

BİLGİ VE KAYIT YÖNETİMİ
(Bir Sanayi İşletmesinde Bilgi ve Kayıt Sisteminin
Geliştirilmesine İlişkin Model Önerisi)
Nuran Öztürk BAŞPINAR

(Doktora Tezi)

Eskişehir, 1999

BİLGİ VE KAYIT YÖNETİMİ

(Bir Sanayi İşletmesinde Bilgi ve Kayıt Sisteminin Geliştirilmesine
İlişkin Model Önerisi)

Nuran Öztürk BAŞPINAR

DOKTORA TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof.Dr. Hikmet SEÇİM

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Nisan, 1999

DOKTORA TEZ ÖZÜ

BİLGİ VE KAYIT YÖNETİMİ

(Bir Sanayi İşletmesinde Bilgi ve Kayıt Sisteminin Geliştirilmesine İlişkin Model Önerisi)

Nuran Öztürk BAŞPINAR

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nisan 1999

Değişen koşullar, yaşayabilmeleri için tüm örgütleri ellerindeki tüm kaynakları etkin ve verimli kullanmaya zorlamaktadır. Bunlardan biri de bilgidir. Bu nedenle, günümüzde örgütlerin bilgi ve kayıt sistemine olan ihtiyacı giderek büyümektedir. Çünkü örgüt etkinliği ve verimliliği için doğru ve kullanılabilir bilgiye sahip olmanın önemi artmıştır.

Son yıllarda bilgi teknolojisinde meydana gelen değişimler bilgi ve kayıt sistemleri üzerinde çok olumlu sonuçların doğmasına yol açmıştır. Ancak bilgi ve kayıt sisteminden etkin bir şekilde yararlanabilmek için örgüt amaçları doğrultusunda doğru tasarlanmış bir bilgi ve kayıt sistemine ihtiyaç vardır.

Bu çalışmada yukarıda sözü edilen koşullarda bir sanayi işletmesi incelenmiş, örgütün yapısında ve bilgi teknolojisinde meydana gelen değişimlerin, iş yükünde, özellikle bilgi ve kayıt hacminde meydana gelen artışın, mevcut bilgi ve kayıt sistemi üzerinde oluşturduğu etkiler belirlenmiş ve bu etkiler sonucu ortaya çıkan eksiklikler ve/veya aksaklıklar tesbit edilerek uygulanabilir tedbirlerin alınmasına yardımcı olacak öneriler bir model yardımıyla ortaya konmuştur.

Araştırmada kaynak tarama, görüşme ve gözlem teknikleri bir arada kullanılmıştır. Çalışma bilgi ve kayıt sistemlerini tasarlayacak veya geliştirecek işletmeler açısından önem taşımaktadır.

ABSTRACT

Variable conditions have compelled all organisations for living to use efficiently and productively all resources which they have. One of these resources is **information** for this reason, nowadays the necessity of these organisations for **information** and registration system has gradually become more important. Because the importance of having accurate and handy **information** has increased for efficiency and productivity of organisations.

In the last years the changes taking place in **information** technology result in very positive outcomes on **information** and registration systems. However there is a necessity for a **information** and registration system designed accurately in the direction of the organisation aims.

In this study, an industry **business** has been examined carefully in the conditions mentioned above. The effects of the changes on organisation structure and **information** technology, the increase in the workload especially **information** and registration capacity on existing **information** and registration system have been determined and by establishing the defectiveness and troubles as a conclusion of these effects, the offers which will help for taking preventive practical measures have been put forth for consideration in the form of a model.

In this study literature research, interview and observation techniques have been used together. The study has an importance for the **business** which will **improve** or **design** an **information** and registration systems.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
DEĞERLENDİRME KURULU VE ENSTİTÜ ONAYI	iv
ÖZGEÇMİŞ	v
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

I. BİLGİ VE BİLGİ İŞLEME	3
A. Veri ve Bilgi Kavramları	3
B. Bilgi İşleme	6
1. Tanım	6
2. Süreç	7
C. Bilgi İşleme Yöntemleri	10
1. Periyodik toplu işleme (Yığınlama)	10
2. Eş zamanlı işleme	11
D. Bilgi Türleri	12
II. BİLGİ YÖNETİMİ VE BİLGİ SİSTEMLERİ	14
A. Bilgi Yönetimi	14
1. Tanım ve fonksiyonları	14
2. Kapsamı	17
B. Bilgi Sistemleri	18
1. Sistem kavramı ve tanımı	18
2. Bilgi yönetimi açısından sistemler	19
3. Bilgi sisteminin tanımı	20
4. Bilgi sistemi türleri	21
III. BİLGİ TEKNOLOJİSİ VE BÜRO OTOMASYONU	27
A. Teknoloji ve Bilgi Teknolojisi	27
B. Bilgi Teknolojisinin Gelişimi	29
1. Bilgisayarlar ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler	29
2. İletişim teknolojisindeki gelişmeler	33
3. Veri iletişimi ve bilgisayar ağları	35
C. Büro Otomasyonu	38

İKİNCİ BÖLÜM

KAYIT YÖNETİMİ

I. KAYIT YÖNETİMİ.....	40
A. Kayıt Yönetiminin Tanımı	40
B. Kayıt Yönetiminin Amaçları ve Kapsamı	41
C. Kayıt Yönetim Programının Düzenlenmesi ve İşleyişi	42
D. Kayıt Maliyetlerinin Kontrolü	43
E. Kayıt Alanı ve Donanımı	45
II. KAYIT YAŞAM SÜRECİ	47
A. Kayıt Yaratma	47
B. Kayıtların Depolanması	48
C. Kayıtlara Erişim	49
D. Kayıtların İdamesi	50
E. Kayıtların Elden Çıkarılması	52
III. DOSYALAMA	53
A. Dosyalamanın Tanımı, Amacı, Önemi	53
B. Dosyalamaya Konu Olan Belgeler ve Dosyalama Süreci	53
C. Dosyalama Sistemleri ve Özellikleri	54
1. Alfabetik dosyalama sistemi	55
2. Numaralı dosyalama sistemleri	57
D. Dosyalama Biriminin Örgütlenmesi	59
IV. ARŞİVLEME	60
A. Arşivlemenin Amacı ve Önemi	60
B. Arşivleme Süreci	61
1. Arşivlenecek belgelerin hazırlanması	61
2. Dosyaların arşive konması	62
3. Arşiv malzemelerinin korunması	63
4. Arşiv malzemelerinden yararlanılması	64
5. Arşiv malzemesinin yok edilmesi	64

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ERCİYAS BİRACILIK ve MALT SANAYİİ A.Ş. BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN ANALİZİ

I. ARAŞTIRMANIN TANITIMI	66
A. Araştırmanın Amacı	66
1. EFES'in bilgi ve kayıt sisteminde mevcut durum nedir?.....	67
2. Kullanılan bilgi ve kayıt sisteminin geliştirilmesinde neler önerilebilir?....	68
B. Araştırmanın Önemi	68
C. Varsayımlar	68
D. Araştırmanın Kapsamı	69
E. Araştırmanın Yöntemi	69
II. ERCİYAS'IN MEVCUT BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN ANALİZİ.....	69
A. Sistem Analizini Gerektiren Nedenlerin Açıklanması	70
B. Sistem Analizinin Kapsamı	70
C. Mevcut Sistem Hakkında Bilgi Toplama	70
D. Toplanan Bilgilere Dayanarak Mevcut Bilgi ve Kayıt Sisteminin Analizi	75
1. ERCİYAS'ın amaçları, yönetim politikası ve mevcut örgüt yapısı	75
2. ERCİYAS'da bilgi ve kayıt sisteminden yararlanan birimler ve sistemin önemi.....	78
3. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin amacı	79
4. ERCİYAS'ın mevcut bilgi ve kayıt sisteminin yapısı	79
5. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kayıt depolamayı temsil eden belge akış diyagramları ve sistem içi ilişkiler	79
6. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde görev alan personel	79
7. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kullanılan donanım ve yazılımlar	84
8. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kullanılan form, yazı ve raporlar	84
E. Mevcut Bilgi ve Kayıt Sisteminde Tesbit Edilen Sorunlar	85
1. Şirketin örgüt yapısından kaynaklanan sorunlar	85
2. Bilgi ve kayıt sisteminin etkin olmamasından kaynaklanan sorunlar	86
3. Donanım ve yazılıma ilişkin sorunlar	88
4. Form, yazı ve raporlara ilişkin sorunlar	88
5. Personele ilişkin sorunlar	89

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MEVCUT BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ

I. BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN	
ÖNERİLER	90
A. Erciyas İçin Önerilen Örgüt Yapısı	90
B. Geliştirilen Örgüt Yapısı Dikkate Alınarak Önerilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısı, Donanım ve Yazılım İhtiyacı	93
C. Geliştirilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısına Göre Önerilen Belge Akışı	95
D. Geliştirilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısına Göre Önerilen Dosyalama Sistemi ve Belge Erişim Kodları	96
1. Önerilen dosyalama sistemi	96
2. ERCİYAS'da belge erişimi için önerilen holding birim kodları ve adları	111
E. Tesbit Edilen Diğer Sorunlara Yönelik Öneriler	114
SONUÇ	116
KAYNAKÇA	118
EKLER	I-XV

GİRİŞ

Günümüz toplumunun, toplumu oluşturan bireylerin, toplumun mal ve hizmet üreten çeşitli kurum ve kuruluşlarından çok yönlü talep ve beklentileri vardır. Aynı nedenlerden ötürü, rekabet ortamındaki işletme yöneticileri yoğun veri/bilgi akışı ve gereksinimi ile karşı karşıyadırlar. İşletmelerin başarıları, zamanlı ve doğru bilgi üretmeye bağlıdır. Bir başka deyişle diğer tüm kaynaklar gibi bilgi de yönetilmelidir. İşletmelerde doğru bilgiyi sağlayacak bir sisteme gereksinim vardır. Öyleki çeşitli ilgi ve faaliyet alanlarındaki her konuda hızlı, doğru ve yeterli bilgi alışverişi, veri olarak ifade edilen ham bilginin hızla elde edilmesi, işlenmesi, depolanması ve yönetim karar mekanizmalarına ışık tutacak düzeye getirilmesi oldukça önem kazanmıştır.

Bilindiği gibi işletmelere her gün onlarca, yüzlerce, binlerce veri ulaşır. İşletmelerin iç ve dış kaynaklarında oluşan olayların gözlemlenmesi ve kaydedilmesi sonucu ya da yine iç ve dış kaynaklardan alınan notlar, raporlar, telefonlar, fakslar, sözlü ya da yazılı istekler, mesajlar, formlar ya da diğer belgeler, bilgisayar çıktıları işlenip kullanıma sunulmadığı sürece bilgi niteliği kazanamaz. Toplanan verilerin düzenlenerek mevcut koşullarda ve gelecekte kullanılabilecek bilgiler haline getirilmesi gerekir. Bunun için bilgilerin sınıflanması, sıralanması, depolanması, yeniden erişilmesi ve raporlar, yazışmalar, faturalar gibi şekillerde çıktıya dönüştürülmesi gerekir ki daha sonra bu bilgiler gereksinim duyan kişi ve birimlere sunulabilsin ve onların faaliyetlerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri olanaklı olsun.

Bu noktada büro önemli bir rol üstlenmektedir. İyi tasarlanan bir büro sistemi, en iyi bilgiyi, doğru bir şekilde, doğru zamanda, doğru kişilere ve en düşük maliyetle ulaştırarak verilecek kararların kalitesini yükseltir, faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini artırır. Çünkü, büro bir bilgi üretme merkezidir. Bilgi üretme işlevini yerine getirmek amacıyla büroda çeşitli kaynaklardan bilgiler toplanır, depolanır, gözden geçirilir, diğer bilgilerle karşılaştırılarak kontrol edilir, kullanım amacına göre düzenlenir, ilgili birimlere dağıtılır ve ihtiyaç duyan kişilerin kullanımına sunulur. Bu süreç esnasında büroda yapılan kayıt işleri bilgi sağlama işlevine yardımcı olur.

Bilgi üretme ve dağıtma yeri olarak her büro, bilgi sisteminin bir alt sistemi olarak faaliyet gösterir. Diğer bir deyişle herhangi bir bürolar toplamı o işletmedeki bilgi sistemini oluşturur. Bilgi sisteminin temel işlevi çeşitli kaynaklardan toplanan bilgileri biriktirmek, belirli amaçlara göre işlemek ve gereksinim duyulduğunda, doğru zamanda ve doğru biçimde sunabilmektir.

İşletmelerde her yıl çok sayıda kayıt ve bilgi depolanmaktadır. Kayıt ve bilgilerin sayıca artması, daha çok bilgiye gereksinim doğması ise bilgi depolamanın önemini daha da artırmaktadır. Çünkü iletişim sağlanması, yazışmaların yapılması, -Bilgi ve Kayıt Yönetimi gereği gibi yapılmıyorsa- bilgi sisteminin işlemesi için yeterli olmayacaktır. Kayıt ve bilgilere en hızlı şekilde nasıl ulaşılabileceğinin belirlenmesi, hangi düzenlemelerin yapılması gerektiği, bilgisayarlardan yararlanma kararı ve bu konularda hangi politikaların uygulanacağı soruları bilgi depolamaya ayrı bir önem kazandırmaktadır.

Bürolarda üretilen veya bürolara dışarıdan ulaşan verilerle işlenmiş verilerin oluşturduğu her türlü belgenin kolay erişilecek ve emniyetle saklanması sağlayacak şekilde depolanması çok önemlidir. Bu nedenle büroların depolama ya da dosyalama olarak da adlandırılabilir veri saklama işlerinin özenle yapılması gerekir.

Günümüz bürolarının üstlendiği işlerin niteliği ve rekabet koşulları, işlerin hızlı, kaliteli ve ekonomik olarak gerçekleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle büroların artan sorumluluklarına paralel olarak verimliliklerinin artırılabilmesi modern büro gereçlerinin kullanımına bağlıdır. Fizik gücünün sınırlı oluşuna karşın insanın çok geniş bir düşünme, mantık yürütme ve hayal gücü vardır. Beyin güçleri ve düşünme yetenekleri sayesinde insanlar çeşitli makineler gerçekleştirmişlerdir. Böylelikle kafalarında ve kağıt üzerinde tasarladıkları boyutları uygulama olanağına sahip olmuşlardır. Gelişmiş ülkeler her türlü bilginin yaratılması, iletilmesi, depolanması, tekrar erişilmesi hizmetlerini içeren teknolojik gelişmeler sağlamıştır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, bir fırsat yakalamış olma güdüsüyle bu teknolojileri kavrama, kullanma ve hatta üretme yönünde hareket etmektedirler.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

I. BİLGİ VE BİLGİ İŞLEME

A. Veri ve Bilgi Kavramları

Bilgi konusunu ele alırken veri ve bilgi arasında bir ayırım yapmak gerekmektedir. Her ne kadar eş anlamlı olarak kullanılıyor ise de, bu iki sözcük aynı anlama gelmez.

“Veri, kendisinden bilgi çıkarılan hammadde. Bilgi ise karar verme sürecini güçlendirecek biçimde, verilerin akılcı bir biçimde analiz edilmesi, manipülasyonu ve sunulduğu ile ortaya çıkan sonuçtur”[1]. Tüm bilgiler verilerden oluşmakta, ancak tüm veriler yöneticilerin faaliyetlerini; yönetim fonksiyonlarını yürütebilecekleri biçimde belirli ve anlamlı bilgiler oluşturamamaktadır. Dolayısıyla bilgi özellikle kullanıcı ya da alıcı, sorun, zaman, yer ve işleve göre düzenlenmiş verilerdir[2]. Veriler davranışı etkilemezler ama bilgiler etkiler. Bu anlamda veriler, bireylerin kullanımına her an hazır olan fakat bireylerce değerlendirilmemiş ham bilgi olarak kabul edilebilir. Ancak, bireylerin davranışlarını etkilediği zaman bilgi haline dönüşürler.

