyulan alanlar içerisinde, belge üretimi ve belge formatlarının yeniden ele alınmasına dönük beklentilere ilişkin istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 39. Belge Üretimi ve Belge Formatlarının Yeniden Ele Alınma Gereksinimi**

	İhtiyaç Duyuluyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	32	130	162
%	19,8	80,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	65	156	221
%	29,4	70,6	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	14	60	74
%	18,9	81,1	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	32	155	187
%	17,1	82,9	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	3	5	8
%	37,5	62,5	100,0
<b>Toplam</b>	146	506	652
%	22,4	77,6	100

Yapılan analizler kurumda belge işlemlerinin yeniden yapılanması kapsamında belge üretimine ve belge formlarının yeniden ele alınmasına ihtiyaç duyulma oranının, Afyon mineral dışında tüm gruplar için %20'nin altında olduğunu göstermektedir. Afyon mineralde belge işlemlerini yürüten personelin %37,5'i ilgili alanda yeniden yapılanma gereksinimi duymaktadır.

Aşağıda tablo 40'da belge işlemlerine yönelik yeniden yapılanma kapsamında dosya planlarının gözden geçirilmesine duyulan gereksinim ortaya konmaktadır.

**Tablo 40. Dosyalama Planının Yeniden Gözden Geçirilmesi**

	İhtiyaç Duyuluyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	58	104	162
%	35,8	64,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	61	160	221
%	27,6	72,4	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	31	43	74
%	41,9	58,1	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	50	137	187
%	26,7	73,3	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	6	8
%	25,0	75,0	100,0
<b>Toplam</b>	202	450	652
%	31,7	68,3	100

Yapılan analizler şubeler ve bağlı birimlerin %73,3'ü, kan merkezlerinin %72,4'ü Genel Müdürlük birimlerinin %64,2'si, lojistik ve AFOM birimlerinin %58,1'i ve Afyon mineral işletmesinin %75'inin dosyalama işlemlerinin yeniden yapılandırılmasına gereksinim duymadığını göstermektedir. Gruplar içerisinde dosyalama işlemlerinin

yeniden yapılanmasına en çok gereksinim lojistik ve AFOM birimlerinde duyulmaktadır (%41,6).

Aşağıda tablo 41’de anket gruplarının kurumda belge dağıtımı ve iletişim kanallarının etkinleşmesine duydukları gereksinime ilişkin betimsel istatistikler verilmektedir.

**Tablo 41. Belge Dağıtım ve İletişim Kanalları Etkinleştirilmesi**

	İhtiyaç Duyuluyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	37	125	162
	% 22,8	77,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	55	166	221
	% 24,9	75,1	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	23	51	74
	% 31,1	68,9	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	30	157	187
	% 16,0	84,0	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	1	7	8
	% 12,5	87,5	100,0
<b>Toplam</b>	146	506	652
	% 22,4	77,6	100

Anket grupları arasında belge dağıtımı ve belge iletişiminin etkinleştirilmesine en çok lojistik ve AFOM birimlerinde gereksinim duyulduğu (%31,1), diğer gruplarda oranın %25’in altında kaldığı görülmektedir. Belge dağıtım ve iletişim kanallarının yavaşlığından en az şikayetçi grup Afyon mineral (%12,5) ile şubeler ve bağlı işletmelerdir. (%16)

Tablo 42’de birimlerde belgelerin düzenli olarak ayıklanma ve imha işlemlerinin gerçekleştirilmesine duyulan gereksinime ilişkin betimsel istatistikler bulunmaktadır.

**Tablo 42. Birimlerde Düzenli Olarak Belge Ayıklama ve İmha İşlemlerinin Gerçekleştirilmesi**

	İhtiyaç Duyuluyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	56	106	162
%	34,6	65,4	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	92	129	221
%	41,6	58,4	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	24	50	74
%	32,4	67,6	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	59	128	187
%	31,6	68,4	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	6	8
%	25,0	75,0	100,0
<b>Toplam</b>	233	419	652
%	35,7	64,3	100

Tablo 42’de yer aldığı gibi TKD’ye bağlı birimlerde düzenli olarak belge ayıklama ve imha işlemlerinin gereksinim duyma oranı %35,7’dir. Gruplar içerisinde kan merkezlerinde yanıtların %41,6’si , Genel Müdürlük birimlerinde %34,6’sı, lojistik ve AFOM birimlerinin %32,6’sı düzenli aralıklarla belge ayıklama işleminin yürütülmemesinden şikayetçi görülmektedirler.

Aşağıda tablo 43’de belge işlemlerinde yeniden yapılamaya gereksinim duyulan alanlar arasında belge işlemlerinin elektronik ortamda yürütülmesine duyulan gereksinime ilişkin betimsel istatistiklere yer verilmektedir.

**Tablo 43. Belgelerin Elektronik Ortamda da Üretilmesi ve Kullanılması, Zamanla Elektronik Ortamın Basılı Ortamın Yerini Almasına Duyulan Gereksinim**

	İhtiyaç Duyuluyor	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	96	66	162
%	59,3	40,7	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	143	78	221
%	64,7	35,3	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	37	37	74
%	50,0	50,0	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	101	86	187
%	54,0	46,0	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	4	4	8
%	50,0	50,0	100,0
<b>Toplam</b>	381	271	652
%	58,4	41,6	100

Anket deneklerinin “belgeler elektronik ortamda da üretilmeli ve kullanılmalı, zamanla elektronik ortam basılı ortamın yerini almalıdır” şikkına verdikleri yanıtlar incelendiğinde diğer şıklara oranla işaretlenme yüzdesinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Anket deneklerinin ortalama %58,4’ü belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılmasına gereksinim duyduğunu ortaya koymaktadır. Bu oran kan merkezlerinde %64,7’ye ulaşırken, Genel Müdürlük birimlerinde de %59,3’e yükselmektedir. Lojistik ve AFOM birimleri ile Afyon minerallerinde oran %50 olarak çıkmıştır.

#### 5.1.20. Kurumda Mevcut Belge ve Arşiv Sistemindeki Sorunlar

Aşağıda tablo 44’de TKD içerisinde belge ve arşiv sisteminde yaşanan sorunlara ilişkin sıralanan dört tablo, anket gruplarının betimsel istatistikleri alınarak verilmektedir.

Personelin belge ve arşiv uygulamalarına dönük yeterli eğitimi olmadığına dönük yargıya, grupların verdikleri yanıtların betimsel istatistikleri alınarak aşağıdaki tabloda verilmektedir.

**Tablo 44. Personelin Belge ve Arşiv Uygulamalarına Dönük Yeterli Eğitiminin Olmaması**

	Sorun Var	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	77	85	162
%	47,5	52,5	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	141	82	223
%	63,2	36,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	55	19	74
%	74,3	25,7	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	85	86	171
%	49,7	50,3	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	8	2	10
%	80,0	20,0	100,0
<b>Toplam</b>	366	274	640
%	57,1	42,9	100

Anket deneklerinin ortalama %57,1’i kurumda belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin yürüttükleri işlemlere yönelik yeterli eğitime sahip olmadığını dile getirmektedir. Bu oran Afyon mineralde %80’e, lojistik ve AFOM birimlerinde %74,3’e ve kan merkezlerinde %63,2’ye çıkarken, Genel müdürlük birimlerinde %47,5’de kalmaktadır.

Aşağıda tablo 45’de TKD içerisinde haberleşme ve evrak trafiğinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesine duyulan gereksinim incelenmektedir.

**Tablo 45. Haberleşme ve Evrak Trafiğinin Elektronik Ortamda Gerçekleştirilememesi**

	Sorun Var	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	98	63	161
	% 60,9	39,1	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	119	104	223
	% 53,4	46,6	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	40	34	74
	% 54,1	45,9	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	69	102	171
	% 40,4	59,6	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	1	9	10
	% 10,0	90,0	100,0
<b>Toplam</b>	327	312	639
	% 51,2	48,8	100

Yapılan analizler haberleşme ve evrak trafiğinin elektronik ortamda gerçekleştirilmemesinin belge işlemlerinde yaşanan ciddi bir sorun olarak görenlerin oranının, Genel Müdürlük birimlerinde %60,9, lojistik ve AFOM birimlerinde %54,1 ve kan merkezlerinde %53,4 olduğunu göstermektedir. Şubeler ve bağlı birimlerde oran %40,4’e düşerken, Afyon mineral işletmesinde %10’da kalmaktadır.

Aşağıda tablo 46’da kurumda mevcut belge ve arşiv sistemindeki sorunlar arasında zamanında ayıklanmayan belgeler arasından gerekli olanlara erişememe seçeneğine verilen yanıtların betimsel istatistikleri yer almaktadır.

**Tablo 46. Zamanında Ayıklanamayan Belgeler Arasından Gerekli Belgelere Erişilememesi**

	Sorun Var	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	64	98	162
	% 39,5	60,5	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	99	124	223
	% 44,4	55,6	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	26	48	74
	% 35,1	64,9	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	59	112	171
	% 34,5	65,5	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	8	10
	% 20,0	80,0	100,0
<b>Toplam</b>	250	390	640
	% 39,0	61,0	100,0

Anket deneklerinin zamanında ayıklanmayan belgeler arasından gerekli olanlara erişememe sorununu genel olarak %39 oranında yaşadığı görülmektedir. Gruplar içerisinde sorunu en yoğun yaşayan grup kan merkezleri iken(%44,4), en az yaşayan grup Afyon Mineralli Su İşletmesidir (%20).

Belge ve arşiv sistemindeki sorunlar arasında e-posta, telefon vb. kullanmak yerine gereksiz belge üretimine dönük grupların yanıtları aşağıda tablo 47’de betimsel istatistikleri alınarak verilmektedir.

**Tablo 47. E-Posta vb. Yöntemler Kullanmak Yerine Gereksiz Evrak Üretimi**

	Sorun Var	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	91	71	162
	% 56,2	43,8	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	143	80	223
	% 64,1	35,9	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	21	53	74
	% 28,4	71,6	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	75	96	171
	% 43,9	56,1	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	6	4	10
	% 60,0	40,0	100,0
<b>Toplam</b>	336	304	640
	% 52,5	47,5	100,0

Yukarıdaki tabloda yer aldığı gibi anket deneklerinin yarısından fazlası %52,5 e-posta ya da telefonla gerçekleştirilebilecek bir işlem için gereksiz belge üretiminde şikayetçidirler. Bu sorun kan merkezlerinde %64,12 çıkarken, Afyon işletmede %60 ve Genel Müdürlük birimlerinde %56,2 oranında görülmektedir. Lojistik ve AFOM birimlerinde ise diğer gruplardan farklı olarak sorunun görülme oranı %28,4 çıkmıştır. Şubeler ve bağlı işletmelerde de şikâin işaretlenme yüzdesi %50’nin altında kalmıştır (%43,9).

#### **5.1.21. Belge İşlemlerinin Elektronik Ortama Aktarılmasına Yönelik Öncelikli Konular**

Aşağıda takip eden tablo 48, 49, 50, 51, 52’de TKD içerisinde belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılmasına öncelikle hangi nedenlerle gereksinim duyulduğunu ortaya koyma amacıyla oluşturulmuştur.

Aşağıda tablo 48’de belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılmasında , kurum içi yazışmaların İtranet vb. olanaklarla elektronik ortamda gerçekleştirilmesinin hangi öncelikte olduğunu tespit etmek için oluşturulmuştur.

**Tablo 48. Kurum İçi Yazışmaların İtranet vb. Olanaklarla Elektronik Ortamda Yürütülmesi**

	Öncelikli	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	106	58	164
	% 64,6	35,4	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	127	96	223
	% 57,0	43,0	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	43	29	72
	% 59,7	40,3	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	107	75	182
	% 58,8	41,2	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	8	10
	% 20,0	80,0	100,0
<b>Toplam</b>	385	266	651
	% 59,1	40,9	100,0

Yapılan analizler belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan kurum personelinin genel olarak %59,1 oranında, kurum içi yazışmaların elektronik ortama aktarılmasının, elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte öncelikli konu olduğunu belirtmiştir. Bu oranın en yüksek olduğu grup Genel Müdürlük birimleridir (%64,6). En düşük oran ise Afyon Mineralli Su İşletmesinde gerçekleşmiştir (%20).

Elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte öncelikli konu olarak belge saklama ve koruma uygulamalarının elektronik ortamda yürütülmesini gören deneklere ait betimsel istatistikler aşağıda tablo 49’da yer almaktadır.

**Tablo 49. Belgelerin Elektronik Ortamda Saklanması ve Korunması**

	Boş	Öncelikli	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	122	42	164
	% 74,4	25,6	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	161	62	223
	% 72,2	27,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	52	20	72
	% 72,2	27,8	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	97	85	182
	% 53,	46,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	9	1	10
	% 90,0	10,0	100,0
<b>Toplam</b>	441	210	651
	% 67,8	32,2	100,0

Denekler tablo 48’de oranlara göre daha güçlü şekilde elektronik belge yönetimi uygulamalarında öncelikli konular arasında belgelerin elektronik ortamda saklanması ve korunmasını göstermişlerdir (%67,8). Genel Müdürlük, kan merkezleri, lojistik ve AFOM birimlerinden gelen yanıtların %70’inden fazlası ilgili alanda elektronik belge yönetimi uygulamalarının gerekli olduğunu belirtmektedir. Şubelerde oran %53’e düşmektedir.

Aşağıda tablo 50’de elektronik belge yönetimi uygulamalarının öncelikli konuları arasında belgelerin bibliyografik tanımlamalarının yapılması ve erişimini sağlanmasının yerini tespit etmek amacıyla oluşturulmuştur.

**Tablo 50. Belgelerin Elektronik Ortamda Bibliyografik Tanımlarının Yapılması ve Erişimi**

	Öncelikli	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	84	80	164
%	51,2	48,8	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	93	130	223
%	41,7	58,3	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	26	46	72
%	36,1	63,9	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	37	145	182
%	20,3	79,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	8	10
%	20,0	80,0	100,0
<b>Toplam</b>	242	409	651
%	37,2	62,8	100

Yapılan analizler elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte belgelerin bibliyografik tanımlarının ve erişimlerinin yapılmasına, daha önceki iki uygulama kadar yoğun bir ilginin olmadığını göstermektedir. Konuya en ilgili grup Genel Müdürlük birimleridir (%51,2). Bu oran kan merkezlerinde %41,7’ye, lojistik ve AFOM birimlerinde %36,1’e şubelerde %20,3’e ve Afyon mineralde %20’ye düşmektedir.

Aşağıda tablo 51’de elektronik belge yönetimi uygulamalarında, kağıt ortamda üretilen belgelerin elektronik ortama aktarılmasının ne derecede önemli görüldüğünü tespit etmek amacıyla oluşturulmuştur.

**Tablo 51. Kâğıt Ortamda Üretilen Belgelerin Elektronik Ortama Aktarılması  
(Bibliyografik ya da Tam Metin Olarak)**

	Öncelikli	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	73	91	164
	% 44,5	55,5	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	112	111	223
	% 50,2	49,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	18	54	72
	% 25,0	75,0	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	57	125	182
	% 31,3	68,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	2	8	10
	% 20,0	80,0	100,0
<b>Toplam</b>	262	389	651
	% 40,2	59,8	100,0

Yapılan analizler kurum personelinin genel olarak %40,2 oranında elektronik belge yönetimi uygulamaları içerisinde basılı belgelerin elektronik ortama aktarılmasının öncelikli bir konu olduğunu dile getirmişlerdir. Bu oran kan merkezlerinde %50'2 iken, Genel Müdürlük birimlerinde %44,5, şubeler ve bağlı birimlerde %31,3, lojistik ve AFOM birimlerinde %25 ve Afyon mineralde %20 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıda tablo 52'de elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte öncelikli konu olarak, kurumsal bilgi sistemlerinin entegrasyonu kapsamında idari, mali yazılımlarla belge yönetimi yazılımlarının uyumluluğunun ne derecede önemli görüldüğüne ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

**Tablo 52. Kurumsal Bilgi Sisteminde Entegrasyon Sağlamaya Dönük Olarak İdari ve Mali Yazılımlarla Belge Yönetimi Alanındaki Yazılımların Uyumluluğunun Sağlanması**

	Öncelikli	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	61	103	164
	% 37,2	62,8	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	80	143	223
	% 35,9	64,1	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	13	59	72
	% 18,1	81,9	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	52	130	182
	% 28,6	71,4	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	3	7	10
	% 30,0	70,0	100,0
<b>Toplam</b>	209	442	651
	% 32,1	67,9	100,0

Analizler doğrultusunda anket deneklerinin %32,1'inin idari ve mali yazılımlarla belge yönetimi alanında sağlanacak yazılımların birbirleriyle uyumlu olması gerektiğini düşündüğünü göstermektedir. Bu oran tüm gruplar için yaklaşık değerlerde gerçekleşmiştir. Yargıya en güçlü destek Genel Müdürlük birimlerinden gelmiştir (%37,2)

#### 5.1.22. Çalışma İle Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Sisteminin Sağlayabileceği Faydalar

Aşağıda takip eden tablo 53, 54, 55, 56, 57'de TKD içerisinde belge işlemlerine yönelik mevcut durumu, sorunları, beklentileri tespit etmeye yönelik olarak gerçekleştirilen ve belge yönetimi uygulamalarına dönük var olan kapasiteyi değerlendirmeyi amaçlayan bu çalışmaya, kurumda belge işlemlerini yürüten ya da ilgili işlemlerde sorumluluğu olan personelin yaklaşımını tespit etmek amacıyla geliştirilmiştir.

Aşağıda tablo 53'de TKD içerisinde gerçekleştirilen kapasite değerlendirme çalışmasıyla, kurumun ihtiyaçları çerçevesinde bir belge ve arşiv sisteminin oluşturulabileceğine dönük yargıya anket deneklerinin yanıtları yer almaktadır.

**Tablo 53. Kurumun İhtiyaçları Çerçevesinde Bir Belge/Arşiv Sisteminin Oluşturulması**

	Sağlanır	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	122	42	164
%	74,4	25,6	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	153	71	224
%	68,3	31,7	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	53	24	77
%	68,8	31,2	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	132	52	184
%	71,7	28,3	100,0%
<b>Afyon Mineral</b>	8	2	10
%	80,0	20,0	100,
<b>Toplam</b>	468	191	659
%	71,1	28,9	100,0

Yapılan analizler anket deneklerinin kurumda gerçekleştirilen bu çalışma ile, ihtiyaçlar ve beklentiler çerçevesinde bir belge yönetimi sisteminin oluşturulabileceğine genel

toplamda %70'in üzerinde destek verdiklerini göstermektedirler. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %74,4, şubelerde %71,7, kan merkezleri, lojistik ve AFOM'da %68 iken Afyon mineralde %80 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıda tablo 54'de kapasite değerlendirme çalışmasıyla kurumda farklı uygulamaların ortaya çıkarılabileceğine dönük yargıya deneklerin yanıtları betimsel istatistikleri alınarak verilmektedir.

**Tablo 54. Kurumda Farklı Uygulamaların Ortaya Çıkarılması**

	Sağlanır	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	103	61	164
	% 62,8	37,2	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	170	54	224
	% 75,9	24,1	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	49	28	77
	% 63,6	36,4	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	150	34	184
	% 81,5	18,5	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	7	3	10
	% 70,0	30,0	100,0
<b>Toplam</b>	479	180	659
	% 72,7	27,3	100

Tablo 54'de yer alan anket denekleri %72,7 oranında işaretleme yüzdesi ile gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizi ile kurumda belge işlemlerine yönelik farklı uygulamaların ortaya çıkarılabileceğini düşünmektedirler. Bu oran şubelerde %81,5'e çıkarken, kan merkezlerinde %75,9, Afyon mineralde %70, lojistikler ve AFOM birimlerinde %63,6 ve Genel Müdürlük birimlerinde %62,8 oranında gerçekleşmiştir.

Aşağıda tablo 55'de kapasite değerlendirme analizinin kurumda belge ve arşiv uygulamalarında standartlaşma ve eşgüdümün sağlanmasına katkı yapacağını belirten yargıya ilişkin deneklerin yanıtları yer almaktadır.

**Tablo 55. Belge ve Arşiv Uygulamalarında Standartlaşma ve Eşgüdümlülüğün Sağlanması**

	Sağlanır	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	112	52	164
%	68,3	31,7	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	137	87	224
%	61,2	38,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	42	35	77
%	54,5	45,5	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	89	95	184
%	48,4	51,6	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	6	4	10
%	60,0	40,0	100,0
<b>Toplam</b>	386	273	659
%	58,6	41,4	100,0

Yapılan analizler deneklerin kapasite değerlendirme çalışmasının standartlaşma ve eşgüdümlü uygulamalara katkı sağlayacağını toplamda %58,6 oranında desteklediğini göstermektedir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %68,3'e çıkmaktadır. Yine kan merkezlerinde denekler %61,2 oranında yargıya destek verirken, en az desteğin şubeler ve bağlı birimlerde %50'ye yakın oranda gerçekleştiği görülmektedir (%48,4).

Aşağıda tablo 56'da kapasite değerlendirme analizinin belge ve arşiv uygulamalarında hataların tespiti ve düzeltilmesine katkısına yönelik deneklerin yanıtları verilmektedir.

**Tablo 56. Belge ve Arşiv Uygulamalarındaki Hataların Tespiti ve Düzeltilmesi**

	Sağlanır	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	107	57	164
%	65,2	34,8	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	126	98	224
%	56,3	43,8	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	43	34	77
%	55,8	44,2	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	98	86	184
%	53,3	46,7	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	6	4	10
%	60,0	40,0	100,0
<b>Toplam</b>	380	279	659
%	57,7	42,3	100,0

Yapılan analizler kapasite değerlendirme analizi ile kurumda belge ve arşiv uygulamalarında yaşanan hatalı uygulamaların tespit edilebileceği ve gerekli düzeltme tedbirlerinin zamanında alınabileceğine dönük yargıya anket deneklerinin toplamda %57,7 oranında destek verdiklerini göstermektedir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %65,2'ye ulaşırken, Afyon mineralde %60, ve diğer tüm gruplarda %50'nin üzerinde gerçekleşmiştir.

Aşağıda tablo 57'de TKD içerisinde bu çalışma ile gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizinin hiçbir yarar sağlamayacağına dönük yargıya deneklerin yanıtları bulunmaktadır.

**Tablo 57. Kapasite Değerlendirme Çalışmalarının Hiçbir Yarar Sağlamadığını Düşünenler**

	İşaretleyen	Boş	Toplam
<b>Genel Müdürlük</b>	4	160	164
	% 2,4	97,6	100,0
<b>Kan Merkezleri</b>	10	214	224
	% 4,5	95,5	100,0
<b>Lojistikler ve AFOM</b>	2	75	77
	% 2,6	97,4	100,0
<b>Şubeler ve Bağlı Birimler</b>	5	179	184
	% 2,7	97,3	100,0
<b>Afyon Mineral</b>	1	9	10
	% 10,0	90,0	100,0
<b>Toplam</b>	22	637	659
	% 3,3	96,7	100,0

Yapılan analizler TKD içerisinde belge işlemlerini gerçekleştiren ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin, gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizinin kurumda belge ve arşiv uygulamalarının geliştirilmesine hiçbir yarar sağlamayacağına dönük yargıya %3,3 oranında destek verdiği görülmektedir. Şıkkın işaretlenme yüzdesi Genel Müdürlük birimlerinde 52,4'de kalırken, lojistikler ve AFOM birimlerinde %2,6, şubeler ve bağlı birimlerde %2,7, kan merkezlerinde %4,5 ve Afyon mineralde %10'dur.

## 5. 2. TÜRKİYE KIZILAY DERNEĞİ'NDE GERÇEKLEŞTİRİLEN BELGE YÖNETİMİ KAPASİTE DEĞERLENDİRME ANALİZ SONUÇLARI

Çalışmanın bu bölümünde TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ile İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen belge yönetimi kapasite değerlendirme analizi sonuçları yer almaktadır. Daha önce giriş bölümünde ayrıntıları tanımlandığı gibi, Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı tarafından Dünya Bankası desteği ile geliştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sisteminin (BYKDS) bir modülü (Toplam üç modül yer almaktadır: Bunlar sırasıyla İnsan Kaynakları, Mali ve Yasal Konulardan oluşmaktadır). (Records Management Capacity Assessment System, 2004; Records Management Capacity Assessment System: Use Guide, 2005) insan kaynakları birimlerine yönelik belge yönetimi kapasite değerlendirme amacıyla geliştirilmiştir. BYKDS çerçevesinde kurumların merkezi belge ve arşiv birimlerinin de analiz edilmesi öngörülmektedir (Records Management Capacity Assessment System, 2004). TKD içerisinde yapılan ön analiz çalışmaları sonucunda belge işlemlerinin yoğunluğu ve yaşanan problemlerin sıklığı nedeniyle analiz çalışmalarının, belge işlemlerinden sorumlu merkezi birimi Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü yöneticisi (bir yönetici personel ile analiz gerçekleştirilmiştir; analiz formu Ek 2'de yer almaktadır) ile İnsan Kaynakları Müdürlüğü Yöneticisi (bir yönetici personel ile analiz gerçekleştirilmiştir; analiz formu Ek 3'de yer almaktadır) ve İnsan Kaynakları Müdürlüğü belge kullanıcıları (iki belge kullanıcısı personel ile analiz gerçekleştirilmiştir; Analiz formu Ek 4'de yer almaktadır) ile yürütülmesine karar verilmiştir.

TKD içerisinde kapasite değerlendirme analiz çalışması iki temel değişken üzerinden gerçekleştirilmiştir. Birinci değişken olan çevresel koşulların alt unsurlarını;

1. Yasalar, politikalar ve prosedürler (Laws, policies and procedures)
2. Bilgi ve iletişim teknolojisi belge yönetimi entegrasyonu (ICT-RM integration)
3. İş fonksiyonları ve belge yönetimi entegrasyonu (Business function-RM integration)
4. Farkındalık ve sahiplik (Awareness & ownership)
5. Kaynaklar ve eğitim (Resources & training)
6. Belge yönetimi program yönetimi (RM Programme Management) oluşturmaktadır.

Kapasite değerlendirme çalışmasının ikinci değişkeni olan belge işlemlerinin alt unsurlarını aşağıdakiler oluşturmaktadır:

1. Erişim (Access)
2. Üretim ve kayıt (Capture & registration)
3. Sınıflama (Classification)
4. Ayıklama (Disposition)
5. Belge Yönetimi Prosesleri (Records management processes)
6. Depolama ve koruma (Storage & preservation)
7. Gözden geçirme (Tracking) oluşturmaktadır (Records Management..., 2005).

### **5.2.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi**

Çalışmada belge işlemlerine yönelik gerçekleştirilen ilk analiz TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. TKD içerisinde Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü, uluslararası uygulamalarda kurumsal belge yönetimine dönük en üst birim olarak tanımlanan pozisyonla eşdeğer çalışmalar yürütmektedir. Kurumun tüm belge akışını kontrol eden, farklı birimler ile dış çevre arasındaki bilgi ve iletişim trafiğini yönlendiren birim, aynı zamanda kurumsal belge ve arşiv çalışmalarına yönelik programların oluşturulması ve gerekli eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinden de sorumludur. Bu kapsamıyla BYKDS çerçevesinde gerçekleştirilen analizler için birim merkez konumundadır. Mevcut belge sisteminin tanımlanması, uygulamaların ortaya konulması ve iyileştirme gerektiren alanların belirlenmesinde kullanılan analizlerin merkez biriminde yürütülmesi gerekli görülmüştür. Birimde yürütülen analizler, Ek 2'de yer alan analiz formu çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Aşağıdaki analiz çizelgesinde (Tablo 58), birinci değişken çevresel unsurlar (A), ikinci değişken ise belge işlemi (B) olarak belirlenmiştir.

İki değişken çerçevesinde tanımlanmış (A ve B eşleştirilerek) kapasite düzeyi C sütununda verilmektedir. (BYKDS tarafından belirlenmiştir). Buna göre bir (temel en basit düzey)'den beş (kurumda ilgili uygulamanın beklentileri mükemmel şekilde karşıladığını ifade etmektedir)'e kadar kapasite düzeyleri aşağıdaki gibidir:

- 1. Düzey temel uygulamaları,

- 2. Düzey gelişmiş uygulamaları,
- 3. Düzey kapsamlı uygulamaları,
- 4. Düzey son derece kapsamlı uygulamaları,
- 5. Düzey bir kurumda uygulanabilecek en kapsamlı tanımlanmış en üst düzey uygulamaları ifade etmektedir.

4. sütunda yer alan “Durumu” (D) ise; alttaki F’de yer alan “uygulamaya ilişkin analiz” sonucunu göstermektedir.

5. Sütunu oluşturan “Soru Kodu” (E), analiz gerçekleştirilirken hangi soruların bu sonuca ulaşmak için kullanıldığını göstermektedir (Ekler bölümünde analiz formları, soru kodlarıyla birlikte tam metin olarak verilmektedir).

F’de yer alan bilgiler “soru kodu” alanında yer alan analiz sorularının BYKDS tarafından otomatik olarak tanımlanması sonucu elde edilmiştir.

Çoğunlukla birden fazla analiz sorusunun değerlendirmesi sonucu elde edilen değer, eğer “yenilenmeli” şeklinde çıkmışsa kurumun ilgili çalışmaları gözden geçirmesi ve analiz formunda yer alan uygulamaları yapması beklenmektedir. “Gerçekleşmiş” ifadesi elde edilmişse, kurumun ilgili konuda uygulamaları uluslararası beklentiler çerçevesinde bütünüyle gerçekleştirmekte olduğu sonucu çıkmaktadır. Bazı durumlarda bir analiz içerisinde gerçekleşmiş (g) ve yenilenmeli (y) sonucu yer alabilmektedir. Sistem bu durumda yenilenmesi gereken unsurlar olduğundan “Durumu” “yenilenmeli” olarak belirlemektedir.

“Soru kodu” sütununda kodlardan hemen sonra yer alan “yenilenmeli” (y) sözcüğü, analizi dolduran kişinin işaretlediği şıkkın, BYKDS’nin doğru olarak belirlediği şıktan farklı olduğunu, “gerçekleşmiş” (g) sözcüğü ise, analizi dolduran kişinin BYKDS’nin doğru olarak belirlediği şıkkı işaretlediği anlamına gelmektedir. (b) ise BYKDS’nin, TKD’de gerçekleştirilen analizde ilgili soruyu atladığını göstermektedir. Bu durum örneğin 5.4 kodlu soruya elektronik belge yönetimi uygulamasının yapılmadığı belirtildiğinde BYKDS’nin 5.4.1’de yer alan elektronik saklama programlarına dönük analiz sorusunu otomatik olarak atlaması ile gerçekleşebilmektedir).

Aşağıda verilerin arasındaki tanımlamalar (F sütunu), “E” sütununda kodları verilen soruların BYKDS tarafından otomatik olarak tanımlanmış şeklini oluşturmaktadır. Dolayısıyla “F” sütunu beklenen uygulamayı açıklamaktadır.

<b>Tablo 58. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü’nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Verileri</b>				
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Erişim	4	Yenilenmeli	4.13.2(y)
<b>F</b> Performans değerlendirme rehberleri hazırlanmış, erişilebilir konumda ve güncel tutuluyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Erişim	1	Yenilenmeli	4.14(g); 4.14.1(y)
Belgelere erişime kim tarafından hangi koşullarda izin verileceğini belirleyen bir mekanizma tanımlanmalı. (Yasal bir rehber, güvenlik ve erişim şemaları vb. çerçevesinde)				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Erişim	3	Yenilenmeli	4.12.1(y);
Belgelerin tüm formatlarda işlenmesi ve depolanması üzerine stratejiler, belgelerin ve bunlara bağlı üst veri unsurlarının erişilebilir ve tüm saklama dönemlerinde kullanılabilir kılınmasını sağlayacak şekilde geliştirilmeli.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	3	Yenilenmeli	4.12.1(g); 4.12.2(g);(4.17(g); 4.17.1(g);4.17.12(y); 4.17.2.(y);4.17.2.2(y)
Belgelerin tüm formatlarda işlenmesi ve depolanması üzerine stratejiler, belgelerin ve bunlara bağlı üst veri unsurlarının erişilebilir ve tüm saklama dönemlerinde kullanılabilir kılınmasını sağlayacak şekilde geliştirilmeli.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Yenilenmeli	4.13(g);4.13.3(y);9.2.1( b)
Belgeler yerleşim ve erişim koşulları göz önüne alınarak depolanıyor.				