Oldukça sık olarak kullanılan bilgi teriminin anlamı, aslında sınırları açık ve kesinlikle belli olmayan kavramdır. Bilgi kavramı, biçim verme işlemi, biçimlendirme, bilgi aktarma, bilgi yayma, bilgi verme gibi tanımlamaların tümünü kapsar[3]. Değişik anlamlarda kullanılan bir sözcük olmakla beraber yönetim alanında bilgi, yöneticinin karar almasına yardımcı olan öğelerdir. Belirli amaçlara ulaşmak veya belirli bir anlayışı geliştirmek için veriler ya da ham bilgiler bir işlem sonucunda yöneticilere yararlı biçime sokulmuştur. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi bilgi bir dönüşüm sürecinin ürünüdür[4].

1 Larry Long, *Management Information Systems*, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 1989, s.10.

2 Hayri Ülgen, *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2806, 1980, s.6.

3 Bu görüşler için bkz.: M.Tayfun Güllü, Türk Bilim Politikası ve Ulusal Enformasyon Sistemi: “Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Sosyolojik Bir Yaklaşım”, *Kütüphane - Enformasyon Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu*, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği, 1991, s.93, Orhan Gökçe, *İletişim Bilimine Giriş*, Ankara: Turhan Kitabevi, 1993, s.25-27.

4 Haluk Erkut, *Analiz, Tasarım ve Uygulamalı Sistem Yönetimi*, İstanbul: İrfan Yayınları, 1995, s.234.

Karar ve değer oluşturmaya sağlayacak bilgi maliyeti ve bedeli olan bir güç kaynağıdır[5]. Günümüz işletmelerinin yönetimi için karar, karar için de bilgi en önemli ögedir[6]. Hatta; bir açıdan örgütler bilgi işleyen birimler ve iletişim sistemleri olarak kabul edilebilirler[7]. Çünkü, örgütlerin çevreye uyumu bilgi toplanması, işlenmesi ve karara dönüştürülmesi süreci sayesinde başarılmaktadır. Çevreye uyum sağlayarak yaşamlarını sürdüren örgütler, değişiklik yapabilen, değişen şartlara ilişkin bilgileri toplayıp değerlendirebilen örgütlerdir. Çevresinden bilgi toplayamayan, bilgi yaratamayan, bunları işleyip belirli kararlara dönüştüremeyen örgütlerin çevreleri ile bağları kopmakta, çevreleri ile uyumları kaybolmaktadır.

Bir yöneticinin örgütte yaptığı işler ve oynadığı roller üç ana grupta toplanabilir[8]. Buna göre yöneticiler kişilerarası ilişkiler, bilgi toplama ve dağıtma ve karar verme olmak üzere üç temel rol oynarlar ve bu üç ana grupta toplanan on temel rolü esas alarak karar verirler. Yöneticinin kişilerarası ilişkilerle ilgili rolü astlık-üstlük ilişkileri, işletme ile dış çevre arasındaki ilişkileri kurmak şeklindeki çalışmaları ve örgütü temsil edici yönünden oluşmaktadır.

Bilgi toplama ve dağıtma şeklindeki “informational (bilgisel)” rolü ise, örgüt içinden ve dışından çeşitli kanallarla bilgi ve verinin toplanmasını, bunların ilgililere ve dış çevreye aktarılmasını kapsamaktadır.

Karar vermek ise bilgiyi işlemektir. Yönetici kendisine gelen bilgiyi inceleyecek, analiz edecek, değerleyecektir. Bu değerlendirme sonucu bazı sorunları görerek sorunu tanımlayacak veya amacı belirleyecektir. Belirlenen sorunu çözmek veya amaca ulaşmak için alternatifleri belirleyecek, alternatifler hakkında tüm bilgiyi değerleyecek ve sonuçta bilfiil karar verecek yani bir seçim yapacaktır. Ancak bunu yapabilmesi için kendisine gerekli bilginin ulaşması gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında yöneticinin yaptığı iş “bilgi işlemek” olarak adlandırılabilir, yöneticide “bilgi dönüştürücü” olarak tanımlanabilir.

5 Nuray Uzkesici, *Bilgi Teknolojisinin Ticari Bankaların Yönetim Şekli ve Organizasyon Yapısı Üzerine Etkileri*, (Basılmamış Doktora Tezi), Eskişehir: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993, s.7.

6 Mehmet Şahin, *Yönetimde Bilgisayar Desteği ve Örnek Karar Alma Modelleri*, Eskişehir: E.İ.T.İ.A. Yay., No: 252/172,1982, s.59.

7 Aysel Yontar, *Kütüphane ve Belge-Bilgi Merkezlerinde Bilimsel Yönetimin Önemi*, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği Yayını: 18, 1995, s.XI, XII.

8 Bu konuda bkz.: Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği (Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış)*, İstanbul: Beta A.Ş., 1993, s.34-35, Halil Can, *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık, 1991, s. 37-38.

Herhangi bir yöneticinin başarısı yönetim fonksiyonlarını ne ölçüde yerine getirdiğine bağlıdır. Bu fonksiyonların gereği gibi yerine getirilebilmeleri ise büyük ölçüde bilgi gereksinimlerinin karşılanma derecesine bağlıdır. Zira, her fonksiyon karar almayı içerir ve karar süreci de doğru, zamanlı, eksiksiz ve yerinde bilgi ile desteklenmelidir.

Bilgide bulunması gereken özellikler şu şekilde özetlenebilir:

- Bilginin doğruluğu. Bilginin doğruluk niteliği onun yanlış ve hatalardan ne derece arınmış olduğuna bağlıdır. Bilgi ancak kendisinden sonuç çıkarılan veri kadar doğru olabilir. Bilginin doğruluğunu sağlamak için verilerin doğru girilmesi ve programlamanın doğru yapılması gerekir[9].
- Bilginin eksiksizliği. Bilginin yöneticiye karar verebilmesi için gereksinme duyduğu tüm verileri kapsamaması anlamına gelmektedir. Eksik ve kısmi bilgi ile varılan kararlarda hata yapma olasılığı yüksektir[10].
- Bilginin zamanlılığı. Bilgi doğru olsa bile ihtiyaç duyulduğu zamanda üretilmemiş ve karar vericiye geç ulaştırılmışsa pek değerli olmayacaktır.
- Bilginin uygunluğu. Bilginin uygunluğu belli bir karar için girdi olarak o bilginin karar ile olan alakası anlamındadır. Diğer bir deyişle yerinde bilgi, bir bir eyleme yol açan “uygun” bilgidir[11]. Bu özellik bilginin kullanıcılara sunulmasında kısa ve öz olma özelliğini de kapsar. Karar vericiye bilgi ulaştırmak amacıyla gerekli gereksiz ayrımı yapılmaksızın tüm bilgilerin aktarılması da faydadan çok zarar getirebilir. Bu nedenle bilgiler kısa ama doğru ve tam olmalıdır.

Bir yöneticinin sahip olduğu bilgiler bu özellikleri taşımaz ise aldığı kararların niteliği bozularak, faaliyetlerden beklenen başarı sağlanamayacaktır[12].

9 Long, s.10.

10 Cengiz Yılmaz, *Bilgi İşlem ve Yönetim Bilgi Sistemi*, Kayseri: Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yayın No:2, 1988, s.21.

11 Christopher Martin ve Philip Powell, *Information Systems A Management Perspective*, Londra: McGraw-Hill Book Company, 1992, s.13.

12 Erkut, s.235.

B. Bilgi İşleme

1. Tanım

Verilerin birtakım işlemlerden geçerek bilgi haline geldiği, bilginin verilerin işlenerek yararlı ve anlamlı biçime sokulmuş sonuçları olduğu kısacası, veri ile bilgi arasında fark olduğu bir gerçektir. Bu farklılıklara dayanarak konu ile ilgili yazarların bir kısmının veri işleme (data processing) ve bilgi işleme (information processing) olmak üzere iki farklı kavram kullandığı görülmektedir. Örneğin, Taşçı “bilgi işleme süreci, veri işlemlerinden oluşur” demektedir[13]. Böyle bir ayırıma katılmamak elbette mümkün değildir. Fakat işlenmiş bir üründe olduğu gibi bilginin de başka amaçlar için veri olması ve yeniden işlenmesi söz konusu olabilir. O halde, her zaman yeniden işlenecek olan bilginin veri olarak algılanması mümkündür[14]. Nitekim Ülgen’de bilgi işlemeyi veri işleme ile aynı anlamda kullanmaktadır[15]. Bu çalışmada da bilgi işleme kavramı veri işleme’nin karşılığı olarak kullanılacaktır.

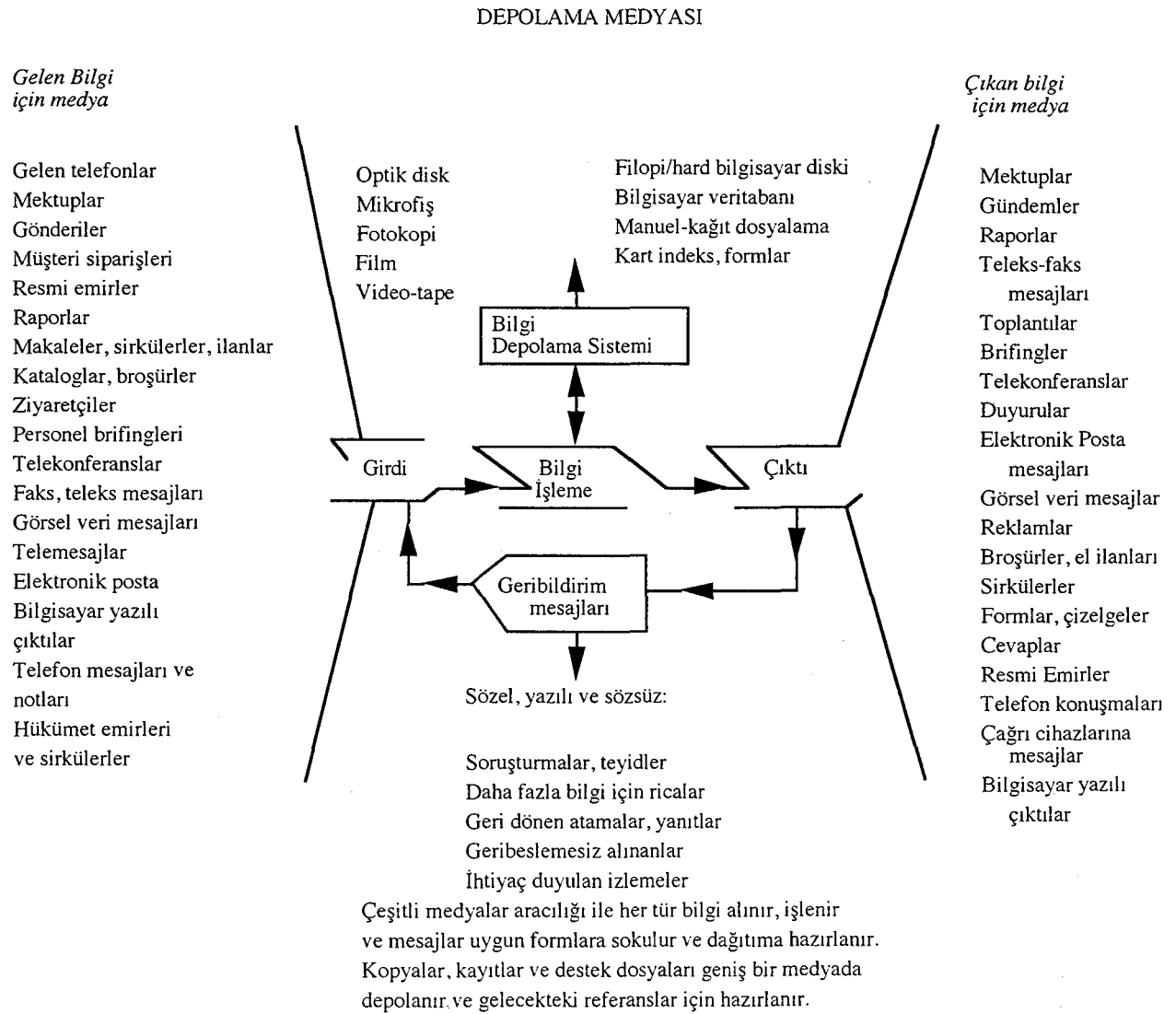
Buna göre bilgi işleme “bir örgütteki bilgilerin toplanması, işlenmesi, saklanması ve (aktarılması) iletilmesi” dir. Örgütlerin “bilgi işleme” merkezleri ise bürolardır. Bilgi işleme her büroda sürekli olarak yapılan bir iştir[16].

Bir büronun temel fonksiyonları, örgütün gerek içinden ve gerekse dışından olmak üzere çeşitli kaynaklardan gelen bilgileri almak, örgütün amaç ve hedeflerini karşılamaya yardımcı olma görevinin bir parçası olarak bilgi üretmek, bir bilgiye göre harekete geçmeden önce onu değerlendirmek ve öncelik sırasına koymak, bu bilgiyi etkili iletişim medyası aracılığı ile ilgili kişilere ulaştırmak, ileride tekrar ele almak ve başvurmak amacıyla saklamak, eskimiş bilgileri elemek ve örgütün etkinliklerine uygun olan bilgileri güncel hale getirmek olarak sıralanabilir[17].

-
- 13 Cemalettin N. Taşçı, *Bilgi Sistemleri - Genel Kavramlar ve Geliştirilmeleri* Ders Notu, Eskişehir: 1986, s.19.
 - 14 Yılmaz, s.33.
 - 15 Ülgen, s.22.
 - 16 Ronald Brealey, *An Activity Course in Office Administration*, Londra: Longman Group Limited, 1976, s.161.
 - 17 Desmond W.Evans, *Secretarial Procedures in the Electronic Office An Integrated Approach to IT-based and Traditional Secretarial Practice*, Avon: Pitman Publishing, 1992, s. 31.

2. Süreç

Toplanan veriler belli evrelerden geçerek bilgi haline getirilmektedir. Herhangi bir bilgi işleme sistemi yani verileri bilgi haline getiren sistemin on temel evreden oluştuğu söylenebilir. Bunlar veri yaratma, toplama, okuma (yorumlama), yazma, kaydetme, sınıflandırma, aktarma, hesaplama, karşılaştırma, depolamadır. Bu temel evrelerin yanısıra verilerin sıralanması, özetlenmesi, çoğaltılması, yeniden erişimi ve imha edilmesi evreleri de sözkonusudur. Aşağıdaki şekil [1] bir büroda bilgi işleme sürecini göstermektedir.



Şekil [1] Büroda Bilgi İşleme Süreci

Kaynak: Evans, s.32.