<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Gerçekleşmiş	4.13.1(g);4.20(g); 4.20.3( b); 6.23(y)
Kurumda belge prosesleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmış.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Gerçekleşmiş	4.15(g)
Belgelere erişim sınırlaması, yalnız yasal ve idari koşullarda belirli bir dönem için sınırlandırılmıştır				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Erişim	1	Yenilenmeli	4.24.1(y);4.24.2(y)
Basılı belgelerin elektronik ortama aktarılarak görüntülenmesi ya da taranması üzerine kullanılan sistem, bu sistemin elci sistemlerle entegrasyonu ve TWAIN ve ISIS gibi standartları destekleyip desteklemediği.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Erişim	2	Yenilenmeli	4.24.6(y)
Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında dokümanlar PDF ya da TIFF formatına dönüştürüp dönüştürülmediği.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	4	Yenilenmeli	4.13.2(y)
Belge işlemlerine yönelik sistem, kurumsal işlemler için gerekli olduğunda istenilen bilgi ya da belgeye zamanında ve etkili biçimde erişilmesi ve değerlendirilmesine imkan veriyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Erişim	3	Yenilenmeli	4.24.7(y)
Taranan ya da görüntülenen sayısal belgelerin bütünselliğinin denetimine dönük denetim mekanizmaları tanımlanması				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	1	Gerçekleşmiş	4.10(g)

Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodlarının dosyalar tanımlanırken de kullanılıp kullanılmadığı, bu işlemlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesi.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	4.20.2(g)
Yedekleme sistemi ana belge bulunamadığında Proseslerin sürdürülebilmesi için gerekli unsurları sağlayabilmesi (örneğin anahtar doküman bilgileri kütükte kaydedilmiş vb.)				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	4.7(y); 6.3(y)
Belgelere yönelik üst veri (metadata) tanımlama ölçütlerinin kullanılması (bilgi ve belge kaynaklarını tanımlamak için; örneğin üreten, belge başlığı, tarih vb.)				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	4.24.3(y)
Bilgi ve belge yönetimi politikaları, standartları, prosedürleri, olanakları ve süreklilik. Sayısallaştırma politikaları ve prosedürleri				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	4	Yenilenmeli	2.8(y); 2.8.1.(y); 6.2(y); 6.2.1; (y); 6.2.1.1.(y); 12.1(b); 12.1.1(b); 12.1.2(b); 14.1(b); 14.1.1(b); 14.1.2.(b); 29.1.2.(b); 29.1.3.1(b); 29.1.5(b)
Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için gerekli yönetim bilgi sisteminin varlığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	1	Yenilenmeli	4.24.1(y)
Kurumda tarama ve görüntüleme sistemlerinde TWAIN ve ISIS gibi standartların kullanımı				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Üretim ve Kayıt	1	Yenilenmeli	4.24.2(y); 4.24.3(y); 4.24.4(y); 4.24.5(y)
Bilgi ve belge yönetimi politikaları, standartları, prosedürleri, olanakları ve süreklilik. Sayısallaştırma kaynakları taranan dokümanlara yönelik giriş öğelerini, üst veri ve sınıflama bilgilerine yönelik yeterli kaynak olup olmadığı. T aranan resim ya da dokümanların sınıflamasında diğer materyallerle aynı sistemin				

kullanılıp kullanılmadığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Üretim ve Kayıt	1	Yenilenmeli	4.24.6(y)
Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında doküman formatı olarak PDF ya da TIFF'in kullanılması				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Sınıflama	1	Gerçekleşmiş	4.10(g)
Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi. Bu belge kodları dosyalar tanımlanırken de kullanılıp kullanılmadığı, bu işlemler düzenli olarak gerçekleştirilmesi.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Sınıflama	1	Yenilenmeli	4.24.5(y)
Taranan resim ya da dokümanların sınıflamasında diğer materyallerle aynı sistemin kullanılıp kullanılmadığı				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	4.16.4(g); 4.16.2(g)
Belgelerin imhasının her zaman otorite personel tarafından sistematik bir düzen içerisinde yürütülüp yürütülmediği				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Ayıklama	2	Yenilenmeli	4.24.6(y)
Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında doküman lar PDF ya da TIFF formatına dönüştürüp dönüştürülmediği.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Farkındalık ve Sahiplik	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	2.4.(g); 4.12(g); 4.12.2(g); 4.16(g); 4.16.1(g); 4.16.1.1(g)
Belge saklama planları ve ayıklama şemaları kurumda oluşturulan bir kurul tarafından Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulmuş ve kullanılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu

Farkındalık ve Sahiplik	Ayıklama	1	Gerçekleşmiş	4.16.1.3(g); 4.16.1.5(g)
Belge saklama planları ve ayıklama şemaları kurumda ilgili tüm birimlerce anlaşılıyor ve yürütülüyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları BY Entegrasyonu	Ayıklama	1	Gerçekleşmiş	2.4(g)
Kurumun merkezi birimlerinde ve taşra teşkilatlarında üretilen ya da kullanılan belgelerin ne kadar süre alkonulacağını belirlemeye yönelik bir komisyon var .				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Kaynaklar ve Eğitim	Ayıklama	1	Gerçekleşmiş	4.1.6.1.3(g)
Belge ayıklama şemaları belirli aralıklarla düzenli olarak uygulanıyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	4.16.1.4(g); 4.16.2(g)
Belgelerin imhası otorite kişiler tarafından güvenlik düzeyleri göz önüne alınarak gerçekleştiriliyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	2.4(g); 4.12(g); 4.12.2(g); 4.16(g); 4.13(g); 4.16.1.1(g)
Belge saklama planları ve ayıklama şemaları kurumda oluşturulan bir kurul tarafından Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulmuş ve kullanılıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	1	Yenilenmeli	4.18(g); 4.18.1(y)
Önemli ve hayati belgelerin korunmasına yönelik bir sistem var ve bu sistem elektronik belgeleri de içeriyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	3.1(g)
Kurumun üst yönetim organlarında belge yönetimi çalışmalarından sorumlu bir yöneticinin varlığı.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>

Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Yenilenmeli	2.1(y); 2.1.2(b); 2.1.2.1(b); 2.1.3(g); 2.1.4(g); 2.1.5(y); 2.2(g); 2.3(y);
Kurumsal bilgi sistemlerinin bir parçası olarak kurumda temel (key) belge yönetimi fonksiyonları yasal olarak tanımlanmış: belge işlemlerine yönelik uygulama modelleri, belgelerin sürekliliği ve korunması, erişim, yasal ve idari koşullarda ayıklama, bilgi yönetimi sorumluluklarının oluşturulması, elektronik belge yönetimine dönük siber (cyber) yasalar vb. gibi				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Gerçekleşmiş	3.1(g)
Belgelere yönelik tanımlama ölçütlerinin (metadata) varlığı (bilgi ve belge kaynaklarını tanımlamak için; örneğin üreten, belge başlığı, tarih vb.)				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Yenilenmeli	4.7(y)
Belgelere yönelik tanımlama ölçütlerinin (metadata) varlığı (bilgi ve belge kaynaklarını tanımlamak için; örneğin üreten, belge başlığı, tarih vb.).				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.24.8(y); 4.24.8.1(g)
Dokümanların sayısal kopyalarının yasal karşısında delil olarak kabul edilmesi, orijinal kopyaların yasal sorumluluklar nedeniyle saklanması.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.4 (g)
Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân veriyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	3.2(y); 3.2.1(g); 3.2.2(y); 3.2.3(y); 3.2.3.1(g); 3.2.1.1(g); 4.19(g); 5.1(g); 5.3(y); 5.6(y); 5.6.1(g); 5.11(y); 8.6.5(b); 9.2.2(b)
Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmış. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge Proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge Proseslerinin				

beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge Proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.24(y)
Basılı belgelerin elektronik ortama aktarılarak görüntülenmesi ya da taranması üzerine bir sistemin kullanılması				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojisi	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Yenilenmeli	4.5(y)
BT sistemlerinin tedariki ve geliştirilmesinde; iş prosesleri, belge gereksinimi, iş koşulları, maliyet fayda analizleri gerçekleştiriliyor; eğitim, seçim prosesleri ve tedarik rehberleri tanımlanıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Yenilenmeli	4.2(y); 4.21.2(b). 4.21.2.1(b); 4.21.3(b), 4.21.3.1(b); 7.2.1(b)
Kurum düzenli olarak belge sisteminin tanımlanmış koşullar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediğini, prosedürleri ve prosesleri gözden geçiriyor. Yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda gereksinim olduğunu tespit ediyor ve düzeltme tedbirleri zamanında alınıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.24.8(y); 4.24.8.1(g)
Dokümanların sayısal kopyalarının yasalar karşısında delil olarak kabul edilmesi, orijinal kopyaların yasal sorumluluklar nedeniyle saklanması.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Gerçekleşmiş	4.24.8(y); 4.24.8.1(g)
Kurum, sayısal dokümanların yasal işlemlerde ne şekilde kullanılabileceğini, bu mümkün olmadığında elci sistemlerde işlemin nasıl gerçekleştirildiğini açıkça tanımlamış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Gerçekleşmiş	5.9(g)
Belge Proseslerinde personel eksikliği çekilmiyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu

Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	5	Yenilenmeli	4.8 (y); 6.1.1(b)
Kurumsal teknoloji mimarisi içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunup sunmadığı				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Yenilenmeli	5.5.(g); 5.10.1(g); 5.10.1.1(y); 6.14.3(b); 6.14.3.1(b)
Kurumsal teknoloji mimarisinin; içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunup sunmadığı.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.4(g)
Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân veriyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.4(g)
Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân veriyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
BY Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Yenilenmeli	5.5(g); 5.9.1(g); 5.10.1(g); 5.10.1.1(y); 6.14.3(b); 6.14.3.1(b)
Kurumsal teknoloji mimarisinin; içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunup sunmadığı.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.7(g); 5.7.1(g); 5.8(y); 5.8.1(g); 5.9.1(g); 5.10(g)
Kurum belge yönetimi üzerine, eğitim çalışmalarını da içine alan tanımlanmış bir programa sahip				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	2	Yenilenmeli	4.22.1(b); 4.22.2(g); 4.22.2.1(y);

Belge depolama; kolayca erişilebilir, riskli olmayan alanlarda, Proseslerin yürütüldüğü alanlara yakın, nem/ısı koşullarına uygun, yangın /su baskını/radyoaktif etkenler ve güvenlik önlemleri alınmış biçimde, kontrollü erişim ve depolamanın gerçekleştirildiği alanlarda yapılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	4.22(g)
Kurumda gelecek gereksinimlerini karşılayacak depolama olanakları mevcut				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar Prosedürler	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	4.13(g); 4.13.3(g); 9.2.1(b)
Belgeler ve belgelerin içerdiği bilgiler arandığında kolaylıkla bulunabilecek şekilde yerleştiriliyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	2	Gerçekleşmiş	4.24.6(y)
Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında dokümanlar PDF ya da TIFF formatına dönüştürüp dönüştürülmediği. Standartlarda bu formatlar; halka açık kullanılabilir, karşılıklı işletilebilir, geniş alanlarda destek sunabilir, stabil ve en az 5 yıl kullanılabilir, dosya histogramlarında üst veri unsurlarını destekleyen, orijinal forma en yakın saklama olanağını sunan formatlar olarak kabul edilmektedir.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	2	Gerçekleşmiş	4.13.1(g); 4.20(g); 4.20.3(g); 6.23(y)
Kurumda belge prosesleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	2	Gerçekleşmiş	4.22.1(b); 4.22.2(g); 4.22.2.1(y);
Kurumda belge prosesleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	3	Yenilenmeli	6.4(y)

Elektronik belge yönetim sistemi kullanıcılarına hayati (vital) belgeleri belirleme olanağı veriyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	4.22(g)
Belge depolama sisteminin; belgelerin büyüme eğilimi, kullanımı, saklama periyodu, güvenlik ve hassasiyetlik koşulları, fiziksel karakteristikleri, erişim gereksinimleri, depolama maliyetleri ve erişim gereksinimleri göz önüne alınarak geliştirilmesi.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	2	Yenilenmeli	6.17(y); 6.17.1(y)
Belge sistemi, tasarım sürecinden itibaren belgelerin erişimi, özgünlüğü, güvenilirliği, kullanılabilirliği ve yaşam sürelerinin tamamına yönelik alıkonmaları ve etkin kullanımlarına yönelik olarak tasarlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BT Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	3	Yenilenmeli	6.4(y)
Elektronik belge yönetim sistemi kullanıcılarına hayati (vital) belgeleri belirleme olanağı veriyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Depolama ve Koruma	2	Yenilenmeli	6.17(y); 6.17.1(y)
Belgelere yönelik felakete karşı hazırlık planları, olası felaketlere karşı, iş sürecinin devamlılığını sağlamaya yönelik olarak, felaketlerin ardından iyileşmeyi sağlayacak uygun planları içerecek biçimde hazırlanmalı				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	4.23(g)
Birimlerde belge araç gereç gereksinimleri karşılanıyor ve ekipmanlar işin yürütülmesini sağlamaya yeterli				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	3	Gerçekleşmiş	4.12.1(g); 4.12.2(g);(4.17(g); 4.17.1(g);4.17.12(y); 4.17.2.(y);4.17.2.2(y)

Belgelerin tüm formatlarda işlenmesi ve depolanması üzerine stratejiler, belgelerin ve bunlara bağlı üst veri unsurlarının erişilebilir ve tüm saklama dönemlerinde kullanılabilir kılınmasını sağlayacak şekilde geliştirilmeli.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BT Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	3	Yenilenmeli	4.12.1(g); 4.12.2(g);4.17(g); 4.17.1(g);4.17.12(y); 4.17.2.(y);4.17.2.2(y)
Belgelerin tüm formatlarda işlenmesi ve depolanması üzerine stratejiler, belgelerin ve bunlara bağlı üst veri unsurlarının erişilebilir ve tüm saklama dönemlerinde kullanılabilir kılınmasını sağlayacak şekilde geliştirilmeli.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BT Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	3	Tanımsız	4.20.1(g); 6.13(b); 6.13.1(b);6.13.11(b); 6.13.1.2(b); 6.18(b);6.18.1(b); 6.18.2(b);6.19(b); 6.19.1(b)
Kurumda belge yönetimi düzenlemeleri; bir formattan diğerine dönüştürülmesine, kopyalanmasına, yedeklenmesine ve depolama araçlarının etkin kullanımına yönelik gerekli koşulları tanımlıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	3	Gerçekleşmiş	4.24.8(y); 4.24.8.1(g)
Dokümanların sayısal kopyalarının yasalar karşısında delil olarak kabul edilmesi, orijinal kopyaların yasal sorumluluklar nedeniyle saklanması.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	3	Tanımsız	4.20.1(g); 6.13(b); 6.13.1(b); 6.13.1.1.(b); 6.13.1.2(b); 6.18(b); 6.18.1(b); 6.18.2(b); 6.19(b); 6.19.1(b)
Kurumda belge yönetimi düzenlemeleri; bir formattan diğerine dönüştürülmesine, kopyalanmasına, yedeklenmesine ve depolama araçlarının etkin kullanımına yönelik gerekli koşulları tanımlıyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	Gözden Geçirme	2	Yenilenmeli	6.6(y); 6.16(b); 6.16.1(b)
Belge kullanımı ve hareketlerine yönelik gözden geçirme (tracking) sistemi; olağan dışı gereksinimleri de tanımlayacak biçimde, gereksinim duyulduğunda belgelerin yerleşimi ve erişim gereksinimi karşılayacak, belge kaybını önleyecek, sistemin sürekliliği ve güvenliğini sağlayacak, belge yönetimi eğitimini tanımlayacak biçimde tasarlanmıştır.				

Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	Gözden Geçirme	4	Yenilenmeli	2.8(y); 2.8.1.(y); 6,2(y); 6.2.1; (y); 6.2.1.1.(y); 12.1(b); 12.1.1(b); 12.1.2(b).; 14.1(b); 14.1.1(b); 14.1.2.(b); 29.1.2.(b); 29.1.3.1(b); 29.1.5(b)
Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için gerekli yönetim bilgi sisteminin varlığı				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BT Entegrasyonu	Gözden Geçirme	3	Yenilenmeli	6.5(g); 6.5.1(y)
Belge yönetiminin denetimine yönelik var olan sistem; elektronik belgeler, elektronik dosyalar ve sınıflama konularını kapsayan tüm faaliyetler, faaliyetleri gerçekleştirecek personel, faaliyetlerin tarih ve zamanına yönelik bilgileri içeriyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	2	Yenilenmeli	6.6(y); 6.16(b); 6.16.1(b)
Belge kullanımı ve hareketlerine yönelik gözden geçirme (tracking) sistemi; olağan dışı gereksinimleri de tanımlayacak biçimde, gereksinim duyulduğunda belgelerin yerleşimi ve erişim gereksinimi karşılayacak, belge kaybını önleyecek, sistemin sürekliliği ve güvenliğini sağlayacak, belge yönetimi eğitimini tanımlayacak biçimde tasarlanmıştır.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	1	Yenilenmeli	4.11(y); 4.11.1(y); 4.11.2(g); 4.11.3(g); 4.11.3.1(g)
Belgeleri tanımlayan, başlık, üreten ya da ilgili personel, ya da belge proseslerine yönelik bilgiler ile tarih ve belge hareketlerine yönelik gözden geçirme faaliyetlerinde kullanılacak kayıtların tutulup tutulmadığı.				

### 5.2.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi

Çalışmada belge işlemlerine yönelik ikinci analiz TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Öncelik bölümde yer aldığı gibi çalışma kapsamında gerçekleştirilen ilk analiz TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Nitekim bu bölümde yer alan ikinci analiz de kurumun temel organlarından olan İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Aşağıda, Tablo 59'da yer alan analiz soruları belge yönetimi uygulamaları kadar insan kaynakları

kapsamında tanımlanan idari uygulamaları da kapsamaktadır. BYKDS tarafından insan kaynakları bölümünde uygulanması öngörülen ve çalışma kapsamında gerçekleştirilen analizlerin tam metinleri EK-3’de yer almaktadır.

<b>Tablo 59. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde Yapılan Kapasite Değerlendirme Analiz Verileri</b>				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Erişim	2	Yenilenmeli	13.1(g);13.1.1(g); 13.1.2(y); 13.2(y); 13.4(g)
Disiplin işleriyle ilgili dokümanite edilen standart prosedürler güncel ve erişilebilir.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	2	Gerçekleşmiş	29.1(g); 29.1.1(g); 29.1.3(g); 29.1.4(g); 29.1.4.1(g)
Emeklilik uygulamalarıyla ilgili gerekli bilgi ve belgeler tutuluyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	Erişim	1	Gerçekleşmiş	4.13(b); 4.13.3(b); 9.2.1(g);
Belgeler erişimi ve kullanımı etkin olacak biçimde depolanıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	1	Gerçekleşmiş	1.2(g)
Genel hizmetlerle ilgili çalışma yasalarının güncelliği.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	3	Gerçekleşmiş	1.3.2(g); 1.3.4(g);
Her bir çalışan kategorisi için ödemeler ve diğer idari işlemlerle ilgili olarak düzenli kayıtlar tutuluyor, bu kayıtlara kolayca erişim söz konusu.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	2	Yenilenmeli	11.2(y); 11.2.1(g); 11.2.1.1(g)

Performans değerlendirme rehberleri dokümanite edilmiş, güncel ve erişilebilir.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	1	Gerçekleşmiş	1.1(g); 1.1.1(g); 1.1.2(g)
Çalışanların haklarını ve sorumluluklarını belirleyen mevcut yasal çerçeve, tüm personel tarafından kolayca erişilebilir.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	1	Gerçekleşmiş	1.5(g)
İdari hizmetlerle ilgili insan kaynakları yönetimi görevleri dokümanite ediliyor ve dokümantasyonu erişilebiliyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	4	Yenilenmeli	7.1.1(y); 7.2.1(y)
Kurumun üst yönetimi kurumda yer alan birimlerde yürütülmekte olan bilgi ve belge yönetimi uygulamalarının etkinliği, eşgüdümü ve doğruluğu konusuna tereddütsüz bir güven ortamı vardır.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	2	Gerçekleşmiş	9.2(g)
Günlük ya da geçici işçiler dışında çalışan tüm kategorileri için, her bir çalışanın tüm geçmiş kariyerini güvenilir olarak ortaya koyan personel dosyaları tutuluyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	3	Gerçekleşmiş	1.3(g);1.3.1(g)
Çalışma kategorilerine göre insan kaynakları birimlerinde çalışan personele yönelik doğru ve güvenilir bilgiler tutuluyor..				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	1	Gerçekleşmiş	8.1(g)
Yıllık insan kaynakları planlamasına yönelik değerlendirmeler yapılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu

Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	7.1(g); 8.6.3(y); 8.6.4(g)
Yasal ve idari düzenlemelerde; üretimine gereksinim duyulan belgeler ve bu belgelerin kurumun hangi biriminde ne şekilde üretileceğini tanımlayacak bilgiler vardır.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	2.7(b); 2.7.1(b); 2.7.2(b); 2.7.3(b); 2.7.4(b); 2.7.4.1(b); 2.7.5(b); 2.7.6(b); 2.7.6.1(b); 2.8(b); 8.6(g); 8.6(g); 8.6.1(g); 8.6.2(g); 8.6.2.1(g); 8.6.2.1.1(g); 10.6(b); 10.6.1(b); 10.6.2.1(b); 10.6.3(b)
Kurumda yürütülmekte olan anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	13.1(g); 13.1.1(g); 13.1.2(y); 13.2(y); 13.4(g)
Disiplin işleriyle ilgili dokümanite edilen standart prosedürler güncel ve erişilebilir.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	7.1(g); 8.6.3(y); 8.6.4(g)
Yasal ve idari koşullar; üretimine gereksinim duyulan belgeleri ve bu belgelerin kurumun hangi biriminde ne şekilde üretileceğini tanımlayacak biçimde tanımlanmıştır.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	9.2(g)
Günlük ya da geçici işçiler dışında çalışan tüm kategorileri için, her bir çalışanın tüm geçmiş kariyerini güvenilir olarak ortaya koyan personel dosyaları tutuluyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	8.4(g); 8.4.1(g); 8.4.2(g); 8.4.2.1(g); 8.5(g); 8.5.1(g); 8.5.2(g)
İş ilanları ve iş başvurularında standart prosedürler dokümanite ediliyor, erişilebilir ve güncel tutuluyor.				

Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	4	Gerçekleşmiş	8.3(g); 8.3.1(g)
Kurumdaki uygulama prosedürleri ; personel özelliklerine yönelik güncel olarak tutuluyor, prosedürlere riayet ediliyor, kurumsal denetim faaliyetlerinde kullanılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	4	Yenilenmeli	2.8(b); 2.8.1.(b); 6,2(b); 6.2.1; (b); 6.2.1.1.(b); 12.1(g); 12.1.1(g); 12.1.2(g).; 14.1(y); 14.1.1(g); 14.1.2.(g); 29.1.2.(g); 29.1.3.1(g); 29.1.5(g)
Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için gerekli yönetim bilgi sisteminin varlığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	3	Yenilenmeli	8.3(g); 8.3.1(g)
Kurumdaki prosedürler; iş tanımlarını ve personel özelliklerine yönelik güncel olarak tutuluyor, prosedürlere riayet ediliyor, kurumsal denetim faaliyetlerinde kullanılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	29.1(g); 29.1.1(g)
Emeklilik koşullarını değerlendirmeye yönelik kayıtlar tutuluyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	2	Gerçekleşmiş	8.6.4.1(g)
Kurumsal işlemlere, iletişime ve belge işlemlerini yürüten personele, yürütülen işlemlere yönelik olarak yasal ve idari gereksinimleri karşılamaya dönük kayıtlar tutulmaktadır..				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	2	Yenilenmeli	11.2(y); 11.2.1(g); 11.2.1.1(g)
Performans değerlendirme rehberleri dokümanite edilmiş, güncel ve erişilebilir.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu

İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	3	Gerçekleşmiş	1.3(g); 1.3.1(g); 1.3.3(g)
Birimlerde çalışan personel sayılarına yönelik doğru ve güvenilir bilgiler tutuluyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	3	Gerçekleşmiş	1.3.2(g); 1.3.4(g);
Her bir çalışan kategorisi için ödemeler ve diğer idari işlemlerle ilgili olarak düzenli kayıtlar tutuluyor mu, bu kayıtlara kolayca erişim söz konusu.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Gerçekleşmiş	2.7(b); 2.7.1(b); 2.7.2(b); 2.7.3(b); 2.7.4(b); 2.7.4.1(b); 2.7.5(b); 2.7.6(b); 2.7.6.1(b); 2.8(b); 8.6(g); 8.6(g); 8.6.1(g); 8.6.2(g); 8.6.2.1(g); 8.6.2.1.1(g); 10.6(b); 10.6.1(b); 10.6.2.1(b); 10.6.3(b)
Kurumda yürütülmekte olan anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Gerçekleşmiş	9.2(g)
Günlük ya da geçici işçiler dışında çalışan tüm kategorileri için, her bir çalışanın tüm geçmiş kariyerini güvenilir olarak ortaya koyan personel dosyaları tutuluyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.2(b); 4.21.2(b). 4.21.3(b); 7.2.1(y)
Kurum düzenli olarak belge sisteminin tanımlanmış koşullar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediğini, prosedürleri ve prosesleri gözden geçiriyor. Yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda gereksinim olduğunu tespit ediyor ve gerekli dokümantasyon çalışmaları yapıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	1.6(y); 1.6.1(g)

Genel hizmetlerle ilgili reform öncelikleri hakkında gerekli dokümantasyon yapılıyor ve ilgili kişilere iletiliyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	3.2(b); 3.2.1(b); 3.2.2(b); 3.2.3(b); 3.2.3.1(b); 3.2.3.1.1(b); 5.1(b); 5.3(b); 5.6(b); 5.6.1(g); 5.11(b); 8.6.5(g); 9.2.2(y)
Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmış. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge proseslerinin beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmış				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.1(b); 4.1.1(b); 4.1.2(b); 4.1.3(b); 4.1.3.1(b); 4.3(b); 4.3.1(b); 4.3.2(b); 16.4.4(b); 7.1.1.1(y)
Anahtar belge yönetimi prensipleri, politikaları, standartları ve prosedürleri ile ilgili her birime dağıtılmış, kurumun her yerinden erişilebilir durumda, anlaşılmış ve etkin biçimde kullanılıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	10.10(g); 7.2(g)
Genel hizmetlere ait birimlerinde görev ve pozisyon tanımları yapılmış, dokümente edilmiş ve düzenli olarak güncelleniyor .				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Yenilenmeli	4.2(y); 4.21.2(b). 4.21.2.1(b); 4.21.3(b), 4.21.3.1(b); 7.2.1(y)
Kurum düzenli olarak belge sisteminin tanımlanmış koşullar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediğini, prosedürleri ve prosesleri gözden geçiriyor. Yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda gereksinim olduğunu tespit ediyor ve düzeltme tedbirleri zamanında alınıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Yenilenmeli	4.1(b); 4.1.1(b); 4.1.2(b); 4.1.3(b); 4.1.3.1(b); 4.3(b); 4.3.1(b); 4.3.2(b);

				16.4.4(b); 7.1.1.1(y)
Anahtar belge yönetimi prensipleri, politikaları, standartları ve prosedürleri ilgili her birime dağıtılmış, kurumun her yerinden erişilebilir durumda, anlaşılmış ve etkin biçimde kullanılıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosesleri	4	Gerçekleşmiş	8.3(g); 8.3.1(g)
Kurumdaki prosedürler; iş tanımlarını ve personel özelliklerine yönelik güncel olarak tutuluyor, prosedürlere riayet ediliyor, kurumsal denetim faaliyetlerinde kullanılıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	4.1(b); 4.1.1(b); 4.1.2(b); 4.1.3(b); 4.1.3.1(b); 4.3(b); 4.3.1(b); 4.3.2(b); 16.4.4(b); 7.1.1.1(y)
Anahtar belge yönetimi prensipleri, politikaları, standartları ve prosedürleri ilgili her birime dağıtılmış, kurumun her yerinden erişilebilir durumda, anlaşılmış ve etkin biçimde kullanılıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	4.13.(b); 4.13.3(b); 9.2.1(g)
Belgeler ve belgelerin içerdiği bilgiler arandığında kolaylıkla bulunabilecek şekilde yerleştiriliyor				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	1	Gerçekleşmiş	2.8(b); 2.8.1.(b); 6,2(b); 6.2.1; (b); 6.2.1.1.(b); 12.1(g); 12.1.1(g); 12.1.2(g).; 14.1(y); 14.1.1(g); 14.1.2.(g); 29.1.2.(g); 29.1.3.1(g); 29.1.5(g)
Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için gerekli yönetim bilgi sisteminin varlığı.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	1	Gerçekleşmiş	8.2.(g); 8.2.1(g)

İşe alma, terfi ve transfer kayıtları yıllık bütçe, bütçe olanakları ve pozisyonlara yönelik olarak gözden geçiriliyor				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	2	Yenilenmeli	11.3(g); 11.3.1(y); 11.3.1.1(y); 11.3.1.1(g); 11.3.2(g); 11.3.2(g); 11.3.4(g)
Kurumda performansa yönelik denetim faaliyetlerini gerçekleştirmek için uygulanan dokümantasyon faaliyetleri yeterlidir.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	3	Gerçekleşmiş	1.3(g); 1.3.1(g); 1.3.3(g)
Birimlerde çalışan personel sayılarına yönelik doğru ve güvenilir bilgiler tutuluyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	3	Gerçekleşmiş	1.3.2(g); 1.3.4(g);
Her bir çalışan kategorisi için ödemeler ve diğer idari işlemlerle ilgili olarak düzenli kayıtlar tutuluyor, bu kayıtlara kolayca erişim söz konusu.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	3	Gerçekleşmiş	11.3(g); 11.3.1(y); 11.3.1.1(y); 11.3.1.1(g); 11.3.2(g); 11.3.2(g); 11.3.4(g)
Kurumda performansa yönelik denetim faaliyetlerini gerçekleştirmek için uygulanan dokümantasyon faaliyetleri yeterlidir.				

### 5.2.3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcıları İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi

Çalışmada belge işlemlerine yönelik gerçekleştirilen üçüncü analiz (Tablo 60) TKD İnsan Kaynakları Bölümünde belge alışverişinde bulunan, günlük çalışmalarında yoğun olarak belgelerle çalışma ve görev tanımları gereği belge işlemlerini yürüten, biri yönetici diğeri çalışan iki personel ile gerçekleştirilmiştir (Ek-4).

<b>Tablo 60. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcıları İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi</b>				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	4	Gerçekleşmiş	4.10(g)
Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodları dosyalar tanımlanırken de kullanılıp kullanılmadığı, bu işlemlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesi.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Bilgi ve İletişim Teknolojileri BY Entegrasyonu	Erişim	4	Gerçekleşmiş	4.13.2(g)
Belge işlemlerine yönelik sistem, kurumsal işlemler için gerekli olduğunda istenilen bilgi ya da belgeye zamanında ve etkili biçimde erişilmesi ve değerlendirilmesine imkan veriyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Yenilenmeli	4.13(y);4.13.3(y);9.2.1( b)
Belgeler yerleşim ve erişme koşulları göz önüne alınarak depolanıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
İş Fonksiyonları ve Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	4	Gerçekleşmiş	4.13.2(g)
Belge işlemlerine yönelik sistem, kurumsal işlemler için gerekli olduğunda istenilen bilgi ya da belgeye zamanında ve etkili biçimde erişilmesi ve değerlendirilmesine imkan veriyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Gerçekleşmiş	4.15(g)
Belgelere erişim sınırlaması, yalnız yasal ve idari koşullarda belirli bir dönem için sınırlandırılmıştır				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Gerçekleşmiş	4.13.1(g);4.20(b); 4.20.3( b); 6.23(b)
Kurumda belge prosesleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmış.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>

Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	1	Yenilemeli	4.14(y); 4.14.1(y)
Belgelere erişime kim tarafından hangi koşullarda izin verileceğini belirleyen bir mekanizma tanımlanmalı. (Yasal bir rehber, güvenlik ve erişim şemaları vb. çerçevesinde)				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	2	Yenilemeli	2.7(b); 2.7.1(b); 2.7.2(b); 2.7.3(b); 2.7.4(b); 2.7.4.1(b); 2.7.5(b); 2.7.6(b); 2.7.6.1(b); 2.8(b); 8.6(g); 8.6(g); 8.6.1(g); 8.6.2(g); 8.6.2.1(g); 8.6.2.1.1(g); 10.6(b); 10.6.1(b); 10.6.2.1(b); 10.6.3(b)
Kurumda yürütülmekte olan anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	1	Gerçekleşmiş	4.10(g)
Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodları dosyalar tanımlanırken de kullanılıp kullanılmadığı, bu işlemlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesi.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Farkındalık ve Sahiplik	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	2.4.(g); 4.12(g); 4.12.2(g); 4.16(g); 4.16.1(g); 4.16.1.1(g)
Belge saklama planları ve ayıklama şemaları kurumda oluşturulan bir kurul tarafından Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulmuş ve kullanılıyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	4.16.1.4(b); 4.16.2(g)
Belgelerin ayıklanması her zaman yetkin kişilerin gözetiminde, tanımlanmış bir yöntem üzerinden güvenlik düzeyleri göz önüne alınarak gerçekleştiriliyor.				
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Tanımlanmış Kapasite Düzeyi</b>	<b>Durumu</b>	<b>Soru Kodu</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	2	Gerçekleşmiş	2.4.(g); 4.12(g); 4.12.2(g); 4.16(g); 4.16.1(g); 4.16.1.1(g)
Belge saklama planları ve ayıklama şemaları kurumda oluşturulan bir kurul tarafından Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulmuş ve kullanılıyor.				

Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.4.(g)
Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları belge yönetimi uygulamalarının faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân veriyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	2	Yenilenmeli	2.7(b); 2.7.1(b); 2.7.2(b); 2.7.3(b); 2.7.4(b); 2.7.4.1(b); 2.7.5(b); 2.7.6(b); 2.7.6.1(b); 2.8(b); 8.6(g); 8.6(g); 8.6.1(g); 8.6.2(g); 8.6.2.1(g); 8.6.2.1.1(g); 10.6(b); 10.6.1(b); 10.6.2.1(b); 10.6.3(b)
Kurumda yürütülmekte olan anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.5.(g); 5.10.1(b); 5.10.1.1(b); 6.14.3(b); 6.14.3.1(b)
Kurumsal teknoloji mimarisinin; içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunup sunmadığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetimi Prosesleri	3	Yenilenmeli	3.2(y); 3.2.1(b); 3.2.2(b); 3.2.3(b); 3.2.3.1(g); 3.2.1.1(y); 4.19(b); 5.1(b); 5.3(b); 5.6(b); 5.6.1(b); 5.11(b); 8.6.5(b); 9.2.2(b)
Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmış. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge Proseslerinin beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge Proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.5.(g); 5.10.1(b); 5.10.1.1(b); 6.14.3(b); 6.14.3.1(b)

Kurumsal teknoloji mimarisinin; içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunup sunmadığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	1	Gerçekleşmiş	5.4.(g)
Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân veriyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	2	Gerçekleşmiş	4.13.1(g);4.20(g); 4.20.3( b); 6.23(y)
Kurumda belge prosesleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmış.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	1	Yenilenmeli	4.13(g);4.13.3(y);9.2.1( b)
Belgeler yerleşim ve erişim koşulları göz önüne alınarak depolanıyor.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	1	Yenilenmeli	4.11(y); 4.11.1(y); 4.11.2(g); 4.11.3(g); 4.11.3.1(g)
Belgeleri tanımlayan, başlık, üreten ya da ilgili personel, ya da belge Proseslerine yönelik bilgiler ile tarih ve belge hareketlerine yönelik gözden geçirme faaliyetlerinde kullanılabilir kayıtların tutulup tutulmadığı.				
Çevresel Unsur	Belge İşlemi	Tanımlanmış Kapasite Düzeyi	Durumu	Soru Kodu
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	1	Yenilenmeli	4.11(y); 4.11.1(y); 4.11.2(g); 4.11.3(g); 4.11.3.1(g)
Belgeleri tanımlayan, başlık, üreten ya da ilgili personel, ya da belge Proseslerine yönelik bilgiler ile tarih ve belge hareketlerine yönelik gözden geçirme faaliyetlerinde kullanılabilir kayıtların tutulup tutulmadığı.				