Bilgi işleme sürecinde sıralanan bu evreleri gerçekleştirirken kullanılan çeşitli araçlar vardır. Bunlar bilgi işleme güçlerine ve içerdikleri teknoloji derecesine göre manuel, mekanik, elektromekanik ve elektronik sistemler olarak adlandırılırlar. Manuel sistemde, insan veri işleyici unsurdur. Ancak örgütlerin büyümesi ve manuel işlenen bilgilerin yetersizliği nedeniyle veri işlemede kullanılmak üzere daktilo gibi mekanik makineler geliştirilmiştir. Fakat bu araçlarla girilen bilgileri değiştirmek ya da düzeltmek güç olduğundan uzmanlar, daha üstün teknolojik ürünler geliştirmek için çalışmalarını sürdürmüşler ve elektromekanik ve elektronik sistemleri geliştirmişlerdir ve bilgi işleme süreci hızla bilgisayarlaşmıştır. Elektronik olarak bilgiyi işleme ile bilgi işlem aynı kavramı ifade eder olmuştur. Bugün herhangi bir kimse bilgi işleme sisteminden söz ettiğinde genellikle bilgisayarlı bir sistemi kastetmektedir[18]. Bu gerçekten hareketle bu kısımda özellikle bilgisayarlı bilgi işleme üzerinde durulacaktır. Bilgisayarlı bilgi işleme sürecinde gerçekleştirilen işlemler üç grupta toplanabilir. Bunlar bilgilerin gelişimi (girdi), işlenmesi ve dağıtımıdır. Aşağıda sırasıyla adı geçen evreler ele alınmaktadır.

a. Bilgilerin gelişimi (Girdi)

Bilgi işleme sürecinin hammaddesi türlü verilerdir. Bu veriler elle, makineyle ya da türlü biçimlerde yazılmış ve oluşturulmuş olabilirler. Gelen bilgi için medya gelen telefonlar, mektuplar, müşteri siparişleri, resmi emirler, raporlar, makaleler, sirkülerler, ilanlar, kataloglar, broşürler, ziyaretçiler, telekonferanslar, gelen bir faks mesajı, teleks mesajı, görsel veri mesajları, gelen elektronik posta bilgisi, bilgisayar yazılı çıktıları, telefon mesajları ve notları, ambar çıkış fişleri, faturalar, çek koçanları vb. olabilir. Bunlar bağımsız düzende tek tek gelebileceği gibi, ilişkili düzende toplu olarak (dönemlik ekonomik raporlar, anket sonuçları gibi) da gelebilir. Alt birimlerden gelen periyodik bilgiler gibi belirli zaman aralığında bütünü oluşturacak yapıda da gelebilir. Gelen bu bilgiler büronun girdisini oluşturur. Bilindiği gibi bilgi işleme sürecinin hammaddesi olan veriler, örgüt içi ve dışındaki kaynaklardan elde edilir ve kaybolmaması için uygun bir kayıt ortamına kaydedilmesi gerekir.

b. Bilgilerin işlenmesi

Her örgütün bünyesinde çok büyük hacimlerde veri birikir. Uygun bir şekilde sınıflandırılmadıkça bu verilerden yararlanılması olanaksızdır. Verilerin nasıl sınıflandırılacağı, ihtiyaç duyulan bilgi ile çok yakından ilişkilidir. Örneğin, öğrenci yoklamalarının amacı öğrencilerin her derse ayrı ayrı devam yüzdelerini bulmak olduğuna

18 Long, s.35.

göre, yoklama listeleri derslere göre sınıflandırılıp saklanır[19].

Bilgilerin işlenmesi evresinde, veriler ortak özelliklerine göre müşteri bilgileri, satış bilgileri gibi ve çeşitli amaçlarla “sınıflanır”, gruplanır. Sınıflama genellikle “kodlama” adı verilen kısaltma yöntemi ile yapılır[20]. Veriler sisteme ilk olarak girdiklerinde tam olarak yazılırlar; bundan sonra bir kod numarasıyla anılırlar. Örneğin, bir müşterinin adı ve adresi yalnızca o müşteriye özgü bir kod numarası ile birlikte işlenir. Bu veri bilgisayara yüklenir ve orada saklanır. Müşteri kod numarası yalnızca müşteriye tanımlamaz, aynı zamanda müşteri kartında okunacak tüm bilgileri de kodlanmış olarak içerebilir[21].

Sınıflama evresinde ortak özelliklerine göre belirli sınıflarda toplanan veriler, alfabetik veya sayısal bir düzene göre yerden dizilir. Telefon rehberinde mesleklere göre yapılan ayırım bir sınıflama iken, telefon sahiplerinin meslek grupları içinde alfabetik olarak yazılması bir sıralamadır. Sınıflama ve sıralamanın birbirini tamamlayan faaliyetler olduğu söylenebilir[22]. Verilerin anlamlı olabilmesi için çoğu zaman belirli bir düzende sıralanmış olmaları gerekir. Örneğin, yıllar ve enflasyon oranları verilerinin, gelişigüzel bir sırayla kullanıcıya bir şey ifade etmesi çok zordur. Oysa yıllara göre sıralanmış bir liste, enflasyon oranlarının yıllara göre değişiminin kolaylıkla izlenmesini sağlar[23].

Sınıflama ve sıralama evresinden sonra hesaplama yöntemlerinin kullanılması gerekebilir. “Hesaplama”, toplama, çıkarma, çarpma ve bölme gibi çok basit olabileceği gibi karmaşık hesapların yapılması da gerekebilir. Bu evre gerçekleştirilirken hesap makinesinden, bilgisayara kadar türlü makineler kullanılabilir.

Ancak sınıflanmış, sıralanmış ve hesaplanmış verilerin “özetlenmiş” ve ayrıntılardan arındırılmış olması da gerekir. Önceki evrelerde veri ve bilgiler belli bir düzene sokulsa bile kısalık özelliği bu faaliyetlerde gerçekleştirilmez. O nedenle veri ve bilgilerin özetlenmesi gerekir. Bu karar vericilerin yalnızca özetlenmiş bilgi ya da verileri kullanabileceği anlamına gelmez. Fakat çoğunlukla üst düzey yöneticileri özetlenmiş bilgileri kullanırlar.

19 Taşcı, s.13.

20 Ülgen, s.27.

21 Brealey, s.165.

22 Yılmaz, s.38.

23 Taşcı, s.29.

Belirtilen evreler sonucu kullanıma hazır hale gelen, bir ya da daha fazla alıcıya aktarılan (iletilen) bilginin o kişilere ulaşip ulaşmadığının, anlaşılıp anlaşılmadığının ve ona göre hareket edilip edilmediğinin de bilinmesi gerekir. Bu nedenle geribildirim onaylarını alınır[24].

Verilerin gereğinde kullanılmak üzere, bulunabilecek biçimde türlü kayıt ortamlarında korunmasına depolama denilir. Bu evreyle birlikte anılması gereken bir evrede “yeniden erişim” evresidir. Yeniden erişim evresi çeşitli ortamlarda saklanmakta olan işlenmiş veri ya da bilgilere erişme ve bu bilgileri istenilen biçim ve zamanda kullanıcının yararına sunma olarak tanımlanabilir. Verilere yeniden başvurma yöntemleri evrak memurunun verileri dosya dolaplarında elle aramasından, bilgisayarla terminallerin kullanımına kadar değişebilir[25].

c. Bilgilerin dağıtımı

Örgütlerin iç ve dış kaynaklardan topladığı veriler işlendikten sonra ortaya çıkan bilgilerin, gereksinim duyan bütün bölümlere ve örgüt dışına iletilmesi gerekir. Bilgi işleme süreci içinde verilerin bir noktadan diğerine iletilmesi ya da sonuçların kullanıcılara bildirilmesi olarak tanımlanabilen bilgi dağıtımı “iletişim evresi” olarak da adlandırılmaktadır. İletişim evresinde çeşitli iletişim teknolojisi araçları kullanılmaktadır. Bunlar telefon gibi sesli iletişim, telgraf, teleks, faks gibi metin iletişim, videokonferans, videotekst gibi görüntü iletişim, telematik ve ağlar gibi veri iletişim araçları olarak sınıflandırılabilir[26].

C. Bilgi İşleme Yöntemleri

Bilgilerin işlenmesi iki farklı yöntemle gerçekleştirilebilir: Sözkonusu yöntemler aşağıda kısaca açıklanmışlardır.

1. Periyodik toplu işleme (Yığınlama)

Veriler her zaman, kaydedildikleri gibi işlenmezler. İşlemin yoğun ya da toplu olarak yapılması esastır. Bilgisayar yüksek bir hızla çalıştığından, onu her defasında küçük miktarda iş ile beslemek ekonomik olmayabilir. Çünkü, kimi zaman bilgisayarı bu

24 Evans, s.32.

25 Ülgen, s.30.

26 Norman F.Kallaus, B.Lewis Keeling, *Administrative Office Management*, 10.Baskı, Ohio: South-Western Publishing Co., 1991, s.231.

iş yapmak için hazırlamak onun işi yerine getirmesinden daha uzun sürebilir. Bu nedenle, faturaları geldikçe tek tek işlemek yerine onları biriktirip bir günlük faturaların hepsini bir defada işlemek tercih edilebilir[27]. Toplu halde işleme koyma yöntemine göre, belirli bir süre içinde (gün, hafta, ay) biriktirilen veriler, bilgisayarın bir birim olarak işleyebileceği girdi olarak hazırlanır ve daha sonra bu girdi ya da biriktirilmiş iş, bilgisayarda işlenip gerekli sonuçlar alınır. Genellikle çok sık aralıklarla değişmeyen veriler toplu işleme konu olurlar[28]. Örneğin, bir örgütteki tüm büro şefleri haftalık puantaj cetvellerini hazırlayabilir ve daha sonra bunlar toplanarak, bilgisayar sistemine girdisi yapılmak üzere yığın haline getirilebilir. Belgeleri bir araya toplayarak yapılan bu işleme yığın işlem denir.

Ancak, periyodik toplu işlemede işlemler arasındaki sürelerin uzunluğu arttıkça (periyotlar uzadıkça) bilgilerin yaşlanması gibi sakıncalar da ortaya çıkabilir.

2. Eş zamanlı işleme

Verilerin biriktirilip, belirli aralıklarla toplu iş düzeninde işlenmesi, bazı uygulamalar için oldukça başarısız sonuçlara neden olabilir. Örneğin stok bilgileri, stok denetim ve üretim planlama kararları için son derece önemli bilgilerdir. Stok hareketlerinin gerçekleştiği anda kaydedilmeyip saklanması, bu bilgilerin gerçek durumu yansıtmaması olasılığını azaltacaktır. Stok bilgilerinde olduğu gibi, örneğin, banka hesaplarında da değişikliklerin ortaya çıkar çıkmaz güncellenmesi zorunludur. Eş zamanlı veri girmenin başlıca avantajı veri tabanındaki kayıtların, derhal, işlem ortaya çıktıkça güncelleştirilebilmesidir.

Değişikliğin ortaya çıkar çıkmaz güncellenebilmesine gerçek zamanlı işleme adı verilir. Bu yöntemde veriler elde edildiği anda istenilen yere ulaştırılır. Gerçek zamanlı işlemin gerçekleştirilebilmesi için hem verilerin doğrudan erişimli bellek birimlerinde saklanması hem de bu bellek birimlerinin, veriyi işleyecek olan merkezi işlem biriminin ve işlenecek verinin sisteme girmesini sağlayan giriş birimlerinin bir çevrim içinde olması gerekir.

Bilgiler bilgisayara girilmeden ve bordroların yazılı çıktısı alınmadan önce, bordro ana dosyasının, eğer çevrim içinde değilse, çevrim içine alınması gerekmektedir. Bunu yapmak için, ana dosya manuel olarak disk dolabından alınır ve disk sürgüsü denen birime yerleştirilerek bilgisayara yüklemesi yapılır. Yüklendikten sonra, ana bordro dosyası çevrim içi duruma gelmiş demektir. Bundan sonra yapılacak işlem istenilen kaydı

27 Brealey, s.165.

28 A.Nurhan Şakar, *Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretimde Bilgi Sistemi -Bir Model Önerisi-*, A.Ü. Yay.; No:997, AÖF Yay.; No:554, 1997, s.16.

seçmek ve onu işlem tablosuna almaktır. Bilgisayar esaslı dosyalar ve veri tabanlarının pek çoğu geçici olarak bilgisayar sürücüsüne yerleştirilebilen sabit disklere kaydedilir. Bu dosyalar ve veri tabanları bilgisayara yüklü oldukları sürece çevrimiçi durumdadırlar[29].

D. Bilgi Türleri

Bir örgütte kullanılan bilgi, belli ölçütlere göre sınıflandırılabilir[30]: Bilgi kaynağı göz önüne alındığında bilgi **dahili ve harici bilgi** olarak sınıflandırılabilir. Dahili bilgiler, örgüt içinde yer alan kişi ve bölümlerce üretilir. Genellikle önceden olmuş ve sonuçlanmış olaylara ilişkindirler. Örneğin, işletmenin üretim ve satış istatistikleri ve bordrolar dahili bilgiyi temsil ederler. Bir başka deyişle bunlar büro işleyişinde üretilen bilgilerdir. Büro dışından gelen bilginin işlenmesi ile üretilen bilgiler ve büro çalışmaları içinde üretilen bilgiler dahili bilgilerdir.

Müşteriler, işletmeye hammadde ve yarı mamul satanlar, rakipler, işletmecilikle ilgili yayınlar, sanayi odası ve iş adamları dernekleri, bölge ve hükümet temsilcileri gibi dış kaynaklardan gelen bilgiler ise harici bilgilerdir. Harici bilgiler, kişi başına gelir, toplam tüketici harcamaları, yatırımın teşvik edildiği yöreler, gümrük ve vergi iadesine benzer bilgilerdir. Rakip bir firmanın üretim planlarında harici bilgiyi oluşturur.

İkinci bir sınıflandırma ise **tekrarlayan ve tekrarlamayan bilgi** biçiminde yapılabilir. Tekrarlayan bilgilere düzenli akışı olan bilgiler de denilir. Bunlar belirli periyotlara sahip beklenen bilgilerdir. Biçimsel bir yöntemle ve planlı olarak elde edilirler. Periyodik raporlar örnek olarak verilebilir.

Tekrarlamayan bilgilere ise düzensiz akışı olan bilgiler denilir. Tekrarlamayan bilgiler yöneticilere yardım etmek amacıyla yapılan özel çalışmaları kapsar. Bunun yanı sıra istek, başvuru yazıları gibi düzensiz akışı olan bilgilerde bu kapsamdadır.

Bir başka sınıflandırma **aktif ve pasif bilgi** sınıflandırmasıdır. Aktif bilgiler büro dışından gelen veya büro dışına gönderilen ve / veya büro işleyişinde üretilen bilgilerdir. Büroda üretilen (özgün) bilgilerin arşivlenmesiyle oluşan bilgiler ve büro dışı bilgi kaynaklarıyla iletişim yoluyla oluşan bilgiler pasif bilgilerdir. Pasif bilgiye, durağan bilgi ya da arşiv bilgisi adları da verilmektedir.

29 Long, s.37.

30 Mustafa Kemal Akgül, *Ofis Çalışmaları İçinde Bilginin Oluşumu ve Kullanılması*, MPM Ofis Otomasyonu Semineri, Ankara: Haziran 1994, s.3-4.

Bir başka sınıflandırma ise **geçmiş ve geleceğe dönük** bilgi şeklinde yapılabilir. Planlama geleceğe dönük bilgidir, gerçekleşen aylık satış oranı ise geçmiş bilgiye dayanır.

Yöneticilerin gereksinim duydukları bilgi türleri de bulundukları hiyerarşik düzeye göre değişiklik gösterir. Yönetim düzeylerini ise üç grup altında toplamak genel olarak kabul görmüş bir yaklaşımdır[31]. Alt düzey, işlerin fiilen yapıldığı düzeydir. Bu düzeydeki yöneticiler işe en yakın kişilerdir. Bu düzeydeki kararlar, operasyonel (eylemsel) kararlar olarak adlandırılırlar. Tamamen işletme içi, kısa vadeli ve teknik çözümü içeren türde kararlardır. Örneğin, alış ve satış fiyatlarının saptanması, üretim programı ve stok seviyelerinin gözden geçirilmesi gibi kısa süreli faaliyetler bu gruba dahildirler.

Üst düzey, stratejik kararların alındığı, belirsizliğin hakim olduğu, yöneticinin sadece işletme içi değil, işletme dışı pek çok faktörde dikkate almak zorunda olduğu düzeydir. Bu düzeyde alınan kararlar işletmenin genel yönünün ve uzak geleceğinin biçimlenmesine yöneliktir. Örneğin, hangi ürünlerin üretileceği ve hangi pazarlarda satılacağına ilişkin kararlar stratejik kararlardır.

Orta düzey, bu iki düzey arasında yer alan ve bu iki kademedeki kararları dengelemek, uyumlaştırmak, koordinasyon içinde bir uygulama sağlamak zorunda olan düzeydir. Orta düzeyde verilen kararlar örgütün yapısını ve şeklini vücuda getirme ile ilgilidirler. Örgüt kaynaklarından azami sonuç elde etmek için en iyi örgüt yapısının kurulması ve örgüt kaynaklarının edinilmesi ve geliştirilmesi ile ilgilidirler. Bu düzeyde alınan kararlara yönetsel karar adı da verilmektedir[32].

Üst yöneticiler tarafından ihtiyaç duyulan bilgi ile alt düzey yöneticilerin ihtiyaç duyduğu bilgi içerik bakımından farklı olabilir. Örneğin; hiyerarşinin alt düzeylerinde yürütmeden sorumlu olan yöneticiler bilgiye günlük yürütme kararlarında yardımcı olması açısından gereksinme duyarlarken, hiyerarşinin en üst düzeyindeki yöneticiler örgütün uzun dönem planlama ve politik kararlarına ilişkin bilgilere gereksinme duyacaklardır. Böylece, vermeleri gerekli kararların türleri nedeniyle, hiyerarşinin alt, orta ve üst düzeylerindeki yöneticiler değişik ölçüde özetlenmiş bilgiye gereksinme duyarlar ve değişik kaynaklı bilgiler kullanma eğilimindedirler.

31 Martin, Powell, s.20.

32 Ayrıntılı bilgi için bkz.: Erol Eren, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No: 234, 1990, s.30-32.

Alt düzey yöneticilerin türlü işlevsel bölümlerin günlük faaliyetlerine ilişkin ayrıntılı bilgilere gereksinme duymalarına karşın, üst düzey yöneticilerinin örgütün genel durumunu özetleyen ve yalnız beklenilenin dışında kalan özel durumları belirten bilgilerden yararlandığı görülmektedir.

Bilgi kaynaklarının kullanımı açısından ise yönetim hiyerarşisinde yükseldikçe, dış kaynaklı bilgiye duyulan ihtiyaç ve bu bilgileri kullanma olasılığının arttığı belirtilmektedir[33].

II. BİLGİ YÖNETİMİ VE BİLGİ SİSTEMLERİ

A. Bilgi Yönetimi

1. Tanım ve fonksiyonları

Değişen çevresel koşullar, örgütleri ellerindeki tüm kaynakları etkin ve verimli kullanmaya zorlamaktadır. Bunu yaparken yöneticilerin aldıkları kararlar ve bu kararların kalitesi büyük önem taşır. Yöneticilerin yönetim fonksiyonlarını yerine getirebilmeleri etkin kararlar verebilmeleri örgütlerin iç ve dış çevresiyle ilgili bilgilere ulaşmaları ve yararlanabilmeleri ile olanaklıdır[34]. Yönetim için gerekli bu bilgilerin çeşitli kaynaklardan toplanması, belirli amaçlar için işlenmesi, gereksinim duyan kişi ve / veya birimlere aktarılması, ileride aynı bilgiye yeniden başvurabilmek gibi nedenlerle depolanması gerekir. Belirtilen, birbiriyle ilgili bir dizi faaliyetin planlanması, örgütlenmesi, yöneltilmesi, koordine edilmesi ve kontrol edilmesi gereklidir.

Önceden belirlenen amaçları elde edecek biçimde bilgi üretme faaliyetlerinin planlanması, örgütlenmesi, yöneltilmesi, koordine edilmesi ve kontrol edilmesi “bilgi yönetimi” olarak adlandırılabilir. Bilgi yönetimi; genellikle yazı, rapor, talimat ve yazışma olarak ortaya çıkan bilginin yaratılmasını, toplanmasını, işlenmesini, depolanmasını, erişimini, aktarılmasını ve son olarak da imhasını kapsar[35].

Bilgi yönetimi, aslında yönetim fonksiyonlarının bilgi ile ilgili çalışmalara uygulanmasıdır. Belirtilen nedenle önce yönetimin tanımlanmalıdır. Literatür gözden geçirildiğinde, bu alandaki yazarların sayısı kadar yönetim tanımı olduğu görülebilir.

33 Hayri Ülgen, “Yönetimde Bilgi Kavramı”, *İ.Ü. İşletme Fak. Dergisi*, Cilt:7, Sayı:1, Nisan 1978, s.375.

34 Tayfun Turgay, “Verimlilik Açısından Yönetim Bilişim Sistemleri”, *Verimlilik Dergisi*, 1995/3, s.9.

35 George R. Terry, *Office Management and Control The Administrative Managing of Information* 6.Baskı, Illinois: Richard D.Irwin, Inc., 1970, s.10.

Yönetim; organizasyon amaçlarına ulaşmak için birey ve grup faaliyetlerinin koordine edildiği bir süreçtir. Ya da “Yönetim, insanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yürütme iş ve çabalarının toplamıdır.”[36] O halde insanların işbirliğini sağlama ve onları bu amaca doğru yürütme iş ve çabalarının, başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşma, başkalarına işgördürme faaliyetlerinin toplamı yönetim sürecini oluşturur[37]. Yönetim süreci tüm örgütlerde ve örgütün tüm kademelerinde yer alan tüm yöneticiler tarafından uygulanır. Bu nedenle yönetim süreci “evrensel” bir nitelik taşır[38]. İşte bu süreci oluşturan faaliyetler toplamı “yönetim fonksiyonları” olarak adlandırılır. Yöneticinin görev ve sorumluluğunu oluşturan bu fonksiyonlar çeşitli yazarlarca genel kabul gören beş temel fonksiyon içerisinde toplanabilir*: a.Planlama, b.Örgütlenme, c.Yöneltilme, d.Koordinasyon ve e.Kontrol’dür. Bu grupta, fonksiyonların birbirinden ayrı ve ilgisiz oldukları anlamına gelmemelidir. Bu fonksiyonlar, birbirleriyle iç içe geçmiş, birbirlerini tamamlayan, bütünleyen fonksiyonlardır.

Bilgi yöneticisi yönetim sürecinde, belirtilen yönetim fonksiyonlarını gerektiği biçimde yerine getirerek bilgiyi yönetir. Planlama fonksiyonunu yerine getirirken ne, ne zaman, nasıl, nerede, kim tarafından, neden, hangi sürede, hangi maliyetle sorularını cevaplamaya çalışır fakat ayrıntısına girmez. Örgütlenme aşamasında çeşitli adlar altında yapılan işlerin ayrıntılarını belirler (iş tanımı), bu iş için gerekli özellikleri belirler (iş gerekleri)** ve iş gereklerine uygun elemanları gerekli işlere (pozisyonlara) yerleştirir[39]. Bu kişilerin yetki ve sorumluluklarını belirler, belirlenen işleri yerine getirmek için gerekli iş ortamını sağlar, malzeme ve makineleri temin eder. Daha sonra ne yapmaları gerektiğini anlatır, önderlik yapar, verilen görevleri yerine getirebilecek biçimde güdüler ve fiilen harekete geçirmeye çalışır[40]. Çalışanların çabalarını birleştirmeyi ve

36 İnan Özalp, *Yönetim ve Organizasyon*, Eskişehir: Birlik Matbaası, 1992, s.6.

37 Kemal Tosun, *İşletme Yönetimi*, Ankara: Savaş Yayınları, 1992, s.161.

38 Atilla Baransel, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi (Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri)*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2684, 1979, s.26.

* Farklı yönetim tanımları ve çeşitli yazarlara göre yönetim fonksiyonlarının sınıflandırılması için bkz.: James R.Kesier *Principles and Practice of Management in the Hospitality Industry*, Boston: CBI Publishing Co., Inc., ?, s.30-31, John B.Miner, *The Management Process: Theory, Research and Practice*, New York: McMillan Co., 1973, s.48.

** **İş tanımında**, her bir işin kapsamına giren eylem ve işlemler, sorumluluk ve ödevler ile çalışma koşulları yazılı olarak açıklanır. **İş gereklerinde** ise o işi yapacak kişinin sahip olması gereken özellikler (öğrenim, iş deneyimi, fiziksel özellikler) ve çalışma koşulları vb. yazılı olarak açıklanır. Bu konuda daha geniş bilgi için bkz.: İnal Cem Aşkun, *İşgören*, Eskişehir: Eskişehir İ.T.İ.A. Yayını, 1978, s. 117-125.

39 Dursun Bingöl, *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi, 1990, s.20.

40 İlhan Cemalcılar ve diğerleri, *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir: Eskişehir İ.T.İ.A. Yayını, 1980, s.103.

İşletmenin faaliyette bulunduğu toplum ve o toplumdaki endüstri tarafından ortaya konmuş bazı ahlak ve etik kurallarına uygun olarak amaca ulaşılmasına ağırlık veren sosyal sorumluluklar da önemlidir. Son olarak, kazanç ya da kâra önem veren amaçlar işin verimli bir biçimde ve düşük maliyetle yapılmasına önem verirler[43].

Amaçlar, yöneticilerin elde ki kaynaklardan yararlanmasıyla başarılır. Bilgi yöneticisi kaynakları planlamaya, örgütlemeye, kontrole tabi tutar. Bireyler ya da çalışma grubunun üyeleri, amaçları elde etmeyi isteyecek biçimde motive edilirler, yönlendirilir.

Yukarıda değinilenlerden de anlaşılacağı gibi, bilgi yönetimi önceden belirlenen amaçları elde edecek biçimde bilgi işinin planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve kontrolü olarak tanımlanabilir. Bilgi yönetimi bilginin yaratılmasından, işlenmesine, dağıtımına ve son olarak imha edilmesine kadar olan yaşam süreciyle meşgul olur. Bu şekildeki bilgi kavramı geniş ve kapsamlıdır; yönetimin örgütün her bölümündeki bilgi üzerindeki çabalarını kapsar ve karar vermenin bilgi yönetiminde çok gerekli olduğunu ortaya koyar.

2. Kapsamı

Bilgi yönetiminin kapsadığı faaliyetler çok çeşitlidir. Bunlar şöyle sıralanabilir[44]:

- Ne tür bilginin kimin için, nerede hazır bulundurulacağının belirlenmesi.
- Kullanılacak yöntemler hakkında karar vermek.
- Etkili kayıt yönetiminin izlenmesi.
- Büro içerisinde mekan ve yer sağlanması.
- Bilgi ile ilgili çalışmaların ölçülmesi ve değerlendirilmesi.
- Verimli bir büro organizasyonu oluşturmak ve sürdürmek.
- Bilgi konusunda çalışan personeli yapabileceklerinin en iyisini yapmaya motive etmek.

Yukarıda belirtilen faaliyetleri gerçekleştirmek için etkili bilgi formları tasarımı yapılır. Bilgi işleme makineleri seçilir ve onlardan yararlanılır. Bilgi işleme sistemi oluşturularak bilginin / verinin toplanması, işlenmesi, depolanması, erişimi sağlanır. Bilginin uygun biçimde dağıtımı sağlanır.

⁴³ Bu konuda daha fazla bilgi için bkz.: Eren, s.72-78.

⁴⁴ Bu konuda bkz.: Terry, s.18-19.

Bilgi yönetimi faaliyetleri kapsamında önemli bir faaliyetde etkili kayıt yönetimi izlenmesidir. Bunun için kayıtlar ve raporlar dosyalanır. Bunu yaparken yalnızca geçerliliği olan bilgilerin saklanması, değerini yitirmiş olan bilgilerin ise imha edilmesi uygun olacaktır. Bunun yanısıra bilgi (belge) çoğaltmanın miktarı ve yerinin belirlenmesi de gerekir.

Yine bilgi yönetimi kapsamında büro içerisinde makine ve ekipmanı koymak üzere bir yerleşim planı hazırlanır. Bunun yanısıra, çalışma ortamının verimliliği için uygun aydınlatma, ve uygun havalandırmaya özen gösterilir ve gürültünün önlenmesine ilişkin önlemler alınır, tasarımlar yapılır.

Bilgi ile ilgili çalışmaların ölçülmesi ve değerlendirilmesi için standartlar oluşturulması, büro el kitapçığı hazırlanması, büro bütçesi hazırlanması ve bilgi maliyetlerinin erişilebilir sınırlar içerisinde tutulması da bilgi yönetimi kapsamındaki faaliyetlerdendir. Ayrıca bu kapsamda verimli bir büro organizasyonu oluşturulması ve sürdürülmesi, bilgi konusunda çalışanların motive edilmesi de sözkonusudur. Böylelikle çalışanlar yapabileceklerinin en iyisini yapmaya motive etmeye çalışılır. Bununla beraber, çalışanlara yönelik eğitim programları da yürütülür.

B. Bilgi Sistemleri

Aşağıda ilk önce sistem tanımlanacak daha sonra ise “Bilgi Yönetimi” açısından sistemler ele alınacaktır.

1. Sistem kavramı ve tanımı

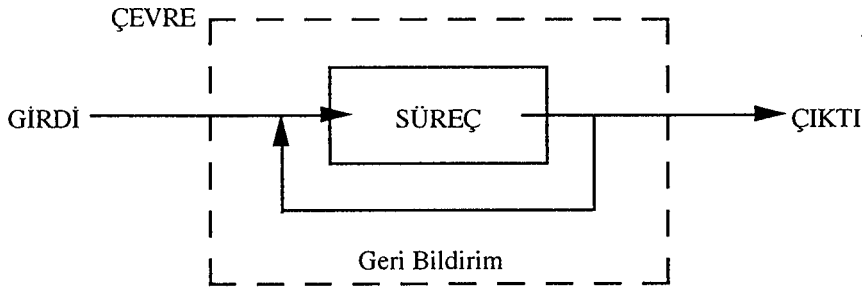
Yaygın kullanım alanı olan ve geniş anlamlar içerebilen “sistem” sözcüğü için çeşitli tanımlamalar yapılmıştır*. Bunlardan biri, “birden çok şey veya parçaların kombinasyonu veya biraraya getirilmesi sonucunda oluşan karmaşık ve bölünmez bütündür” şeklindedir. Diğer tanımlar da incelendiğinde hepsinde üç temel nokta bulunabilmektedir: Sistem öğelerden oluşmuştur, öğeler arasında ilişkiler vardır ve sistem belli bir amaca yönelmiştir.

Buna göre; sistemi “bir veya daha çok amaca ulaşmak üzere belirli parçalardan (alt birimlerden, alt sistemlerden) oluşan, bu parçalar arasında belirli ilişkileri olan, bu parçaların aynı zamanda dış çevre ile ilişkisi olduğu, bir bütün” olarak tanımlamak mümkündür. Birleşik ve bütünleşmiş parçalardan oluşan herhangi bir yapı, olay veya faaliyet, kavram bir sistem olarak ele alınabilir[45].

* Diğer tanımlar için bkz.: Emin Aydın, *Bilgi Bilimi ve Kitle İletişimi (Bilgi Bilimindeki Teknolojik Gelişmelerin Kitle İletişim Alanında Uygulamaları)*, İstanbul: Mapsan Matbaası, 1988, s.179.

45 Koçel, s.157.

Dar anlamda sistem kavramı, bulunduğu çevreden bağımsız olarak kendi içinde incelenmesini içerir. Bu şekilde parçaların birbirleri ve bütün ile dinamik ilişkilerini ve etkileşimini belirten ve yalnız sistemin iç yapısını içeren sınırlı anlayışa “kapalı sistem” denilmektedir. Geniş anlamda sistem ise belli bir çevrede varlığını sürdüren ve çevresi ile sürekli dinamik ilişkiler içerisinde bulunan bir bütündür. Çevre ile ilişkiyi ve sıkı bağlantıyı vurgulayan bu anlayış “açık sistem yaklaşımı” diye adlandırılmaktadır[46]. Açık bir sistem aşağıdaki gibi gösterilebilir.



Şekil [3] Sistemin Unsurları

Kaynak: Hayri Ülgen, *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fak. Yayın No: 241, 1990, s.28.

2. Bilgi yönetimi açısından sistemler

Sistem teorisi tek başına yeni bir bilimsel disiplin olmaktan çok, belirli olayların, durumların ve gelişmelerin incelenmesinde kullanılan bir düşünce tarzı, bir yaklaşımdır. Genel sistem teorisinin özünde problemler hakkında farklı bir düşünme biçimi sağlamak yatmaktadır[47]. Bilgi yönetimi bakış açısından, sisteme düşünce ve analiz aracı olarak bakılabilir. Bilgi yönetiminde sistem; problemleri ele alıp, analiz etmede bir yaklaşım türüdür. Burada bilgi yönetimi açısından sistem tanımlanmaya çalışılırsa “sistem, belli bir faaliyeti başaracak biçimde bir araya getirilmiş birbiriyle ilişkili işlemler ağını” ifade eder. Başka bir deyişle sistem, bir etkinliği yerine getirmek için belirlenmiş bütünleşik bir işlemler ağıdır[48].