#### 5.2.4. BYKDS Çerçevesinde TKD'de Gerçekleştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Analizinde Referans Alınan Kaynaklar

BYKDS içerisinde yer alan analizler geliştirilirken ilgili alanda uluslararası standartlar, düzenlemeler ve uygulama örnekleri temel alınmıştır. Bu çerçevede belge yönetimi uygulamalarını etkileyen çevresel unsurlar belirlenmiş ve bu unsurların temel belge

yönetimi işlemlerine olan etkisi karşılaştırılmıştır. Aşağıda çevresel faktörler ve belge işlemleri eşleştirilerek, yukarıdaki analizlerde referans alınan kaynaklar verilmektedir.

Aşağıda, tablo 61’de referans alınan kaynaklar, TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ve TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde gerçekleştirilen analizlerde BYKDS tarafından referans alınmıştır.

<b>Tablo 61. BYKDS Çerçevesinde TKD’de Gerçekleştirilen Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Analizinde Referans Alınan Kaynaklar</b>		
<b>Çevresel Unsur</b>	<b>Belge İşlemi</b>	<b>Analizde Referans Alınan Kaynaklar</b>
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	Information Management Capacity Check, 3. Management of IM, Principles, Policies & Standards: Level 4
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 7.2 Characteristics of a record, s.7
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	Generic Assessment Tool for Records and Information Systems, 1.2 Institutional/Organizational Framework, s. 11
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 2.2 Records management policy statements, s. 1
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	Recordkeeping in Brief No. 11: Digital Imaging and Recordkeeping,
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Belge Yönetim Prosesleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 6.1.1 Capturing Records - Capture, s. 40
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.10 Documenting records management processes, s.16
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4 Records disposition authority, s.8
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Üretim ve Kayıt	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 14.2 Payroll production systems, s. 91
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Sınıflama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.2 Business activity classification, s.9
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 7.2.5 Characteristics of a record (Useability), s.7
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.7.1 Record Storage Decisions (Access needs), s.18;

Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Depolama ve Koruma	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.3.6 Back-up and Recovery, s. 27
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.7 Access, s.14
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.5 Access and security classification, s.17
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Erişim	Information Management Capacity Check, 4. Compliance & Quality, Security: Level 3
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.8.3 Location tracking, s.15
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.8 Use and tracking, s.19
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Gözden Geçirme	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.4.1 Tracking Record Movements, s. 21;27
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.9 Implementing disposition, s.16
Yasalar, Politikalar ve Prosedürler	Ayıklama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4.3 Determining how long to retain records, s.11,12
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 6.1.6 - Capturing Records, s. 40
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Information Management Capacity Check, 2. Organizational Capabilities, Technology Integration: Level 3
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 8. Design and implementation of a records system, s.8
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4 Records disposition authority, s.10
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 5.1.8 Retention and Disposal - Retention Schedules, s. 32,3;40,43
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Electronic Records Management Guidelines-Digital Imaging
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Recordkeeping in Brief No. 11: Digital Imaging and Recordkeeping,
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	Revised Digital Imaging Guidelines,
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	Electronic Records Management Guidelines-Digital Imaging

Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.10 Documenting records management processes, s.16
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.2 Capture, s.14
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.5.2 Authenticity, s. 28
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	Recordkeeping in Brief No. 11: Digital Imaging and Recordkeeping,
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.6 Storage and handling, s.14
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.9.2 Continuing Retention, s.20,27
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Depolama ve Koruma	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.3.6 Back-up and Recovery, s. 27
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Erişim	Revised Digital Imaging Guidelines
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Erişim	Recordkeeping in Brief No. 11: Digital Imaging and Recordkeeping,
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Erişim	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 8.3.6 Access, retrieval and use, s.10
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Erişim	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.9.2 Continuing Retention, s.20
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Gözden Geçirme	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.2.1 Audit Trails, s. 24
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Ayıklama	Recordkeeping in Brief No. 11: Digital Imaging and Recordkeeping,
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.9 Implementing disposition, s.16
Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Ayıklama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 6.1 Introduction, s. 23

Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile BY Entegrasyonu	Ayıklama	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 3.4.6 Maintaining the Classification Scheme, s. 19
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 13.1 Career paths, s. 82
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 11 Training, s. 17
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 6.2 Training programme requirements, s. 29
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	Information Management Capacity Check, 3. Management of IM, Roles & Responsibilities: Level 5
Kaynaklar ve Eğitim	Belge Yönetimi Prosesleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 6.1.6 - Capturing Records, s. 40
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 8.3 Facilities and Maintenance, s. 53
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 8.3.3 Physical storage medium and protection, s.9
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.7.1 Record Storage Decisions (Access needs), s.18
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.9.2 Continuing Retention, s.20
Kaynaklar ve Eğitim	Depolama ve Koruma	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 11.7.3 Preservation Metadata (Format Obsolescence), s. 86
Kaynaklar ve Eğitim	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.10 Documenting records management processes, s.16
Kaynaklar ve Eğitim	Ayıklama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4 Records disposition authority, s.10
Kaynaklar ve Eğitim	Ayıklama	Information Management Capacity Check, 1. Organizational Context, External Environment: Level 5
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosedürleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 6.2 Policy, s. 5
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosedürleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 6.1 Introduction, s. 23
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosedürleri	Information Management Capacity Check, 2. Organizational Capabilities, IM Community: Level 5
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Belge Yönetimi Prosedürleri	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 12.3.1 Job analysis and description, s. 75
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 8.3.3 Physical storage medium and protection, 9

Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4.2 Determining documents to be captured into a records system, s.11
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	Generic Assessment Tool for Records and Information Systems, 1.2 Institutional/Organizational Framework, s. 11
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Üretim ve Kayıt	Information Management Capacity Check, 4. Compliance & Quality, Security: Level 5
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Erişim	Information Management Capacity Check, 4. Compliance & Quality, Security: Level 4
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Gözden Geçirme	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 7.2.4 Characteristics of a record (Integrity), s.7
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Gözden Geçirme	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.3.8 Use and tracking, s.19
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Gözden Geçirme	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.4.1 Tracking Record Movements, s. 27
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.10 Documenting records management processes, s.16
Belge Yönetimi Program Yönetimi	Ayıklama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4 Records disposition authority, s.10
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 6.2 Policy, s. 5
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 6.1 Introduction, s. 23
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	Information Management Capacity Check, 2. Organization Capabilities, Technology Integration: Level 5
Farkındalık ve Sahiplik	Belge Yönetimi Prosesleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 5.1.11 Retention and Disposal - Retention Schedules, s. 33
Farkındalık ve Sahiplik	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 9.10 Documenting records management processes, s.16
Farkındalık ve Sahiplik	Ayıklama	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 4.2.4 Records disposition authority, s.10
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 13.2.1 Career history, s. 84
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	Information Management Capacity Check, 3. Management of IM, Roles & Responsibilities: Level 3
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prosesleri	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 6.2 Policy, s. 5

İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prossleri	ISO 15489-2 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 2: Guidelines), 2.2 Records management policy statements, s. 1
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prossleri	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 5.1 Assessing Public Service Reform Priorities, s. 18
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Belge Yönetimi Prossleri	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 5.1.11 Retention and Disposal - Retention Schedules, s. 33,40,43
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Üretim ve Kayıt	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 13.2.1 Career history, s. 84,110,77,78,13
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 14.3.6 Payroll data entry, s. 95-110,7,14,84,9
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	Information Management Capacity Check, 3. Management of IM, Leadership: Level 5
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Erişim	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 8.3.6 Access, retrieval and use, s.10
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	Assessment Tool for Human Resources Management Records and Information Systems, 14.3.6 Payroll data entry, s. 95,74,16,7,40,96,13
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 7.2.4 Characteristics of a record (Integrity), s.7,9,10
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Gözden Geçirme	Model Requirements for the Management of Electronic Records, 4.4.1 Tracking Record Movements, s. 27
İş Fonksiyonları Belge Yönetimi Entegrasyonu	Ayıklama	ISO 15489-1 International Standard - Information and documentation - Records Management (Part 1: General), 4.2.4.3 Determining how long to retain records, s.11

(Records Management Capacity Assessment System, 2004).

### 5.2.5. TKD’de Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri

Aşağıda TKD’ye bağlı Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Müdürlüğü ve İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde belge kullanıcılarına yönelik gerçekleştirilen ve çalışmanın analiz bulguları bölümündeki tablolarda ayrıntıları yer alan belge yönetimi kapasite değerlendirme uygulamasına ilişkin veriler değerlendirilmektedir.

### 5.2.5.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri

Tablo 62'de TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen analiz toplu sonuçları yer almaktadır. Toplu veriler 5.2.1 bölümünde yer alan çevresel unsurlar ve belge işlemlerine yönelik analiz çıktılarının toplanması ile elde edilmiştir.

<b>Tablo 62.</b> TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde Gerçekleştirilen Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu							
	Erişim	Üretim ve Kayıt	Sınıflama	Ayıklama	Belge Yönetimi Prosesleri	Depolama ve Koruma	Gözden Geçirme
	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey-Sayı
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	g	1-4 3-4	1-1 2-1	1-2	2-4	2-4 3-7	1-3 2-4 3-5
	y	4-2 1-3 3-3	2-2		1-1 2-1	2-3 3-8 4-1	2-4 3-2
	b	1-2				2-2 3-2 4-5	1-1 2-1
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	g					3-2	2-1 3-5
	y	3-2 1-1 2-1	1-5			3-2 4-1 5-1	3-4
	b					5-1	3-9
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	g		4-		1-1		
	y		4-4 1-1				2-2 4-5
	b		4-9				2-2 4-11
Farkındalık ve Sahiplik	g				2-1 1-1	1-1	
	y					4-1	
	b						
Kaynaklar ve Eğitim	g				1-1	1-8 2-2	1-2 2-1 3-1
	y					1-1	2-1
	b					1-2	2-1 3-8
Belge Yönetimi Program Yönetimi	g					1-3	
	y					1-1	2-2
	b					1-2	

Not: **g**: gerçekleşmiş **y**: yenilenmeli **b**: belirsiz

Bu tabloda yer alan veriler doğrultusunda uluslararası düzenlemeler ve standartlar çerçevesinde değerlendirildiğinde aşağıdaki konular dikkati çekmektedir.

TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğünde belge erişimi üzerine yasal düzenlemelerle ilgili olarak 1. ve 3.düzye uygulamalarının dördü gerçekleşmiş, üçünün ise yenilenmesi gerekmektedir. 4. Düzye uygulamaların yenilenmesi gerekmektedir. Genel olarak belge erişiminde yasal koşulların yarısı gerçekleştirilmiş yarısı da yenilenmelidir.

TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde belge üretim ve kayıt işlemlerinde tanımlanmış 1. düzye yasal koşulları bölümce gerçekleştirilmiş 2. düzyenin birisi gerçekleştirilirken ikisinin ise yenilenmesi gerekmektedir.

Sınıflama sisteminde yasal düzenlemeler bölümce eksiksiz yerine getirilmektedir. Ayıklama işlemlerinde yasal düzenlemeler konusunda bölümdeki uygulamaların dördü yerine getirilirken ikisinin gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Belge yönetimi proseslerinde yasal düzenlemeler konusunda beklenen uygulamalarının 2. düzyede dördü gerçekleştirilirken üçü yenilenmelidir. 3. düzye uygulamaların ise yedisi gerçekleştirilirken sekizinin gözden geçirilmesi gerekmektedir. 4. düzyede tanımlanmış bir uygulamanın yenilenmesi gerekmektedir.

Depolama ve koruma ile ilgili yasal düzenlemeler konusunda 1. düzye beklentilerin tamamı karşılanmaktadır. 2. düzye beklentilerin dördü karşılanırken dördünün de yenilenmesi gerekmektedir. 3. düzye beklentilerin ise bölümce beşi karşılanırken, ikisinin yenilenmesi gerekmektedir. Belge işlemlerinin gözden geçirilmesine dönük yasal düzenlemeler konusunda bölüm 1. düzyede tüm beklentileri karşılarken 2. düzyede üç uygulamanın yenilenmesi gerekmektedir.

Bölümün en zayıf olduğu alan, bilgi ve iletişim teknolojisi ile belge yönetimi entegrasyonu alanında gözlenmektedir. Bölümde elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçiş yapılmadığı için bu alanda uluslararası düzenlemeler çerçevesinde tanımlanmış 18 uygulama karşılanamamaktadır. Ancak belge yönetimi proseslerinden

iki, depolama ve koruma uygulamalarından altı ve gözden geçirme uygulamalarından bir proses, halihazırda bilgi ve iletişim teknolojileri belge yönetimi entegrasyonuna uyumlu bir içeriğe sahip olarak tanımlanmıştır.

Çevresel unsurlardan iş fonksiyonları, belge yönetimi entegrasyonu ile belge yönetimi unsurlarından üretim ve kayıt konusunda 4. düzey beklentilerin dördü ve 1. düzey beklentilerin biri karşılanmamaktadır. İş fonksiyonları ile belge yönetimi unsurlarından gözden geçirme faaliyetleri eşleştirildiğinde 2. Düzey beklentilerin ikisi ve 4. Düzey beklentilerin beşinin gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Analiz kapsamında değerlendirilen çevresel unsurlardan farkındalık ve sahiplik ile belge yönetimi unsurları değerlendirildiğinde; ayıklama ile ilgili tanımlanmış tüm beklentilerin yerine getirildiği, belge yönetimi proseslerine yönelik 1. düzey bir beklenti karşılanırken 4. düzey bir beklentinin gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Çevresel unsurlardan kaynaklar ve eğitim kapsamında ayıklamaya dönük unsur karşılanırken; belge yönetimine dönük 1. düzeyde sekiz, 2. düzeyde iki tanımlanmış unsurun halihazırda başarılmış olduğu, 1. düzeyde 1 ve ikinci düzeyde iki unsurun da yenilenmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. Depolama ve erişim konusunda kaynaklar ve eğitim değerlendirildiğinde beklentilerin dördünün karşılandığı birisinin ise yenilenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Çevresel unsur olarak tanımlanan belge yönetimi program yönetimi ile belge yönetimi prosesleri karşılaştırıldığında beklentilerin dördünün karşılandığı bir uygulamanın ise gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Analizler belge yönetimi program yönetiminde depolama ve koruma konusunda iki uygulamanın gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Genel olarak değerlendirildiğinde BYKDS çerçevesinde TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde belge yönetimi uygulamalarında uluslararası düzenlemeler çerçevesinde olması beklenen yasalar, politikalar ve düzenlemelerin 42 (%56) unsurunun halihazırda gerçekleştirildiği; 33 (%44) unsurun ise gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojisi belge yönetimi entegrasyonu konusunda tanımlanmış dokuz (%33) unsur yerine getirilirken 18 (%67) unsurun yeniden tanımlanması ya da gözden geçirilmesi gerekmektedir.

İş Fonksiyonları belge yönetimi entegrasyonu konusunda 5 (%29) unsur eksiksiz yerine getirilirken, 12 (%71) unsurun gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Belge yönetimi uygulamalarında yönetici ve çalışanların farkındalığını ve sahiplenmesini artırma yönünde koşulların üçü (%75) karşılanırken, birinin (%25) gözden geçirilmesi beklenmektedir.

Belge uygulamalarında kaynaklar ve eğitim konusunda beklentilerin 15'i (%93) karşılanırken, ikisinin gözden geçirilmesi gerekmektedir (%7).

Belge yönetimi program yönetimi ile belge işlemlerine yönelik uygulamalar değerlendirildiğinde beklentilerin üçünün (%50) karşılandığı, üç uygulamanın (%50) da gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

#### **5.2.5.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde İdari İşler ve Belge Uygulamalarında Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri**

Tablo 63'de TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizi verileri toplu olarak görülmektedir. Toplu veriler 5.2.2 bölümünde yer alan çevresel unsurlar ve belge işlemlerine yönelik analiz çıktılarının toplanması ile elde edilmiştir.

**Tablo 63.** TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde İdari İşler ve Belge Uygulamalarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu

	Erişim		Üretim ve Kayıt	Belge Yönetimi Prosesleri	Depolama ve Koruma	Gözden Geçirme
	Düzye-Sayı		Düzye- Sayı	Düzye- Sayı	Düzye- Sayı	Düzye-Sayı
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	g	1-1 2-3	2-5	4-6	1-9	
	y	2-2	2-3	3-1	1-1	
	b	1-2		3-9 4-14	1-7	
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	g					
	y					
	b					
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	g	1-6 2-8 3-5	2-15 3-4 4-10	2-1 3-5		1-2 2-5 3-10
	y	2-1 4-2	2-3 4-1	3-4		2-2 3-2
	b		4-5	3-22		
Farkındalık ve Sahiplik	g					
	y					
	b					
Kaynaklar ve Eğitim	g			4-2		
	y			4-1		
	b			4-9		
Belge Yönetimi Program Yönetimi	g		2-6			
	y			4-2		
	b		2-14	4-4		

Not: **g:** gerçekleşmiş **y:** yenilenmeli **b:** belirsiz

Yukarıda Tablo 63'de iki temel değişkene ait unsurlar BYKDS tarafından belirlenmiş kapasite düzeylerinin karşılanıp karşılanmadığı görülmektedir. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde çevresel unsurlardan yasalar, politikalar ve prosedürler konusunda belge işlemleri üzerine tanımlanmış 1. Düzeyde bir unsur gerçekleştirilmiş iki unsur yenilenmelidir. 2. Düzeyde üç unsur ise var olan sistemde uluslararası beklentileri karşılamakta, iki unsurun yenilenmesi gerekmektedir. Üretim ve kayıt alanında 2. Düzey yasal beklentilerin beşi karşılanırken üçünün yenilenmesi beklenmektedir. Belge yönetimi proseslerine yönelik yasal koşullar 4. düzeyde altı unsurla karşılanmaktadır. BYKDS içerisinde 4. düzey uygulamalar kapsamlı düzenlemeler gerektirmektedir. Bu nedenle İnsan Kaynakları bölümünün belge yönetimi proseslerine yönelik yasal düzenlemeler konusunda 4. düzeyde altı unsurun eksiksiz karşılanmış olması önemli görülmektedir. Belge yönetimi üzerinde 3. düzeyde tanımlanmış bir unsurun ise yenilenmesi gerekmektedir. Depolama ve koruma üzerine yasal düzenlemeler

konusunda bölüm 1. Düzeyde tanımlanmış dokuz unsuru eksiksiz yerine getirirken, bir unsuru gözden geçirmesi gerekmektedir. Depolama ve koruma alanında yasal düzenlemelerin de büyük ölçüde beklentileri karşıladığı görülmektedir.

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde çevresel unsurlardan iş fonksiyonları ve belge yönetimi entegrasyonuna dönük veriler incelendiğinde, erişim konusunda 1. düzeyde tüm beklentilerin karşılandığı, 2. düzeyde sekiz beklenti karşılanırken 1 unsurun gözden geçirilmesi gerektiği 3. düzeyde beş beklentinin de karşılandığı, 4. düzeyde iki beklentinin değerlendirilmesi gerektiği sonucu çıkmıştır.

İş fonksiyonları ile üretim ve kayıt değişkenleri değerlendirildiğinde 2. düzeyde 15 beklentinin karşılandığı, üç uygulamanın gözden geçirilmesi gerektiği, 3. düzeyde dört uygulamanın BYKDS beklentileri çerçevesinde başarılı olduğu, 4. düzeyde bir uygulamanın ise yenilenmesi gerektiği sonucu çıkmıştır.

İş fonksiyonları ile belge yönetimi proseslerine yönelik unsurlar eşleştirildiğinde 2. düzeyde bir beklentinin, 3. düzeyde ise beş beklentinin karşılandığı, 3. düzeyde 4 beklentinin de gözden geçirilmesi gerektiği görülmektedir.

İş fonksiyonları ve belge yönetiminde gözden geçirme faaliyetleri eşleştirildiğinde 1. düzeyde 2, 2. düzeyde beş ve 3. düzeyde 10 beklentinin bölüm içerisinde bütünüyle karşılandığı, 2. ve 3. düzeyde ikişer uygulamanın değerlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Kaynaklar ve eğitim değişkeni ile belge yönetimi proseslerine yönelik değişkenler göz önüne alındığında 4. düzeyde iki uygulamanın beklentileri karşıladığı, bir uygulamanın da gözden geçirilmesi gerektiği görülmektedir.

Belge yönetimi program yönetimi çevresel değişkeni ile üretim ve kayıt değişkeni eşleştirildiğinde 2. düzeyde altı beklentinin de karşılandığı görülmektedir. Ancak belge yönetimi prosesleri üzerine 4. düzeyde tanımlanmış iki uygulamanın gözden geçirilmesi ve belge yönetimi program yönetimi kapsamında tekrar tanımlanması gerekli gösterilmektedir.

Tablo 63 özetlendiğinde İnsan Kaynakları Bölümünde belge işlemlerine yönelik yasalar, politikalar ve prosedürler konusunda 24 (%77) beklentinin karşılandığı, 7 (%23) uygulamada ise yenilemeler yapılması gerektiği ortaya çıkmıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojisi ve belge yönetimi entegrasyonu konusunda ise uygulama yapılmadığından bir sonuç elde edilememiştir.

İş fonksiyonları ve belge yönetimi entegrasyonu ile belge yönetimi uygulamalarına yönelik beklentilerin 71 (%83)'inin karşılandığı bölümdeki 15 (%17) uygulamanın ise gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Kaynaklar ve eğitim konusunda iki (%67) uygulamanın beklentiler çerçevesinde olduğu, bir (33) uygulamanın ise yenilenmesi gerektiği sonucu karşımıza çıkmaktadır.

Belge yönetimi program yönetimi konusunda altı (%75) uygulamanın BYKDS tarafından belirlenen ölçütlerle paralel olduğu, iki (%25) uygulamanın da yenilenmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

#### **5.2.5.3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcılarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Toplu Verileri**

Tablo 64'de TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıları ile yapılan kapasite değerlendirme analizinde elde veriler toplu olarak görülmektedir. Toplu veriler 5.2.3 bölümünde yer alan çevresel unsurlar ve belge işlemlerine yönelik analiz çıktılarının toplanması ile elde edilmiştir.

**Tablo 64.** TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcılarına Yönelik Kapasite Değerlendirme Analizi Genel Sonuç Tablosu

	Erişim		Üretim ve Kayıt	Sınıflama	Ayıklama	Belge Yönetimi Prosesleri	Depolama ve Koruma	Gözden Geçirme
	Düzyey-Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey- Sayı	Düzyey-Sayı
Yasalar, Politikalar, Prosedürler	g	1-3			2-7	2-7	1-1	1-6
	y	1-4				3-1	2-2	
	b	1-4			2-1	3-2	1-1	1-4
Bilgi ve İletişim Teknolojisi BY Entegrasyonu	g	4-1					1-1	
	y							
	b							
İş Fonksiyonları ve BY Entegrasyonu	g	4-1						
	y							
	b							
Farkındalık ve Sahiplik	g				2-6	1-1		
	y							
	b							
Kaynaklar ve Eğitim	g					1-1		
	y							
	b							
Belge Yönetimi Program Yönetimi	g	2-6				1-1		
	y					1-4		
	b	2-14						

Not: **g**: gerçekleşmiş **y**: yenilenmeli **b**: belirsiz

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıları ile yapılan analiz sonucu çevresel değişken olan yasalar, politikalar ve prosedürler ile belge erişim uygulamalarında 1. düzeyde 3 beklenti bütünüyle karşılanırken, dört uygulamanın geliştirilmesi gerekmektedir. Ayıklama üzerine 2. düzeyde yedi uygulamanın tamamı bölümde sorunsuz biçimde gerçekleştirilmektedir. Belge yönetimi proseslerinde yasal beklentilerin ise 2. Düzeyde yedisi karşılanmaktadır. 3. düzeyde beklentilerin biri karşılanırken ikisi gözden geçirilmelidir. Depolama ve koruma konusunda yasal düzenlemeler beklentilerin 1. düzeyde birini, 2. düzeyde de ikisini karşılamaktadır. Depolama ve erişim konusunda 1. ve 2. düzeyde birer uygulamanın ise gözden geçirilmesi gerekmektedir. Yasalar, politikalar ve prosedürlerde belge işlemlerinin

gözden geçirilmesine dönük 1. Düzeyde altı uygulama beklentileri karşılarken; dört uygulamada yenilemeler yapılması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Analizler sonucu belge kullanıcılarının depolama ve koruma konusunda bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygulanmasına dönük olarak halihazırda tanımlanmış bir uygulamayı da gerçekleştirmiş oldukları görülmektedir.

Belge ayıklama işlemlerinde farkındalık ve sahiplenme üzerine iki düzeyde tanımlanmış altı unsurun tamamı bölümde belge kullanıcıları tarafından gerçekleştirilmiştir. Belge yönetimi proseslerinde sahiplenme ve farkındalık konusunda 1. düzeyde tanımlanmış unsur karşılanmaktadır.

Belge yönetimi proseslerine dönük kaynaklar ve eğitim konusunda 1. düzeyde tanımlanmış unsur bölümde gerçekleştirilmektedir. Analizler, TKD İnsan Kaynakları Bölümü belge kullanıcılarının erişim üzerine tanımlanmış belge yönetimi program yönetimi ilkelerinin 2. düzeyde altısını birden karşıladığını göstermektedir.

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıları üzerine gerçekleşen analiz özetlendiğinde: Belge işlemlerinde yasalar, politikalar ve prosedürler konusunda BYKDS tarafından öngörülen beklentilerin toplam 27'sinin (%69) karşılandığı 12 (%31)'sinin ise yenilenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojileri ve belge yönetimi entegrasyonu konusunda iki beklentinin de karşılandığı görülmektedir (%100). İş fonksiyonları belge yönetimi konusunda belge kullanıcıları için tanımlanmış bir beklenti de karşılanmıştır. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıların belge uygulamalarında farkındalığı ve sahiplenmeyi sağlamada, koşulların yedisi de bölüm tarafından karşılanmaktadır. Kaynaklar ve eğitim konusunda sorun bulunmazken, belge yönetimi program yönetimi konusunda uluslararası koşullarda tanımlanmış altı (%75) uygulamada beklenti karşılanmakta, ilgili alandaki iki (%25) uygulamanın ise gözden geçirilmesi gerekmektedir.

### 5.3. TKD'DE UYGULANAN ANKET VE ANALİZ BULGULARININ DEĞERLENDİRMESİ

Aşağıda çalışma kapsamında gerçekleştirilen inceleme ve analiz bulgularının değerlendirilmesi verilmektedir. Araştırmada elde edilen bulgulara ilişkin değerlendirmeler iki bölümde toplanmıştır. İlk bölümde TKD'ye bağlı birim ve bölümlerde gerçekleştirilen anket sonuçları ele alınmaktadır. İkinci bölümde ise gerçekleştirilen BYKDS analizlerinde elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

#### 5.3.1. TKD'de Uygulanan Ankete İlişkin Değerlendirmeler

TKD'de belge işlemlerine yönelik koşulları değerlendirmek üzere 679 personel (müdür, birim yöneticisi, uzman, asistan, sekreter, doktor, hemşire, tercüman, mühendis, mimar, tekniker, kontrolör, tıbbi sekreter, şube başkanı, hizmetli) üzerinden gerçekleştirilen anket uygulaması sonucu aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır.

Kurumun Türkiye'deki tüm birimlerinden sağlanan anket verileri doğrultusunda toplam 2,454 personelin 258'inin bir başka deyişle %10,51'inin belge/arşiv personeli olduğu görülmektedir. Kurum içerisinde 2006 yılı sonu itibariyle bir yıl içerisinde kurumun çeşitli birimlerine gelen belge sayısı 109,063 ve birimlerden çıkış yapan belge sayısı 97,315'dir. Bu durumda anket verileri doğrultusunda TKD'de 2006 yılında toplam 206,378 adetlik bir belge birikimi olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca 16 ayrı kan merkezinde toplam 20,935 adetlik belge birikimi olurken tek başına İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde 27,699, Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde 45,684 adetlik belge birikmiştir.

TKD içerisinde belge işlemlerini yürüten personelin çalışma sürelerine bakıldığında tüm gruplarda 5 yıldan az çalışan personelin ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Aritmetik ortalama değerleri doğrultusunda gruplar arasında en genç personele kan merkezleri ( $\Sigma 1,864$ ) ile lojistik ve AFOM personelinin ( $\Sigma 1,897$ ) sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yapılan analizler belge işlemlerini yürüten personelin ağırlıklı olarak uzman ve asistanlardan oluştuğunu göstermektedir (%63,5). Belge işlemlerini yürütenler arasında sekreterlerinin oranı ise %2,1'de kalmaktadır. Ankete yanıt veren deneklerin yaklaşık beşte biri (%19,4) ise belge işlemlerine yönelik yönetici pozisyonundaki

personelden oluşmaktadır. Bu sonuçlardan ankete yanıt veren deneklerin yaklaşık %80'inin bu işlemlerin yürütülmesinden, %20'sinin belge işlemlerinin yönetiminden sorumlu olduğu ortaya çıkmaktadır.

Anket deneklerinin önemli bir bölümü (%91,5) belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personeldir. Ancak bunların oldukça düşük bir kesimi (%21) ilgili okuldan mezun olduklarını ya da çeşitli düzeyde kurs ya da seminer etkinliklerine katıldıklarını dile getirmişlerdir. Geriye kalan yaklaşık dörtte üçü ise yürüttükleri belge uygulamalarını kendi çabalarıyla öğrendiklerini ya da herhangi bir bilgilerinin olmadığını ifade etmişlerdir. Bu durum kurum içerisinde belge ve arşiv uygulamalarına dönük eğitim çalışmalarına duyulan gereksinimin boyutlarını göstermesi bakımından önemli görülmektedir.

Personelin yürüttüğü belge işlemleriyle ilintili eğitim verileri ayrıntılarıyla incelendiğinde, ihtiyacın şubelerde, kan merkezlerinde, lojistik ve AFOM birimlerinde daha yoğun olduğu, Genel Müdürlük birimlerinin eğitim konusunda daha iyi konumda bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

Anket deneklerinin çok büyük bir kesimi belgeleri günlük işlerinde yoğun biçimde kullanmaktadırlar. Toplamda deneklerin %73,8'i günde iki saatten çok belge işlemleriyle uğraştığını dile getirmektedir. Belgelerle işi olmadığını dile getiren personelin oranı yalnızca %1,8'dir. Gruplar arasında belge işlemleri en yoğun birim Genel Müdürlük birimleri iken nispeten şubelerin belge işlemlerine dönük yükü daha azdır. Kan merkezlerindeki yoğunluk ise Genel Müdürlüğün hemen ardından gelmektedir.

Personel belge türü olarak en çok raporlara (%40,4) zaman harcamaktadır, ardından form türü belgeler (%38,8), yazışmalar (%34) ve talimatlar (%23,9) sıralanmaktadır. Bu belge türleri kurumda toplam belge yükünün %97,3'ünü oluşturmaktadır.

Belge işlemlerinin oluşum nedenleri incelendiğinde iki konu ön plana çıkmaktadır. Bunlardan ilki kurumsal uygulamaların gerçekleştirilmesi ve diğer kurumda içi ve dışı

iletişimin sağlanmasıdır. Bu konular %70'in üzerinde bir işaretlenme yüzdesine sahiptir. Belge üretim nedenleri arasında denetim faaliyetleri %26,1'de kalmaktadır. Bu sonuçlar kurumsal işlemler ve iletişim faaliyetlerinin toplam belge yükünün %80'ine yakını, denetim ve kontrol faaliyetlerinin de %20'sine yakını oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Kurum personeli belge işlemlerini yürütürken %47,8 oranında TKD Dosyalama ve Arşiv El Kitabını kullanmaktadır. Ancak bu oranın %50'nin altında kalması yetersiz görülmelidir. Diğer şıklarda verilen yasal düzenlemeler ve kurumdaki Standart Dosya Planı uygulamasının da işaretlenme yüzdeleri %50'nin altındadır. Bu durum kurumda belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin yürüttükleri işlemleri belirleyen yasal koşullar konusunda yeterince bilinçli olmadıklarını göstermektedir.

Anket deneklerinin kurum içerisinde idari yapılanma ve belge işlemlerine hangi alanlarda ne oranda sorun yaşadıklarını belirlemeyi amaçlayan, birbirini takip eden altı soruya<sup>1</sup> verilen yanıtlar değerlendirildiğinde en sorunlu alanın çalışanların kendi aralarındaki uyum ve eşgüdüm problemi olduğu görülmektedir (Genel  $\Sigma$ 2,888).

Kurum personeli, kurumda daha önce üretilmiş belgelere erişim araçları olarak en çok kullanılan evrak kayıt defterleri ve indekslerden yararlanmaktadır (%64,1). Ancak belge dosyalarının doğrudan taranması da en az erişim araçları kadar (%60,5) kullanılan bir yöntemdir. Belgelere erişimde ilk olarak erişim araçlarının kullanılmasının erişimi hızlandırma ve zaman kaybını önleme gibi önemli bir yararı vardır. Sonuçlardan, kurum içerisinde belge erişim araçları olarak kullanılan evrak kayıt defterlerinin her birim tarafından titizlikle tutuluyor olması önemli görülmektedir. Öte yandan deneklerin yalnızca %30'u elektronik ortamda kayıtlardan belgelere erişimi sağladıklarını belirtmişlerdir. Bilindiği gibi kurumda elektronik belge yönetimi uygulamalarında öncelik, kayıt defterlerinin ve diğer erişim araçları olarak kullanılacak indekslerin elektronik ortama aktarılması ve böylece basılı da olsa belgelere ait kimlik ve yerleşim bilgilerinin elektronik ortamda tutulması oluşturmalıdır. Ancak kurum personelinin

---

<sup>1</sup> Ek-1'de 13,14,15,16,17 ve 18. sorular.

%43,5'i diğ er personelden yardım alarak gereksinim duydukları belgelere eriştiklerini dile getirmişlerdir. Bu da kişilere bağı olarak yürütölen işlemlerde sürekliliğ in sağlanamayabileceğ i; bunun için indeksler, elektronik indeksler, envanterler, kataloglar gibi sistematik erişim araçlarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması gerektiğ i düşünölmektedir.

Kurumda belge işlemlerinde görev alan personel, çalışmalarında en çok gereksiz belgelerin imha edilmemesinden ş ikâyet etmektedirler. İmha işlemi uygulanmayan belge depolama alanlarında giderek biriken belgeler, gerekli belgelerin erişimine de en büyük engeli teşkil etmektedirler. Bu sorun tüm gruplar için öncelik teşkil etmekle birlikte özellikle, kan merkezlerinden gelen yanıtların %58'inde ş ubelerden gelenlerin %56,3'ünde Afyon mineralden gelenlerin de tamamında bu sorun üzerinde daha çok durulmaktadır. Öte yandan lojistikler ve bağı birimlerin %35'inde görölen belge dağıtım mekanizmalarının yavaşlığ ından kaynaklanan sorunlar, Genel Merkez birimlerinin %30,3 oranında işaretlediğ i dosyalama uygulamalarından kaynaklanan sorunlar kurumsal belge sisteminin düzenlenmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

Kurumda belge erişim sorunlarının ne ölçüde yaş andığ ını, aranan belgelere ulaşmak için kurum personelinin ne kadar mesai harcadığ ını belirlemek üzere sorulan soruya verilen yanıtlar, anket gruplarının belge erişimine günlük ortalama 45 dakikadan çok zaman harcama oranının %27,9 olduğ unu göstermektedir. Gruplar arasında kan merkezlerinde günde ortalama aranan belgelere erişmek için 45 dakikadan fazla zaman harcama oranı %30'un üzerine çıkmaktadır. Genel Müdürlük birimlerinde oran %27'dir. Bu oranları aş ağılara çekilmesi ile kurum içerisinde belgelere erişmek için harcanan sürenin daha rasyonel kullanılması mümkün olabilecektir.

TKD içerisinde üretilen belgelerin arşive kaldırılmadan önce ofis ortamlarında saklama uygulamalarını belirlemek için oluşturulan soruya verilen yanıtlar, kurum içerisinde farklı uygulamaların söz konusu olduğ unu göstermektedir. Kan merkezlerinden sağlanan yanıtların %36'sı belgelerin arşive gönderilmeden sürekli saklandığ ını gösterirken, lojistik ve AFOM'dan sağlanan yanıtların %24,7'si ayıklanmadan arşive gönderildiğ ini, Genel Müdürlük birimlerinin yanıtların %39,1'i de saklama sürelerinin

sonunda ayıklandığı yönündedir. Türk Kızılayı arşiv ve dosyalama el kitabına göre doğru uygulama; belgelerin saklama sürelerinin sonunda ayıklanıp gereksiz olanlar ayıklandıktan sonra gerekli olanların arşive gönderilmesidir. Bu uygulamayı gruplar arasında en çok Genel Müdürlük birimleri (%39,1) işaretlemiştir. Sonuçlardan, kurum içerisinde güncel dosyalardan belgelerin ayıklanarak arşive gönderilmesi konusunda sorunlar yaşandığı ortaya çıkmaktadır.

Güncel dosyalardan hangi sürelerde ayıklama işleminin yapıldığını sorguladığımızda, ağırlıklı uygulamanın (%55,6) belge türüne göre değiştiği sonucu çıkmıştır. Bu uygulama TKD belge saklama planı ile uyumlu bir uygulamadır. Ancak lojistikler ve AFOM, şubeler ve bağlı işletmeler ile Afyon mineralde uygulamanın işaretlenme oranı %50'nin altında kalmaktadır. Güncel dosyalarda ayıklama yapıldığının işaretlenme oranı hiçbir grupta %56'nın üzerine çıkamamaktadır. Bu durum kurumda belge saklama planları geliştirilmiş ve konuya ilişkin el kitabı hazırlanmış olmasına karşın uygulamada sorunlar yaşandığını, birimlerde ayıklama çalışmalarının yürütülmesi konusunda uygulamaya dönük çalışmalara ağırlık verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

TKD içerisinde ayıklama uygulamasının kimler tarafından yürütüldüğünü belirlemeye dönük soruya verilen yanıtlar TKD içerisinde oluşturulan merkezi komisyonlarca ayıklama imha çalışmalarının yapılma oranının tüm gruplarda %8'in altında kaldığını göstermektedir. Ağırlıklı uygulama, birimlerde oluşturulan komisyonlar ve sorumlu personel tarafından belgelerin ayıklanması şeklindedir. Öte yandan Genel Müdürlük birimlerinden sağlanan yanıtların %27'si, kan merkezlerinin %21'i, lojistik AFOM'un %20,3'ü ve şubelerin %23,6'sı birimlerinde ayıklama ve imha yapılmadığını dile getirmektedir. Belge yönetimi uygulamalarında yaşanan sorunların başlıca nedenleri arasında yer alan bu sorunun giderilmesi için gerekli adımların atılması gerekli görülmektedir.

TKD içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personel, kurumsal belge yönetimi uygulamalarının yeniden yapılandırılmasında en öncelikli alanı, %58,4 oranında belge işlemlerinin elektronik ortama taşınmasında görmektedir. Bu oran Genel Müdürlük birimleri ve kan merkezlerinde diğer birimlere

göre daha da yükselmektedir. İkinci öncelikli alan birimlerde belge ayıklama ve imha işlemlerinin düzenli olarak yürütülmesi, tüm gruplarda %35'in üzerinde işaretlenme yüzdesiyle gelmektedir. Dosyalama uygulamalarında yaşanan problemlere karşı önlemlerin alınma gereksinimi genel ortalamada %30'un üzerinde işaretlenme oranıyla üçüncü sıradadır. Bu sonuçlar kurum personelinin belge işlemlerinde çeşitli düzeylerde sorunlar yaşadığını, ancak işlemlerin yeniden yapılandırılmasında en öncelikli olarak elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişi gördüğünü ortaya koymaktadır.

Kurumda belge ve arşiv uygulamalarını gerçekleştiren anket deneklerinin ortalama %57.1'i personelin belge ve arşiv uygulamalarında yeterli eğitimi olmadığını dile getirmektedir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %47,5'e düşerken, lojistik ve AFOM birimlerinde %74,3'e kadar çıkabilmektedir. Afyon mineral işletmesinde oran %80'e çıkmıştır. Belge işlemlerini yürüten personelin önemli bir çoğunluğunun, yürüttükleri belge işlemleri konusunda yeterli eğitimi almadıklarını dile getirmeleri, üzerinde önemle durulması gereken bir konuyu oluşturmaktadır.

Anket deneklerinin ortalama %50'den çoğu kurumsal haberleşme trafiğinin elektronik ortamda gerçekleşmemesinin işlemleri yavaşlattığını dile getirmektedirler. Bu oran, Genel Müdürlük birimlerinde %60,9'dur. Kan merkezilerinin de %53,4'ü aynı konu üzerinde durmaktadır. Bu sonuçlardan elektronik belge yönetimi uygulamalarında öncelikli olarak kurum için rutin yazışma ve talimat trafiğinin elektronik ortama aktarılması gerektiği düşünülmektedir.

Kurum içerisinde belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılması konusunda öncelikli alanlar arasında, kurum içi yazışmaların İtranet vb. olanaklarla elektronik ortama aktarılmasının %59,1 ile ilk sırada gösterilmesi bu savı destekleyen bir başka veriyi oluşturmaktadır. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %64,6'ya kadar çıkmaktadır.

Kurum personelinin %67,8'i elektronik ortamı belgelerin saklanması ve korunması için elverişli bir alan olarak görmektedir. Yine Genel Müdürlük birimleri %74,4'lük işaretleme oranıyla elektronik belge yönetimi uygulamalarının bir parçası olarak elektronik ortamda belge saklama ve korumaya geçişe en istekli grubu oluşturmaktadır. Şubelerde oran %53'e düşerken diğer gruplarda %70'in üzerindedir.

Elektronik belge uygulamalarına geçişte belgelerin elektronik ortamda bibliyografik tanımlamalarının yapılmasını Genel Müdürlük birimlerinin %51,2'si önemli görürken, diğer birimlerde bu oran %50'nin altında kalmaktadır.

Yapılan analizler basılı belgelerin elektronik ortama aktarılmasının, elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte önceki üç seçeneğin ardından (haberleşme trafiğinin elektronik ortamda gerçekleşmemesi, kurum içi yazışmaların İtranet vb. olanaklarla gerçekleşmesi ve belgelerin elektronik ortamda bibliyografik tanımlamalarının yapılması) dördüncü sırada önemli görüldüğünü göstermektedir (%40,2). Uygulamada da ciddi maliyet yükü getirecek, eldeki üretilmiş ve saklanan belgelerin elektronik ortama aktarılmasının öncelikli olarak değerlendirilmesi gerekli görülmemektedir. Ancak önem taşıyan ve kaybı kurumsal uygulamaları sekteye uğratacak nitelikteki kayıtların öncelikli olarak elektronik ortamda saklanması ve korunması gerçekleştirilmelidir.

Elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişte bir diğer önemli konu, diğer yazılım programları ile belge yönetimi programlarının tek bir yönetim bilgi sistemi içerisinde tanımlanmasıdır. İdari, mali işler, personel ya da teknik hizmetler alanında kurumda uygulanmakta olan yazılım programları ile elektronik belge yönetimi yazılımlarının bütünleşmesini kurum personelinin %32,1'i öncelikli konu olarak görmektedir.

TKD içerisinde gerçekleştirilen kapasite değerlendirme çalışmasıyla, kurumun ihtiyaçları çerçevesinde bir belge ve arşiv sisteminin oluşturulabileceğine dönük yargıya anket deneklerinin ortalama %71,1'i destek vermişlerdir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %74,4'e, şubeler ve bağlı işletmelerde %71,7'ye, Afyon mineral işletmesinde %80'e çıkmaktadır. Tüm gruplarda oranlar %68'in üzerinde gerçekleşmiştir. Bu sonuç çalışmanın hipotezinde yer alan unsurları desteklemesi bakımında önemli görülmektedir.

Kapasite değerlendirme çalışmasıyla kurumda farklı uygulamaların ortaya çıkarılabileceği yargısına grupların desteği ortalama %72,7 olmuştur. Yargıyı

destekleyenlerin oranı şubeler ve bağlı işletmelerde %81,5'e çıkmaktadır. Tüm gruplarda destek %60'ın üzerindedir.

Kapasite değerlendirme analizinin kurumda belge ve arşiv uygulamalarında standartlaşma ve eşgüdümün sağlanmasına katkı yapacağı yargısına denekler ortalama %58,6 oranında destek vermişlerdir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %68,3'e çıkmaktadır.

Kapasite değerlendirme analizinin belge ve arşiv uygulamalarında hataların tespiti ve düzeltilmesine katkısına deneklerin ortalama %57,7'si destek vermişlerdir. Bu oran Genel Müdürlük birimlerinde %65,2'ye, Afyon mineralde %60'a, kan merkezlerinde %56,3'e çıkmaktadır.

Kapasite değerlendirme analizi uygulamasının kurumda belge ve arşiv uygulamalarının iyileştirilmesine hiçbir katkı sağlamaz seçeneğinin işaretlenme oranı %3,3'de kalmıştır. Bu oran tüm gruplarda %5'in altında kalmıştır. Bu sonuç, TKD'de belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin, Kurumda belge yönetimi sistemleri geliştirilirken kapasite değerlendirme çalışmalarının yapılmasına gereksinim olduğuna %95'in üzerinde bir oranda destek verdiğini göstermektedir.

### **5.3.2. TKD'de Uygulanan BYKDS Analizi Değerlendirmesi**

Aşağıda TKD'ye bağlı Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Müdürlüğü ile İnsan Kaynaklarında Müdürlüğü'ndeki belge kullanıcılarına uygulanan BYKDS analizlerine ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

#### **5.3.2.1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğünde BYKDS Analizi Değerlendirmesi**

TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde BYKDS çerçevesinde gerçekleştirilen belge yönetimi kapasite değerlendirme analizi çalışmaları sonucunda, çalışma içerisinde tanımlanan değişkenler çerçevesinde var olan sistemde "yenilenmesi" gereken alanlar ve uygulanmakta olan sistem içerisinde uluslararası düzenlemeler ve standartlara uygun

olarak “gerçekleştirilmiş” uygulamalara ilişkin ortaya çıkan veriler aşağıda başlıklar halinde ele alınan sonuçları ortaya koymuştur.

- TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü içerisinde yürütülen faaliyetlerde performans değerlendirme işlemleri periyodik aralıklarla yapılmalı ve değişen beklentiler çerçevesinde yenilenmelidir.
- Bölümde belgelere erişim çerçevesinde sınırlamalar açık olarak tanımlanmalı ve yasal bir statüye kavuşturulmalıdır. Uygulamaları belirleyen yasal düzenlemede belgelere erişim sınırlamaları, güvenlik ve erişim koşulları tanımlanmalıdır.
- Bölüm içerisinde belgelere erişim sadece kayıt defterleri ve belge klasörlerini doğrudan tarayarak değil geliştirilecek erişim araçları (envanter, indeks ya da katalog) vasıtasıyla da yapılmalı, kayıtlar elektronik ortamda gerçekleştirilmeli ve kaydedilecek alanlar (metadata-üstveri) saptanmalıdır.
- Kurum içerisinde belge işlemleri hazırlanmış olan el kitabında açıkça ortaya konulmuştur. Bu çerçevede TKD, BYKDS içerisinde zorunlu görülen pek çok uygulamayı hayata geçirmiştir. Belge erişimde yasal koşulların geliştirilmesiyle bu alanda kapasite koşulları daha da iyi hale getirilebilecektir. Belge saklama dönemlerinde (aktif dönem, yarı aktif dönem, imha ya da arşiv belgesi olduğu dönem) erişim koşulları ayrı ayrı tanımlanmalıdır.
- Yapılan analizler bölümde belge işlemlerindeki uygulamalar arasında yer alan, belgelerin imhası, otorite olmayan kişilerin erişiminin engellenmesi, belge kaybı; hırsızlık ve felakete karşı önlemlerin alındığını ve BYKDS çerçevesinde bu alanda uygulamalarda herhangi bir eksiklik bulunmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.
- Bölümde yasal ve idari düzenlemeler, belgelere erişimi BYKDS analizlerinde öngörülen uygulamalarla paralel biçimde, gerektiğinde sınırlayabilmektedir.
- BYKDS tarafından yapılması gerekli gösterilmesine karşın; bölüm içerisinde önemli belgelerin elektronik ortama aktarılarak görüntülenmesi ya da taranması üzerine bir sistem kullanılmamaktadır. BYKDS kullanılacak sistemin basılı sistemle bütünleşik olmasını ve TWIN ve ISIS gibi standartları desteklemesi gerektiğini ortaya koymaktadır.
- Bölüm içerisinde elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişle birlikte sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasına yönelik stratejilerin

belirlenmesi beklenmektedir. Yine elektronik dokümanların uzun süre saklanması format olarak PDF ya da TIFF'in kullanılması uygun olacaktır.

- Analizler, bölümde elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçildiğinde taranan ya da görüntülenen sayısal belgelerin bütünselliğinin denetimi için denetim mekanizmalarının tanımlanmasını gerekli göstermektedir.
- Öte yandan yapılan analizler, bölüm içerisinde basılı belgeler için dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodlarının dosyalar tanımlanırken de kullanılması ile bu işlemlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesine yönelik sistemin sorunsuz olduğunu ortaya koymuştur.
- Yine yedekleme sistemi, ana belge bulunamadığında işlemlerin sürdürülebilmesi için gerekli unsurları sağlayabilmesi (örneğin anahtar doküman bilgileri kütükte kaydedilmiş vb.) konularda da sorun yaşanmamaktadır
- Bölüm içerisinde belge üst veri (metadata) tanımlama ölçütlerinin kullanılması (bilgi ve belge kaynaklarını tanımlamak için; örneğin üreten, belge başlığı, tarih vb.) gerekmektedir.
- Yapılan analizler bölüm içerisinde bilgi ve belge yönetimi politikaları, standartları, prosedürleri, olanakları ve süreklilik üzerine sorun yaşanmazken; belge işlemlerini elektronik ortamda yürütülmesine yönelik sayısallaştırma politikaları ve prosedürlerinin tanımlanması gerektiği ortaya çıkmıştır.
- Yapılan analizler kurumsal yönetim sistemi ile belge yönetimi sisteminin bütünleşmesinin sağlama yönünde yönetim bilgi sisteminin etkinleştirilmesi ve bu alanda stratejilerin tanımlanması gerektiğini ortaya koymaktadır.
- Bölümde elektronik belge yönetim uygulamalarına geçişle birlikte tarama ve görüntüleme sistemlerinde belirlenen standartların kullanımı gerekli görülmektedir.
- Yapılan analizler ve analize referans olan standart ve düzenlemeler çerçevesinde kurumda elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçişle birlikte, bilgi ve belge yönetimi politikaları, standartları, prosedürlerin tekrar gözden geçirilmesi gerekeceğini göstermektedir. Sayısallaştırılacak ya da sayısal ortamda hazırlanacak dokümanlar için; giriş öğeleri, üst veri ve sınıflama bilgileri kurumsal elektronik belge yönetimi politikaları çıkarılacak yönetmeliklerde ya da el kitaplarında tanımlanmalıdır. Taranan resim ya da dokümanların

sınıflamasında diğer materyallerle aynı sistem kullanılmalıdır. Ayrı bir dosyalama ya da sınıflama sisteminin uygulamasına gidilmemelidir.

- Analizler, bölüm içerisinde belgelerin imhası işlemi her zaman otorite personel tarafından sistematik bir düzen içerisinde yürütüldüğünü göstermektedir.
- Analizler, uluslararası standartlar ve düzenlemelerde belirtildiği gibi bölümde belge saklama planları ve ayıklama şemalarının Kurumda oluşturulan bir kurul tarafından Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulup, kullanıldığını göstermektedir.
- Bölümde yürütülmekte olan belge saklama ve ayıklama uygulamaları, kurumun ilgili tüm birimlerince anlaşılmakta ve gerekli işlemler zamanında gerçekleştirilmektedir.
- Bölüm içerisinde belge ayıklama işlemleri belirli aralıklarla düzenli olarak yürütülmektedir.
- Yapılan analizler bölüm içerisinde önemli ve hayati belgelerin korunmasına yönelik bir sistemin var olduğunu ancak bu sistemin elektronik belgeleri içermediğini göstermektedir.
- BYKDS içerisinde gerekli görüldüğü gibi kurumun üst yönetim organlarında belge yönetimi çalışmalarından sorumlu bir yönetici vardır.
- Bölümde temel belge yönetimi fonksiyonları, uluslararası düzenlemelerde belirtildiği gibi, kurumsal bilgi sistemlerinin bir parçası şeklinde yasal olarak tanımlanmıştır. Belge işlemlerinde uygulama modelleri, belgelerin sürekliliği ve korunması, erişim, yasal ve idari koşullarda ayıklanması, bilgi yönetimi sorumluluklarının oluşturulması, elektronik belge yönetimi kapsamında yasal düzenlemeler için gereklilikler yerine getirilmiştir.
- Yapılan analizler, bölümde var olan sistem içerisinde basılı belgeler yasalar karşısında kanıt niteliklerini korurken, elektronik belgelerin de yasalar karşısında delil olarak kabul edilmesi, orijinal kopyaların yasal sorumluluklar nedeniyle saklanması konusunda çalışmalarının yürütülmesi gerektiğini göstermektedir.
- Bölümce belge yönetimi eğitim programları; belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasını, belge işlemlerini etkileyen yasal

ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasını sağlayacak biçimde sürdürülmektedir

- BYKDS çerçevesinde analiz edilen unsurlar içerisinde yer alan aşağıdaki koşullarda iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi gerekli görülmektedir. Bu çerçevede kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanması, kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge işlemleri ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu olmalıdır. Belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu olmalı; üst yöneticiler belge işlemlerinin beklenildiğı gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge işlemlerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmalıdır.
- Analizle, elektronik belge yönetimi uygulamaları çerçevesinde BT sistemlerinin tedariki ve geliştirilmesinde; iş prosesleri, belge gereksinimi, iş koşulları, maliyet fayda analizleri gerçekleştirilmelidir. İlgili alanda eğilim, seçim prosesleri ve tedarik rehberleri hazırlanması gerektiğini göstermektedir.
- Yapılan analizler, bölümde sayısal dokümanların yasal işlemlerde ne şekilde kullanılabileceğini, bu mümkün olmadığında elci sistemlerde işlerin nasıl gerçekleştirildiğı açıkça tanımlanması gerektiğini göstermektedir.
- Kurumsal teknoloji mimarisi içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değışime hızlı yanıt veren bir sistem sunması gerektiğı ortaya çıkmıştır.
- Analizlere göre belge yönetiminde denetim kapsamında var olan sistem; elektronik belgeler, elektronik dosyalar ve sınıflama konularını kapsayan tüm faaliyetler, faaliyetleri gerçekleştirecek personel, faaliyetlerin tarih ve zamanına yönelik bilgileri içermelidir.
- Uluslararası standartlar ve düzenlemeler elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçilirken aşağıdaki unsurların dikkate alınması gerektiğini dile getirmektedir: Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında formatlar seçilirken; halka açık, çoklu ortamlarda kullanılabilir, karşılıklı işletilebilir, geniş alanlarda destek sunabilir, stabil ve en az beş yıl kesintisiz kullanıma

uygun, dosya histogramlarında üst veri unsurlarını destekleyen, orijinal forma en yakın saklama olanağını sunan formatlar kabul edilmelidir.

- Elektronik belge yönetim sistemi kullanıcılarına hayati (vital) belgeleri belirleme olanağı vermelidir.
- Belgelerin tüm formatlarda işlenmesi ve depolanması üzerine stratejilerin, belgelerin ve bunlara bağlı üst veri unsurlarının erişilebilir ve tüm saklama dönemlerinde kullanılabilir kılınmasını sağlayacak şekilde geliştirilmesi gerekmektedir.
- Bölümde belge yönetimi düzenlemeleri; bir formattan diğerine dönüştürülmesine, kopyalanmasına, yedeklenmesine ve depolama araçlarının etkin kullanımına yönelik gerekli koşulları tanımlamalıdır.
- Bölümde belge işlemleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde büyük ölçüde tanımlanmıştır.
- Bölümde düzenli olarak belge sisteminin tanımlanmış koşullar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediği, ilgi alanda prosedürler ve prosesleri gözden geçirilmelidir. Yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda gereksinim olduğunu tespit edilmeli ve düzeltme tedbirleri zamanında alınmalıdır.
- Bölüm içerisinde belge işlemlerini yürüten personel sayısı konusunda herhangi bir eksiklik tespit edilememiştir.
- Kurumun bütünsel olarak uygulamakta olduğu belge yönetimi sistemi gerekli alanlarda eğitim programlarını da içermektedir.
- Yapılan analizler bölümde belge depolama işlemlerinin aşağıdaki unsurlar çerçevesinde yeniden yapılandırılmasının yararlı olacağını göstermektedir: Depolamada amaç kolayca erişilebilir, riskli olmayan alanlarda, işlemlerin yürütüldüğü alanlara yakın, nem/ısı koşullarının yerine getirildiği, yangın /su baskını/radyoaktif etkenler ve güvenlik önlemleri alınmış biçimde, kontrollü erişim ve depolamanın gerçekleştirildiği alanlarda yapılmalıdır.
- Yapılan analizler bölümde gelecek gereksinimleri de karşılayacak yeterli depolama alanlarının mevcut olduğunu göstermektedir.
- BYKDS içerisinde belirtildiği gibi bölümde belge depolama sistemi; belgelerin büyüme eğilimi, kullanımı, saklama periyodu, güvenlik ve hassasiyetlik

koşulları, fiziksel karakteristikleri, erişim gereksinimleri ve depolama maliyetleri göz önüne alınarak geliştirilmiştir.

- Yapılan analizler bölümde belge araç gereç gereksinimlerinin karşılandığını, var olan donanım olanaklarının işin yürütülmesini sağlamaya yeterli olduğunu göstermektedir.
- Bölümde, belge kullanımı ve hareketlerini gözden geçirme (tracking) sistemi; olağan dışı gereksinimleri de tanımlayacak, gereksinim duyulduğunda belgelerin yerleşimi ve erişim gereksinimi karşılayacak, belge kaybını önleyecek, sistemin sürekliliği ve güvenliğini sağlayacak, belge yönetimi eğitimini tanımlayacak biçimde yeniden tasarlanmalıdır.

### **5.3.2.2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde BYKDS Analizi Değerlendirmesi**

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge işlemlerine yönelik olarak gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizi çalışmaları, çevresel unsurlar ve belge işlemleri tanımlanmış değişkenler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Var olan sistem içerisinde “yenilenmesi” gereken alanlar ve uygulanmakta olan sistem içerisinde uluslararası düzenlemeler ve standartlara uygun olarak “gerçekleştirilmiş” uygulamalara ilişkin ortaya çıkan veriler, aşağıdaki sonuçların ele edilmesini sağlamıştır.

- TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde (İKM) disiplin işleriyle ilgili dokümanite edilen standart prosedürler güncel olarak hazırlanmaktadır. Ancak bu düzenlemelerin ilgili tüm personelin erişimi konusunda çalışmaların yapılması gerekmektedir.
- TKD İKM içerisinde BYKDS'de gerekli görülen emeklilik uygulamalar kapsamında gerekli tüm kayıtlar tutulmaktadır.
- TKD İKM içerisinde üretilen ve kullanılan belgeler erişim ve kullanım etkinliğini sağlayacak biçimde depolanmaktadır.
- Yapılan analizler bölüm içerisinde genel hizmetlerle ilgili çalışma yasalarının güncel olduğunu göstermiştir.
- Uluslararası düzenlemeler çerçevesinde bölümde her bir çalışan kategorisi için ödemeler ve diğer idari işlemlerle ilgili olarak düzenli kayıtlar tutulmakta, bu kayıtlara kolayca erişim söz konusu olmaktadır.

- Bölümde performans değerlendirme rehberlerinin dokümente edilmesi, güncel ve erişilebilir kılınması gerekmektedir.
- Yapılan analizler çalışanların haklarını ve sorumluluklarını belirleyen mevcut yasal düzenlemelere, tüm personel tarafından kolayca erişilebildiğini göstermiştir.
- Uluslararası düzenleme ve standartlarda belirtildiği gibi bölümde günlük ya da geçici işçiler dışında çalışan tüm gruplar için, her bir çalışanın tüm geçmiş kariyerini güvenilir olarak ortaya koyan personel dosyaları tutulmaktadır.
- Çalışma gruplarına göre insan kaynakları birimlerinde personel ile ilgili doğru ve güvenilir bilgiler tutulmaktadır.
- BYKDS'inde belirtildiği gibi yıllık insan kaynakları planlaması çerçevesinde değerlendirmeler yapılmaktadır.
- Yapılan analizler yasal ve idari düzenlemelerde; üretimine gereksinim duyulan belgelerin ve bu belgelerin kurumun hangi biriminde ne şekilde üretileceğinin tanımlayacak bilgilerin yer alması gerektiğini ortaya koymuştur.
- TKD İKM'de BYKDS'inde öngörüldüğü gibi, yürütülmekte olan belge işlemlerinde anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.
- Yapılan analizler İKM'ce yürütülmekte olan iş ilanları ve iş başvurularında standart prosedürlerin dokümente edildiğini, erişilebilir ve güncel tutulduğunu göstermiştir.
- Belirlendiği gibi kurumdaki uygulama prosedürleri; personel özelliklerine yönelik güncel olarak tutulmakta, prosedürlere riayet edilmekte, çıktılar kurumsal denetim faaliyetlerinde kullanılmaktadır.
- Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için kullanılan yönetim bilgi sistemi sorunsuzdur.
- Kurumsal işlemlere, iletişime ve belge işlemlerini yürüten personelin yasal ve idari gereksinimleri karşılamak üzere kayıtlar tutulmaktadır.
- Birimlerde çalışan personel sayılarına ilişkin doğru ve güvenilir bilgiler tutulmaktadır.
- Bölümde, düzenli olarak belge sisteminin tanımlanmış koşullar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediği denetlenmeli, prosedürler ve prosesleri gözden

geçirilmelidir. Yeniden yapılanma çalışmalarına hangi alanlarda gereksinim olduğu tespit edilmeli ve gerekli dokümantasyon çalışmaları yapılmalıdır.

- Genel hizmetlerle ilgili reform öncelikleri hakkında gerekli dokümantasyon yapılmalı ve hazırlanan dokümantasyon ilgili kişilere iletilmelidir.
- BYKDS içerisinde yapılması öngörülen ve önemli bir bölümü halen gerçekleştirilmekte olan aşağıdaki uygulamalar konusunda bölüm içerisinde gerekli çalışmalar gerçekleştirilmelidir. Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmıştır. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu olmalıdır. Belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge proseslerinin beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmalıdır.
- BYKDS içerisinde belirtildiği gibi bölüm içerisinde genel hizmetlere ait birimlerde görev ve pozisyon tanımları yapılmış, dokümanite edilmiş ve düzenli olarak güncellenmektedir.
- Yapılan analizlere göre her bir çalışan kategorisi için maaş ödemeleri ve diğer idari işlemlerle ilgili olarak düzenli kayıtlar tutulmakta, bu kayıtlara kolayca erişim söz konusu olmaktadır.
- Analizlere göre bölümde prosedürler; iş tanımlarına ve personel özelliklerine göre güncel olarak tutulmakta, prosedürlere riayet edilmekte, sonuçlar kurumsal denetim ve değerlendirme faaliyetlerinde kullanılmaktadır.
- Kurumun genel hizmetler birimlerinin çalışmalarını etkin bir biçimde yürütmesi için gerekli yönetim bilgi sisteminin gözden geçirilmesi gerekmektedir.
- BYKDS'nde belirlendiği gibi işe alma, terfi ve transfer kayıtları yıllık bütçe, bütçe olanakları ve işe almaya uygun açık pozisyonlara ilişkin kayıtlar tutulmalı, bu işlemler düzenli olarak gözden geçirilmektedir.
- Uluslararası düzenlemeler çerçevesinde bölümde performans değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

### 5.3.2.3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde Belge Kullanıcılarına Yönelik BYKDS Analizi Değerlendirmesi

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge işlemlerini gerçekleştiren, bölümde belgeleri aktif olarak kullanan, gelen ve giden belgelerle doğrudan karşılaşan belge kullanıcılarını ele alan kapasite değerlendirme analizi, çevresel unsurlar ve belge işlemleri kapsamında tanımlanmış değişkenler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu çerçevede belge kullanıcılarının var olan sistem içerisinde “yenilenmesi” gereken alanlar ve uygulanmakta olan sistem çerçevesinde uluslararası düzenlemeler ve standartlara uygun olarak “gerçekleştirilmiş” uygulamalara ilişkin ortaya çıkan verilerin sonuçları aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

- TKD İKM Belge kullanıcılarına yönelik analiz sonucunda; bölümde dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodları dosyalar tanımlanırken de kullanılması, bu işlemler düzenli olarak gerçekleştirilmesi konusunda etkin bir sistemin var olduğu ortaya çıkmıştır.
- Belge işlemlerinde kullanılan sistem, kurumsal işlemler için gerekli olduğunda istenilen bilgi ya da belgeye zamanında ve etkili biçimde erişilmesi ve değerlendirilmesine imkân vermektedir.
- Ancak belgeler yerleşim ve erişme koşulları göz önüne alınarak depolanmamaktadır.
- BYKDS' de belirlendiği gibi bölümde belgelere erişim, yalnız yasal ve idari koşullarda belirli bir dönem ile sınırlandırılmıştır.
- Analizlere göre Bölümde belge işlemleri; belgelere otorite olmayan kişilerin erişmesi, imhası ya da belge kaybını engelleyecek; hırsızlık ve felakete karşı önlemler alınacak şekilde tanımlanmıştır.
- Analizler, belge kullanıcılarını kapsayan analiz sonucu, Bölümde uluslararası düzenlemelerde öngörüldüğü gibi belgelere erişime kim tarafından hangi koşullarda izin verileceğini belirleyen mekanizmanın geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Hazırlanacak yönetmelik, rehber, güvenlik ya da erişim şemaları vb. çerçevesinde)
- BYKDS içerisinde değinildiği gibi, kurumda yürütülmekte olan temel belge işlemleri ile ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.

- Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları verilmesi, bu belge kodları dosyalar tanımlanırken de kullanılıp kullanılmadığı, bu işlemlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesi konusunda bir sorun yaşanmamaktadır.
- Bölümde belge saklama planları ve ayıklama şemaları, Kurumda oluşturulan bir kurul tarafından, Ulusal Arşiv gibi dışsal otoritelerin gözetiminde oluşturulmuş ve gerçekleştirilmektedir.
- Belgelerin ayıklanması her zaman yetkin kişilerin gözetiminde, tanımlanmış bir yöntem üzerinden güvenlik düzeyleri göz önüne alınarak yapılmaktadır.
- Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları, belge yönetimi uygulamalarının faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân verecek biçimde yürütülmektedir.
- Kurumda yürütülmekte olan anahtar proseslerle ilgili standart formlar ve standart dokümanlar kullanılmaktadır.
- Kurumsal teknoloji mimarisi; içsel unsurlar ile kullanıcı, destek elemanları ve iş partnerleri arasında karşılıklı işletilebilir, değişime hızlı yanıt veren bir sistem sunmaktadır.
- BYKDS içerisinde öngörülen aşağıdaki uygulamaların ise yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir. Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmalıdır. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge proseslerinin beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmalıdır.
- Kurumsal bilgi yönetimi eğitim programları, belge yönetimi uygulamalarının ve faydalarının ilgili tüm kesimlerce anlaşılmasına, belge işlemlerini etkileyen yasal ve idari koşullar çerçevesinde belirlenen kurumsal belge yönetimi

politikalarının ve uygulamalarının kavranmasına imkân verecek şekilde işletilmektedir.

- Analizler, belgelerin depolama koşulları, yerleşim ve erişim olanakları göz önüne alınarak gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.
- Yapılan analizler belge tanımlama unsurları arasında yer alan, başlık, üreten ya da ilgili personel, ya da belge işlemleriyle ilgili bilgiler ile tarih ve belge hareketlerinde gözden geçirme faaliyetlerinde kullanılabilecek kayıtların oluşturulması için yeni stratejilerin olması gerektiğini belirlemektedir.

## 6. BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 6.1. SONUÇ

Belgeler, kurumlarda yönetim ve iletişim faaliyetlerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadırlar. Çeşitli düzeyde yönetim organlarının aldığı kararlar, kararı etkileyecek bilgiye, dolayısıyla önemli oranda özgün bilgiyi taşıyan belgelere dayanmaktadır. Yine yönetimin uygulamalarının bir parçası olarak denetim faaliyetlerinin, geriye dönük uygulamalara ilişkin güvenilir bilgi taşıyan belgeler olmaksızın yürütülmesi mümkün değildir. Kurumlarda sözlü iletişim dışında, kâğıt ve elektronik ortamda yürütülen haberleşme faaliyetlerinin de önemli bir bölümü önceden tanımlanmış formlardaki belgeler üzerinde yürütülmektedir. Yine kayıt altına alınan ve saklama değeri taşıyan her türlü bilgi kaynağı da belge yönetimi kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumlarda sistematik işleyişi sağlayan bürokrasi, kurumsal bilgi ve belge sistemine dayanan bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede belge yönetimi uygulamalarının kurumsal yönetimin önemli unsurlarından bürokratik işleyişi sağladığı, yönetim faaliyetlerinde sevk ve idare için gerekli, doğru ve güncel bilgiyi verdiği, geriye dönük denetim faaliyetleri için vazgeçilmez öneme sahip olduğu, sonuç olarak yönetimin önemli bir unsuru olduğunu söylemek mümkündür.