46 Can, s.239.

47 Martin Powell, s.31.

48 Terry, s.26

Bilgi yönetiminde sistem yaklaşımının kullanılmasının nedenleri ve yararları ise şu şekilde sıralanabilir: Bir örgüt içerisinde her birimin bilgiyi alıp, sadece kendi gereksinimi için kullanmaması, aynı zamanda diğer birimler için önem arzeden bilgileri de üretmesidir. Her sistem elde edilen gerçek sonuçları veren bilgi geri bildirim sistemine sahiptir. Yöneticinin yönettiği sistem alt sistemlerden oluşmuş bir bütündür. Bilgi yönetiminde sistem yaklaşımının kullanılması, ortak bilgi ve yöntemlerin kullanılmasını sağlayarak, değişik bilgi ve yöntem kullanımının yarattığı farklılıkları ortadan kaldırır. Bu açıdan yatay ve dikey koordinasyonu sağlar, bilgi yönetimi çalışmasına düzen ve hareket bütünlüğü getirir.

Sistemi oluşturan alt sistemler, büyük ölçüde birbirlerine bağımlıdır. Örneğin, müşteri siparişine ilişkin bilginin, pazarlama, satış, üretim, muhasebe gibi altsistemler arasında akması gerekir. Bu nedenle alt sistemlerin birinde meydana gelebilecek bir problem, bağımlılık oranında diğerlerini ve giderek tüm sistemi etkiler[49]. Bu bilinç altsistemler arasında işbirliği ve anlayış birliğini öne çıkarır. Veri işlem otomasyonunu kolaylaştırır. Karmaşık ve büyük hacimli verilerin işlenmesi için araç sağlar. Sistem, bu araçlardan yararlanmak ve belirlenen amaçlara ulaşmak için ihtiyaç duyulan ortamı sağlar.

Büro personelinin eğitimini kolaylaştırır. Her personelin görev ve faaliyetleri belirgin biçimde tanımlanır. İş gereği gibi yerine getirmede işgörenin ne gibi niteliklere sahip olması gerektiği saptanır. Seçmeli eğitim programlarına ağırlık verilerek işgörenin özel gereksinimlerine cevap verebilir.

Gerekli bilgilerin sağlanmasında tasarruf sağlar. İşin devamını, gecikmelerin azaltılmasını sağlar. Görevlerini yerine getirmede işgörelere rehberlik eder ve gereksiz işlemleri ortadan kaldırır, tüm bölümler için gerekli bilgiyi, en az yinelemeyle sağlar.

3. Bilgi sisteminin tanımı

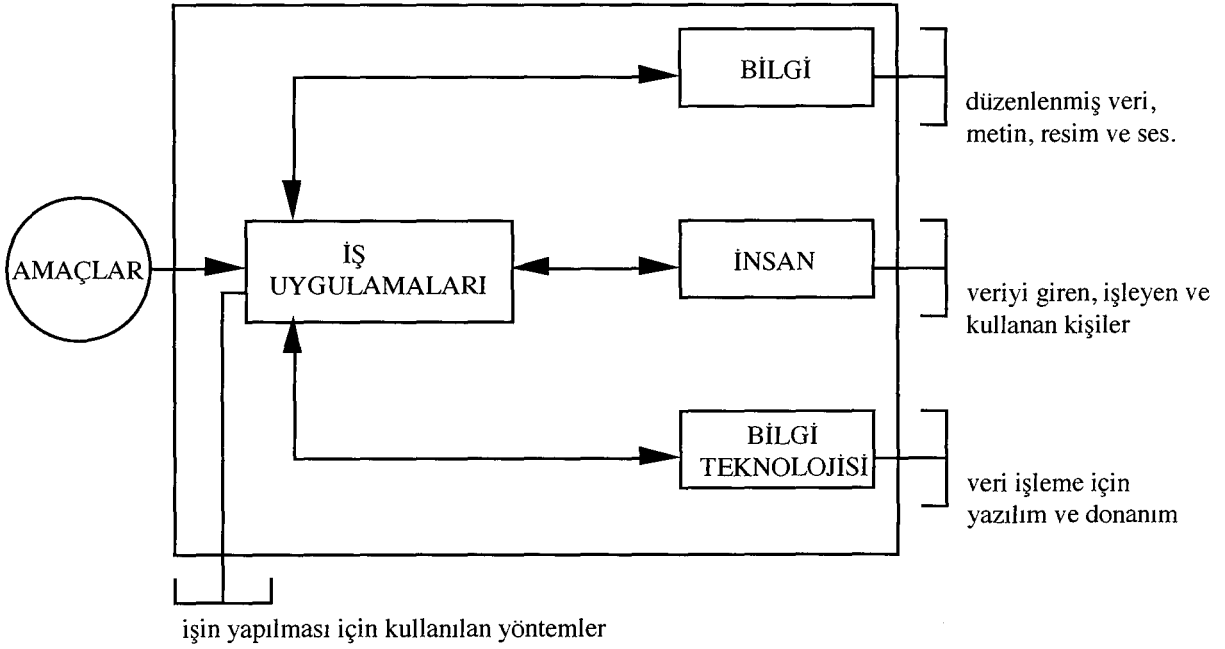
Bilgi sistemi bir örgütle ilgili hem veri hem de bilgiyi insanlara sağlayan herhangi bir sistemdir* ve örgütün yaşama ve gelişmesinin sağlanması için örgüt yönetiminin gerek

⁴⁹ Ömer Dinçer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Timaş Yayınları, 1991, s.76.

* Donanım, yazılım, insangücü, yöntemler bilgi sistemini oluşturmak üzere bir araya getirilirler. Bilgi fonksiyonu, bilgi döngüsünü (bilginin toplanması, işlenmesi, depolanması ve dağıtımını) oluşturan pek çok faaliyeti kontrol eden bir sistem içerisinde işler. Bu çalışmada bilgi sistemi terimi bölümler veya örgütün tümü için bilgi işleme yeteneği ve insanların daha iyi ve kapsamlı kararlar almak için ihtiyaç duyduğu bilgiyi sağlayan genellikle bilgisayara dayalı sisteme yapılan genel bir referanstır. Kimi yazarların kabul ettiği gibi yönetim bilgi sistemleri ile eş anlamlı olarak ele alınmamıştır. Yönetim bilgi sistemleri ile bilgi sistemlerini eş anlamlı olarak kullanan yazarlardan biri Charles S.Parker'dır. Ancak Alter gibi pek çok yazar da "yönetim bilgi sistemi"ni bilgi sistemi türlerinden biri olarak kabul etmektedir. Bu konularda bkz.: Charles S.Parker, *Management Information Systems-Strategy and Action*, New York: McGraw-Hill Publishing Company, 1989, s.6., Martin, Powell, s.6.

duyduğu bilgiyi sağlar.

Her bir örgütün farklı fonksiyon ve hedeflere sahip, değişik alt sistemlerden oluşan bir bilgi sistemi vardır. Bu alt sistemler örgütün yönetimine bilgi desteği sağlarlar. Böylece yönetim tipik olarak başlıca sistemlerinin her birini bir bilgi sistemi ve bu sistemlerin toplamını da **yönetim sistemi** olarak kabul eder[50]. Bilgi sisteminin temel amacı bir örgütte bilginin sistematik bir yaklaşım içinde toplanması, yönlendirilmesi, saklanması ve dağıtılmasını sağlamaktır. Bir bilgi sistemi iş uygulamalarının, bilgi, insan ve bilgi teknolojisinin bir bileşimidir[51].



Şekil [4] Bilgi Sisteminin Unsurları
Kaynak: Alter, s.8.

4. Bilgi sistemi türleri

Bilgi işleme, sorgulama ve analiz etme fonksiyonlarını yerine getirmek üzere tasarlanan altı temel bilgi sistemi aşağıda anlatılmıştır.

⁵⁰ Kallaus, Keeling, s.101.

⁵¹ Steven Alter, *Information Systems: A Management Perspective*, New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1992, s.8-10.

tanımlar şöyledir: “Yönetim bilgi sistemi, planlama, analiz ve kontrol faaliyetlerinin yerine getirilmesinde yönetimin ihtiyaç duyduğu bilgileri doğru, zamanında ve anlamlı bir şekilde temin ederek örgütün devamlılığını ve büyümesine hizmet eden bir sistemdir”[57]. Bir başka tanıma göre ise, “yönetim bilgi sistemleri, etkili kararlar vermek, yönetimin bilgi ihtiyaçlarını derhal sağlamak için tasarlanan” bir sistemdir[58]. Benzer bir şekilde, “yönetim bilgi sistemi kısaca yönetimin karar vermesi için gerekli bilgiyi doğru olarak ve zamanında sağlayan, yöneticiyi faaliyetlerinde destekleyen bir sistem” olarak tanımlanabilir[59]. Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere yönetim bilgi sistemi bir örgütün işleyiş, yönetim ve karar işlevlerini desteklemek için gerekli bilgiyi üreten, bütünleşik bir sistemdir[60].

Yapılan bu tanımlardan sonra yönetim bilgi sisteminin temel özellikleri şöyle sıralanabilir: Yönetim bilgi sistemi kayıt tutmaya destek sağlar, bütünleşik bir veri tabanı kullanır. Örneğin bir ürün için ayrı ayrı envanter, sipariş ve kalite kontrol veri tabanları yerine, hepsini içine alan bütünleşik bir veri tabanı kullanır. Böylelikle pek çok fonksiyonel alana (finans, üretim, pazarlama, personel vb.) destek sağlar. Aynı zamanda yönetim fonksiyonları için gerekli bilgileri de sağlar.

Yönetim bilgi sistemi operasyonel, taktik ve stratejik düzey yöneticilerinin bilginin büyük bir kısmına kolay ve zamanında erişimini sağlar. Örneğin, operasyonel düzey yöneticileri için ürün dağıtım maliyetleri hakkında, taktik düzey yöneticileri için tesis ve depolar arasında sevkiyat hakkında, stratejik düzey yöneticileri için daha etkin dağıtım yollarının, yöntemlerinin belirlenmesi hakkında bilgi sağlar. Esnek bir yapıya sahiptir ve örgütün değişen bilgi ihtiyaçlarına adapte edilebilir.

Bilgi işleme sistemi ve yönetim bilgi sistemi arasındaki temel farklılıklar ise şöyle özetlenebilir: Yönetim bilgi sistemi fonksiyonel alanlar arasındaki bilgi akışını bütünler, oysa bilgi işleme sistemi bir tek fonksiyonel alana destek verir. Bunun yanı sıra bilgi işleme sistemi yalnızca operasyonel düzeyde yönetime destek sağlamaya ağırlık vermesine karşın yönetim bilgi sistemi her düzeydeki yönetim birimlerinin bilgi ihtiyaçlarını karşılar.

57 Atilla Sezgin, *Yönetimde Planlama Kontrol ve Karar Verme Aracı Olarak Elektronik Bilgi İşlem Makinalarına Dayalı Yönetim Bilgi Sistemleri*, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 81, 1974, s.75.

58 Gary Dessler, *Management Fundamentals*, 4.Baskı, ?, Reston Publishing Com.Inc., 1985, s.407.

59 Gül Gonca Satıcı, “Yönetim Bilgi Sistemlerinin Tasarımı”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, 1992, s.148.

60 Fatih Bilim, “Yönetimde Çağdaş Bilgi İşleme Sistemleri”, *Karadeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, 1984, s.218.

c. Yönetim karar sistemi

Yönetim karar sistemi, yönetim bilgi sistemine ek olarak karar verme işlevinin bilgisayara uygulanmasıdır. Bu sistemde programlanmış kararlar bir karar modelinin çözümü şeklinde oluşmakta ve kararlar bilgisayar tarafından alınmaktadır. Bilgisayar tarafından alınan kararlar, örgüt ve çevresine yönergeler halinde iletilmektedir[61].

Çoğu kez bir problem belirmişse, yöneticiler, onu çözmek için rutin bir prosedür geliştirirler. Yani, problemin nasıl halledileceğini programlarlar. Böylece, programlanmış kararlar tekrarlamalı ve rutin çözümler olurlar. Örgütlerin çoğunda, günlük faaliyetleri içinde yöneticiler programlanmış kararlara yönelirler. Böyle kararlar, onların zaman ve gayretlerini gereksiz yere harcamadan alınabilir[62].

Modellere uygulanarak çözümlenebilen ve makineleştirilebilen kararlar genellikle basit, alışılmış, tek düze ve tekrarlanan kararlardır. Bu tür kararların makineleştirilmelerinin nedenlerinden biri de yöneticilerin bu tür operasyonel kararlara daha az zaman ayırmaları, buna karşılık, stratejik düzey kararlara daha çok önem vermelerinin sağlanmasıdır[63].

Bunun yanında, karmaşık özellik taşıyan kararların da modellenmesi mümkündür. Örneğin, sorulara çözüm önerileri bulunmasında ve çözüm seçeneklerinin karşılaştırılmasında bu modellerden yararlanılabilir. Bunun için ise yönetici - bilgisayar diyalogu kurulması gerekmektedir.

Yönetici - bilgisayar diyalogunun kurulduğu yönetim karar sisteminde; yöneticiler, her sorun için çözüm seçeneklerini formüle eder ve bilgisayara gönderir. Bilgisayar bu önerileri karşılaştırarak değerlendirir ve sonuçları yöneticiye yollar. Yönetici de, ya değerlendirilen öneriler arasında en iyi sonucu veren alternatifi seçer ya da edinilen yeni bilgiler ışığında yeni seçenekler hazırlayarak tekrar bilgisayarın değerlemesine sunar. Bu diyalog karar verme için ayrılan süre bitene veya doyurucu bir sonuç alınana dek sürdürülebilir[64].

61 Ülgen, *İşletme...*, s.86.

62 James H.Donnelly, James L.Gibson, John M.Ivancevich, *Fundamentals of Management*, 7.Baskı, Boston: Irwin Co., 1990, s.535.

63 Erkut, s.263.

64 Ülgen, *İşletme...*, s.87.

d. Karar destek sistemi

Örgütlerde çözümü belli yöntemlere dayanmayan yeni, bir defaya mahsus ya da karmaşık veya çok önemli problemlerle de karşılaşılacaktır. Bu tür problemlere ilişkin kararlar, programlanmamış kararlardır. Programlanmamış kararlar, alışılmışın dışında ve yapılanmamış problemler için çözümlerdir. Böyle kararların verilmesinde sezgi ve yaratıcılık çok önemlidir. Stratejik yönetim düzeyinde alınan kararların çoğu yapısal olmayan (programlanamayan-karmaşık yapılı, önemli oranda belirsizlikler taşıyan ve dolayısıyla risk unsuruna sahip kararlar), operasyonel ve taktik düzeydeki kararların çoğu ise yapısal (programlanabilen) kararlardır. Karar destek sistemleri çoğunlukla yarı-yapısal ve yapısal olmayan problemlere çözüm seçenekleri sunmaktadır. Karar destek sistemlerinin esas amacı; akılcı kararlar vermede gereken bilgiyi yöneticilere vermektir[65]. Karar destek sistemlerinin iyi karar verebilme yeteneğine sahip, deneyimli ve iyi eğitim görmüş kişiler tarafından kullanılması tercih edilmektedir. Çünkü, karar destek sistemlerinin en önemli özelliği esnek olmaları ve yöneticilerin kendi görüş ve deneyimlerini modellere katarak, farklı senaryolar üzerinde olası sonuçların elde edilmesini sağlamalarıdır. Yöneticilerin bizzat kendisinin yönettiği bu sistemler, onların sorun çözme yeteneklerini de artırmaktadır[66].

Karar destek sistemlerinin özellikleri şöyle sıralanabilir[67]: Bir karar destek sistemi; karar verme sürecinde, planlanmamış durumlardaki rutin olmayan kararları vermede yöneticilere yardım eder. Tüm düzeylerdeki karar vericileri destekler, fakat taktik ve stratejik düzeylerde daha etkilidir.

e. Büro bilgi sistemi

Bilgi sistemlerinin bir başka bölümünü oluşturan büro bilgi sistemleri genellikle “büro otomasyonu” ile ilgili olarak kullanılan bir terimdir[68]. Ancak Long’a göre büro otomasyonu uygulamaları daha geniş kapsamlıdır. Büro otomasyonu uygulamaları büro

65 Donnelly ve diğerleri, s.567.

66 Nuray Uzkesici, *Bilgi Teknolojisinin Ticari Bankaların Yönetim Şekli ve Organizasyon Yapısı Üzerine Etkileri*, (Basılmamış Doktora Tezi), Eskişehir: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993, s.63.