Çalışma içerisinde değinildiği gibi değişen koşullar özellikle 20.yüzyılın sonlarında itibaren belge yönetimi uygulamalarını derinden etkilemiş, küreselleşen koşullar geleneksel belge yönetimi uygulamalarını sınırlar ötesine taşımıştır. Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler, NAFTA, GATT gibi küresel örgütlerin öncülüğü, İnternet ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişime de paralel olarak hızla gelişen uluslararası ilişkiler, dünya üzerinde ortak düzenlemelerin geliştirilmesini gerekli kılmıştır. Giderek

küresel düzenlemeler bölgesel düzenlemelerin yerini almaya başlamış, kurumlar da kendilerini bu gelişmelere uyarlamak durumunda kalmışlardır. Buna bağlı olarak kurumların idari işleyişindeki değişimler, bu işleyişin uygulama aracı olarak belge işlemlerinde de benzer düzenlemelerin yapılmasını gerekli kılmıştır. Nitekim 90'lı yılların ortasından itibaren kavram olarak ortaya atılan uluslararası belge yönetimi anlayışı, çalışma içerisinde de değinildiği gibi günümüzde pek çok standart, yasal düzenleme ya da uygulama örneğinin geliştirilmesi ile sonuçlanmıştır. Bu gelişmelerden ülkemiz de etkilenmiş, çalışmamızda da incelendiği gibi uluslararası gelişmelerin bir parçası olan ya da bu gelişmelerden etkilenerek oluşturulan bir dizi yasal düzenleme, standart ve rehber yayımlanmıştır.

Bu kapsamda araştırmamızda; kurumlardaki belge işlemlerinin kurumsal gereksinimler, ulusal ve uluslararası düzenlemeler çerçevesinde, alanında eğitilmiş personel tarafından, birimler arasında uyumlu ve koordineli biçimde yürütülemediği olması önemli bir problem olarak görülmektedir. Bilindiği gibi kurumlarda belge işlemlerine yönelik programlar oluşturulurken, var olan kapasiteyi değerlendirmeye dönük çalışmaların ortaya konulması gerekli görülmektedir.

1868 yılında kurulan Türkiye Kızılay Derneği (TKD), tüzel kişiliğe sahip ve özel hukuk hükümlerine tabi bir kurumdur. TKD toplumun güç ve kaynaklarını harekete geçirerek, insan saygınlığının korunması doğrultusunda her koşulda, yerde ve zamanda muhtaç ve korunmasız insanlara yardım etmek ve toplumun afetlerle mücadele kapasitesinin geliştirilmesini desteklemek gibi önemli bir misyona sahiptir. Bu misyonlarını yerine getirebilmek için Türkiye çapında pek çok hizmet birimi, şube, kan merkezi, lojistik ve afet müdahale birimi olan TKD için idari işleyiş, iletişim ve hız, haberleşme gibi unsurların etkinliği önde gelmektedir. TKD içerisinde bu uygulamalarda etkililiği ve verimliliği amaçlayan belge yönetimi programlarının önemi büyüktür. Kurumda 2005 yılı itibarıyla geliştirilen standart dosya planı ile saklama planı, belge ve arşiv uygulamalarına dönük düzenlemeler ve hazırlanan el kitabı (*Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabı*) gelişen koşullara uyumlu belge ve arşiv uygulamalarının bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan bütünsel bir belge yönetimi programı geliştirmek için, uygulanmakta olan düzenlemelerin etkisini ortaya koymak, kurum içerisinde belge ve arşiv uygulamasına dönük koşulları tanımlamak için çok yönlü

analizlerin yapılması gerekli görülmüş ve bu amaçla araştırmada inceleme ve analizler gerçekleştirilmiştir.

Kurumlarda içsel ve dışsal gereksinimler ile uluslararası koşullar çerçevesinde belge yönetimi programlarının geliştirilmesi çok yönlü analizleri gerektirmektedir. Bu kapsamda ilk olarak kurumun hiyerarşik yapısı içerisinde belge işlemlerini etkileyen tüm unsurların tanımlanması, mevcut sistemde uygulamaların ve sorunların tespit edilmesi, beklentilerin belirlenmesi amacıyla TKD'ye bağlı tüm birimler ve işletmelerde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. İkinci olarak da Belge Yönetimi Kapasite Değerlendirme Sistemi (BYKDS) uygulaması; belge yönetimi alanında uluslararası beklentiler, standartlar ve düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

TKD içerisine gerçekleştirilen anket uygulaması ile kurumda yürütülmekte olan belge işlemlerine dönük nitel ve nicel veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler kurumda toplam personelin yaklaşık beşte birinin belge işlemlerinin yürütülmesinde sorumlu olduğunu göstermiştir. Belge işlemlerinde yoğunluk merkez birimlerde artarken şubeler ve bağlı birimlerde aynı yoğunluk söz konusu değildir. Ancak şubelerdeki personelin eğitim düzeyi daha düşük çıkmıştır. Bu sonuçlar gerektiğinde kurum içerisinde şubeler ve bağlı birimlerden merkez birimlerine belge işlemlerinde istihdam edilmek üzere personel transferinin gerçekleştirilebileceğini göstermektedir.

Belge işlemlerini yürüten personelin en önemli sorunlardan birini, belge yönetimine ilişkin eğitim düzeyinin düşüklüğü oluşturmaktadır. Diğer yandan belge işlemlerini yürüten personel için düzenli aralıklarla kurum içi eğitim faaliyetlerinin yürütülemediği sorunu olarak ortaya çıkmaktadır. Belge ve arşiv yönetimi alanında 2005'den itibaren programlar geliştiren TKD'nin, bu uygulamaları tüm birimlerine yaygınlaştırmasıyla iletişim ve eşgüdüm faaliyetlerinin de etkinleşebileceği düşünülmektedir.

TKD içerisinde belge işlemleri iş yükünün önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu işlemlerde etkinliğin artırılması kurumsal verimliliğin sağlanması açısından da önemli görülmektedir. Belge işlemlerindeki hız ve etkinlik, TKD gibi anlık iletişimin önemli olduğu bir örgütte daha da önemli hale gelmektedir. TKD'nin geniş teşkilat yapısında uygulamaların denetimi açısından da gerekli belgelerin düzenli biçimde tutulması

önemli görülmektedir. Bu noktada elektronik belge yönetimi uygulamalarına geçiş iyi bir alternatif oluşturmaktadır. Yasal ve idari koşulların olgunlaşması sürecinde tüm belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılması, zaman alacak bir süreçtir. Öncelikle belge erişiminin etkinleşmesi açısından, üretilen ya da sağlanan belgelerin üstveri bilgilerinin elektronik ortama aktarılması ankete yanıt veren deneklerin de öncelik verdiği bir konudur.

Yapılan analizler, TKD içerisinde birimler arasında belge işlemlerinde farklı uygulamaların söz konusu olduğunu göstermiştir. Kurum tarafından oluşturulan arşiv yönetmeliğinin, Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabı'nın ve uygulama örneklerinin kurumun tüm birimleri tarafından aynı titizlikle takip edilmemesinin, bu tür farklı uygulamalara yol açtığı düşünülmektedir.

TKD'de belge ayıklama işlemlerinin düzenli aralıklarla yürütülemiyor oluşu ciddi sorunlar arasındadır. Belge erişimini zorlaştıran önemli bir sorun, güncelliğini ve kullanım değerini yitiren belgelerin sürekli kullanılan dosyalar arasında yer almasıdır. Kurum, çalışma içerisinde dile getirildiği gibi belgelere yönelik kapsamlı bir saklama planı hazırlamış olmasına rağmen bu planın uygulama oranı düşüktür. Özellikle belge işlemlerinde profesyonel uygulamaların genel merkez birimlerine göre daha zayıf olduğu şubelerde, ayıklama ve imha işlemlerinde sorun yaşanma sıklığı da artmaktadır. Bu sorunun nedenleri arasında kurum içerisinde ayıklama ve imha komisyonlarının oluşturulması ve etkin biçimde işletilmemesinden kaynaklanmaktadır.

TKD içerisinde belgelerin ofis ortamında saklanması, ayıklanması, belgelerin ara depolara kaldırılması ve arşive transfer uygulamalarında da standartlaşmış uygulamalar söz konusu değildir. Çalışma içerisinde değinildiği gibi, birimlerde yoğunlaşan farklı uygulamaların genel müdürlük birimleri ile koordineli biçimde yürütülmesi ile başta Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü olmak üzere, belge trafiğinin yürütüldüğü tüm birimlerde iş yükünün azalacağı kurum personelinin de dile getirdiği bir saptamadır.

Dile getirilen sorunların yoğunlaştığı alanların belirlenebilmesi ve gereksinimler doğrultusunda yeniden yapılanma çalışmalarının yürütülebilmesinde var olan kapasitenin değerlendirilmesi TKD'de belge işlemlerini yürüten personelin de önemli

gördüğü bir konudur. Bu kapsamda kapasite değerlendirme çalışmalarının analiz verileri çerçevesinde düzenli aralıklarla tekrarlanması beklenmektedir.

Yapılan analizler, kurumda uygulanmakta olan belge yönetim sisteminin temel amacının, gerekli bilgiye erişimin etkin biçimde sağlanabilmesi yargısına yoğun destek olduğunu göstermiştir. Öte yandan kurumda erişimi etkinleştirecek üst veri unsurlarının tanımlanmasında sorunlar yaşandığı, bu bilgilerin elektronik ortama aktarılarak erişimin etkinleştirilmesi konusunda çalışmaların bir an önce başlatılması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Kurumda temel belge yönetimi fonksiyonları, uluslararası düzenlemelerde belirtildiği gibi, kurumsal bilgi sistemlerinin bir parçası olarak tanımlanmıştır. Belge işlemlerinde uygulama modelleri, belgelerin sürekliliği ve korunması, erişim, yasal ve idari beklentiler çerçevesinde ayıklanması, bilgi yönetimi sorumluluklarının oluşturulması, konularında kurumsal politikalar uluslar arası beklentilerle örtüşmektedir. Ancak kurumsal bilgi sistemi ile belge ve arşiv yönetimi uygulamalarını bütünleştirecek sistem yaklaşımlarının geliştirilmesi gerektiği sonucu çıkmıştır.

Kurumda belge depolama alanları yeterli olmasına karşın depolarda belgelere erişim konusunda çeşitli sıkıntılar söz konusudur. Depolama uygulamalarında amaç belgelere en kısa sürede erişim olmalıdır. Yine depolamanın riskli olmayan alanlarda, çalışma ortamlarına yakın, nem/ısı koşullarının yerine getirildiği, yangın /su baskını/radyoaktif etkenler ve güvenlik önlemleri alınmış biçimde gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Gerçekleştirilen analizlerden TKD'de belge sistemi, tasarım sürecinden itibaren belgelerin erişimi, özgünlüğü, güvenilirliği, kullanılabilirliği ve yaşam sürelerinin bütününde alıkonmaları ve etkin kullanımlarının tasarlanması konusunda daha etkin bir belge yönetimi sistemi geliştirilmesi gerektiği sonucu çıkmıştır. Kurumda olası felaketslere karşı, iş sürecinin devamlılığını sağlamaya yönelik, felaketlerin ardından iyileşmeyi sağlayacak uygun planların hazırlanması gerekli görülmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi alanında yürütülen idari hizmetler dokümanite edilmekte ve dokümantasyona ilgili kişiler erişilebilmektedir. Öte yandan kurumun üst yönetiminin kurumda yer alan birimlerde yürütülmekte olan bilgi ve belge yönetimi uygulamalarının etkinliği, eşgüdümü ve doğruluğu konusuna tereddütsüz güven duymasını sağlayacak tedbirlerin alınması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumluluklarının açık olarak tanımlanması konusunda sorunlar söz konusudur. Yapılan analizler kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge işlemlerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, düzenlemelerin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge işlemlerinin beklenildiği gibi gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge işlemlerinin belirlendiği gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanması gerektiği sonucunu doğurmuştur.

Genel olarak değerlendirildiğinde anket verileri doğrultusunda belge işlemleri ile ilgilenen personelin kurum içinde dengeli dağıldığı, ancak yukarıdaki bölümlerde yer aldığı gibi ciddi eğitim problemleri yaşandığı ortaya çıkmıştır. Merkez birimlerinde sorunlar daha az yaşanırken; kan merkezleri ve şubelerde belge işlemleri kapsamında uygulamalarda sorunlar yoğunlaşmaktadır. Yine şubelerde, merkez birimlerinden daha yoğun biçimde belge işlemlerinde iletişim ve eşgüdüm sorunları yaşanmaktadır. TKD kurum içi belge işlemlerinde izlenecek yöntemleri ortaya koymak için bir el kitabı yayımlanmış olmasına rağmen, bunun kullanılma oranı %50'nin altında kalmaktadır. Bu durum kurum içinde belge işlemlerine yönelik seminer, sertifika programı vb. uygulamaların yaygınlaştırılması gerektiğini göstermektedir. TKD içerisinde geliştirilen idari ve yasal düzenlemelerin ilgili birimlere ulaştırılmasında da sorunlar gözlenmektedir. Bu sonuç, kurum içi iletişim olanaklarının geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Belge işlemlerine dönük yaşanan problemlerin önemli bir kaynağını da, kurum personelinin de dile getirdiği gibi, elektronik ortamın kullanılmaması oluşturmaktadır. Gereksiz belgelerin zamanında imha edilmemesi de kurum içerisinde önemli belge sorunları arasında yer almaktadır.

TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen analiz sonucunda; birimde belgelere erişim sınırlamalarının açık olarak tanımlanmamasının, elektronik erişim araçlarının uygulanmamasının, belgelere yönelik güncel, yarı güncel ve güncel olmayan dönemler için saklama koşulları ve erişim sınırlamalarının ayrı ayrı belirlenmemiş, belgelere otorite olmayan kişilerin erişimini engelleyecek önlemlerin yeterince alınmamış olmasının önemli sorunlar arasında değerlendirilmesi gerekir. Belge işlemlerinde elektronik ortamın kullanımı öncelikli alanlar arasında görülmektedir. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen analiz sonucunda, birim içerisinde belge işlemleri kapsamında dokümantasyona tüm personelin erişiminin sağlanması, performans değerlendirme rehberlerinin dokümante edilmesi, güncel ve erişilebilir kılınması gerektiği ortaya çıkmıştır. Belge üretimine yol gösterecek formların ilgili personelin erişebileceği alanlarda yer alması gerekli görülmektedir. Birim içerisinde belge işlemleri çerçevesinde denetim mekanizmalarının işletilmesi gerekmektedir. Birim uygulamalarında yasal ve idari dokümanların ilgili personelin zamanında erişiminin sağlanmasında da problemler yaşanmaktadır. Birimde yönetim bilgi sistemindeki aksaklıklar söz konusudur.

TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıları ile gerçekleştirilen analiz sonucunda; belgelere erişime kim tarafından hangi koşullarda izin verileceğinin koşullarının tanımlanmamış olması, bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumluluklarının açık olarak belirlenmemesi, belge işlemlerinde hiyerarşik sorumlulukların anlaşılır biçimde ortaya konulmamış olması önemli sorunlar arasındadır. Birim içerisinde etkin depolama koşulları ile belgeleri tanımlama ve erişiminde üstveri unsurlarını yeniden tanımlama gereği ön plana çıkmaktadır.

Gerçekleştirilen anket ve analizler TKD içerisinde personel eğitiminde, belge erişime dönük üst veri unsurlarının tanımlanmasında, erişim kısıtlamaları, değerlendirme ve imha işlemlerinde, denetim mekanizmalarının oluşturulmasında, uygulamaların birimlere yayılmasında sorunlar yaşandığını, iletişim ve rutin yazışmalarda elektronik ortama geçişin öncelikli alanlardan olduğunu göstermiştir. Araştırma sonucunda, belgelerle çalışan TKD personeli kapasite değerlendirme çalışması ile kurumun belge

sisteminin geliştirilebileceğine %96,7 oranında destek vermiş, analizler sonucunda da kurumun belge yönetim programında sorunlar yaşandığı ortaya çıkmıştır.

Bu sonuçlar çerçevesinde “Türkiye Kızılay Derneği’nde belge yönetimi programının geliştirilebilmesi için kapasite değerlendirme çalışmasının yapılması gereklidir. Böylece kurum içerisinde personel eğitimi, belge erişime dönük üst veri unsurlarının tanımlanması, erişim kısıtlamaları, değerlendirme ve imha işlemleri, denetim mekanizmalarının oluşturulması ve uygulamaların birimlere yayılmasında yaşanan sorunlar tespit edilir; elektronik ortamın kullanım öncelikleri belirlenir” şeklindeki hipotez gerçekleştirilen anket ve analizlere dayanarak kanıtlanmıştır.

## 6.2. ÖNERİLER

Çalışmada, Türkiye Kızılay Derneği’ne bağlı birimlerde gerçekleştirilen anket ve BYKDS analizi sonuçlarına dayanarak aşağıdaki unsurlarda iyileştirmelere gidilmesi önerilmektedir. Öneriler, bu çerçevede elde edilen verilerin ortaya koyduğu sonuçlar doğrultusunda iki kısımda ele alınmaktadır.

Aşağıda gerçekleştirilen ankete ilişkin bulguların değerlendirilmesi sonucu, TKD içerisinde iyileştirilmesi gerekli görülen unsurlara ilişkin öneriler yer almaktadır.

1. Günümüzde kurumsal sistemler uluslararası koşullarda etkilenmekte bu etkileşim, kurumsal bilgi sistemlerinin geliştirilmesinde uluslararası koşulların göz önüne alınmasını gerektirmektedir. Bu çerçevede TKD içerisinde var olan bilgi ve belge sisteminin uluslararası standartlar, düzenlemeler ve uygulama örnekleri göz önüne alınarak tekrar değerlendirilmesinde yarar görülmektedir.
2. TKD içerisinde uygulamaya konulan standart dosya planı, belge saklama ve imha planı, belge ve arşiv işlemlerine yönelik yönetmelik, belge yönetimi el kitabı, arşiv projesi ve uygulamaları, kurumun belge ve arşiv çalışmalarına verdiği önemi göstermektedir. Bu uygulamaların çalışma içerisinde ortaya konulan unsurlar çerçevesinde gözden geçirilmesi ve sistematığe kavuşturulması

ile, kurum için son derece önemli olan haberleşme ve arşiv çalışmalarının daha da etkinleşebileceği göz önünde tutulmalıdır.

3. Gerçekleştirilen anket uygulaması toplam kurum personelinin yaklaşık %10'unun belge işlemlerinden sorumlu olduğu ve bu personelin iş yükünün genellikle kurum içerisinde dengeli dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. Ancak, Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü ve İnsan Kaynakları Müdürlüğü içerisinde belge işlemlerine yönelik iş yükü diğer birimlere göre çok daha yoğun görülmektedir. İlgili birimlerde belge işlemlerindeki iş yükünün hafifletilmesi konusunda önlemlerin alınması yararlı olacaktır.
4. Ankete yanıt veren personel %90'ın üzerinde bir oranda ilgili çalışmalarını günlük iş akışlarında yoğun biçimde gerçekleştirdiklerini dile getirirken, bu personelin %57,3'ünün yürüttükleri çalışmaları kendi çabalarıyla öğrendiklerini dile getirmesi ve %21,7'sinin de yürüttükleri işlemleri neye dayanarak gerçekleştirdikleri konusunda fikirlerinin olmadığını belirtmesi, üzerinde durulması gerekli bir sorundur. Bu sonuçlar, gerek yenilenen gerekse halihazırda yürütülmekte olan uygulamalar konusunda daha sistematik ve yoğun eğitim faaliyetlerine gereksinim olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim gereksinimi, Genel Müdürlük birimlerinden çok şubeler, kan merkezleri, Lojistik ve AFOM birimlerinde yoğunlaşmaktadır. Bu çerçevede belge işlemlerine yönelik eğitim faaliyetlerinin Genel Müdürlük dışındaki birimleri de kapsayacak biçimde yaygınlaştırılmasında yarar görülmektedir.
5. Kurum içerisinde belge işlemlerinde yaşanan problemlerin içerisinde personelin yürüttüğü işlemler konusunda birbirleri arasında uyum ve eşgüdüm yaşanmaması ilk sırada gelmektedir. Benzer işlemlerin birimlerde farklı uygulamalarla yürütülmesinden kaynaklanan bu sorunun giderilmesi konusunda gerekli çabanın gösterilmesi gerekmektedir.
6. Kurum içerisinde belge erişim aracı olarak kullanılan gelen ve giden evrak defterlerinin, belge işlemlerinin yürütüldüğü tüm birimlerde titizlikle tutulması sağlanmalıdır. TKD içerisinde belge erişiminin kayıt defterleri ve doğrudan klasörlerin taranması dışında elektronik ortamda hazırlanacak envanter ya da indeksler yardımıyla da yapılması konusunda çalışmalar başlatılmalıdır. Bu kapsamda uygulamada yaşanabilecek yoğunluk ve personel eksikliği

düşünülerek, öncelikli olarak kayıt defterlerin elektronik ortama aktarılması, giden ve gelen evrak takibinin elektronik ortamda yürütülmesi uygulamasına geçilmesinde yarar görülmektedir.

7. Kurum içerisinde belgelerin zamanında ayıklanmaması ciddi bir sorun olarak görülmektedir. Belge ayıklama işlemlerinin kuruma ait tüm birimlerde ayıklama ve imha planlarında öngörüldüğü gibi gerçekleşmesi için çabaların artırılması gerekmektedir. Belgelerin imhası konusunda tedirginlik yaşayan, önemli belgeler arasından önemsizlerin saptanmasının zor olduğu alanlarda ayıklama işlemlerinin düzenli olarak yürütülmesinde merkezi ayıklama ve imha komisyonu çalışmalarının yaygınlaştırılması gerekmektedir.
8. Elde edilen sonuçlar personelin belge erişimine mesaisinin önemli bir bölümünü ayırdığını göstermektedir. Kurumda belge erişim problemlerinin giderilmesinde düzenli ayıklama işlemlerinin yürütülmesi ve erişim araçlarının çeşitlendirilmesi kadar depolama ve depoların yerleşiminin de önemli olduğu görülmektedir. Bu noktada ulusal ve uluslararası uygulama örnekleri çerçevesinde; güncelliğini koruyan belgelerin üretimden itibaren ilk yıl ofis ortamlarında tutulması, bir yılın sonunda ayıklanan belgelerin, takip eden beş ya da belge türüne göre 10 yıl ofis ortamlarından erişimin rahat olduğu ara depolarda muhafaza edilmesi ve ardından kullanım değeri taşıyan belgelerin merkezi arşivlere kaldırılması gerekmektedir. Kurum içi düzenlemelerde öngörülen bu uygulamalara ilişkin gerekli alanların tanımlanması, yerleşim planlarının erişime elverişli biçimde oluşturulması ve ilgili tüm birimlerde aynı titizlikte uygulanması doğrultusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması gerekmektedir.
9. TKD içerisinde belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılması başta Genel Müdürlük birimleri olmak üzere kurum personelinin öncelikli gördüğü alanlardan birini oluşturmaktadır. Belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılması aşama aşama düşünülmesi gereken bir konu olarak görülmelidir. Öncelikle belge kayıt defterlerinin ve erişim bilgilerini içeren envanterlerin elektronik ortama aktarılması, ardından kurum içerisinde rutin haberleşme ve talimat zincirinin kurum içi İntranet ağı aracılığıyla ve gerekli yazılım olanakları sağlanarak elektronik ortama taşınması, sonrasında hayati önem taşıyan belgelerden başlayarak gerekli belgelerin elektronik ortama aktarılması gerekli

görülmektedir. Elektronik belge yönetimi programları gelecek gereksinimlerini karşılamaya dönük modüler kullanıma uygun, çok yönlü ve tanımlanmış düzeylerde erişime olanak tanıyan bir yapıda olmalıdır. Kurum içerisinde tüm bilgi ve belge işlemlerinin elektronik ortama taşınması, bu çerçevede gerekli sayısal sertifikaların ve dijital imza gerekliliklerinin karşılanması önemlidir. Başlangıç aşamasında elektronik uygulamalar yanında basılı belge uygulamalarının bir süre birlikte yürütülmesinde yarar görülmektedir.

10. TKD personeli kurum içerisinde belge işlemlerindeki mevcut koşulları tanımlamak için gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizlerini; ulusal ve uluslararası koşullar doğrultusunda kurumsal ihtiyaçları göz önüne alarak var olan belge ve arşiv sisteminin geliştirilmesi, kurumda farklı uygulamaların açığa çıkarılması, eşgüdümlü uygulamalara gidilmesi açısından yararlı görmektedir. Gerçekleştirilen bu uygulamaların periyodik aralıklarla uygulanması ve işlemlerde sürekliliğin sağlanması gerekli görülmektedir.

TKD'de Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Müdürlüğü ve İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcıları ile yapılan analiz bulguları doğrultusunda, aşağıdaki önerilerin dikkate alınması gerekli görülmektedir.

1. TKD Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü içerisinde yürütülen faaliyetlere yönelik belirli aralıklarda (en az altı ayda bir) performans değerlendirme çalışması kalite birimi tarafından yapılmalıdır. Birim içerisine belgelere kimlerin hangi yetkiyle erişebilecekleri daha açık olarak yönetmeliklerde tanımlanmalıdır. Belgelerin, güncel yarı güncel ya da güncel olmadıkları dönemlere ilişkin geliştirilen saklama planları uygulamada da aynı titizlikte yürütülmelidir. Bölümde belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılmasında TWAIN ve ISIS gibi uluslararası standartlar ile PDF ve TIFF gibi formatlar kullanılmalıdır. Birim içerisinde belge erişiminin daha etkin olabilmesi için erişim araçları çeşitlendirilmelidir. Elektronik ortamda belge işlemlerine yönelik ayrı bir dosyalama, sınıflama ya da kodlama uygulamasına gidilmemelidir. Elektronik ortamda belgelerin özgünlük, güvenilirlik ve güvenlik koşulları tanımlanmalı, sayısal imza ve güvenlik sertifikaları ile ilgili aracı kuruluşlarla bağlantıya geçilmelidir. Elektronik sistemler seçilirken çoklu kullanıma elverişli HTML ve XML standartlarıyla

uyumlu ve eklentiler yapılabilen esnek modeller tercih edilmelidir. Birim içerisinde ve kurumun iletişim halinde olduğu diğer birimlerde belge ve arşiv mevcut uygulamalara ve beklentilere ilişkin düzenli eğitim faaliyetleri yürütülmelidir. Birim ve birimle ilişki halinde olan diğer birimlerde belge işlemlerine yönelik yetki ve görev dağılımları yasal bir içeriğe kavuşturulmalıdır. Belge ve arşiv sisteminin düzenli olarak yürütülüp yürütülmediğini denetleyen mekanizmalar tanımlanmalı ve düzenli aralıklarla işletilmelidir. Depolama olanakları belgelere kolay erişimin temel alındığı, koruma ve güvenlik koşullarının sağlandığı alanlarda sağlanmalıdır. Belge uygulamalarında felakete hazırlık planları tekrar gözden geçirilmeli, çeşitli düzeylerde tanımlanmış öncelikli kurtarılabilecek belgelere ilişkin listeler oluşturulmalıdır.

2. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge işlemlerine yönelik olarak gerçekleştirilen kapasite değerlendirme analizine göre; birimde performans değerlendirme çalışmaları yürütülmeli, bu çalışmalara ilişkin kayıtlar düzenli olarak tutulmalıdır. Birimde, düzenli olarak belge sisteminin işleyişine yönelik değerlendirmeler ve analizler yapılmalıdır. Birimde çalışan kişilerin hangi belge işlemlerinden ne düzeyde sorumlu olacağına ilişkin iş tanımları yasal bir içeriğe kavuşturulmalı, hiyerarşik ilişkiler tanımlanmalıdır. Birimde kurumun diğer birimleri ile bilgi alış verişini sağlayan, yöneticilerin çeşitli konularda karar verme sürecinde kullandıkları enformasyonu tedarik eden yönetim bilgi sistemi gözden geçirilmeli, stratejik enformasyonun kolayca erişimi ve düzenli tutulması yönünde önlemler alınmalıdır.
3. TKD İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nde belge kullanıcılarına yönelik gerçekleştirilen BYKDS analizi, belgelere erişime kim tarafından hangi koşullarda izin verileceğini belirleyen mekanizmanın geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Kurumsal bilgi sistemi içerisinde çalışanların rol ve sorumlulukları açık olarak tanımlanmalıdır. Kurumun yönetim yapısı içerisinde; birim amirleri belge proseslerinden ve ilgili alanda kaynakların dağıtımından sorumlu; belge yönetimi çalışanları belge yönetimi politikalarının, prosedürlerinin ve standartlarının oluşturulmasından ve ilgili alanda eğitim çalışmalarından sorumlu; üst yöneticiler belge proseslerinin beklenildiği gibi

gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini denetlemekten, tüm çalışanlar da belge proseslerinin tanımlandığı gibi gerçekleştirilmesinden sorumlu olarak tanımlanmalıdır. Belge erişimini etkinleştirmeye dönük üstveri (erişim unsurları) tanımlanmalı ve üretilen ya da kullanılan tüm belgeleri kapsayacak biçimde uygulanmalıdır.

Çalışmada, TKD’de belge işlemlerindeki mevcut koşulları tanımlayabilmek için geliştirilen anket uygulaması (Ek-1); anket geliştirme teknikleri, ulusal ve uluslararası örnekler ile TKD’nin özgün koşulları göz önüne alınarak geliştirilmiştir. Uluslararası Belge Yönetimi Vakfı ile Dünya Bankası’nın kurumlarda belge işlemlerine yönelik var olan kapasiteyi belirleyebilmek için geliştirdiği, elektronik ortamda uygulanan ve analiz edilen bir yazılım programından oluşan BYKDS ise TKD’de uygulanabilecek alanların araştırılmasının ardından Ek-2,3,4’de yer alan formlarda Türkçeleştirilmiş ve ilgili alanlarda uygulanmıştır. BYKDS içerisinde ‘Belge İşlemlerinden Sorumlu Birim’ ve ‘İnsan Kaynakları’ temel analiz alanları olarak tanımlanmış ve bu çerçevede Ek-2,3,4’de yer alan analiz soruları geliştirilmiştir. Çalışma kapsamında TKD’de gerçekleştirilen anket ve analiz uygulamaları bir bütün olarak, kurumsal belge işlemlerine yönelik koşulları tanımlamakta ve var olan kapasite olanaklarını belirlemeye yönelik gerekli verileri sağlamaktadır. TKD içerisinde gerçekleştirilen anket ve analiz uygulamalarının, ülkemizde belge yönetimi programları geliştirmek isteyen, belge işlemlerine yönelik var olan sorunları ve sorunların kaynağı ile çözüm olanaklarını arayan diğer kurumlara da yol gösterebileceği düşünülmektedir.

Çalışma kurumlarda belge yönetiminde kapasite değerlendirmesinde ilerideki araştırmalar için bir örnek oluşturmuştur. Bu tür çalışmalar, Türkiye’de belge yönetimi alanındaki boşluğu dolduracak nitelikte tekrarlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- ARMA International. (2007). *Standard development, process: setting standards and guidelines for profession*. 1 Eylül 2007 tarihinde <http://www.arma.org/standards/development/overview.cfm> adresinden erişildi.
- AS 4390. (1996). *Australian Standard for Records Management*. National Archives of Australia. 13 Ağustos 2007 tarihinde <http://www.naa.gov.au/recordkeeping/rkpubs/advices/advise58.html> adresinden erişildi.
- Arşiv Mevzuatı Usul ve Esasları. (1998). Fehmi Akalın, Tülay Tiritioğlu ve Mehmet Oral (Haz.). Ankara: Sağlık Bakanlığı
- Asian Development Bank. (2007). *Capacity building of the capital markets' regulatory system*. 13 Kasım 2007 tarihinde <http://www.adb.org/projects/project.asp?id=30422> adresinden erişildi.
- Australian Society of Archivists. (2005). New tools from the International Records Management. *Electronic Records Special Interest Group Newsletter*. 7 Eylül 2007 tarihinde [http://www.archivists.org.au/files/Branch\\_and\\_SIG\\_pubs/ERSIG/ERSIG\\_Newsletter/200504\\_ERSIG\\_Newsletter.pdf](http://www.archivists.org.au/files/Branch_and_SIG_pubs/ERSIG/ERSIG_Newsletter/200504_ERSIG_Newsletter.pdf) adresinden erişildi.
- Ayıklama ve İmha İşlemleri Genelgesi. (1998). *Başbakanlık Genelgesi*, Sayı: 18975, 20 Ekim 1998.
- Ayıklama ve imha komisyonlarına ait çalışma rehberi ve Devlet Arşivlerine Arşivlerine devir işlemleri: 3473 sayılı Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Malzemenin Yok Edilmesi Hakkında Kanun kapsamında yer alan kurum ve kuruluşlarda. (1996). S. Saraç ve M. Torunlar (Yay. Haz.). Ankara: DAGM.
- Baltaş A. (2001). *Ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi Yayınları.
- Baret, L. (2005). *Implementation of electronic quality records management system in a midsize aerospace manufacturer*. Master of Science in Quality Assurance. California State University Dominguez Hill.
- Baş, T. (2001). *Anket: Anket nasıl hazırlanır, anket nasıl uygulanır, anket nasıl değerlendirilir*. Ankara: Seçkin.
- Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanunun.(1984). *T.C. Resmi Gazete*, Sayı: 18550, 19 Ekim 1984: 1-12.
- Baysal, A. C. (1993). *Çalışma yaşamında insan*. İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi.
- Bilgi Edinme Hakkı Kanunu. (2003). *Resmî Gazete*, Sayı: 25269, 24 Ekim 2003.

- Binark, İ. (1980a). *Arşiv ve arşivcilik bilgileri*. Ankara: T.C. Başbakanlık Cumhuriyet Arşivleri Dairesi Başkanlığı
- Binark, İ. (1980b). Arşivcilik eğitimi, çeşitli ülkelerde arşivcilik eğitimi üzerine yapılmış çalışmalar ve ülkemizdeki durum. *Türk Kütüphaneciler Derneği Bülteni* 29 (3):150-172
- Bolton, T. (1997). *Human resources management*. Massachusetts: Black-Well Publishers,
- Breitenberg, M.A. (1994). *The ABCs of Standards-related activities in the United States, NBSIR*. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology. 15 Ekim 2007 tarihinde <http://ts.nist.gov/ts/htdocs/210/ncsci/stdpmr.htm> adresinden erişildi.
- British Public Records Office. (1997). *Information and records and survey: Standards for the management government records*. 12 Mayıs 2008 tarihinde [http://www.pro.gov.uk/records management/ standards/ retention scheduling:2.Personal Records.html](http://www.pro.gov.uk/records%20management/standards/retention%20scheduling:2.Personal%20Records.html) adresinden erişildi
- Brown A.D. (1998). *Organizational culture*. 2nd Ed. Prentice Hall.
- Brumm, E. K. (1992). Graduate education in records management: The University of Texas model. *The Journal of Education for Library and Information Science*, 3 (4): 333-337.
- Cain, P. (2002). Model requirement for the management of electronic records (MoReq): A Critical Evaluation. *Records Management Journal* 12(1): 14-18.
- Can H. A., Kavuncubaşı A.Ş.(2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*. 4.bsk. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*. Ankara. TODAİE
- Capacity assessment and development in a system and strategic management contex. (1998). United Nations Development Programme. Technical advisory paper no: 6. 18 Eylül 2007 tarihinde <http://www.pogar.org/publications/other/undp/governance/capsystech3-98e.pdf> adresinden erişildi.
- Chibambo, M.L.N. (2003). Records management: the key to good governance and sustainable development. *XVII BIENNIAL Eastern and Southern Africa Regional of Branch of the International Council on Archives (ESARBICA)*. General Conference on Archives, Society and Good Governance. Mozambique, Maputo, July 22-26, 2003. 3 Eylül 2007 tarihinde <http://www.ahm.uem.mz/esarbic/docs/marion.pdf> adresinden erişildi.

- Çiçek, N. (2000). ISO 9000 Kalite güvence sistemi standardında evrak üretimi ve yönetimi. *Arşiv Araştırmaları Dergisi*, 2: 7-34.
- Cisco, S. L. ve Strong, Karen V. (1999). The value added information chain. *Information Management Journal*, 33 (1).
- Connelly, J. C. (2001). The new international records management standard: Its content and how it can be used. *The Information Management Journal* 35 (3): 26-36.
- Consultative Committee for Space Data System. (2004). Producer-Archive Interface Methodology Abstract Standard 7 Eylül 2007 tarihinde <http://public.ccsds.org/publications/archive/651x0b1.pdf> adresinden erişildi.
- Cox, R.J. (1995). *University of Pittsburg functional requirements project: reports and working papers. Progress Report Two*. Pittsburg: School of Library and Information.
- Data protection in the electronic communications sector. (2002). European Parliament and Council of the European Union. 7 Eylül 2007 tarihinde <http://europa.eu/scadplus/leg/en/lvb/l24120.htm> adresinden erişildi.
- Demir, N. , Birbil, D. , Atalay N. , Yıldırım, Ş. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi ve küçük ve orta ölçekli işletmeler*. Ankara: MPM Yayınları No: 635.
- Demp, S. (2004). An introduction to Records Management Capacity Assessment System (RMCAS). *Esarbias Newsletter*, October 2004: 8-13.
- Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik. (1988). *Resmî Gazete*, Sayı: 19816, 16 Mayıs 1988.
- Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik.(2001). *T.C.Resmî Gazete*, Sayı: 24487, 08 Ağustos 2001: 95-100. Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Cumhuriyet Arşivleri Daire Başkanlığı,
- Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2005). *T.C.Resmî Gazete*, Sayı: 25735, 22 Şubat 2005.
- Directive 95/46 EC. (1995). European Parliament and Council of the European Union Protection of the individuals with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data. 7 Eylül 2007 tarihinde [http://ec.europa.eu/justice\\_home/fsj/privacy/docs/95-46-ce/dir1995-46\\_part1\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice_home/fsj/privacy/docs/95-46-ce/dir1995-46_part1_en.pdf) adresinden erişildi.
- Directive 97/66/EC. (1997). European Parliament and the Council. 7 Eylül 2007 tarihinde <http://www.spamlaws.com/f/docs/97-66-ec.pdf> adresinden erişildi.

- DoD 5015.2: Design Criteria Standard for Electronic Records Management Software Application. (2002). [http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/50152std\\_061902/p50152s.pdf](http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/50152std_061902/p50152s.pdf) adresinden erişildi.
- Dollar, C.M.(2002). *Authentic electronic records: Strategies for long term access*. Chicago: Cohasset Association.
- Duff, W., McKemish, S. (2000). Metadata and ISO Compliance. *Information Management Journal*, 34 (1): 1-8.
- Electronic records. (2005). International Council on Archives. ICA Study 16. 3 Eylül 2007 tarihinde [http://www.ica.org/sites/default/files/Study16ENG\\_5\\_2.pdf](http://www.ica.org/sites/default/files/Study16ENG_5_2.pdf) adresinden erişildi.
- Elektronik İmza Kanunu. (2004). *Resmî Gazete*, Sayı: 25355, 23 Ocak 2004.
- Etimesgut Yerleşkesindeki Arşivin Kullanıcılara Kapatılması Hakkında Yönetim Kurulu Kararı. (2003). Türkiye Kızılay Derneği, 29.05.2003, Sayı 25.
- European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms.(1950). Council of Europe 7 Eylül 2007 tarihinde <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/005.htm> adresinden erişildi.
- European Parliament and the Council. (1995). *EC, Council Directive 97/66/EC*. 7 Eylül 2007 tarihinde <http://www.spamlaws.com/f/docs/97-66-ec.pdf> adresinden erişildi.
- European Union Interchange of Data Between Administration (IDA). (2001). *Model Requirements For The Management Of Electronic Records (MoReq)*. 10 Mayıs 2006 tarihinde <http://europa.eu.int/ISPO/ida/jsps/index.jsp?fuseAction=>.
- Filiz Öz, B. (2003). İnsan kaynakları yönetiminde uluslararası yaklaşım gerekliliği. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 4(1): 161-180.
- Griffin, A. (2004). Records management capacity assessment system (RMCAS). *Archival Science* 4, 71-97.
- Gürbüz, S. (1990). *Belge Erişiminde Teknolojik Yaklaşım*. Yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Handy , C.B. (1993). *Understanding organizations*, 4th Ed. Penguin.
- Hare, C. E. ve McLeod,J. (1997). *Developing a Record Management Programme*. London: Aslib.
- Hoffman, H. (2006). Standards: not one size fit all. *Information Management Journal* May/June 2006: 36-45.

- Hoyle, M. (2005). Records management improvement programme-Siera Leone. *ACARM Newsletter*, 36: 1-2.
- Hutchinson, B. L. (1996). Records and information management in California Counties. University of La Verne School of Organizational Management Department of Public Administration. For the degree of doctor of Public Administration, ss.1-230.
- Information management planning. (2005). Government of Alberta Information Management Branch. 3 Eylül 2007 tarihinde <http://www.im.gov.ab.ca/publications/pdf/IMPlanningGuide.pdf> adresinden erişildi.
- Integrating records management requirements into financial management information systems. (2006). Records Management Trust. 3 Eylül 2007 tarihinde <http://www.irmt.org/download/DOCUME~1/DEVELO~1/RESEAR~1/IFMISGuide.pdf> adresinden erişildi.
- International Organization for Standardization. (2008). *Introduction*. 12 Mayıs 2008 tarihinde <http://www.iso.org/iso/en/aboutiso/introduction/index.html#thirteen> adresinden erişildi.
- InterPARES 2 Project. (2007). *The International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems*. InterPARES. 6 Ekim 2007 tarihinde [http://www.interpares.org/ip2/ip2\\_index.cfm](http://www.interpares.org/ip2/ip2_index.cfm) adresinden erişildi.
- ISAD(G). (2000). *General International Standard Archival Description 2<sup>nd</sup> Ed.* International Council on Archives 9 Mart 2006 tarihinde <http://www.ica.org/biblio.php?pdoid=1> adresinden erişildi.
- ISO 14721: 2004 Open Archival Information System (OAIS). (2003). Geneva: International Organization for Standardization 13 Aralık 2007 tarihinde [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=24683](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=24683).
- ISO 15489-1. (2001). *International records management standard*. Switzerland: ISO/TC 46 Technical Committee:1-11. 17 Şubat.2006 tarihinde [http://www.arxivsvalecians.org/document/ISO\\_TR\\_15489-1pdf](http://www.arxivsvalecians.org/document/ISO_TR_15489-1pdf). adresinden erişildi.
- ISO 15489-2. (2001). *Technical report: International records management standard guidelines*. Switzerland: ISO/TC 46 Technical Committee, 2001:1-24. 17 Şubat 2006 tarihinde [http://www.arxivsvalecians.org/document/ISO\\_TR\\_15489-2pdf](http://www.arxivsvalecians.org/document/ISO_TR_15489-2pdf). adresinden erişildi.

- ISO 23081-1. (2004). *Information and documentation – records management processes - metadata for records. principles*. Geneva: International Organization for Standardization. 13 Aralık 2007 tarihinde [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=40832](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=40832) adresinden erişildi.
- İcimsoy, A. O. (1997). Arşivlerde mikroform kullanımı: Yeni teknolojiler ve sorunlar. Bilgi Çağı, Bilgi Merkezleri ve Bilgi Teknolojileri Sempozyumu 7-9 Mayıs 1997 - Bildiriler içinde (7-14). Ankara: Ankara Üniversitesi, 1999.
- Johnson, G., Scholes, K. (2002). *Exploring corporate strategy: text and cases*. 6th Ed. New York: Prentice Hall.
- Kandur, H. (1998). Arşivlerde kullanıcı hizmetleri ve bilgisayar kullanımı. *I. Milli Arşiv Şurası (Tebliğler-Tartışmalar) <20-21 Nisan 1998 Ankara> içinde (579-588)*. Ankara: Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü, 1998.
- Kandur, H. (2006). *Elektronik belge yönetimi sistem kriterleri referans modeli*. İstanbul: Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü. 1 Haziran 2007 tarihinde [http://www.devletarsivleri.gov.tr/EBYS\\_v\\_2\\_0.pdf](http://www.devletarsivleri.gov.tr/EBYS_v_2_0.pdf) adresinden erişildi.
- Kaptan, S. (1989). *Bilimsel araştırma ve gözlem teknikleri*. Ankara: Tekışık Matbaası.
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*. 4.bs. Ankara: Sancak Matbaası.
- Kavrakoğlu, İ. (1995). *Kalite (Cep Kitabı)*. İstanbul: Kal-Der.
- Kaynak, T. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: İ.Ü.İşletme İktisadi Enstitüsü.
- Kızılay kızılhaç hareketi eğitimi katılımcı el kitabı. (2004). Türkiye Kızılay Derneği. 3.bs. Ankara: TKD.
- Kurbanoglu, S.S. (2004). Kaynak gösterme el kitabı. Ankara: ÜNAK.
- Külcü, Ö. (2005). *Kamu Üniversitelerinde Kalite Yönetimi ve Kalite Sistem Dokümantasyonu Çerçevesinde Belge Yönetimi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Lewis, P., Goodman, S. (1995). *Management*. Minneapolis: West Publishing Company.
- Library and Archives of Canada (2003). *Information Management Capacity Check: Tools and Methodology*. 8 Ekim 2008 tarihinde <http://www.collectionscanada.ca/information-management/002/007002-2003-e.html> adresinden erişildi.
- Library of Congress Web Page. (2007). *Importance of digital preservation*. 6 Ekim 2007 tarihinde <http://www.digitalpreservation.gov/importance/> adresinden erişildi.

- MacKay, D.R. (2000). *A tripartite program for the expansion of world trade, Fred Butcher Memorial Competition: is there a role for international standardization in the 21st Century?* London: British Standards Society. 15 Ekim 2007 tarihinde [www.consortiuminfo.org/metalibrary/detail.php?EID¼221&PID¼2](http://www.consortiuminfo.org/metalibrary/detail.php?EID¼221&PID¼2) adresinden erişildi.
- Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Malzemenin Yok Edilmesi Hakkında Kanun. (1988). *Resmî Gazete*, Sayı: 19949, 04 Ekim 1988.
- Munro, K.D. (2005). *Electronic records as a corporate risk: Internet service providers, personal information and lawful access*. University of Toronto Graduate Department of Faculty of Law. Doctorial Degree.
- O'Brien, J.J. (1999). *Factors for influence organizational context and leadership in recorded information management*. Royal Roads University. Master of Arts in Leadership and Training, ss.1-85.
- Odabaş, H. (2007). *Elektronik belge yönetimi ve kamu kurum ve kuruluşları*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Öğüt, A. (2001). *Bilgi çağında yönetim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Özdemirci, F. (1996). *Kurum ve Kuruluşlarda Belge Üretiminin Denetimi ve Belge Yönetimi*. İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi Yayınları
- Özveren, M. (1997). *Toplam kalite yönetimi/temel kavramlar ve uygulamalar*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Palmer, M.,Kenneth T.W. (1993). *İnsan Kaynakları*. Çev: Doğan Şahiner. İstanbul: Rota Yayınevi.
- Pember, M. (2006). Sorting out the standards: what every records and information Professional should know. *Records Management Journal*, 16 (1): 21-31
- Penn, I.A., Mordel, A. ve Pennix, G. (1994). *Record management handbook*. Kelvin Smith: Gower.
- Pheysey, S.P. (1993). *Organizational cultures: Types and transformations*. Routledge: London.
- Public Record Office. (1998). Standards for management of government records, (UK) Public Records Office. 8 Eylül 2007 tarihinde <http://www.pro.gov.uk/recordsmanagement/standard/> adresinden erişildi.
- Records Management Capacity Assessment System. (2004). International Records Management Trust. 'Freeware'. <http://www.irmt.org>; <http://www.nationalarchives.gov.uk/RMCAS> adresinden erişildi.

- Records management capacity assessment system. (2007). National Archives of England.22 Agustos 2007 tarihinde <http://www.nationalarchives.gov.uk/RMCAS/> adresinden erişildi
- Records management capacity assessment system: User guide. (2005). International Records Management Trust. Version 1,4. 3 Eylül 2007 tarihinde [http://www.nationalarchives.gov.uk/rmcas/documentation/rmcas\\_user\\_guide.pdf](http://www.nationalarchives.gov.uk/rmcas/documentation/rmcas_user_guide.pdf) adresinden erişildi.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behaviors*. 9th Ed. New York: Prentice Hall.
- Robek, M.F., Stephehn, D.O. (1995). *Information and records management: deoument-based information systems*. 4th Ed. McGraw-Hill: Glenceo.
- Roberts, D. (1998). *Developing Australian Standards for records management*. Sydney: State Records. 15 Ekim 2007 tarihinde [http:// www.records.nsw.gov.au](http://www.records.nsw.gov.au) adresinden erişildi.
- Saunders, J.B. (1990). *Words and phrases legally defined*. Butterworths: Boston.
- Senn, J.A.(1989). *Analysis and design of information systems*, 2nd Ed. McGraw-Hill: Glenceo.
- Shellenberg, T.R. (1956). *Modern archives: principles and techniques*. F.W. Cheshire
- Shepherd, E. ve Geoffrey Y. (2003). *Managing records a handbook of principles and practices*. London: Facet Publishing.
- Silahlı Kuvvetler Arşiv Yönergesi. (1978). Genelkurmay Başkanlığı. Yönerge No: 213-1 Ankara: T.C. Genelkurmay Başkanlığı.
- Smith, R.J., Kallaus N.F. (1997). *Records management* Cincinnati, OH: South Western Education Publishing.
- Spratt. R. (2004). *Records management: the next ten years*. RDIMS (Records, Documents and Image Management Systems). Canadian Federal Government Shared System Initiative.8 Haziran 2006 tarihinde [https://www.rdims.com/Documents/ WhitePaper-RecordsManagement-TheNextTenYears.doc](https://www.rdims.com/Documents/WhitePaper-RecordsManagement-TheNextTenYears.doc) adresinden erişildi.
- Standart Dosya Planı. (2005). Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü Genelge, Sayı: 320-3802, 24 Mart 2005.
- Stanescu, A. (2004). Assessing the durability of formats in a digital preservation environment: The INFORM methodology. *D-Lib Magazine*, November, 10-11 (INTERPARES 2 Project, 2007; Library of Congress, 2007).

- Stephens, D. O. (2001). Megatrends in international records management. *Information Management Journal* 35 (4), 66-70.
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. (2008). *Kalkınma planları*. 18 Haziran 2008 tarihinde <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan.asp> adresinden erişildi.
- The National Archives UK. (2002). *2001 Revised Requirements for Records Management Systems*. 7 Eylül 2007 tarihinde <http://www.nationalarchives.gov.uk/electronicrecords/reqs2002/> adresinden erişildi.
- Thurston, A. (2005). “Fostering trust and transparency through information systems”. *ACARM Newsletter*, 36: 1-5 ss.
- TS EN ISO 9000. (2001). *Kalite Yönetim Sistemleri: Temel Kavramlar, Tanımlar ve Tarifler*. TSE:Ankara, 2001.
- TS EN ISO 9001:2000. (2001). *Kalite yönetim sistemleri: şartları*. TSE:Ankara, 1-22.
- TS ISO 15489-1. (2007). *Bilgi ve dokümantasyon - Belge yönetimi Bölüm 1: Genel*. Türk standartlar Örgütü: Ankara.
- TSE ISO/TR 15489-2. (2007). *Bilgi ve dokümantasyon - Belge yönetimi - Bölüm 2: Kılavuzlar*. Türk Standartlar Örgütü: Ankara.
- Türk Kızılayı Arşiv Tespit ve Değerlendirme Raporu. (2006). Ankara: Türkiye Kızılay Derneği.
- Türk Kızılayı Haberleşme ve Arşiv Bölümü faaliyetleri. (2006). Ataç Aköz (Haz.). Yayınlanmamış Power Point Sunumu.
- Türk Standartları Enstitüsü. (2007a). *Bilgi ve dokümantasyon - Belge yönetimi (TSE ISO 15589-1*. 1 Kasım 2007 tarihinde <https://www.tse.org.tr/turkish/abone/StandardDetay.asp?STDNO=45399&sira=0> adresinden erişildi
- Türk Standartları Enstitüsü. (2007b). *Bilgi ve dokümantasyon – Elektronik belge yönetimi*. (TSE 13298). 1 Kasım 2007 tarihinde [http://www.tse.org.tr/Turkish/Abone/Standard\\_Ara.asp?Durum=IcsTablosu&Sira=1&EskiKod=01.110](http://www.tse.org.tr/Turkish/Abone/Standard_Ara.asp?Durum=IcsTablosu&Sira=1&EskiKod=01.110) adresinden erişildi.
- Türkçe sözlük. (2007). Türk Dil Kurumu. 15 Ekim 2007 tarihinde <http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA&Kelime=standart> adresinden erişildi
- Türkiye Kızılay Derneği resmi Yazışma ve İletişim Talimatı.(2006). Ankara: Türkiye Kızılay Derneği.

- Türkiye Kızılay Derneği Tüzüğü. (2004). Türkiye Kızılay Derneği, Karar Sayısı, 2004/6800
- Türkiye Kızılay Derneği. (2006). *Hizmetlerimiz* 07 Şubat 2007 tarihinde <http://www.kizilay.org.tr/index.php?menu1=2> adresinden erişildi.
- Uğurluoğlu, G., Aköz, A ve Uzun, H. (2006). *Türk Kızılayı arşiv ve dosyalama el kitabı*. Ankara: Türkiye Kızılay Derneği
- Uluslararası Kızılhaç Kızılay Federasyonu. (NA). *25 soru ve cevapları*. Dilek Boysal (Çev.). Alman Kızılhaçı tarafından basılmıştır.
- Veitch, M. (2003). Effective data management: the legal and best practice requirement for keeping data". *DLT Tape*, June 2003. 6 Eylül 2007 tarihinde <http://www.dlftape.com/Resources/whitepapers/index.aspx> adresinden erişilmiştir.
- Walters, T.O. (1995). Rediscovering the theoretical base of records management and its implications for graduate education: searching for the new School of Information Studies. *Journal of Education for Library and Information Science*, 36 (2): 139-154.
- Willemin, G. (2006). The International Committee of the Red Cross (ICRC) official e-mail system. *Records Management Journal*, 16 (2): 82-90.
- Williams, R. F. (2002). *Realizing the need and putting the key components in place to getting it right in records management*. Maryland: AIIM International.
- Zaman, R., Claude, Y and Anderson, P. (2003). *Overview of the information management capacity check*. Library and Archives of Canada. ss.1-38.
- Zawiyah, M. Y., Chell, R. W. (2002). Towards a theoretical construct for records management. *Records Management Journal*, 12 (2): 55-64.

## EK 1- Türkiye Kızılay Derneği'nde Belge ve Arşiv Hizmetlerine Yönelik Kapasite Değerlendirme Anketi

*Bu anket Türkiye Kızılay Derneği bünyesinde belge ve arşiv çalışmalarına yönelik var olan koşulları tanımlamaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Anket sonucunda elde edilecek veriler bir yüksek lisans çalışması çerçevesinde, belge ve arşiv uygulamalarının mevcut durumunun ve karşılaşılan sorunların kaynağının tespiti için kullanılacaktır. Cevaplarınızı bölümünüzdeki uygulamaları yansıtacak biçimde vermeniz ve yorumlarınızı size en yakın seçeneği işaretleyerek dile getirmeniz beklenmektedir. Çalışmada soru formunu dolduranın kimliği değil, verilen yanıtlar önemlidir. Bu nedenle soru formuna kimliğinizi yazmanıza gerek yoktur.*

*Ankete katılarak Türkiye Kızılay Derneğinde belge ve arşiv uygulamalarına yönelik deneyimlerinizi paylaşmanız, bu çalışmanın başarısı açısından önemlidir. Anket konusunda Türkiye Kızılay Derneği Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğünden Uzman Hande Uzun Külçü'den 0312 245 45 00/265 ya da [handeu@kizilay.org.tr](mailto:handeu@kizilay.org.tr) adresinden bilgi alınabilir.*

### A. Lütfen aşağıdaki soruları yanıtlayınız

1. **Bağlı bulunduğunuz merkez ve bölümün açık adını yazınız.**

Merkez: ..... / Bölüm: .....

2. **Çalıştığınız bölümü tanımlayınız?**

- Müdürlük  
 Şube  
 Kan Merkezi  
 Lojistik  
 Diğer .....

3. **Bağlı bulunduğunuz merkez ya da bölümde çalışan toplam personel sayısı ne kadardır, bunların kaç doğrudan belge ve arşiv hizmetlerinden sorumludur?**

Toplam Personel Sayısı: .....

Belge/Arşiv Personeli: .....

4. **Evrak kayıt defterlerinde geçen yıl verilen son numaraya bakarak bölümünüze toplam olarak kaç adet belge giriş ve çıkış yapılmıştır?**

Gelen Evrak Sayısı: .....

Giden Evrak Sayısı: .....

5. **Aşağıda kurumda çalışma sürenize ilişkin size uyan şıkkı işaretleyiniz:**

5 yıldan daha az  6-10 yıl arası  11-20 yıl arası  21 yıldan çok

6. **Kurumdaki pozisyonunuz nedir?,**

Müdür  Birim yöneticisi  Uzman  Asistan  Diğer.....

7. **İşiniz kapsamında belge ve arşiv işlemlerine yönelik sorumluluğunuz var mı?**

- Belge üretiyorum  
 Belgeleri dosyalıyorum  
 Belgeleri arşivliyorum  
 Belge işlemlerini koordine ediyorum  
 Sorumluluğum yok

8. **Belge işlemlerine yönelik herhangi bir eğitim çalışmasına katıldınız mı?**

- İlgili okullardan mezun oldum  
 3 aydan uzun kurs/seminer vb katıldım  
 Belge işlemlerine yönelik kurum içi kurs/seminer vb katıldım  
 Kendi çabalarımla öğrendim  
 Herhangi bir bilgim yok

9. Günde ortalama kaç saat belgelerle işiniz oluyor?  
 5 saatten çok  2-4 saat arası  1 saatten az  30 dakikadan az  Hiç
10. Genellikle hangi tür belgelerle işiniz oluyor? *(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*  
 Yazışmalar  Talimatlar  Raporlar  Formlar  Diğer .....
11. Kurum içerisinde hangi nedenlerden dolayı belge (evrak) üretiyor ya da kullanıyorsunuz?  
*(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*  
 Kurumda herhangi birime bilgi verme ve/veya bilgi alma  
 Görev tanımı içerisindeki iş ve işlemlerin yürütülmesi  
 Kurum dışından diğer kişi ya da kuruluşlarla yazışmaların gerçekleştirilmesi  
 Yönetim hizmetlerinin bir parçası olarak ya da denetim amacıyla  
 Diğer (açıklayınız) .....
12. Biriminizde belge işlemlerini yürütürken hangi yasal ya da idari düzenlemelerden yararlanıyorsunuz?  
*(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*  
 Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik  
 Türk Kızılayı Arşiv ve Dosyalama El Kitabı  
 Türkiye Kızılay Derneği Arşiv Yönetmeliği  
 Resmi Yazışma Kuralları Hakkında Yönetmelik  
 Standart Dosya Planı  
 Diğer (açıklayınız) .....

**B. Bu bölümdeki sorular kurumdaki idari işleyiş ve belge işlemlerine yönelik mevcut duruma yönelik yorumlarınızı almak için hazırlanmıştır. Sorulardaki ifadelere size en yakın seçeneği işaretleyerek destek verebilir ya da karşı görüş bildirebilirsiniz.**

*Seçenekler 1'den (kesinlikle katılmıyorum) 5'e (bütünüyle aynı fikirdeyim) doğru sıralanmıştır.*

*(KK= Kesinlikle katılmıyorum; K= Katılmıyorum; B= Belirsiz; A= Aynı fikirdeyim; BA= Bütünüyle aynı fikirdeyim):*

13. Kurumda iş ve işleyişi sağlayan idari yapılanma sorunsuzdur  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA
14. Yönetimden alınan karar ve uygulamalar bölümlere zamanında ulaşıyor  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA
15. Çalışanların kendi aralarında iletişim ve koordinasyon sorunu yoktur.  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA
16. Kurumda idari ve yasal düzenlemeler iş ve işlemlerin sorunsuz biçimde yürütülmesi için yeterlidir.  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA
17. İdari mekanizma içerisinde belgeler resmi iletişimi sorunsuz biçimde gerçekleştirmek, yasal gereklilikleri yerine getirmek ve doğru bilgiyi sağlamak için sorunsuz biçimde kullanılmaktadırlar.  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA
18. Bölümünüzde arşiv(ler)de güncelliği kaybolmuş arşivlik belgeler, belirlenen sürelerde saklanmakta ve daha sonra düzenli aralıklarla ayıklamaya tabi tutulmaktadır.  
 1.  KK 2.  K 3.  B 4.  A 5.  BA

**C. Lütfen aşağıdaki soruları cevapları size en yakın seçenekleri işaretleyerek yanıtlayınız.**

*(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*

19. Kurumda ihtiyacınız olan belgeleri bulmak için hangi yöntemi kullanıyorsunuz?

*(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*

- Daha önce hazırlanmış evrak kayıt defteri veya indeksi kullanıyorum  
 Belge dosyalarını doğrudan tarayarak ilgili belge/evraka ulaşıyorum  
 Hazırlanmış herhangi bir elektronik envanter, katalog ya da indeksten  
 Bilgili arkadaşlardan yardım alıyorum  
 Diğer (açıklayınız) .....

20. Belge /evrak işlemlerine yönelik aşağıdaki sorunlarla karşılaşıyor musunuz?

*(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)*

- Belgeler standart formlarda üretilmiyor, yazışma kurallarına riayet edilmiyor  
 Dosyalama işlemleri sorunlu doğru dosya numaraları verilmiyor  
 Belgelerin /evrakın dağıtım mekanizmaları yavaş ve sorunlu  
 Belgeler güncel dosyalardan zamanında ayıklanıp arşive gönderilmiyor  
 Gereksiz belgeler imha edilmiyor arşiv(ler)de belgeler yığılıyor  
 Diğer (açıklayınız) .....

21. **İstenilen/ihitiyaç olan belgelere/evraka erişmek için günde ortalama ne kadar süre harcyorsunuz?**  
 2 saatten çok  1 saatten çok  45 dakika  15-30 dakika  Hiç
22. **Çalıştığımız ortamda yürütülen belge saklama uygulaması aşağıdakilerden hangisidir?**  
 Belgeler arşive gönderilmeden dosyalarda tutuluyor  
 Belgeler arşive gönderilmeden belirli aralıklarla toplu olarak imha ediliyor  
 Belgeler herhangi bir ayıklama yapılmadan toplu olarak arşive gönderiliyor  
 Belgeler saklama süreleri dolunca ayıklanıyor gereksiz olanlar imha edilip gerekli olanlar arşive gönderiliyor  
 Diğer (açıklayınız) .....
23. **Çalıştığımız birimde güncel dosyalarda belgeler/evraklar hangi aralıklarla ayıklanıyor?**  
 Birimlerde 1 yıl tutulduktan sonra ayıklama işlemine tabi tutuluyor  
 Birimlerde 2 yıl tutulduktan sonra ayıklama işlemine tabi tutuluyor  
 Birimlerde 5 yıl tutulduktan sonra ayıklama işlemine tabi tutuluyor  
 Birimlerde 10 yıl tutulduktan sonra ayıklama işlemine tabi tutuluyor  
 Belge türüne göre değişiyor  
 Diğer (açıklayınız) .....
24. **Ayıklama işlemi kim ya da kimler tarafından yürütülüyor?**  
 Merkezi olarak oluşturulan ayıklama ve imha komisyonu ile  
 Yönetici ve çalışanlarca birimde oluşturulan ayıklama ve imha yetkilileri ile  
 Belge işlemlerinden sorumlu ya da ilgili çalışmalarını yürüten personel ile  
 Kurum dışından çağrılan uzmanlarca  
 Ayıklama ve imha yapılmıyor
25. **Biriminizde belge işlemlerinin yeniden yapılanmasına ihtiyaç var mı varsa hangi alanlarda?**  
**(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)**  
 Belge üretimi ve belge formatları yeniden ele alınmalı  
 Dosyalama planı yeniden gözden geçirilmeli  
 Belge dağıtım ve iletişim kanalları etkinleştirilmeli  
 Birimlerde düzenli olarak belge ayıklama ve imha işlemleri gerçekleştirilmeli  
 Belgeler elektronik ortamda da üretilmeli ve kullanılmalı, zamanla elektronik ortam basılı ortamın yerini almalıdır  
 Hiçbirisi
26. **Sizce kurumda mevcut belge ve arşiv sisteminin öncelikle sorunları aşağıdakilerden hangileridir?**  
**(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)**  
 Personelin belge ve arşiv uygulamalarına dönük yeterli eğitimi almaması  
 Haberleşme ve evrak trafiğinin elektronik ortamda gerçekleştirilememesi  
 Zamanında ayıklanamayan belgeler arasından gerekli belgelere erişememe  
 E-posta vb. yöntemler kullanmak yerine gereksiz evrak üretimi  
 Diğer (açıklayınız) .....
27. **Belge işlemlerinin elektronik ortama aktarılmasına yönelik öncelikli konular aşağıdakilerden hangileridir?**  
**(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)**  
 Kurum içi yazışmaların İtranet vb. olanaklarla elektronik ortamda yürütülmesi  
 Belgelerin elektronik ortamda saklanması ve korunması  
 Belgelerin elektronik ortamda bibliyografik tanımlarının yapılması ve erişimi  
 Kâğıt ortamda üretilen belgelerin elektronik ortama aktarılması (bibliyografik ya da tam metin olarak),  
 Kurumsal bilgi sisteminde entegrasyon sağlamaya dönük olarak idari ve mali yazılımlarla belge yönetimi alanındaki yazılımların uyumluluğunun sağlanması  
 Diğer (açıklayınız) .....
28. **Kurumunuzda belge işlemlerinin mevcut durumunu ortaya koymaya ve var olan koşulları (kapasiteyi) belirlemeye dönük bu çalışma sizce hangi açılardan önem arz etmektedir? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)**  
 Kurumun ihtiyaçları çerçevesinde bir belge/arşiv sisteminin oluşturulması  
 Kurumda farklı uygulamaların ortaya çıkarılması  
 Belge ve arşiv uygulamalarında standartlaşma ve eşgüdümlülüğün sağlanması  
 Belge ve arşiv uygulamalarındaki hataların tespiti ve düzeltilmesi  
 Hiçbir yarar sağlamaz

**Lütfen Anket ile ilgili düşünce ve görüşlerinizi aşağıdaki alanda dile getiriniz.**

**Katılımınız için teşekkür ederiz.**

## EK- 2

# Belge İşlemlerinden Sorumlu Yönetici İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi

### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

##### (2).1 Belge Yönetimi

Genel Hizmetler birimlerinde üretilen ve kullanılan belgelere yönelik sorumluluk ve yetki Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü vb. gibi bir devlet organına mı ait?

Evet  Hayır

Not:

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

##### (2).1.3 – Belge Yönetimi

Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkındaki Yönetmelik vb. düzenlemeler kurumunuzdaki belge işlemlerini üretimden imhaya kadar geçirdiği her aşamada yapılacak işlemleri yönlendiriyor mu? DAGM bu konuda yetkili bir organ mı?

Evet  Hayır

Not:

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

##### (2).1. 4 - Belge Yönetimi

Kurumsal belgelerinizin arşivlere transferi konusunda (ve buralarda toplumun hizmetine sunulması konusunda) yasal düzenlemeleriniz var mı?