67 James A.F. Stoner, Charles Wankel, *Management*, 3.Baskı, New Jersey: Prentice Hall International Inc., 1986, s.636, Rıdvan Vercan, “Bilgi Mühendisliği ve Uzman Sistemler”, *Verimlilik Dergisi*, 1995/2, s.123.

68 Long, s.59.

bilgi sistemleri, kelime işleme, elektronik posta, çizim geliştirme gibi unsurları kapsar. Yazara göre büro bilgi sistemleri geleneksel büro işlemlerine hitap eden küçük sistemlerdir. Örneğin, bir büro bilgi işleme sistemi çalışanların kendi kişisel takvimlerini tutmalarına olanak sağlar. Bir diğeri personel ile ilgili temel bilgileri içeren büro içi rehberidir. Diğer büro bilgi sistemleri personelin kendi notlarını organize etmelerine, günlük tutmalarına, düşüncelerini önceden formatlanmış özet haline getirmelerine ve borç ve alacaklarını liste halinde görmelerine olanak sağlar.

Ancak, bu çalışmada “büro bilgi sistemi” kavramı Long’un tanımladığı dar çerçevede ele alınmamakta “büro otomasyonu” ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Buna göre “büro bilgi sistemi” ya da büro otomasyonunun; faaliyetlerin tüm aşamalarında çeşitli kaynaklardan etkin biçimde veri toplanması, derlenmesi ve değerlendirilmesinde önemli katkıları olmaktadır[69]. Büro otomasyonu genel olarak büro fonksiyonunun otomasyonu olmaktan çok bürodaki bilgi sistemlerinin gelişmesi şeklinde ortaya çıkmıştır[70].

f. Uzman sistemler

Bilgi sistemleri terminolojisine son zamanlarda uzman sistemler de eklenmiştir. Karar destek sistemlerine benzeyen, uzman sistemler bilgisayara dayalı sistemlerdir ve yöneticilerin bir problemi çözmesine ya da daha iyi kararlar vermesine yardım ederler. Uzman Sistem içinde özel bir uzmanlık alanı bilgisi olan, belirli bir alanda insan uzmanı taklit ederek problem çözmeye, karar vermeye yardım eden akıllı bir bilgisayar programı olarak tanımlanabilir[71].

Problem çözümünde insan düşünce yapısını modelleyen uzman sistem tasarım yöntemine “bilişsel taklit” denir. Bilişsel taklit ile geliştirilen uzman sistemin, uzman bilgileri içermesinin yanısıra problem çözme davranışlarının insan uzmana benzemesi gerekmektedir. Problemi analiz edebilmeli, çözüm için sezgilerini uygulayabilmelidir. İnsanların; temel bilgilerini, veriler üzerinde uygulayarak akıl yürütme yeteneklerine

⁶⁹ Sıtkı Gözlü, *Büro Verimliliği ve Otomasyon: Türkiye’deki Uygulamalar*, I.Verimlilik Kongresi, Bildiriler, Ankara: MPM Yay:454, 1991, s.237.

⁷⁰ Sıtkı Gözlü, “İşletmelerde Büro Otomasyonu”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:22, Sayı:1, Nisan 1993, s. 168.

⁷¹ James P.Ignizio, *Introduction to Expert Systems The Development and Implementation of Rule-based Expert Systems*, New York: McGraw-Hill, Inc., 1991, s.11, Rıdvan Vercan, *Bilgi Mühendisliği ve Uzman Sistemler*, *Verimlilik Dergisi*, 1995/2, s.123.

karşılık, uzman sistemlerde çıkarsama mekanizmaları vardır. Ancak yürütülen yoğun çalışmalara rağmen geliştirilen uzman sistemler istenilen düzeye ulaşamamıştır. Bir uzmanın öğrenmesi, bilgisini yenilemesi, kuralları ne zaman çiğnemesi gerektiğini bilmesi, ilişkili ya da ilişkisiz kuralları ayırt edebilmesi, yapay uzman sistemlerde tam olarak oluşturulamamıştır[72]. Halen uzman sistemler, uzmanlık bilgisine ihtiyaç duyulan alanlarda problem çözmeye yardım etmekte, karar vermede rehber olabilmekte ve uzmanlık bilgisi gerektiren bir alanda problem çözenlere destek vermektedir[73].

III. BİLGİ TEKNOLOJİSİ VE BÜRO OTOMASYONU

A. Teknoloji ve Bilgi Teknolojisi

En genel anlamıyla “teknoloji”, hammaddenin ürüne dönüştürülmesinde kullanılan yöntemler, bilgi birikimi, deneyim ve tercihlerin bir bütünüdür[74]. Teknolojiyi genel olarak inputları output’a çevirmeye yarayan araçlar topluluğu olarak tanımlamak da mümkündür. Bu araçlar fiziksel araçlar olabileceği gibi (makine, teçhizat, donanım vs.) fikişsel araçlar (çeşitli modeller, programlar, kavramlar) şeklinde de olabilir[75].

Bilgi teknolojisi ise kısaca; verilerin bilgilere dönüştürülmesinde kullanılan teknikler ve süreçler olarak ifade edilebilir. Bilgi teknolojisi, bilgilerin işlenmesi, derlenmesi ve iletilmesi amacıyla kullanılan teknik donanım ve yazılımları kapsar[76].

Bilgi teknolojisi, örgütün denetim ve yönetiminde olası değişikliklere yol göstermek üzere, kişilerin bilgi işleme kapasitelerini geliştirir[77]. Bilgi teknolojisinin ana amacı örgütün bilgi işleme kapasitesini geliştirerek, karar verme sürecinin rasyonelliğini artırmaktır.

72 Bahar Alakent, “Uzman Sistemler”, *E.Ü. Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi Dergisi*, Cilt: 14, Sayı:2, 1991, s.97.

73 Alter, s.128.

74 Kevser Ertürk, *Çağdaş Kamu Yönetiminde Ofis Otomasyonu ve Etkileri*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994, s.9.

75 Koçel, s.185.

76 Alter, s.9.

77 Yasemin Arbak, “Örgütlerde Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemlerinin İncelenmesine Yönelik Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Verimlilik Dergisi*, 1995/1, s.73.

Bilgi teknolojisinin hizmetleri kişisel verimliliğe* yardımcı olma, örgütün verimliliğine yardımcı olma, örgütün etkenliğine** yardımcı olma şeklinde sıralanabilir[78].

Gelişmiş telefon, kişisel bilgisayar gibi makineler kişinin verimliliğine yardımcı olur. Makinelerin en temel işlevi onu kullanan insanın verimliliğini artırmalarıdır. Bu verimlilik artışının ne kadar olacağı ise, bu makineleri kullanacak olan insanların bilgi seviyesine ve bilinç düzeyine bağlıdır[79]. Tabii ki örgütte verimliliğin artırılmasında ilk adım kişisel verimliliği artıracak araçlardan yaygın bir biçimde yararlanmayı sağlamaktır.

Etkenlik ise doğru şeyleri yapmaya bağlıdır ve ilk önce kişinin, daha sonra da örgütün; verimliliğini arttıracak araçlar geliştirilmesi gereklidir. Bilgi teknolojisi örgütün etkenliğini artırarak daha iyi kararlar alınmasına yardımcı olan bir araçtır. Daha iyi verileri daha iyi işlemleri için çalışanlara mütevazî kelime işlemciden uzman sistemlere kadar daha iyi veri ve bilgi ve daha iyi araçlar (gelişmiş iletişim araçları yardımıyla) verilmek suretiyle daha iyi kararların ortaya çıkacağı ileri sürülmektedir. İnsanlar örgütü oluştururken, onların daha iyi kararlar vermeleri daha yüksek bir etkenlik sağlayacaktır.

Bilgi teknolojisi kullanımıyla yöneticiler, örgütsel faaliyetler konusunda örgüt içinden ve dışından ayrıntılı bilgi edinme olanağına kavuşmuşlardır[80]. Bu teknoloji sayesinde yöneticiler, örgüt etkinlikleri hakkında kapsamlı ve örgütün en son durumuna ilişkin bilgileri hızla elde edebilmekte ve örgütün başarılarını örgüt amaçları ile kıyaslayabilmektedir. Artık kararlar, örgüt etkinlikleri konusunda en yeni bilgilere dayandırılabilir. Oysa, geçmişte yöneticiler, kararlarını eski bilgilere ve ağırlıklı olarak önseziperine dayandırmak durumundaydılar. Bilgi teknolojilerinin kullanılması ile bilgi iletişimi çok hızlandırılmış ve yöneticiler örgüt etkinliklerinin son durumuna ilişkin en yeni bilgileri en uygun zamanda elde etme olanağına kavuşmuşlardır. Böylelikle çağın

* Verimlilik dar anlamda üretim odaklı bir kavram olup, “belli bir dönem için verimlilik oranı o dönemin toplam çıktısının girdinin dönem içinde kullanılan toplamına oranlanmasıyla elde edilir”. Bununla birlikte randıman, yenilik, yaşamın kalitesi gibi performans boyutlarını da içine almaktadır. Geniş anlamda verimlilik giderek performansla eşanlamlı olarak ele alınan bir kavram olmaya başlamıştır. Bu konuda bkz.: Melih Baş, Ayhan Artar, *İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri*, Ankara: MPM Yayınları: 435, 1991, s.36,37.

** Etkenlik, yararlı çıktıların üretilmesi için kullanılan işçilik, hammadde ve malzeme, dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler gibi kaynakların ne denli etken kullanıldığını anlatan bir kavramdır. Bu konuda bkz.: Baş, Artar, s.33.

78 Andrew Doswell, *Office Automation: Context Experience and Future*, New York: John Wiley and Sons, 1990, s.85-87.

79 Duran Kocabağ, “Teknoloji ve Verimlilik”, *Anahtar Dergisi*, Ekim 1994, s.15.

80 “Sınırları Kaldıran Sistem”, *Capital*, Yıl:2, Sayı:3, Mart 1994, s.98.

hızlı teknolojik ve toplumsal gelişmelerine ayak uydurmak kolaylaşmıştır[81]. Günümüzde örgütün başarısı, bilginin akışına ve kullanımına dayanmaktadır. Teknolojik gelişmelerden yararlanarak bilgiyi daha çabuk üretmek suretiyle büroların ve dolayısıyla örgütün verimliliği de artmaktadır[82].

Teknoloji ile verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır, yani teknoloji faktörü verimliliği önemli ölçüde etkilemektedir. Ancak uygun bir teknolojiye sahip olma başka ve bu teknolojinin daha verimli kullanılabilmesi ayrı bir olaydır. Sadece gelişmiş teknolojiye sahip olabilmek, verimliliği arzu edilen düzeye çıkaran bir olay değildir. Teknoloji verimlilik için zorunludur, fakat yeterli değildir[83].

B. Bilgi Teknolojisinin Gelişimi

Bilindiği gibi bilgi teknolojisi birbiriyle ilişkili üç teknolojinin bileşiminden oluşmaktadır. Bunlar; bilgisayar, elektronik ve iletişim teknolojileridir. Çalışma konumuzun kapsamı açısından bu bileşenlerden bilgisayar ve iletişimden söz edilecektir.

1. Bilgisayarlar ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler

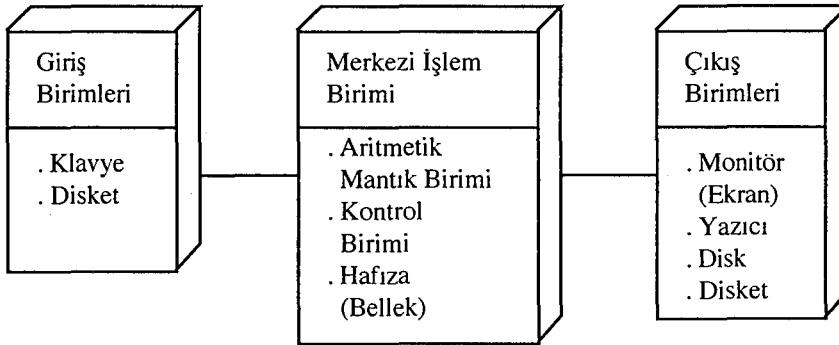
Bilgisayar, çok sayıda aritmetiksel ya da mantıksal işlemlerden oluşan bir işi, çalışması sırasında bir kişinin işe karışması gerekmeksizin, önceden verilmiş yönergelere göre özdevimli olarak yürüten bir veri işleyicisidir[84]. Bir başka tanımla ise; bilgisayarlar bilgileri kabul eden, işleme tabi tutan ve anlamlı sonuçlar veren bir sistemdir. Bilgisayar bir bilgi işleme makinesidir.

Bilgisayara bilgiler input (girdi) biriminden verilir ve bu bilgiler elektrik sinyalleri tarafından bilgisayarın “merkezi işlem birimi” ne gönderilir. Burada bilgiler işlenir ve output (çıkı) biriminden alınır[85].

-
- 81 Robert J.Saunders, Jeremy J.Warford, Björn Wellenius, *Telecommunications and Economic Development*, Maryland: The Johns Hopkins University Press, 1994, s.339.
 - 82 Sıtkı Gözlü, “İşletmelerde Büro Örgütü ve Verimlilik”, *Verimlilik Dergisi*, 1992/3, s.32.
 - 83 Muammer Doğan, “Teknoloji ile Verimlilik Arasındaki İlişki”, *Dokuz Eylül Üni. İkt. İda. Bil. Fak. Dergisi*, Cilt: 6, Sayı:1, 1991, s.8.
 - 84 Aydın Köksal, *Bilişim Terimleri Sözlüğü*, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayını, 1981, s.27.
 - 85 Orhan Altınbaşak, Abdurrahman Taşbaşı, *Uygulamalarla Temel Bilgisayar ve Programcılık*, ?, Pedbim Yayınları, 1993, s.27.

Bilgisayarlar türlü biçimde sınıflandırılmaktadır. Bunlardan biri analog ve sayısal* bilgisayarlar sınıflamasıdır[86]. Sınıflamalardan biri ise bilgisayarların saniyede yapabildikleri işlem sayısı, ana bellek kapasiteleri ve bilgi işleme uygulama yetenekleri bakımından yapılan sınıflamadır[87]. Buna göre; bilgisayarlar süper, ana, mini ve mikro olarak sınıflandırılabilir. Süper bilgisayarlar en büyük ve en hızlı bilgisayarlardır. Ana bilgisayarlar yüksek performanslı ve sayıları birkaç yüzle ifade edebilen kullanıcıya hitap edebilen bilgisayarlardır. Genellikle hastaneler, üniversiteler, bankalar gibi büyük veri işleme kapasitelerinin söz konusu olduğu kuruluşlarda kullanılmaktadırlar. Mini bilgisayarlar boyutları küçük bilgisayarlardır. Birden fazla sayıda terminal olan, daha çok dağıtılmış bilgi işlem düzeninde kullanılan bilgisayarlardır. Tek başına kullanıldıkları gibi başka bir bilgisayar sistemine de bağlanabilirler. Mikro bilgisayarlar en küçük ve en ucuz bilgisayardır. Bunların işlem hızı değil, sadece boyutları küçüktür[88]. Bilgisayarların temel birimlerine sahiptirler, bir büyük bilgisayar sistemine de bağlanabilirler. Ancak günümüzde artık mikro, mini, ana bilgisayar gibi ayırımlardan söz etmenin pek o kadar büyük bir anlamı kalmamıştır. Çünkü geçmişte bilgisayarları birbirinden ayıran teknik sınırlar varken, teknolojiye hızlı gelişim bu sınırları kaldırmıştır.

Her bilgisayar iki ana bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenlerin ilki donanım ikincisi ise yazılımdır. Donanım bilgisayarın elektronik/elektromekanik ve mekanik aksamına verilen genel isimdir. Bilgisayar donanımı üç ana bileşenden oluşur. Bu bileşenler şunlardır: Giriş Birimleri, Merkezi İşlem Birimi ve Çıkış Birimleri.