Evet  Hayır

Not:

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

##### (2).1. 5 - Milli Arşiv Yasası ve Belge Koruma

Doğrudan belge korumayla ilgili başka bir yasal düzenleme var mı (Özellikle yasal saklama koşulları belirlendikten sonra belgelerin akıbetini saptamaya yönelik)

Evet  Hayır

Not:

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve

##### (2).2 - Mahremiyetle İlgili Yasal Koşullar

Kişisel mahremiyet (gizlilik) hakkını korumaya yönelik herhangi bir yasal düzenleme söz konusu mu? Eğer evetse açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

#### Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).3

##### Kişisel Erişim Hakkı

Belgelere erişim ile ilgili erişim hakkını ve koşullarını belirleyen bir yasal düzenlemeniz var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).4 - Belge Ayıklama Komisyonu**

Kurumun merkezi birimlerinde ve taşra teşkilatlarında üretilen ya da kullanılan belgelerin ne kadar süre alıkonulacağını belirlemeye yönelik bir komisyonunuz var mı? Eğer varsa bu komisyonun görev ve sorumluluklarını açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7 - Standart Doküman Formatlarına Yönelik Yasal Koşullar**

Belgelerin üretim aşamasında formatlarını belirleyen yasal düzenlemeler var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7.1 -Standart Doküman Formatları Uygulaması**

Standart belge formatları her zaman takip ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7.2 - Standart Doküman Formatlarının Onayı**

Kurumunuzda belge formatlarının ve içeriğinin düzgün oluşturulup oluşturmadığını denetleyen bir birim var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7.3 - Belge Formatı Standartları**

Belge formatını düzenleyen yasal koşullar ulusal mı yoksa bölgesel ya da kurumunuza yönelik mi geliştirilmiştir?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7.4 - Standart Doküman Formatlarının Gözden Geçirilmesi ve Denetimi**

Standart doküman formatlarına yönelik yasal düzenlemeler düzenli olarak gözden geçirilip yenileniyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).7.4.1 - Standart Doküman Formatlarının Gözden Geçirilmesi**

Standart Doküman Formatları en son ne zaman yenilendi?

Son yıl içerisinde  Geçen 1-4 yıl içerisinde

5 yıldan fazla süre önce  Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve  
(2).7.5 - Doküman ve Formlarda Değişiklikler**

Kurum ya da kurum içerisindeki birimler kendi ihtiyaçları doğrultusunda yasal düzenlemelerdeki form yapılarını kendi gereksinimlerine göre tekrar düzenlemişler midir? Eğer evetse, bunun nedenleri nelerdir?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve  
(2).7.6 - Standardize Formlar ve Elektronik Taslaklar**

Bilgisayar sistemlerinden standardize formlar ve belge taslakları üretmek için yararlanılıyor mu?

Evet  Hayır

Uygulanabilir Koşullar Yok

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve  
(2).7.6.1 - Sistem Formlarının ve Doküman Formatlarının Sürekliliği**

Formlar elektronik ve basılı sistemler arasındaki tutarlılığı sağlıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve (2).8 -  
Standart Formlar ve İstatistiki Nedenlerle Veri Toplama**

Kâğıt, elektronik ya da her ikisindeki tüm belgelerin standart formlarına istatistiki amaçlarla veri toplamak için erişilebiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Üzerine Kurumsal ve Yasal Çerçeve  
(2).8.1 - Formların Doldurulması**

Farklı formatlarda belgelerin form yapısına yönelik sorunlar yaşanıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları**

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).1 - Belge Yöneticisi**

Kurumunuzun en üst yönetim organlarında belge yönetiminden sorumlu pozisyon var mı? Eğer varsa ilgili yönetici konumunu ya da pozisyonun adını yazınız.

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2-Personel ve Tahakkuk (Maaş Cetveli) Belgeleri**

Kurumda ya da birim içerisinde personel ve tahakkuk kayıtlarının yönetiminden sorumlu merkezi bir organ ya da orta düzey bir yönetici var mı? Eğer evetse ilgili birimin adını ve görev sorumluluklarını kısaca yazınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2.1 -Personel ve Tahakkuk Kayıtları**

İlgili birim ya da yönetici, personel ve tahakkuk belgelerin yaşam döngüsünün tüm aşamalarından sorumlu mu? (üretimden ayıklamaya kadar)

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2.2 -Personel ve Tahakkuk Kayıtları**

Bu organ ya da birimin Ulusal Arşiv ile doğrudan resmi bir ilişkisi var mı? Lütfen kurumsal belgelerin korunması, seçimi ve kalıcı depolanmasını ilgilendiren yasal dayanakları açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2.3 -Personel ve Tahakkuk Kayıtları**

Kurumda yer alan her birimde belge işlemlerinden sorumlu, yönetici niteliğine sahip olarak atanmış bir personel var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2.3.1 - Personel İletişimi**

Bölmelerin amirleri ile belge işlemlerinde çalışan personel arasında resmi bir iletişim var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetim Sorumlulukları (3).2.3.1.1 – -Personel İletişimi**

Belge çalışanları ile yönetici personel arasında nasıl bir iletişim var?

Düzenli Toplantılar  E mail ya da yazışmalar gibi düzenli iletişim

Konuşma ya da telefon gibi resmi olmayan iletişim  Diğer

## Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).1 - Belge Yönetimi Politikası**

Elektronik ve basılı belgeleri kapsayan personel ve tahakkuk kayıtlarına yönelik bir politika ya da tanımlanmış prensipler var mı? Eğer evetse hangi yasalar olduğunu yazınız.

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).1.1 - Belge Yönetimi Politikası**

İlgili politika ya da düzenleme tüm personele dağıtılmış mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik. Belge Yönetimi Politikaları ya da Düzenlemelerinin İçeriği**

İlgili politika ya da düzenlemeler aşağıdakileri kapsıyor mu?

- a) Personel ya da tahakkuk belgelerinin yönetim kriterleri
- b) Belgelerin üretim ve sürekliliğine dönük sorumluluklar
- c) Belgelerin yaşam döngüsü boyunca delil nitelikleri ve yasal gereklilikleri ile buluşan standartlar (yapısal, kalite ve içerik)
- d) Belgelerin arşive ya da elektronik ortama transferlerine yönelik politika ve yasal düzenlemeler
- e) Koruma standartları ve zaman içerisinde belgelere erişim

Yukarıdaki en az 4 madde için evet

Yukarıdakilerden 3 ya da daha azı için evet

Yukarıdakilerden 2 ya da daha fazlası için hayır

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).1.3 - Belge Yönetimi Politika Sorumlulukları**

Kurumda belge işlemlerine yönelik politika ve düzenlemelerin düzenli bir şekilde yürütüldüğünü denetleyen bir birim var mı? Eğer evetse ilgili birimin adını yazınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).1.3.1 - Belge Yönetimi Sorumluluk Hiyerarşisi**

Belge işlemlerinden sorumlu birim aşağıdakilerle ilişki halinde mi?

- a) Kurumun ya da alanın üst yöneticileri
- b) Ulusal Arşiv

Her ikisi için evet  Herhangi biri için hayır

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).2 - Kurumsal Objektiveler ve Denetim**

Eğer kurumda belge işlemlerine yönelik tanımlanmış prensipler varsa kurumda belge işlemlerinden sorumlu birim bu prensiplere uyumluluğuna yönelik performans değerlendirmesine yönelik denetim araçlarına sahip mi?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).3 - Prosedür El Kitabı**

Personel ve Tahakkuk Kayıplarının yaşam döngüsünde yönetimine dönük tanımlanmış bir el kitabı var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).3.1 Prosedür El Kitabı**

El kitabı ilgili tüm personele dağıtılmış mı?

Evet  Hayır

Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).3.2 Prosedür El Kitabı</b>
El kitabı en son ne zaman yenilendi
Son yıl içerisinde <input type="checkbox"/> 1-4 yıl içerisinde <input type="checkbox"/>
5 ya da daha uzun yıl önce <input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).3.3 Elektronik Belge Prosedür El Kitabı</b>
Basılı belgelere yönelik el kitabı içerisinde elektronik belgeleri kapsıyor mu? Aynı ya da basılı belgelerle birlikte elektronik belgeler için düzenlemeler var mı?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).3.4 Elektronik Belge Prosedür El Kitabı</b>
Belge yönetimi el kitabı varsa aşağıdakileri kapsıyor mu?
a) Belgelerin yaşam döngüsünde korunmasına yönelik sorumluluk tanımlarını
b) Belgelerin içeriği, kapsamı ve yapısından beklentileri, standartları ve ilgili yasal düzenlemeleri
c) Yaşam döngüsünün her aşamasında belgelerin yönetim prosedürlerini
d) Alıkoyma ve ayıklama rehberi ve prosedürleri
e) Kısa ve uzun dönem koruma opsiyonları ve rehberleri
f) Sorumlulukların denetimi için politika ve prosedürler
Hepsi için evet <input type="checkbox"/> Herhangi biri için hayır <input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).4 Bilgi Teknolojisi Kaynaklarının Stratejik Gelişimi</b>
Bilgi Teknolojisi Kaynaklarının geliştirilmesine yönelik faaliyet gösteren bir birim var mı? Eğer evetse, sorumlulukları nelerdir?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).4.1 Bilgi Teknolojisi (BT) Kaynaklarının Stratejik Gelişimi</b>
Bilgi Teknolojileri Bölümünün (ITB) ilgili diğer ofisler üzerindeki rolü nasıl tanımlanmıştır?
Tavsiye <input type="checkbox"/> Yönetici <input type="checkbox"/> Organı

Denetçi

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).5 (BT) Sistemlerinin Tedariki ve Geliştirilmesi**

BT sistemlerinin tedariki ve geliştirilmesinde aşağıdaki prosesler izleniyor mu?

- a) İş prosesleri analizi
- b) Belge gereksinimi
- c) İş koşulları
- d) Maliyet fayda analizi
- e) Amaç ya da girişimlere eğilim
- f) Seçim Prosesi
- g) Tedarik Rehberi

A,B,C için evet  Diğer kombinasyonlar için evet

Herhangi biri için hayır

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).6 Yeni Belge ve Enformasyon Sisteminin Tasarımı**

Yeni belge ve bilgi sistemlerinin tasarlanmasından kim sorumlu?

Merkezi IT Planlama organı

Tüm birimlerin temsiliyle oluşturulan proje takımı

Belli birimlerin ortak çalışmasıyla oluşturulan proje takımı

Üst yönetimden oluşan komite

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).6.1 Yeni Belge ve Enformasyon Sisteminin Tasarımı**

Yönetim kurulunda belge yönetim biriminden yetkili var mı? Eğer evetse hangi düzeyde yetkili temsil ediliyor?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).7 Üstveri (metadata) Standardı**

Belgelere yönelik tanımlama kriterleriniz \_metadata\_ var mı (bilgi ve belge kaynaklarını tanımlamak için; örneğin üreten, belge başlığı, tarih vb.) Eğer evetse standardı adını veriniz.

Evet  Hayır

Bilinmiyor  Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).8**

Kamu kurumlarıyla karşılıklı İşletilebilirlik Standardı

Kamu kurumlarıyla belge işlemlerine yönelik kullandığımız ortak standartlar var mı ?

Evet  Hayır

Bilinmiyor  Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).9 Belge Sınıflama**

Personel ve Tahakkuk kayıtlarına yönelik düzenli olarak kullanılan tanımlanmış yazılı bir sınıflama standardınız var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).9.1**

Aynı tip sınıflama şeması ulusal, bölgesel ya da farklı tür organizasyonlarda kullanılıyor mu?

Ulusal Olarak evet  Bölgesel olarak evet

Çeşitli tür organizasyonlara yönelik evet

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).10 Sınıflama**

Dokümanlara dosya numarası ve kod numaraları veriliyor mu? Bu belge kodlar dosyalar tanımlanırken de kullanılıyor mu? Bu işlemler düzenli olarak gerçekleştiriliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).11 Belge Depolama**

Belgeler dosya odalarından çıkarıldıklarında (kalıcı arşive kaldırılma ya da imha için) kayıt tutuluyor mu? Evetse açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).11.1 Arşiv Depolarının İzlenmesi**

Kağıt belgelerin hareketinde (imha ya da arşive kaldırmaya yönelik) aşağıdaki bilgiler kaydediliyor mu?

- a) Tanımlama bilgileri(dosya nosu gibi)  
b) Belge başlığı

- c) Belge işlemini yapan birim ve personel  
d) Belge hareketinin gerçekleştirildiği tarih ve zaman

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).11.2 Belge Depolama**

Bu bilgilerin kaydedilmesinden kim sorumlu?

Belge Depolama Elemanı  Belge Üreticisi/Kullanıcısı (Kurum içi)

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).11.3 Belge Depolama**

Belge ya da dosya kullanılırken belgelerin yerleşim yerleri her zaman sorunsuz biçimde bulunabiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).11.3.1 Belge Depolarının Kontrolü**

Tüm merkezi belge depolarında belgeler olmaları gerektiği yerde ve zamanda bulunabiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).12 Kapanmış ya da Aktif Olmayan Belgelerin Transferi**

Kapanmış dosyaları ve aktif olmayan belgelerin çeşitli merkezi depolara kaldırmak için tanımlanmış bir prosedür ve sistem var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).12. Kapanmış ve Aktif Olmayan Dosyaların Transferi**

Transfer çalışmaları dosyaların tekrar erişimini ve tanımlanmasını sağlamak için dokümente ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).12.2 Kapanmış ve Aktif Olmayan Dosyaların Transferi**

Belgelerin yarı güncel ya da arşiv depolarına transferi işlemleri basılı ya da elektronik belgelere yönelik tanımlanmış değerlendirme ve alıkoyma şemaları çerçevesinde, tanımlanmış süreler içerisinde mi

gerçekleştiriliyor?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).13**

**Bilgi ve Belge Erişim**

Belgeler ve belgelerin içerdiği bilgiler arandığında kolaylıkla bulunabiliyor mu?

Her zaman  Genellikle

Nadiren

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik**

**(4).13.1**

**Bilgi ve Belge Erişim**

Aranan belgenin ya da içerdiği bilginin zarar gördüğü ya da kaybolduğu oluyor mu?

Nadiren  Sık sık

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).13.2**

**Kayıp ya da bulunamayan belgelerle ilgili**

Çalışanlar kayıp ya da bulunamayan belgelere ulaşmak için yeterince dikkat ve ilgi gösteriyorlar mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).13.3**

**Bilgi ve Belge Erişim**

Kurumda her çalışan kendi belgelerini mi tutuyor yoksa belgelerin tutulduğu paylaşılan alanlarda mı belgeler bulunduruluyor?

Kurumsal işlemlere yönelik kullanılan tüm belgeler paylaşılan alanlarda bulunduruluyor  Kurumsal işlemlerle ilgili küçük çapta belgeler personelin kendi tuttuğu dosyalarında bulunuyor

İşle ilgili belgeler sıklıkla personelin kendi kontrolündeki dosyalarda saklanıyor

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).14**

**Tahakkuk ve Personel Belgelerine Erişim**

Personel ve Tahakkuk kayıtlarına erişime yönelik tanımlanmış bir yönetmelik ya da düzenleme söz konusu mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).14.1**

**Tahakkuk ve Personel Belgelerine Erişim**

İlgili düzenlemeler elektronik ve basılı belgelerin her ikisini de kapsıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).15**  
**Tahakkuk ve Personel Belgelerine Erişim**

Kurum dışından kuruma ait personel ve tahakkuk kayıtlarına erişim hakkı tanımlanan kişiler var mı? Eğer varsa kimler olduğunu yazınız.

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16**  
**Belge düzenleme ve ayıklama**

Personel ve tahakkuk kayıtlarının düzenlenmesi ve tanımlanmış biçimde ayıklanmasına yönelik bir düzenleme var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1**  
**Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları**

Personel ve tahakkuk kayıtlarının alıkoyma ve ayıklama şemaları var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1.1**  
**Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları**

Alıkoyma ve ayıklama şemaları ulusal mı yoksa kuruma yönelik mi geliştirilmiş?

DAGM tarafından geliştirilmiş Ulusal Bir  DAGM tarafından onaylanmış kurum tarafından   
 Düzenleme Kullanılıyor geliştirilmiş bir düzenleme kullanılıyor

DAGM'nin yetkileri dışında kurumsal bir   
 düzenleme kullanılıyor

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1.2**  
**Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları**

Alıkoyma ve ayıklama şemaları en son ne zaman gözden geçirildi?

Geçen yıl içerisinde  Geçen 1-2 yıl içerisinde

Geçen iki- beş yıl içerisinde  5 yıldan daha önce

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1.3**  
**Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları**

Alıkoyma ve ayıklama şemaları en son ne zaman uygulandı?

Geçen yıl içerisinde  1-2 yıl içerisinde

2-5 yıl içerisinde  5 yıldan daha önce

<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1.4 - Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları</b></p> <p>Alıkoyma ve ayıklama şemaları dışında imha edilen belgeler var mı? Evetse lütfen nedeni açıklayınız</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.1.5 Alıkoyma ve Ayıklama Şemaları</b></p> <p>Alıkoyma ve ayıklama şemalarının nasıl uygulanacağını anlatan bir el kitabı ya da rehber var mı?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).16.2 Değeri kalmayan belgeler</b></p> <p>Değeri kalmayan belgelerin imhasına yönelik bir sistem var mı? Bu işlemlerden kimler sorumlu?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).17 Belge Sisteminin Tasarımı</b></p> <p>Belge sistemi belgelerin erişimi, özgünlüğü, güvenilirliği, kullanılabilirliği ve yaşam sürelerinin tamamına yönelik alıkonmaları ve etkin kullanımlarına yönelik olarak tasarlanmış mı?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).17.1 Belge Sisteminin Tasarımı</b></p> <p>Yukarıda tanımlanan süreçler yeni belge ve bilgi sistemlerinin tasarım sürecinde de geçerli mi?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).17.2 Belge Sistem Tasarımı</b></p> <p>Belgelerin bilgisayar ortamından çevrimdışı depolama ortamlarına (disk, teyp back up vb) aktarılmasına yönelik bir mekanizma söz konusu mu?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).17.2.1 Belge Sistemlerinin Tasarımı</b></p> <p>Bu işlemlerden kim sorumlu? (üstteki soru)</p> <p>Bilgi İşlem Çalışanı <input type="checkbox"/> Sistem yöneticisi <input type="checkbox"/></p>

Belge kullanıcısı <input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).17.2.2 Belge Depolama</b>
Çevrimdışı (Off line) ortamlardan belgelerin farklı ortamlara aktarılmasına yönelik koşullar var mı (elektronik belge kullanılıyorsa bu sorular yanıtlanacak!, olmadığı için hayır işaretlenecek)
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).18 Arşiv Belgelerinin Korunması</b>
Önemli ve hayati belgelerin korunmasına yönelik kurumsal bir sistem var mı?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).18.1 Arşiv Belgelerinin Korunması</b>
Bu sistem elektronik belgeleri de içeriyor mu?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).19 Belgelere Erişim</b>
Kayıp ya da zarar görmüş belgelerden doğrudan personel m sorumlu? Eğer evetse personelin sorumluluğunu açıklayınız
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).20 Belgelere Erişim, Yer Değiştirme ve Ayıklama</b>
Yetkisiz biçimde belgelere erişim, yer değiştirme ya da ayıklamaya yönelik koruma önlemleri var mı, Eğer evetse personelin sorumlulukları neler?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).20.1 Sistem Yedekleme</b>
Personel ve tahakkuk kayıtlarının fazla kopya (dublike) alınması ya da yedeklenmesine yönelik yasal bir prosedür var mı?
Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).20.2 Doküman Kayıt</b>
Yedekleme sistemi ana belge bulunamadığında işlemlerin sürdürülebilmesi için gerekli unsurları sağlayabiliyor mu (örneğin anahtar doküman bilgileri kütükte kaydedilmiş vb.)

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).20.3 Basılı Belgelerin Depolanması**

Güncel olarak kullanılmayan basılı belgeler her zaman güvenli ve kontrollü alanlarda depolanıyor mu? Değilse nedenini açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21 Belge Yönetimi Standartları**

Belge yönetimi uygulamalarında ulusal ve uluslararası standartların uygulanmasına yönelik yasal zorunluluklar var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.1 Belge Yönetimi Standartları**

Kullandığınız belge yönetimi standardına yönelik aşağıda ilgili seçeneği işaretleyiniz?

ISO 15489  Ulusal Standart:

. Bilinmiyor

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.2 Belge Yönetimi Standartları**

Kabul edilen standartlara karşın belge işlemlerini denetlemeye yönelik kurum içi bir denetim mekanizması var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.2.1 Belge Yönetimi Standardı**

Belge işlemlerine yönelik denetim faaliyetleri ne sıklıkla yapılıyor?

En az yılda bir  Her bir - iki yılda bir

2 Yılda daha uzun aralıklarda

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.3 Belge Yönetimi Standartları**

Kurum dışından belgelerin denetimine yönelik kişiler geliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.3.1**

**Belge Yönetimi Standartları**

Kurum dışından belgelerin denetimine dönük ne sıklıkla uzmanlar geliyor?

En az yılda bir  Her 1-2 yılda bir

2 Yılda daha uzun aralıklarla

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).21.4**

**Belge Yönetimi Standartları**

Belge yönetim el kitapları ve rehberleri ulusal ve uluslararası standartlar göz önüne alınarak mı geliştirildi: Hangileri, örnekler veriniz?

ISO 15489  Ulusal Standart: (adı)

Bilinmiyor  Hayır

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).22**

**Belge depolama**

Kurumda belge işlemlerini yürüten kişiler, var olan ve gelecek gereksinimleri karşılayacak belge depolama olanakları olduğunu düşünüyor mu?

Lütfen eksiklikleri listeleyiniz (Belgeleri dosyalayacak yeterince klasör yok, saklayacak yer yok, koşullar kötü, yedekleyecek elektronik araç sorunu vb gibi)

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).22.1**

**Belgelerin zarar görmesi**

Aşağıdaki nedenlerden ötürü belgeler zarar gördü mü?

- böcek ya da fare
- Su
- Küf
- Gün ışığı
- Diğer zararlılar (listeleyin)

Hepsine hayır  Herhangi birilerine evet

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).22.2**

**Belge Depolama Yangın Önleme**

Bütün depolama alanlarında yangın önleme araç gereçleri var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).22.2.1 Belge**

<p><b>Depolama Yangın Önleme</b></p> <p>Eğer üstteki soru evetse araç gereçler (ekipmanlar) en son ne zaman kontrol edildi?</p> <p>Son altı ay içerisinde <input type="checkbox"/> Altı ay ile bir yıl içerisinde <input type="checkbox"/></p> <p>Bir yıldan uzun süre önce <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).23</b></p> <p><b>Belge Yönetim Destek Elemanları ve Ekipmanları</b></p> <p>Kurum; birimlerin dosya kabinleri, raflar, kutular, güvenlik malzemelerini eksiksiz sağlıyor mu? Eğer evetse kurumun hangi birimi bunların alımlarından ve kontrolünden sorumlu olduğunu yazınız?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24</b></p> <p><b>Görüntüleme ve Tarama</b></p> <p>Basılı belgelerin elektronik ortama aktarılarak görüntülenmesi ya da taranması üzerine bir sistem kullanıyor musunuz?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.1</b></p> <p><b>Görüntüleme ve Tarama Standartları</b></p> <p>Tarama ve görüntüleme sistemleriniz TWAIN ve ISIS gibi standartları destekliyor mu?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Bilinmiyor <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.2</b></p> <p><b>Görüntüleme Sistemlerinin Diğer Sistemlerle Entegrasyonu</b></p> <p>Görüntüleme sistemi iş ve belge yönetimi sistemleri ile entegrasyona izin veriyor mu?</p> <p>Evet (açıklayınız) <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Bilinmiyor <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.3</b></p> <p><b>Dijitalleştirme Politikaları ve Prosedürleri</b></p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.4</b></p> <p><b>Sayısallaştırma kaynakları</b></p> <p>Taranan dokümanlara yönelik giriş öğelerini, üst veri ve sınıflama bilgilerine yönelik yeterli kaynak var mı?</p> <p>Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/></p> <p>Not:</p>
<p><b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.5</b></p> <p><b>Sayısal kaynakların sınıflaması</b></p>

Taranan resim ya da dokümanların sınıflamasında diğer materyallerle aynı sistem mi kullanılıyor?	
Yes	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Bilinmiyor	<input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.6</b>	
<b>Sayısal Dokümanların Uzun Süreli Korunması</b>	
Sayısal dokümanların uzun dönemli korunmasında doküman formatı aşağıdaki formatlara dönüştürülüyor mu?	
Evet – TIFF	<input type="checkbox"/> Evet - pdf-Archival <input type="checkbox"/>
Evet - diğer (açıklayınız)	<input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Bilinmiyor	<input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.7</b>	
<b>Tarama ve Görüntüleme İşlemleri İçin Denetim Yolu</b>	
Taranan ya da görüntülenen sayısal belgelerin bütünselliğinin denetimine dönük denetim mekanizmaları tanımlanmış mı?	
Evet	<input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:	
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.8</b>	
<b>Sayısal Belgelerin Yasal Statüsü</b>	
Dokümanların sayısal kopyaları yasalar karşısında delil olarak kabul ediliyor mu?	
Evet	<input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Bilinmiyor	<input type="checkbox"/>
<b>Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Süreklilik (4).24.8.1</b>	
<b>Sorumluluk ve Orijinal Dokümanlar</b>	
Kurumunuz orijinal belgeleri yasal sorumluluklar nedeniyle saklıyorlar mı?	
Evet	<input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:	
<b>Eğitim ve Becerileri</b>	
<b>Eğitim ve Beceriler (5).1 Belge Yönetimi Politikası</b>	
Kurumunuzda belge yöneticileri ya da belge işlemlerinde sorumluluğu olan personelin belge yönetimi politikaları konusunda yeterli yetkiye sahip olduğunu düşünüyor musunuz? (Örneğin kurumda yöneticilerle doğrudan iletişime geçebiliyorlar mı?)	
Evet	<input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
Not:	

**Eğitim ve Beceriler (5).2 Meslek Eğitim**

Belge yöneticileri profesyonel eğitime sahip mi? Eğer evetse eğitimlerini açıklayınız (örneğin süresi ve kurum vb)

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).3 Belge Yönetimi Rehberleri**

Kurum içerisinde belge işlemlerini yürüten farklı statüdeki personelin, belirli belge fonksiyonlarından sorumlu olduğunu ortaya koyan rehberler, eğitim notları ya da el kitaplarınız var mı (belge kullanıcılarından belge işlemlerinden sorumlu müdüre kadar sorumlulukları tanıtan). Eğer varsa açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).4 – Farkındalık ve Eğitim**

Yönetici çalışanlar ve belge kullanıcıları belgelerin önemi ve değeri konusunda eğitim alıyorlar mı? Eğer evetse eğitim çalışmasının detayları konusunda bilgi veriniz? (Kim tarafında, nerede, ne sıklıkla ve süresi)

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).5 Belge Yönetimi Eğitimi**

Kurum içerisinde belge yönetimi üzerine prosedürler, el kitapları ve rehber materyaller belge işlemlerini yürüten kurum personelinin eğitiminde kullanılıyor mu? Evetse bu materyalleri yazınız?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).6 Belge Yönetimi Denetimi**

Yöneticiler belge çalışanlarını nasıl denetliyorlar?

Doğrudan  Ara yöneticiler vasıtasıyla (birim amiri vb.)

Kontakt kurulmuyor

**Eğitim ve Beceriler (5).6.1 Belge Yönetimi Denetimi**

Belgeleri üretenler ve kullananlar bu denetimin doğru olduğuna inanıyorlar mı?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).7 Belge Yönetimi Kariyer Yolları**

Kurum içerisinde belge işlemlerini yürüten personelin kariyer basamakları açıkça tanımlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).7.1 Belge Yönetimi Kariyer Yolu**

Kurumda belge işlevlerini değerlendirmeye yönelik adil bir sistem tanımlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).8 Personel Eksikliği**

Belge işlemlerinde personel eksikliği çekiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).8.1**

**Personel Eksikliği**

Personel eksikliğini nedenleri neler?

Boş kadroların doldurulmasında öncelik görülmemesi  Boş kadro başvurularının yetersizliği

Belge işlemlerinde düşük ücret ödeme  Çalışma koşullarının kötülüğü

Belge çalışmalarına yönelik pozisyonların yetersizliği

**Eğitim ve Beceriler (5).9 Belge Çalışanı Değişimi**

Belge çalışanları sürekli değişiyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).9.1 Belge Çalışanı Değişimi**

Personel değişiminin nedeni nedir?

Düşük ücret ya da çalışma statüsü  Düşük çalışma koşulları

Diğer

**Eğitim ve Beceriler (5).10 Belge Yönetimi Eğitimi**

Belge yönetimi alanında eğitim olanakları sağlanıyor mu? Eğer evetse detaylandırınız (kurs, süresi, içeriği ve kimler tarafından verildiği)

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Beceriler (5).10.1 Belge Yönetimi Eğitimi**

Eğitim nerede sağlanıyor?

Merkezi olarak  Bölgesel olarak

Yerel olarak  Diğer ülkelerden (Açıklayınız)

Denizaşırı

#### **Eğitim ve Beceriler (5).10.1.1 E-Belge Yönetimi Eğitimi**

Belge yönetimi eğitim çalışmalarında elektronik belge yönetimi eğitimi de veriliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### **Eğitim ve Beceriler (5).11 E-Belge Yönetimi Eğitimi**

Belge çalışanları elektronik belge işlemlerini nasıl gerçekleştireceklerini biliyorlar mı?

Evet  Hayır

Not:

### **ICT ( Bilgi ve İletişim Teknolojisi)**

#### **ICT (6).2 - Veri Kaynakları**

Basılı ya da elektronik sistemleri yerleştirmek (tanımlamak) için orijinal ya da doğrulanabilir veri kaynakları (elektronik ortamda )kullanılıyor mu? Eğer hayırsa sistemin işlemesi için kullanılan veri kaynaklarını açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

#### **ICT (6).2. Veri Doğrulama**

Veri doğrulama (Elektronik ortamda) işlemlerinin yolunda gidip gitmediğini değerlendiren prosedürler var mı?

Evet  Hayır

Not:

#### **ICT (6).2.1.1 Veri Doğrulama**

Veri doğrulama işlemleri kriterlere uygun biçimde gerçekleştirilip denetleniyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### **ICT (6).3 Üstveri ve Belgeler**

Belgeleri tanımlamak için hangi üstveriler kullanılıyor? Lütfen listeleyin:

a. Hem belgelerin ne içerdiğini hem de belgelerle ilgili iş sürecini tanımlayan üstveriler tutuluyor (Üstveri envanterler olarak da değerlendirilebilir)

b. İlgili iş süreciyle ilgili olarak belgeleri tanımlayan üstveriler

c. Gelen ve giden evraka ilişkin bilgilerin yer aldığı üstveri tutuluyor

d. Belgelere erişimi mümkün kılmaya dönük üstverileri tutuluyor

Hepsine evet  Herhangi birine hayır

#### ICT (6).4 Hayati Belgeler

Hayati belgeler elektronik ve basılı ortamda tanımlanmış mı? (yangından ilkönce kurtarılabilecek kurum için olmazsa olmaz belgeler)

Evet  Hayır

Not:

#### ICT (6).5 Denetim ve Eğitim Faaliyetleri

Belge yönetim sisteminde faaliyetlerin denetimi ve eğitim konuları tanımlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

#### ICT (6).5.1 Denetime Yönelik Faaliyetler

Denetime yönelik faaliyetleri aşağıdakileri kapsıyor mu?

-elektronik belgeler, elektronik dosyalar ve sınıflama konularını kapsayan tüm faaliyetler

-Faaliyetleri gerçekleştirecek personel

- Faaliyetlerin tarih ve zamanı

Hepsine evet  Bir ya da daha çoğuna hayır

#### ICT (6).6 Sürüm Kontrol

Elektronik sistemde üretilen yeni belgeler (yeni versiyonları) belge koruma sistemi içerisinde hemen izlenebiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### ICT (6).15 Sistem Yönetimi

Sistem yöneticisi sistemin günlük işleyişinden sorumlu mu?

Evet  Hayır

Not:

#### ICT (6).15.1 Sistem Yönetimi

Sistem yöneticisi sistemin işleyişle ilgili yazılım ve donanım koşulları konusunda eğitim almış mı?

Evet  Hayır

Not:

#### ICT (6).15.1.1 Sistem Yönetimi

Eğitim çalışmalarının sonunda sertifika veriliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**ICT (6).17 - İşin Sürekliliği**

Sistemin işleyişindeki hatalara yönelik iş sürekliliği içinde bir denetim mekanizması tanımlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

**ICT (6).17. Felakete Hazırlık Planları**

Sisteme ait felakete hazırlık planları mevcut mu?

Evet  Hayır

Not:

**ICT (6).23 Belge ya da Veri Kaybı**

Aşağıdaki nedenlerden ötürü belge veya veri kaybı yaşadınız mı?

- a. Sistem hatası
- b. Güç kesintisi
- c. Tahrifat (Belge üzerinde bilinçli her türlü oynama , yırtma..vb)
- d. Başka nedenler

Hepsine hayır  Herhangi birine evet

## EK- 3

# İnsan Kaynakları Yöneticisi İle Yapılan Kapasite Değerlendirme Analizi

### Genel Hizmetler Değerlendirme

#### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).1 Çalışma Yasası

Çalışanların haklarını ve sorumlulukları belirleyen yürürlükteki genel hizmetler ile ilgili yasal düzenlemelere, tüm personelin erişimi mümkün mü?

Evet  Hayır

Not:

#### Genel Hizmetlerde Gözden Geçirme (1).1.1- Çalışma Yasası

Faklı alanlarda çalışan personele yönelik ayrı yasal düzenlemeler söz konusu mu? (Örneğin sivil savunma", ilk yardım, arşiv personeli vb).

Evet  Hayır

Not:

#### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).1.2 - Çalışma Yasası

Genel bir oran verecek olursanız son beş yıl içerisinde genel hizmetler çalışma yasalarının yüzde kaç değişmiş ya da revize edilmiştir?

100%  Yaklaşık 50%

Yaklaşık 25%  25% den az

0%

#### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).2 1- Genel Hizmetler Hizmet Çalışanı Yasaları

Genel Hizmetler departmanında hizmet içi düzenlemelere çalışan tüm personelin kolayca erişimi mümkün mü?

Evet  Hayır

Not:

#### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).3 - Birleştirilmiş Çalışan Bilgileri

Son beş yılı göz önüne aldığımızda, çalışan personele yönelik kişisel bilgiler içeren ve onlara yönelik kararlarda kullanılmak üzere belgeler tutuluyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).3.1 - Birleştirilmiş Çalışan Bilgileri**

Son beş yılı önüne aldığımızda, çalışan personele yönelik kişisel bilgiler içeren, karar verme sürecinde kullanılmak üzere saklanan belgeler aşağıdaki tüm personele yönelik tutuluyor mu?