Şekil [5] Bilgisayar Donanım Bileşenleri

- 86 Muzaffer Soysal ve diğerleri, *Hastanelerde Bilgisayar Kullanımı*, Ankara: MPM Yayınları, 486, 1993, s.87,88.
- * Elektronik sistemler temelde iki kısma ayrılmaktadır. Bunlardan biri analog sistemler diğeri de digital (sayısal) sistemlerdir. Analog sistemler fiziksel problemleri elektronik devre elemanları ile modelleyerek çalışırlar. Digital (sayısal) devreler ise "Var-Yok" prensibine dayanırlar. Bu sisteme ait fiziksel bir büyüklüğün istenilen belli bir değerde olması "Var" yani teknik anlamda "1" aksi durumda da "Yok" diğeri bir deyişle "0"dır. Bu konuda daha geniş bilgi için bkz.: İlhami Kul, *Bilgisayar ile Sinema-TV İletişim Teknolojisi*, İstanbul: İnkılâp Kitabevi, 1993, s.56.
- 87 E.Wainright Martin ve diğerleri, *Management Information Technology What Managers Need to Know*, New York: Macmillan Publishing Company, 1991, s.105-109.
- 88 Emin D.Aydın, *Bilgisayar Nedir? Fonksiyonları, Tarihçesi, Kullanımı, Olanakları*, İstanbul: Mapsan Matbaası, 1988, s.127.

Giriş/Çıkış birimleri bilginin girdiği ve sistemden çıkan bilginin kaydedildiği birimlerdir. Giriş birimi girdi formatında bilgisayara bilgi yükler. Giriş biriminin temel işlevi belli bir formattaki bilgiyi kabul etmek ve bu veri, ya da bilgi üzerinde diğer ünitelerin bu bilgiyi kabul edeceği biçimde çalışmaktır. Bu esnada ekran klavyenin merkezi işlem birimine ne “söylediğini” ve hafıza da neyin stoklanmış olduğunu gösterir[89].

Disk; bilgisayarlarda bilgilerin uzun dönem saklanabilmesi için kullanılır ve manyetik kayıt prensibiyle çalışır. Sert ve sabit disk adlarıyla da anılır. Disket ise çalışma prensibi olarak disklerle çok benzeyen ancak kapasitesi çok daha düşük olan manyetik kayıt ortamıdır. Genellikle program ve veri taşıma, aktarma ve yedekleme ortamı olarak kullanılırlar[90]. Yazıcı ise bilgisayardaki çalışmaların sonuçlarının kağıda aktarılması gerektiğinde devreye girer.

Merkezi işlem birimi bileşenlerinden olan “aritmetik mantık birimi” dört işlemin yanısıra karşılaştırma, taşıma, bellekte depolama gibi işlemleri yapar. “Kontrol birimi” bilgisayara giren ve çıkan bilginin yönünü düzenler ve bilginin bilgisayar içinde işlenmesini sağlar. Koordine işlemini yürütür ve bilgisayarın çeşitli birimlerinin fonksiyonlarını programlar, verilen komutların veya programın diziliminin doğru biçimde yapılıp yapılmadığını kontrol eder[91].

“Hafıza” bellek ise bilgi depolamak için ayrılmış adresli kısımların bütünüdür. ROM hiç bir zaman değişmeyecek olan program ve verilerin kaydedildiği bellektir. RAM bilgisayarın kapatılması durumunda tamamen sıfırlanan devreler için kullanılan bir kısaltma sözcüktür, ana bellek olarak da tanımlanabilir. Yan bellek ise gerektiğinde bilgisayardaki bilgileri kalıcı olarak saklamak için kullanılan bellektir. Disket bu bellek tipine örnek olarak gösterilebilir.

Bir bilgisayarın işe yaramasını, istenen uygulamada kullanılabilmesi sağlayan programların tümüne ise yazılım adı verilir. “Yazılım” bilgisayarların herhangi bir işi yapabilmeleri için, o işi en ince ayrıntısına kadar tüm kural ve mantığıyla adım adım

89 Suzanne L.Gill, *File Management and Information Retrieval Systems. A Manuel for Managers and Technicians*, 3.Baskı, Englewood: Libraries Unlimited, Inc., 1993, s.190.

90 Can Uğur Ayfer, *Kim Korkar Hain Bilgisayardan?*, İstanbul: Pusula Yayıncılık ve İletişim Ltd., 1995, s.14.

91 Gill, s.190.

tanımlayan programlar topluluğudur[92]. Üç çeşit yazılımdan söz edilebilir. Bunlar sistem yazılımı, destek yazılımı ve uygulama yazılımı olarak sıralanabilir.

Sistem yazılımı bir bilgisayarın çalışır durumda olmasını sağlayan programlar grubudur. Destek yazılımı, bilgisayar kullanıcısının bazı temel işleri kolayca yapmasını sağlayan programlardır. Kopyalama programı destek yazılımına bir örnek olarak verilebilir. Uygulama yazılımları ise bilgisayarların asıl kullanım amaçlarına uygun çalışmalarını sağlayan programlardır[93].

Uygulama yazılımlarının bir kısmı bilgisayar şirketlerinin hazırlayıp piyasaya sürdükleri, aynı ya da benzer işi yapan farklı örgütler tarafından kullanılabilen genel amaçlı programlardır. Bir kısmı ise kullanıcıların kendi gereksinimlerine yönelik olarak programcılar tarafından hazırlanan özel amaçlı programlardır. Genel amaçlı yazılımların yaygın olarak kullanılanlar Kelime İşlem Yazılımları, Masaüstü Yayıncılık Yazılımları, Çalışma Tablosu Yazılımları, Grafik Yazılımları ve Veritabanı yazılımlarıdır. Çalışma konusunun kapsamı açısından bu yazılımlardan veritabanı yazılımlarından söz edilecektir.

Veritabanı yazılımları

Veriler örgütün ihtiyaçlarını karşılamak üzere çeşitli formlarda depolanırlar. Önceleri bazı örgütlerde bugün de sürdürüldüğü gibi, tüm örgütler kayıtlarını kartlar üzerine kaydederek dosya dolaplarında saklıyorlardı. Daha sonra bilgisayarın ortaya çıkmasıyla, veritabanı bu makine tarafından algılanabilir bir formata dönüştürüldü[94].

Veritabanı örgütün başlıca sistemlerinden gelen ve işletme çapındaki bilgileri içeren bir ana dosyadır. Bir veritabanı muhasebe, mühendislik, pazarlama, insan kaynakları, üretim araştırma ve geliştirme gibi alanlardan aldığı bilgilerin tümünü büyük bir bilgisayarlı kütüphanede toplu olarak temsil eder. Aynı zamanda terminaller aracılığıyla ana dosyaya erişimi sağlar. Veri tabanında kullanılacak bilgi girilir ve yalnızca bir kez depolanır. Oluşturulan veri tabanındaki bilgi daha sonra tekrar tekrar kullanılabilir[95].

92 Elaine Cohen, Aaron Cotien, *Planning The Electronic Office*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1983, s.33.

93 Ayfer, s.11.

94 Doswell, s.103.

95 Alter, s.309.

Veritabanı yazılım sistemi varlıklar (belgeler, müşteri hesapları) hakkındaki bilgi parçalarını depolamak ve daha sonra onlara erişmek için tasarlanmış bir yazılımdır. Bir başka anlatımla veritabanı sistemli bir şekilde düzenlenmiş bilgi topluluğudur[96]. Böylelikle bir örgütün işi ile ilgili edindiği müşteri ve satış gibi verilere istenildiğinde erişilebilir[97].

Veritabanı yazılımı, kağıtta tutulan kayıtlara göre pek çok kolaylığı da sağlayabilir. Örneğin; bulunduğu bölge ile sipariş edilen mal arasındaki ilişkiyi görebilmek için, müşterilerin isimleri posta koduna göre sıralanabilir. Veritabanı yazılımları bu bilgiyi anında üretir, bilgiyi özetleyen ayrıntılı ve iyi görünümlü bir rapor verebilir. Veritabanı bilgileri satır ve sütunlardan oluşan tablolar, formlar ya da raporlar halinde görüntülenebilir[98].

2. İletişim teknolojisindeki gelişmeler

Çok değişik anlamlarda kullanımına karşın “iletişim” deyince akla ilk gelen genellikle insanlar arası iletişim ve bu amaçla kullanılan araçlardır[99].

Her örgütün başarısı, iletişim araçlarının uygun kullanılmasına ve etkin bir iletişim sistemi kurabilmesine bağlıdır. Örgütlerin bürolarında çeşitli iletişim araçları bulunmakta ve teknolojik, gelişmelere bağlı olarak giderek sayıları ve türleri artmaktadır.

İletişim fonksiyonu bir sistem olarak örgütü oluşturan tüm bileşenleri birbirleri ile ilişkilendiren, onların bir bütün olmasını sağlayan bir fonksiyondur. Bir örgütte gerek bölümlerarası ve gerekse fonksiyonlararası ilişkinin kurulması ve istenilen görev ve fonksiyonların yerine getirilmesi iletişim fonksiyonu ile başılır. Örgüt dışından gelen bilgilerle birlikte örgüt içinde oluşturulan iyi bir iletişim sistemi tüm fonksiyonların yeterince yerine getirilmelerinin ilk ve en önemli gereğidir. Bu özelliği ile iletişim bir örgütün sinir sistemini oluşturmaktadır.

96 “Veritabanı”, *BT/haber*, (23-29 Aralık 1996), s.29.

97 Gill, s.192.

98 Atilla Büke, *Paradoks*, Ankara: Alkım Kitapçılık ve Yayıncılık, 1993, s.6.

99 Merih Zıllıoğlu, *İletişim Nedir?*, İstanbul: Cem Yayınevi, 1993, s.5.

Telefon, teleks, telefaks, teleteks, videoteks gibi pek çok araç çeşidi günümüz bürolarında yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. İnsanlık tarihiyle başlayan iletişim konuşma, yazma, basım ve elektronik kitle iletişimi araçlarıyla en son etkinliğine ulaşmış, uydular aracılığıyla yeni hizmetler sunmaya başlamıştır. Günümüzde elektronik iletişim ağları içinde yaşanıyor, bilgi bankalarıyla, evlere giren bilgisayarlarla iletişim kurulabiliyor. İlerleyen teknoloji iletişimi önleyen ya da güçleştiren fiziksel engelleri büyük bir hızla gidermektedir.

İletişim teknolojisi, son zamanlarda geliştirilen elektronik iletişim gereçlerinin desteğinden de yararlanarak “uzaklık” sorununun üstesinden gelinmesinde önemli olanaklar sağlamıştır[100]. Son zamanlarda uydular ve fiber optik, bilgisayarlara ve diğer veri iletişimlerine artan bir önem yüklemiştir ve iletişim daha yaygın bir duruma gelmiştir. Örneğin, videokonferans yoluyla ayrı ortamlarda bulunan gruplar arasında uzaklığa bağlı kalmadan birbirlerini görerek, konuşarak, belge alışverişi yaparak toplantılar yapılmaktadır. Bilgisayar sistemi aracılığıyla elektronik posta sistemleri kullanılmaktadır. İletişim sektöründe tüm çaba bilgi olarak tanımlanan iletinin artışına yöneltilmiştir. Bu gün bilgi, sağlanan bu gelişme sonucunda ulusal sınırları aşmış, birey ile dünyayı coğrafi yerleşim farkı gözetmeksizin aynı bilgiyi paylaşabilir hale getirmiştir[101].

İnsanlığın bilgiye ulaşmak amacı ile işe koştığı iletişim araçlarında çağın koşullarına uygun olarak önemli ölçüde değişmiştir. Bilgi gereksiniminin kendisi kadar; bilgiden etkin olarak yararlanabilmek için kullanımı bir zorunluluk niteliği kazanan, işe koşulabilir nitelikteki iletişim teknolojilerinin sağlayabildiği olanakların gelişmesine de bağlı olmuştur. Bugün iletişim teknolojisinin kapsamında büyük bir sistem (uydular) ya da küçük çapta bir sistem (taşınabilir video kayıt aracı), kitle iletişim aracı (televizyon) ya da bilişim teknolojisi (bilgisayar) bulunabilmektedir[102].

100 Uğur Demiray “İlkeleri işleyişleri ve Örnekleriyle Dünyada Açıköğretim”, içinde: Murat Barkan, *İletişim Teknolojisi*, Eskişehir: Turkuaz Yayınları, No: 95-5, 1995, s.6.

101 Murat Barkan, *Eğitim İletişimi Kavramsal Temelleri ve İşlevleri*, Eskişehir: A.Ü. Yayın No: 764, 1994, s.20-22.

102 Ayseli Usluata, *İletişim*, İstanbul: İletişim Yayınları, ?, s.98.

3. Veri iletişimi ve bilgisayar ağıları

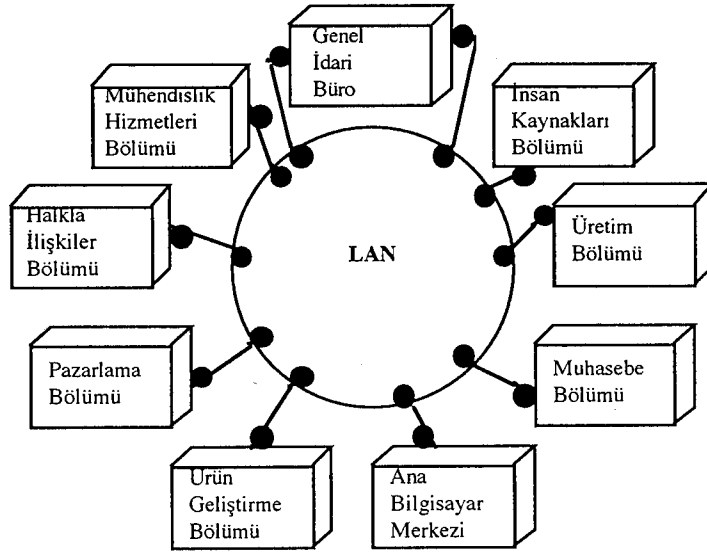
1970’li yılların başlarında, bürodan dışarıya el arabası dolusu basılı belgenin çıkışı, boyutları çok büyük olan bilgisayar çıktıları ve bunları manuel olarak işlemek zorunda kalan yönetici ve sekreterler örgüt merkezlerindeki büroların ortak görüntüsüydü. Bu nedenle verileri merkezde yerleşik bir bilgisayarda yüklü olarak bırakma ve uzaktaki kullanıcıların bu bilgisayara erişimini sağlamanın daha uygun olacağı düşünülüyordu. Bunlar gerçek oldu. 1975 ve 1985 yılları arasında kişisel bilgisayarlar yöneticiler ve büro elemanları arasında daha etkin hale getirildi. Böylelikle bir yerleşim biriminden bir başka yerleşim birimine bir yazılı metnin zaman alıcı ve masraflı bir biçimde gönderilmesine gerek duyulmadan ana bilgisayar aracılığı ile iletişim sağlamaya başlandı. İlk bilgisayar ağlarının kullanıcıları bu ağların veri işleme fonksiyonuna ek olarak iletişim içinde kullanılabileceğini keşfettiler. Bu yolla mesaj göndermek, uzun mesafeli pahalı telefon görüşmesi yapmaktan daha uygundu. Bilgisayar ve telekomünikasyon teknolojisi şebeke (ağ) problemini yenerek mevcut telefon hatları yardımıyla örgütün ana bilgisayarının terminallere bağlanmasını mümkün kılmaktadır*. Böylece bu teknoloji, terminalden terminale veri ve elektronik mesaj gönderebilen parçaların bir ağ ile birbirlerine bağlanmasına olanak tanıdı. Her terminalin bağlandığı LAN ağı** sürekli olarak üzerinde mesajların yüklenebileceği bir sinyal göndermektedir. Bu sinyal gelen mesaja göre

* Modülör-demodülör sözcüklerinin kısaltılmış hali olan “modem” terimiyle bilinen bir araç bilgisayarın sayısal (digital) diliyle kodlanmış olan bilgiyi telefon hatları yardımıyla çok yüksek hızlarda taşınabilecek elektromanyetik dalga biçimindeki sinyallere ve varış noktasında da yine sayısal dile çevirir. Modem teknolojisiyle masa üstü bilgisayarlarda telex mesajları yaratılabilmekte ve özel bir teleyazıcıya gerek duyulmaksızın doğrudan doğruya uluslararası iletişim ağına gönderebilmektedir. Böylece aynı araçlar yardımıyla teletex ve elektronik posta mesajları yaratılabilir ve özel bir yazılım yardımıyla uzak mesafelere dağıtılabilir. Bir bilgisayarda oluşturulan mesajlar aynı anda diğer bazı iş istasyonlarına, basılmak için fotokopi makinasına gönderilebilmektedir. Daha geniş bilgi için bkz.: Desmond W.Evans, *Secretarial Procedures in the Electronic Office An Integrated Approach to IT-based and Traditional Secretarial Practice*, Avon: Pitman Publishing, 1992, s.89.