- a) Üst düzey yönetici
- b) Orta düzey yönetici
- c) Sağlık çalışanı
- d) Güvenlik görevlisi
- e) Tahakkuk personeli
- f) Diğer şube personeli
- g) Personel İşleri
- h) Mali İşlerle ilgilenen personel
- i) Gündelik çalışanlar
- j) Yedek İşçi
- k) Diğer (Açıklayınız)

Hepsi için evet  Herhangi biri için hayır

**Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).3.2 – Güncel Çalışan Bilgileri**

Aşağıdaki personel için son beş yılı düşündüğünüzde kayıtlar düzenli olarak tutulmuş mu?

- a) Üst düzey yönetici
- b) Orta düzey yönetici
- c) Sağlık çalışanı
- d) Güvenlik görevlisi
- e) Tahakkuk personeli
- f) Diğer şube personeli
- g) Personel İşleri
- h) Mali İşlerle ilgilenen personel
- i) Gündelik çalışanlar
- j) Yedek İşçi
- k) Diğer (açıklayınız)

**(1).3.3 - Genel Hizmetler Gözden Geçirme**

Yukarıdaki personele ilişkin kayıtlar güvenli ve gizlilik koşullarına uygun saklanıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).3.4 –Maaş Kayıtları**

Yukarıdaki personelin aldığı maaş ve bu personele yönelik diğer ödemelere ilişkin kayıtlar düzenli olarak tutuluyor mu?

Evet  Hayır

Not:

### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).5 – Genel Hizmetler Yönetim Fonksiyonları

Aşağıda belirtilen genel hizmetlere ilişkin sorumlulukların hangi birime ait olduğuna ilişkin dokümantasyon mevcut mu?

- İnsan kaynakları politikalarının ve personel yönetimi çerçeve programının hazırlanması
- Hizmet birimlerine giriş standartlarının oluşturulması
- İşe alma
- Başvuru, ödül ve transferlere yönelik standartların oluşturulması
- Çalışanlara yönelik maaş bordrolarının oluşturulması
- Birimlerde çalışma şemalarının oluşturulması, görev dağılımları ve görevlendirilecek personele ilişkin kayıtların tutulması.
- Disiplin işleri
- Yeni pozisyonların tahsis edilmesi ve pozisyonların periyodik olarak gözden geçirilmesi
- Halka ilişkiler hizmetlerinde çalışma koşullarını etkileyen yeni yasalar geliştirme
- Genel hizmetler sektörü için insan kaynaklarının planlanması
- İnsan kaynakları için yıllık bütçenin hazırlanması
- Yıllık performansı gözden geçirmeye dönük işlemlerin denetimi
- Terfi ve transferlerin onanması
- Hizmet birimlerindeki belgelerin idaresi
- Teşviklerin onaylanması
- Hizmet içi eğitim çalışmalarının gözden geçirilmesine dönük politikaların oluşturulması
- Disiplin işlerinin idaresi
- Genel hizmetler birimlerinde personelin maruz kalabileceği
- Maaş bordrolarının hazırlanması
- Bordroların gözden geçirilmesi
- Emekli maaşlarının idaresi

Yukarıdaki listede yer alan unsurların en az yarısından fazlası kurumun özel birim ya da birimlerince yerine getirilmektedir

Yukarıdaki listede yer alan unsurların yarısından azı kurumun özel birim ya da birimlerince yerine getirilmektedir

Yukarıdaki listede yer alan unsurlara yönelik kurum içerisinde herhangi bir çalışma birimi tanımlanmamıştır.

### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).6 – Genel Hizmetlerde Reform Öncelikleri

Aşağıda yer alan genel hizmet birimlerinin hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik dokümantasyon çalışmaları var mıdır?

- Genel hizmetler birimlerinde ücret ve ödemelerin azaltılması
- Fazla personelin azaltılması
- Genel hizmetler birimlerinde harcamaların yönetimi
- Bordrolardaki hataların ortadan kaldırılması
- Aylık maaş çizelgelerinin yenilenmesi
- Çalışma koşullarının insan merkezli yeniden yapılandırılması
- Yeni çalışma alanlarının oluşturulması ya da var olan alanların gözden geçirilmesi
- Hizmet sunumlarının geliştirilmesi
- Diğer (açıklayınız)

Yukarıda tanımlanan unsurlardan yarısından fazlasına ait dokümantasyon çalışması mevcuttur.

Yukarıda tanımlanan unsurlardan yarısından azına ait dokümantasyon çalışması mevcuttur.

### Genel Hizmetler Gözden Geçirme (1).6.1 - Genel Hizmetlerde Reform Öncelikleri

Genel hizmetlerin yeniden yapılandırılmasına ilişkin aşağıdakilerin hangilerine ait dokümantasyon çalışmaları vardır.

- İşe alma
- Genel hizmetler birimlerinde sayımlar (demirbaş, çalışan vb.)

- c) İşlemlerin gözden geçirilmesi  
d) İnsan kaynakları birimlerinde kaynak yönetimi işlemlerinin bilgisayara geçişi  
e) Bordro işlemlerinin bilgisayara geçişi  
f) Mali işlemlerin bilgisayara geçişi  
g) İnsan kaynakları yönetimi birimlerinde iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi  
h) Belge saklama işlemlerinin geliştirilmesi  
i) Diğer (Açıklayınız)

Tümü için Evet  Yukarıdakilerin bazılarına evet

Hiçbirisi için Yapılmıyor

## 7. Pozisyonların gözden geçirilmesi

### Pozisyonların Gözden Geçirilmesi \* ve Çalışan Sayıları (7).1 – Pozisyonların Gözden Geçirilmesi

Gündelik çalışanlar dışında çalışan personel için aşağıdaki hangi unsurlara yönelik kayıt tutulmaktadır:

- a) Her bir pozisyon için görev ve yetki dağılımı  
b) Yetkilendirilmiş tüm pozisyonlar için bütçe onayı  
c) Yetkilendirilmiş bütçe onaylı pozisyonların toplam sayısı  
d) Yetkilendirilmiş, bütçe onayından geçmiş her bir personele yönelik kişisel kayıtlar  
e) Yetkilendirilmiş, bütçe onayı alınmış personel dışında boş kadrolar  
f) Yetkilendirilmiş bütçe onaylı pozisyonların mevcut durumu

Hepsi için evet  a, b, d için evet

Hiçbiri için dokümantasyon yapılmıyor

### Pozisyonların Gözden Geçirilmesi (7).1.1 –Gözden Geçirme

Genel hizmetler birimlerinde çalışma pozisyonları ve çalışanlarla ilgili belge işlemlerinin tamamlandığı, doğru olarak gerçekleştiği ve ihtiyaç duyulduğunda ilgili belgelerin erişilebilir kılındığı bir sistem ve kontrol mekanizması söz konusu mu?

Evet  Hayır

Not:

### Pozisyonların Gözden Geçirilmesi (7).1.1.1- Gözden Geçirilme

Uygulamada belge sisteminin beklentiler doğrultusunda gerçekleşip gerçekleşmediğini denetleyen bir mekanizma söz konusu mu?

Evet  Hayır

Not:

### Pozisyonların Gözden Geçirilmesi (7).2 – Personel Belgeleri

Gündelik ya da geçici işçiler için aşağıdaki hangi belgeler tutulmaktadır:

- a) Bu çalışanların en son sayılarına yönelik

- b) Bu çalışanların geçmişe dönük kronolojik sayılarına yönelik  
c) İlgili personelin ne kadarlık süreler için kiralandığı  
d) Planlanandan ne kadarlık sürede ilgili personelin görev sürelerinin uzatıldığına yönelik  
e) İlgili personelin kurum içerisinde görev aldığı toplam süre  
f) İlgili personelin görev türü ve uzmanlıkları  
g) Her bir çalışanın kişisel bilgileri  
h) İlgili personelden kalıcı kadrolara aktarılanların sayısı ve aktarılma nedenlerine ilişkin belgeler
- a, d ve h için evet  Herhangi biri için hayır

#### **Pozisyonların Gözden Geçirilmesi (7).2.1 – Belge Sistemi ve Kontroller**

Belge sisteminizi göz önüne alarak belge işlemlerine yönelik aşağıdaki unsurların yerine getirildiğini düşünüyor musunuz?

- a) Belgeler tam ve doğru, gerektiği anda erişilebilir durumda  
b) Sistem ve kontrol mekanizmaları işliyor  
c) Sistem ve kontrol mekanizmaları denetleniyor

Evet  Hayır  Not:

### **İşe Alma, Terfi ve Transfer**

#### **İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).1 - İnsan Kaynakları Planlaması**

Yıllık insan kaynakları planlamasına yönelik değerlendirmeler yapılıyor mu? Eğer evet ise onaylanmış yıllık planlar dokümanite ediliyor mu (kayıt altına alınıyor mu)?

Evet  Hayır

Not:

#### **İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).2 - İşe alma, terfi ve terfi kayıtları**

İşe alma, terfi ve transfer belgeler açık pozisyonlar, yıllık bütçe ve diğer bütçe olanaklarını verecek şekilde ayrıntılı bilgiler içeriyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### **İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).2.1 - İşe Alma, Terfi ve Transfer Belgeleri**

İşe alma, terfi ve transfer belgeleri, açık pozisyonlar, yıllık bütçe ve diğer bütçe olanakları hakkında bilgi almak için kullanılıyor mu? Bu kullanım işe alma uygulamalarından önce mi sonra mı gerçekleştiriliyor?

İşe almadan önce  sonra

#### İşe Alma, Terfi, Transfer (8).3 - İş Tanımları ve pozisyon Özellikleri

Kurumunuzda çalışan tüm personel için;

- a) Kayıtlı iş tanımları (görev tanımlarının yapıldığı yazılı yasal belgeler)  
b) İş için gerekli personel özellikler ve gerekli uzmanlıklar tanımlanmış mı?

Her ikisi için evet  A için evet

B için evet  Hiçbiri yok

#### İşe Alma, Terfi, Transfer (8).3.1 - İş Tanımlama Pozisyon Spesifikasyonları

Belge sistemi aşağıdaki çalışmaları içeriyor mu?

- a) İş tanımları ve personel özellikler güncel tutuluyor  
b) Prosedürler takip ediliyor  
c) Prosedürler denetleniyor

Hepsi için evet  Herhangi biri için hayır

#### İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).4 - Pozisyon İlanı

İş ilanları muhtemel tüm kitlelere ulaşabiliyor mu? Eğer evetse bunun nasıl gerçekleştiğini belirtiniz?

Evet  Hayır

Not:

#### İşe Alma, Terfi, Transfer (8).4.1 - Pozisyon İlanı

İş ilanlarında aranan işçi ve işe yönelik tanımlamalar yer alıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### İşe Alma, Terfi, Transfer (8).4.2 - İş İlanı

Standart bir başvuru formu:

- a) Her bir çalışan kategorisi için ayrı olarak mı çıkartılıyor?  
b) Genel hizmetlerin tüm kapsama alanlarına yönelik ortak bir formda çıkartılıyor?

Her çalışan kategorisi için ayrı  Ortak bir formda

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).4.2.1 - İş İlanı**

Kurumda yer alan birimler iş başvuru formlarını kendi amaçları doğrultusunda değiştiriyorlar mı? Eğer evetse lütfen açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe alma, Terfi, Transfer (8).5 - İş Başvurusu**

İş başvuru formu yürütülmekte olan idari prosedürleri etkiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).5.1 - Job Applications İş Başvurusu**

İş başvurusuna yönelik prosedürler yönetmeliklerde tanımlanmış mı? Lütfen iş başvuru koşullarının nasıl tanımlandığını açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).5.2 - İş Başvuruları**

İş başvuru formları düzenli olarak gözden geçirilip yenileniyor mu? Eğer evetse bütünüyle yenileme şeklinde mi parça parça mı yenileniyor?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).5.2.1 - İş başvuruları**

İş başvuru formları en son ne zaman gözden geçirildi ve yenilendi?

Son yıl içinde  1 ile 4 yıl arasında

5 yılından fazla süre önce

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6 -İnsan Kaynakları Planlama ve Dokümantasyon**

İş başvuruları, terfi ve transferler işlemleri için standart formlar kullanılıyor mu? Eğer hayırsa nedenini lütfen açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.1 – Formlar**

Kurumda yer alan birimler İşe alma, terfi ve transfer onayı için gerekli prosedürler ve formlar üzerinde kendi amaçları doğrultusunda değişiklik yapabiliyorlar mı?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.2 – Formlar**

İşe alma, terfi ve transferlerin onayında kullanılan formlar ve prosedürlerin uygulanmasına yönelik bir rehber (yönetmelik de olabilir) var mı?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.2.1 – Formlar**

Rehber takip ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.2.1.1 – Formlar**

Rehberde yer alan hükümlere uyulduğu denetleniyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.3 –Formlar**

İşe alma, terfi ve transfer işlemlerine yönelik uygulamalar kaç aşamaya sahip?

1-3  4'den çok

**İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.4 – Formlar ve Belge Üretimi**

Herhangi bir pozisyona yönelik İşe alma, terfi ve transfer işlemlerinde hangi belgeler gerekiyor (üretiliyor)?

- Başvuru mektubu
- Kabul mektubu
- Başvuru ya da transfer onay formu

- d) Terfi tavsiye mektubu  
e) Özel bir göreve getirme/transfer yazışması  
f) Personel kayıt kartı (sicil dosyası olabilir)  
g) Terfi kurulu tavsiye dosyası  
h) Başvuru formu  
i) İş tanımı  
j) Sözleşme  
k) Performans değerlendirme ve geçmişe dönük değerlendirme

Tamamına yakını  Yukarıdakilerin bazıları

Hiçbirisi

#### **İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.4.1 –Dokümantasyon**

Bir pozisyona yönelik işe alma, terfi ya da transfer dokümantasyonunda standart belgeler kullanılıyorsa, bunların içerisinde işe alma, terfi ya da transfere yönelik özel ya da beklenmedik koşullar tanımlanıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

#### **İşe Alma, Terfi, Transfer (8).6.5 – Özel Belgelerin Sorumluluğu**

Diğer belgelerden güvenlik ya da özel koşullardan ötürü özel olarak ele alınması gereken belgeler ayrılmış mı? Eğer yanıt evetse hangi bölüm ya da departmanda?

Evet  Hayır

Not:

## **Kariyer Adımları ve Eğitim**

#### **Kariyer Adımları ve Eğitim (9).1 – İş Sınıflama Yapıları**

Günlük ve geçici işçiler dışında tüm personel kategorileri için, iş koşullarını çevresel unsurlarla birlikte belirleyen, farklı yetenekleri tanımlayan, gerekli kariyer özelliklerini ortaya koyan veriler dokümanite edilmiş mi? Eğer böyleyse ilgili dokümana kolayca erişim mümkün mü?

Evet  Hayır

Not:

#### **Kariyer Yolları ve Eğitim (9).1.1 –İş Sınıflama Yapıları**

Genel hizmetler birimlerinde iş tanımlarına yönelik çalışan personel kurum dışında ilgili konuda eğitim aldı mı? Eğer evetse lütfen nedenlerini anlatınız ve birkaç örnek veriniz.

Evet  Hayır

Not:

**Kariyer Yolları ve Eğitim (9).1.2 - İş Sınıflama Yapıları**

Dokümanite edilen iş tanımları, kurumsal işe alma ilanları hazırlanırken kullanılıyor mu? Kullanılıyorsa nasıl, açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Kariyer Yolları ve Eğitim (9).1.3 - İş Sınıflama Yapıları**

İş tanımlamaya yönelik dokümanlar en son ne zaman gözden geçirildi?

Son 5 yıl içerisinde  Beş yıldan daha uzun süre önce

**Kariyer Yolları ve Eğitim (9).1.4 - İş Sınıflama Yapıları**

İş tanımlamaya yönelik dokümanlar basılı ya da yayımlanmış mı? Eğer evetse lütfen açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Kariyer Yolları ve Eğitim (9).2 - Kariyer Geçmişi**

Günlük ya da geçici işçiler dışında çalışan tüm kategorileri için, her bir çalışanın tüm geçmiş kariyerini güvenilir olarak ortaya koyan personel dosyaları tutuluyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Kariyer Yolları ve Eğitim (9).2.1 - Personel Belgelerine Erişim**

İhtiyaç duyulduğunda personel belgelerine sorunsuz biçimde erişilebiliyor mu? Eğer hayırsa neden olduğunu açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

**Kariyer Yolları ve Eğitim(9).2.2 - Belge Bütünlüğü**

Personel kayıtlarının korunmasından ve idaresinden kim sorumludur? Belgelerin üretiminden arşive kaldırılmasına değin bu otoritede değişiklik oluyor mu?

Haberleşme ve Arşiv Müdürlüğü	<input type="checkbox"/>	Birim personeli	<input type="checkbox"/>
Belge Üreten ya da Kullanan Birimler	<input type="checkbox"/>		

### **Kariyer Yolları ve Eğitim (9).2.3 - Personel Belge Kılavuzları**

Personel belgelerinin üretiminden arşive kaldırılmasına kadar çalışmalarını tanımlayan bir kılavuz ya da el kitabı var mı? Eğer evetse nerede basıldığını ve yayımlandığını yazınız.

Evet  Hayır

Not:

### **Kariyer Yolları ve Eğitim (9).2.3.1 – Personel Belge Kılavuzları**

Personel belgelerine yönelik işlemleri tanımlayan kılavuz ya da el kitaplarının hazırlanmasından aşağıdakilerden hangisi sorumludur?

Personel Müdürü  Haberleşme ve Arşiv Müdürü

Diğer (Açıklayınız)

## **Tahakkuk Belgelerinin Yönetimi**

### **Tahakkuk Belgelerinin Yönetimi (10).10 – Tahakkuk Sistem Denetimi**

Tahakkuk belgelerinin güvenilirliği ve doğruluğunda sorumlu kurum içi ya da kurum dışı bir birim var mı?

Evet  Hayır

Not:

## **Bireysel Performans Ölçümü**

### **Bireysel Performans Ölçümü (11).1 – Performans Değerlendirme Belgeleri**

Genel hizmetler sektöründe çalışan günlük ya da geçici işçiler dışında çalışanların performansını değerlendirmeye yönelik düzenli aralıklarla dokümantasyon tutuluyor mu ?

Evet  Hayır

Not:

### **Bireysel Performans Ölçümü (11).1.1 - Performans Değerlendirme Belgeleri**

Performans değerlendirme çalışmalarının bir parçası olarak, çalışanların kariyer geçmişlerini dokümente eden belgeler nerede üretilmektedir?

Personel dosyalarında  Diğer- Açıklayınız

**Bireysel Performans Ölçümü (11).1.1.1 - Performans Değerlendirme Belgeleri**

Geçmişte yapılan performans değerlendirme çalışmaları, yasal ve idari bir ihtiyaç olduğunda her zaman erişilebilir mi?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).2 Performans Değerlendirme Rehberleri**

Performans değerlendirme rehberleri dokümanite edilmiş mi, basılmış mı? Saklanıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).2.1 Performans Değerlendirme Formları**

Performans değerlendirme formları ya da şablonları var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).2.1.1 Performans Değerlendirme Formları**

Personel formlara kolayca erişilebiliyor mu? Eğer hayırsa lütfen nedenini açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3 Performans Değerlendirme Dokümantasyonu**

Performans değerlendirme çalışmalarını denetlemek için belge ya da dokümantasyon çalışılması yürütülüyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.1 Performans Değerlendirme Dokümantasyonu**

Performans değerlendirme ve güncel ya da geçmiş yıllara yönelik performans iyileştirme için eylem planları arasında bir bağlantı var mı? Eğer evetse bu bağlantıyı belge ya da doküman sisteminin nasıl sağladığını

açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.1.1 Performans Değerlendirme Dokümantasyonu**

Değerlendirme sistemi göze batan unsurları ortaya koyuyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.1.2 Performans Değerlendirme Dokümantasyonu**

Performans değerlendirme çalışmalarına yönelik tanımlanmış belirli bir zaman aralığı var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.2 – Performans Değerlendirmeleri ve İnsan Kaynakları Planları**

Bilgi/belge ve kontrol sistemleri performans değerlendirme ile insan kaynakları planları arasındaki iletişimi destekliyor mu? Eğer evetse lütfen nasıl olduğunu açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.3 – Performans Değerlendirme ve Eğitim Planları**

Belge ve bilgi sistemleri ile kontrol desteği, performans değerlendirme ile eğitim planları arasında bağlantı kuruyor mu? Evetse lütfen açıklayınız

Evet  Hayır

Not:

**Bireysel Performans Ölçümü (11).3.4 Performans Değerlendirme Belgeleri**

Planlama ve incelemelerde kullanılmak üzere performans değerlendirme belgelerine erişilebiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

## Hizmet Standartları ve Ölçümü

### Hizmet Standartları ve Ölçümü (12).1 - Genel Hizmetler Hizmet İstatistikleri

Genel hizmetlerle ilgili olarak aşağıdaki alanlarda güvenilir ve otorite belgeler var mı?

a) Genel hizmetler alanlarında çalışan personel miktarı

b) profesyonel kadro miktarı

c) bölümlerin personel miktarı

d) cinsiyete göre ayrımları

e) diğer ilişkili kategoriler (lütfen açıklayınız)

f) toplam ücret

g) ödemeleri (bunun nasıl ölçüldüğünü açıklayınız)

Tümü için EVET (a-f)  Herhangi biri için HAYIR(a-f)

G için evet  G için hayır

### Hizmet Standartları ve Ölçümü (12).1.1 – Genel Hizmet İstatistikleri

Genel hizmetlerle ilgili yürütülen hizmetler ve aylık ödenek gibi bilgiler toplanıyor ve basılıyor mu? Kim tarafından yapılıyor?

Evet  Hayır

Not:

### Hizmet Standartları ve Ölçümü (12).1.2 – Genel Hizmet İstatistikleri

Genel hizmetlerle ilgili toplanan bilgilerin doğruluğunu sınamaya yönelik bir mekanizma var mı?

Evet  Hayır

Not:

## Disiplin İşleri

### Disiplin İşleri (13).1 Yasal Prosedürler

Disiplin uygulamaları ile ilgili tanımlanmış resmi prosedürler var mı?

Evet  Hayır

Not:

### Disiplin İşleri (13).1.1 – Resmi Prosedürler

Disiplin İşleri ile ilgili prosedürler yayımlanmış ve ilgili birimlere dağıtım sağlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

#### **Disiplin İşleri (13).1.2 – Resmi Prosedürler**

Disiplin işlerinin dokümantasyonunun nasıl yapılacağı ve bunların ne kadar süre saklanacağı ile ilgili herhangi bir rehber var mı?

Evet  Hayır

Not:

#### **Disiplin İşleri (13).2 - Resmi Prodesürler**

Disiplin işleri ile ilgili kayıtlara kimler erişebiliyor?

Genel Başkan/Yardımcısı  Genel Müdür/Yardımcısı

Personel Müdürü/Yardımcısı  Diğer (Açıklayınız)

#### **Disiplin İşleri (13).4 - Resmi Prosedür**

Belge, bilgi ve kontrol sistemine bakarak, disiplin işleri ile ilgili dosyaların; sayısına, işlem düzeyine ve çıktıklarına ilişkin bilgiler elde edilebiliyor mu? Eğer evetse lütfen açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

### **İşçi Koşulları**

#### **İşçi Koşulları (14).1 – İşçi alımını durdurma**

Eğer güncel koşullarda işçi alımı, boş kadroların doldurulması ya da yeni pozisyon açımı durdurulmuşsa bununla ilgili herhangi bir yönetmelik söz konusu mu?

Evet  Hayır

Not:

#### **İşçi Koşulları (14).1.1 – Durdurma**

İşçi alımının durdurulmasına yönelik kayıt işlemlerinin güvenli ve doğru olduğuna inanıyor musunuz? Eğer evetse bu güvenilirlikten kimin sorumlu olduğunu yazınız?

Evet  Hayır

Not:

#### **İşçi Koşulları (14).1.2 – Durdurma**

Kurum içerisinde emeklilikten sonra da çalışmaya imkan verecek düzenlemeler söz konusu mu? Emeklilikte sonra çalışanlara yönelik kayıtlar düzenli olarak tutuluyor mu?

Evet  Hayır

Not:

### **Emeklilik Düzenlemeleri**

#### **Emeklilik Düzenlemeleri (29).1 – Emeklilik**

Emeklilik süreleri yaklaşan personele yönelik kayıtlara kolayca erişim sağlanabiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.1 Emeklilik Talepleri**

Emeklilik taleplerini karşılamada aksaklıkları önceden engelleyecek bir belge sistemi söz konusu mu? Eğer hayırsa şikâyetlere örnekler veriniz?

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.2 – Emekli Listeleri**

Emekli olmaya yakın çalışanların listesi tutuluyor mu? Eğer evetse bu listelerin nasıl oluşturulduğunu yazınız?

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.3 - Servis Süresi**

Çalışanların her biri için çalışma sürelerine ilişkin bütünsel ve güncel bilgiler elde edilebiliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.3.1 - Hizmet Süresi**

Emeklilikle ilgili belgeler güncel mi?

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.4 -Emeklilik Faydalarının Hesaplanması**

Kurum içerisinde emekliliğin yaratacağı koşulları tanımlamakla ilgili hangi belgeler kullanılıyor? Bu belgelerin neleri içerdiğini ve hangi koşullarda yararlanıldığını yazınız.

Personel dosyaları

İnsan kaynakları yönetim bilgi sistemi

Uygulama formu/mektubu, başvuru mektubu, terfi mektubu, iş mektubu

Diğer (açıklayınız)

**Emeklilik Düzenlemeleri (29).1.4.1 - Emeklilik Koşulları**

Emeklilikten sonra gerektiğinde emekli personele ait eski belgelere erişilebiliyor mu? Lütfen nasıl erişildiğini ve saklandığını açıklayınız.

Evet  Hayır

Not:

**Emeklilik düzenlemeleri (29).1.5 - Emeklilik ödemeleri**

Belirli periyotlarda emeklilere ödenen paralarla ilgili olarak toplu listeler tutuluyor mu? Eğer evetse hangi belgelerin hazırlandığını yazınız?

Evet  Hayır  Not:

## EK- 4

# Kurumda Belge Kullanıcılarına Yönelik Anket (İnsan Kaynaklarında Belge İşlemlerini Yürüten Çalışanlara Yönelik)

## Kurumsal Bilgi ve Belgelerin Yönetimine Dönük Yasal ve İdari Koşullar

### Kurumsal Bilgi ve Belgelerin Yönetimine Dönük Yasal ve İdari Koşullar (2).7 Standart Belge Formatlarına Yönelik Politikalar

Yasalarda ve düzenlemelerde standart belge formatları tanımlanmış mı?

Evet  Hayır

Not:

### Kurumsal Bilgi ve Belgelerin Yönetimine Dönük Yasal ve İdari Koşullar (2).7.1 Standart Doküman Formatı Uygulamaları

Standart belge formatlarına her zaman riayet ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

## Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları

### Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları (3).2 Personel ve Bordro Belgeleri

Bilgi ve belge işlemlerine yönelik sorumluluk dağılımları üst yönetim tarafından önceden belirlenmiş politikalar çerçevesinde dağıtılmış mı? Eğer evetse görev ve sorumlulukları dağıtan birim ve kişiyi tanımlayınız.

Evet  Hayır

Not:

### Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları (3).2.3 Personel ve Tahakkuk Belgeleri

Her bölümde belge işlemlerinden sorumlu yönetici niteliklerine sahip bir personel var mı?

Evet  Hayır

Not:

### **Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları (3).2.3.1 Personel İletişimi**

Bölmülerdeki üst yöneticiler ile belge yönetimi ile ilgilenen personel arasında düzenli iletişim var mı?

Evet  Hayır

Not:

### **Bilgi ve Belge Yönetimi Sorumlulukları (3).2.3.1.1 Personel İletişimi**

Belge işlemlerini yürüten personel ile yönetici arasında hangi formda bir iletişim var?

Düzenli toplantılar

Kısa yazışmalar (memos) ya da e-posta gibi düzenli yazılı iletişim

Yüz yüze görüşme (verbal) ya da telefon gibi resmi olmayan iletişim

## **Bilgi ve Belge Yönetim Politikaları, Standartları, Prosedürler, Olanaklar ve Devamlılık**

### **Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).10 Sınıflama**

Belgeler dosyalara etiketlenerek ve önceden belirlenmiş bir sisteme göre düzenlenerek mi yerleştiriliyorlar?

Evet  Hayır

Not:

### **Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).11 - Belge Depolama**

Belgeler güncel dosyalardan ne zaman çıkartılıyor? Bu işlemler dokümante ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

### **Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).11.3 Belge Depolama**

Belge depolama alanları kolayca erişilebilecek ve herkesçe rahatlıkla bulunabilecek yerlerde mi?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).11.3.1 Belge Yerleşim Kontrolü**

Belgeler depolara zamanında ve doğru olarak yerleştiriliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).13 Bilgi ve Belgelere Erişim**

Dosyalardaki belgelere istenildiği zaman erişim sağlanabiliyor mu?

Her zaman  Genellikle

Ender Olarak

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).13.1 Bilgi ve Belgelere Erişim**

İstenilen belgeler zarar gördüğü ya da kaybolduğu durumlar oluyor mu?

Nadiren  Sık sık

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).13.2 Kayıp ya da Bulunamayan Belgelere Yönelik Endişe**

Personel kayıp ya da bulunamayan belgelere yönelik olarak endişelerini dile getiriyor mu? Bu durumun sorumluluk eksikliği ya da otorite olmayan kişilerin belgelere erişiminden kaynaklandığı dile getiriliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).13.3 - Bilgi ve Belgelere Erişim**

Sadece bir kişinin sorumluluğunda olan ve sadece onun tarafından erişilebilen belgeler var mı ya da tüm belgeler ortak kullanılan alanda bulundurulup çalışan herkesçe erişilebiliyor mu?

Kurumsal işler için tüm belgeler paylaşılan alanlarda depolanıyor  İş için kullanılan belgelerin küçük bir kısmı belirli personelce korunuyor

İş için gerekli belgeler genellikle belirli personelce korunuyor ve kullanılıyor

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).14 Tahakkuk ve Personel Belgelerine Erişim**

Personel ve bordro belgelerine kimlerin erişip kimlerin erişemeyeceğine yönelik yazılı bir talimat var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).14.1 Bordro ve Personel Belgelerine Erişim**

Bu talimat yazılı ve elektronik belgelerin her ikisini de kapsıyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık - Bordro ve Personel Belgelerine Erişim (4).15**

Kurumda talimatlarda tanımlanmış, ilgili personel dışında belgelere erişebilen kişi ya da personeller var mı? Evetse hangi nedenlerde yetkisiz erişime izin verildiğini yazınız.

Evet  Hayır

Not:

**Bilgi ve Belge Yönetimi Politikaları, Standartları, Prosedürleri, Olanakları ve Devamlılık (4).16 – Belge Değerlendirme ve Ayıklama**

Personel ve Tahakkuk belgelerinin değerlendirilmesi ve kontrollü biçimde ayıklanması üzerine oluşturulmuş bir sistem var mı?

Evet  Hayır

Not:

**Bordro ve Personel Belgelerine Erişim (4).16.2 Güncel Değeri Kalmayan Belgeler**

Güncel değeri kalmayan belgelerin imhasına yönelik bir sistem var mı? Eğer varsa kimin yetkisinde olduğunu yazınız.

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Öğretim**

**Eğitim ve Öğretim (5).4 Farkındalık Eğitimi**

Tüm yönetici personele belgelerin önemi konusunda eğitim olanağı sağlandı mı? Eğer evetse lütfen detaylandırınız (kim tarafından, nerede, hangi sıklıkla, süre)

Evet  Hayır

Not:

**Eğitim ve Öğretim (5).5 Belge Yönetimi Eğitimi**

Kurumunuzda belge işlemlerine yönelik prosedürler, talimatlar el kitapları ve rehberler personelin eğitimini için kullanılıyor mu? Eğer evetse bu materyalleri tanıtınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi ve Transfer****İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).6 - İnsan Kaynakları Yönetimi ve Dokümantasyon**

Her bir çalışan kategorisi için işe alma, terfi ve transfer uygulamalarına yönelik ayrı formlar kullanılıyor mu? Eğer hayırsa nedenlerini açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).6. Formlar**

İşe alma, terfi ve transfer onay formlarının ve prosedürlerine uygulanmasına yönelik rehber doküman ya da talimatlar var mı? Eğer hayırsa nedenini açıklayınız?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).6.2.1 – Formlar**

Rehber ya da talimatlara uygun hareket ediliyor mu?

Evet  Hayır

Not:

**İşe Alma, Terfi ve Transfer (8).6.2.1.1 Formlar**

Rehber ya da talimatlara uygun hareket edilip edilmediği denetleniyor mu?

Evet  Hayır

Not:

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı  
Doğum Yeri ve Tarihi

Hande Uzun Külcü  
Ankara/ 1980

### Eğitim Durumu

#### **Lisans Öğrenimi**

H.Ü. Edebiyat Fakültesi Kütüphanecilik Bölümü  
Arşivcilik Anabilim Dalı (2004)

#### **Bildiği Yabancı Diller**

İngilizce, Osmanlıca (Matbuu)

### Bilimsel Faaliyetleri

#### **Sempozyum Bildirisi**

Külcü, Özgür ve Külcü, U. Hande. (2007). Değişen Koşullarda Kurumsal Belge ve Arşiv Hizmetleri: Bir Uygulama Örneği Olarak Türkiye Kızılay Derneği. *Değişen Dünyada Bilgi Yönetimi Sempozyumu* 24-26 Ekim 2007 Beytepe, Ankara.

### Stajlar

Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (2003)

TRT Genel Müdürlüğü Haber Arşivi (2002)

### Sertifika Programları

Uluslararası Kızılhaç-Kızılay Eğitimi

Eğitimcinin Eğitimi

Pozitif Düşünce ve Empati Kurma

**Projeler**

Türkiye Kızılay Derneği Arşiv ve Dosyalama El Kitabının Çıkarılması

Türkiye Kızılay Derneği Kütüphane ve Arşiv Sisteminin Düzenlenmesi

Dernek Arşiv ve Dosyalama sisteminin oluşturulması

Dernek Birimlerine Arşiv ve Dosyalama Eğitimi Verilmesi

**Çalıştığı Kurumlar**

Türkiye Kızılay Derneği Genel Müdürlüğü, Haberleşme ve Arşiv Bölümü, Kütüphane ve Arşiv Birimi Uzmanı (2005-)

**İletişim**

Türkiye Kızılay Derneği Arşivi, Etimesgut Yerleşkesi, Etimesgut, Ankara

**E-Posta Adresi**

handeu@kizilay.org.tr

**Tarih**

10.06.2008