** Bu bağlantı sistemi bilgisayarlar arası olabileceği gibi, diğer elektronik cihazların bilgisayarlara bağlanmasını da içermektedir. Bu işlemler için kurulan ağlar belli bir alanda örneğin, tek bir bina içerisinde gerçekleştiriliyor ise bunlara yerel bilgisayar ağları (Local Area Network) adı verilir. Geniş alan ağları (A Wide Area) olan WAN geniş bir coğrafik alanı kapsar ve özel veya genel kanallarla mesaj gönderimi ve kabulünü sağlar. Son zamanlarda orta mesafe uzaklığı kapsayan bir network, MAN (Metropolitan Area Network) geliştirilmiştir. MAN’lar 50 km. üzerinde bir coğrafik alanı kapsayan ağlardır. Daha geniş bilgi için bkz.: Kallaus, Keeling, s.538. Colin Hastings, *The New Organization, Londra: McGraw-Hill Book Company, 1993, s.24, 25.*

yönlendirilir. Örneğin, gelen mesaj Eposta* ise, bir başka terminale, ya da basılmak üzere gelen bir metinse, yazıcıya yönlendirilir. Bu nedenle LAN mesaj zincirinin veya elektronik mesajlar yükleme aracının istendiği yere boşaltılmak üzere üzerine yüklediği sürekli konveyör bandı gibidir. Aslında, her iş istasyonunda her mesaja şöyle çabucak bir bakılır ve mesaj bir sonraki terminale gönderilir, mesaj istenilen noktaya ulaşınca kadar akış devam eder.

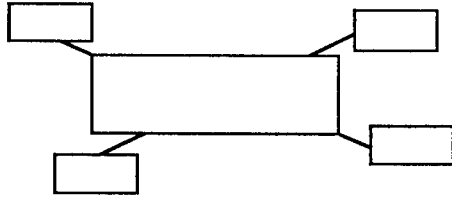
Bir LAN ağı kapsamındaki araçların birbirine bağlanma şekline ağ topolojisi denir. Bilgisayarların birbirleriyle olan bağlantılarını oluşturan farklı ağ topolojileri veya ağ sınıflandırmaları vardır. Söz konusu ağ sınıflandırması dört grupta toplanır. Bunlar; halka, yıldız, doğrusal ve ağaç tipi ağ yapılarıdır. LAN'ın bir "ring" yani bilgisayar terminallerinin tesbih boncuğu gibi dizildiği modeli halka olarak adlandırılır. Bazı Lan bağlantı modellerinde terminaller yıldız biçiminde yerleştirilir. Bütün mesajlar önce merkeze gelir. Merkez terminalden onu çevreleyen terminallere gönderilir. Doğrusal bağlantı modelinde ise LAN, terminallerin bir tele karşılıklı olarak bağlandığı omurga yapısındadır. Her bir terminal aynı omurgaya bağlıdır. Ağaç adı verilen modelde ise birçok ağ bir ağacın dalları gibi birleştirilir. **Şekil [6]** tipik bir halka LAN'ı göstermektedir. **Şekil [7]** ise yıldız, doğrusal ve ağaç tipi ağ yapılarını göstermektedir.



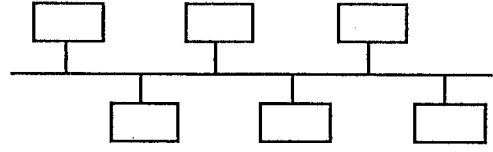
Şekil [6] Halka Ağ Tasarımı

Kaynak: Kallaus, Keeling, s.539

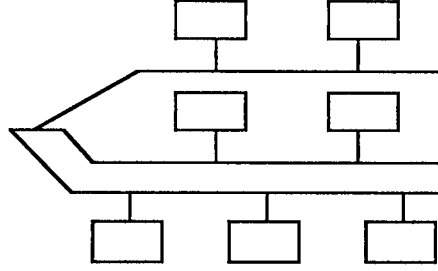
* EPosta, mesajları göndermek ve almak için ağlaştırmış kişisel bilgisayar ve bilgisayar terminallerinin kullanımudur. Posta ekranda okunabilir, gönderilebilir, gönderilen mesajın okunup okunmadığı kontrol edilebilir. Alter, s. 386.



Yıldız



Doğrusal / Omurga



Ağaç

Şekil [7] Yıldız, Doğrusal ve Ağaç Ağ Tasarımları

Kaynak: ŞAKAR, s.37.

Lan halkasını, doğrusal, yıldız ya da ağaç bağlantılarını dolaşan taşıyıcılar tıpkı su boruları ya da elektrik telleri gibi mesajları aşağıdan yukarıya veya bir yandan öbür yana taşırlar. İnce bir kablo ile LAN; 200 metreye, kalın bir kablo ile 500 m'ye kadar uzatabilir.

Elektronik sinyallerin bir LAN kapsamında dolaşma hızı çok yüksektir. Sistemin hızı ana bilgisayardaki hard diskin dönüş hızıyla sınırlıdır. LAN sisteminde yaratılan ya da aktarılan her bilgi gönderici ve alıcı adresiyle etiketlenir ve her terminal bir posta kutusu gibi işlev görür. Tüm mesajları kabul eder, her birinin şifresini çözer, ama yalnızca kendisine adreslenenler üzerinde durur ve işlem yapar. Geri kalan mesajlar diğer terminale gönderilerek, güvenli bir biçimde alınmış olduğu ve yorumlandığı bildirilir.

LAN kullanıcılara çok yararlı dosya hizmeti ve yönetim olanakları sağlar. Dosyalar, dosya kopyalama veya tarama yöntemleriyle sisteme gönderilebilir. LAN içerisinde çoğaltılabilir veya her kullanıcı için rehber veya indeks olarak ekrana yansıtılabilir. Kullanıcının daha kolay yararlanması için “çekmece”, “dolap” resimleri yaratılmıştır. Böylece kullanıcının kendisini gerçek mekanda hissetmesi sağlanmıştır. Aslında, yaratma, düzeltme, silme, depolama bakımından LAN’ın yaptığı işlemler kişisel bilgisayar diskinde yapılanların aynısıdır. Farklı olan şey bunları başka kullanıcılara aktarabilmesidir.

C. Büro Otomasyonu

Otomasyon, kısaca iletilen bilgilerle, kendi kendine bir kontrol ve otomatik bir ayarlama durumunu belirtmektedir. Otomasyon sistemi ile işleyen makineler kendilerine verilen “bilgi”lerle haberleşme yaparak denge kurmaktadır.

Otomasyonda insan müdahalesine en alt düzeyde gereksinim duyulmaktadır. Sistem kendi kendini denetleyerek işlerin çabuk ve hatasız yapılmasını olanaklı kılmaktadır[103]. Başka bir deyişle otomasyon bireylerin denetimi yerine makinelerin denetimini getirmektedir[104]. Yapılacak iş daha önceden programlanmıştır. Bu programa uygun olarak, hammaddeler kendiliğinden işleme girmekte ve ürünler çıkış kısmından dışarıya çıkarılmaktadır. Otomasyon sisteminde “çıkış” ile “giriş” arasında, durmaksızın bir haberleşme yapılmakta ve bu “bilgi alışverişi” yardımı ile, üretim tamamlanmaktadır. Bütün bu işlemler süresince ise, insan eli işe karışmamaktadır. Otomasyonda “bilgi alışverişi” ön plandadır. Otomasyon “Teknolojinin daha önce insan tarafından gerçekleştirilen işlemlerin bağımsız düzenekler tarafından gerçekleştirilmesi amacıyla kullanımıdır”[105] şeklinde ifade edilebilir. Otomasyon uygulamalarının elektronik teknolojisindeki gelişmelere bağlı olarak 1950’li yıllarda ortaya çıkmasıyla birlikte, otomasyon kavramı ile içiçe bir süreç olan büro otomasyonu kavramıda ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada sayılan ve sayılmayan pek çok teknoloji ürünü -ki bunlar bilgisayar teknolojisi, iletişim teknolojisi ve büro teknolojisi ürünleridir- bürolarımızda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Hiç şüphesiz sayılan ürünlerin her biri tek başlarına bağımsız olarak kullanılabilirler. Ancak bu halde büro otomasyonundan söz etmek mümkün değildir. Buna olsa olsa makineleşme denilebilir. Her işin makinelere yaptırılması otomasyon değildir[106]. Büro otomasyonunda sözkonusu teknoloji ürünleri birbirine bağlanarak, araçların tümü arasında sürekli ve karşılıklı iletişim yoluyla denge kurulur. Bir başka deyişle gerçek bir büro otomasyonundan söz edilebilmesi için ayrı ayrı sistemlerin bütünleştirilmesi gerekir. Büro otomasyonu kolayca gözlemlenemeyen (tıpkı bir insanın bacak, kol ve göz gibi öğelerinin bir araya gelerek oluşturdukları bir yapının ötesinde bir varlık olduğu gibi) bir gerçekler toplamından oluşan bir yapıdır[107]. İşte bu

103 Nuray Uzkesici, M.Emin Mutlu, “Büro Otomasyonu”, *Büro Yönetimi ve Dosyalama*, Eskişehir: A.Ü. Yayın No:742, 1995, s.254.

104 Aykut Polatoğlu, “Türk Kamu Yönetiminde Bilgisayar Kullanma Alanları ve Sorunlar”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:27, Sayı:4, Aralık 1994, s.69.

105 Andrew Doswell, *Office Automation*, New York: John Wiley and Sons, 1983, s.24.

106 Soysal Ataç, “Sanayide Bilgisayar Kullanımı ve Otomasyon 1990-1991”, *Türkiye’de Bilgisayar Kullanımının Gelişmesi ve Fabrikalardaki Uygulamalar*, Ankara: Kosem Matbaası, 1991, s.213.

107 Doswell, *Office Automation: Context...*, s.7.

nedenle 1980 yıllarına kadar bağımsız üç geleneksel sistem halinde bulunan “bilgi işleme teknolojisi”, “büro teknoloji” ve “iletişim teknolojisi” zaman içinde bütünleşerek “tümleşik büro sistemleri”[108] ortaya çıkmıştır. Büro sistemlerinin tümleşmesi sonucunda bilgiye ve kişilere daha kolay erişilebilmekte, insan faaliyetleri üzerinde denetim daha etkili olmakta ve bireylerin büro faaliyetlerine katkısı çoğalmaktadır: Büro otomasyonu bilgi teknolojisine denk tutulabilir[109]. Çünkü her ikiside bilgisayar ve iletişim teknolojisi araçları birlikte kullanılarak yaratılan bir sistemi tanımlamaktadır.

108 Tümleşik büro sistemleri, elektronik büro sistemleri olarak da adlandırılmaktadır. Bu konuda bkz.: Gözlü, *İşletmelerde Büro Otomasyonu*, s.167.

109 R.G.Anderson ve K.M. Gough, *Stage 2: Information Technology Management*, Londra: Pitman Publishing, 1987, s.2, Uzkesici, s.8’deki alıntı.

İKİNCİ BÖLÜM

KAYIT YÖNETİMİ

I. KAYIT YÖNETİMİ

Bilgi ve kayıtlar örgütlerin özünü oluşturmaktadır. Çünkü insanlar arasındaki doğrudan iletişim zaman ve mekan ile sınırlıdır. Bu iletişimden eğer bir iz kalmış ise iletilen bilgi kalıcı olabilir. İletilen bilgi herhangi bir taşıyıcı ortam üzerine kaydedilmişse, yani bir kitap, görüntü, fotoğraf, ses kaydı vb. kısacası bir “belge” haline dönüşmüşse, bilgi iletişiminin kalıcı değeri olabilir. Kayıt yönetimi çalışmaları ile bütün bu araçlarla taşınan bilgi yığını içinden, istenen bilgi parçası seçilir gereksinim duyan kişiye, gereksinim duyduğu anda sunulur ve kullanıma hazır bulundurulur.

A. Kayıt Yönetiminin Tanımı

Bilgi yönetiminin önemli bir alanı kayıt yönetimi olarak adlandırılır. Bu alan daha çok bilginin saklanması ve erişimiyle ilgilidir[110]. İletişimin belgelenmesinde herhangi bir medya aracı kullanılabilir. Kağıt üzerine kaydedilmiş belgeler yanında başka bir kayıt ortamı kullanılan belgelerde çok sayıda üretilmektedir. Kayıt zincirinin bir ucunda işlemde geçirilecek belgeler, diğer ucunda bu işlemlerin sonucu olarak elde edilecek, en basitinden en karmaşığına doğru çeşitli ürünler bulunmaktadır. Kayıtlar yazılı, sözlü, fotoğraf biçiminde veya bilgisayara kaydedilmiş biçimde olabilir. Kayıtlar örgütün dışından içine veya içinden dışına akabilir. Bu akış telefon telleri, uydu ve posta aracılığı ile olabilir. Örgüte dışarıdan posta akışı olurken, örgüt aynı zamanda diğer örgütlere kendisi ile ilgili yazışmalar ve tamamlanan işler hakkında bilgi gönderir. Örgütün kendi içinde büro içi yazışmalar dolaşır, aynı zamanda genel merkezden şube bürolarına çeşitli alanlarda bilgi akar. Bu iletişim ağında dolaşan her iletişim bir kayıttır. Bilgiler yazı (metin), ses, görüntü olarak gelir. Yazışmalar, çekler, faturalar, siparişler, garanti belgeleri, sözleşmeler, raporlar, broşürler, kataloglar, isim ve adresler, personel kayıtları, envanter bilgileri, bordro kayıtları, satış kayıtları, istekler, teklifler, bütçeler, gazete küpürleri, ozalitler, bilgisayar diskleri, fotoğraflar, haritalar, dergiler ve kitaplar da buna dahildir. Bu kayıtların kontrolü etkili bir depolama ve erişim amacıyla tasarlanmış dosyalama sistemini gerektirir. Kayıtların ne kadar iyi şekilde yönetildiğı ve dosyalama sisteminin ne kadar iyi olduğunun kanıtı ise belgelere ne kadar kolay erişilebildiğidir.

110 Terry, s.311.

Kayıtlar elle tutulabilen, fiziksel ve değerli varlıklardır ve dökümantasyonu oluştururlar. Bunlar, alınacak kararları destekleyen ve gelecekte alınacak kararların dayandırıldığı çalışanlarla, müşterilerle, potansiyel müşterilerle, hükümetle ve hissedarlarla iletişimi sağlayan ve bir örgütün geçmişini belgeleyen gerçeklerden oluşurlar. Uygun bir biçimde depolandıklarında, kolay erişildiğinden çalışanların morali yükselir. Öte yandan bir kaydı bulamamaktan daha rahatsız edici bir durum yoktur.

Kayıt yönetimini tam olarak neyin oluşturduğu konusundaki düşünceler farklılık göstermektedir. Ancak bu alandaki pek çok kişi kayıtların dosyalanması sorumluluğu, depolama, imha programlarının oluşturulması, kayıtların transferi, mikrofilme alma ve çoğaltma gibi etkinliklerin kayıt yönetiminin önem vermesi gereken etkinlikler olduğunu düşünmektedir. Bununla beraber, kayıt yönetimi, belgeleri olduğu aşamadan itibaren ele alır. Belgelerin kullanılması ve korunması, arşiv belgesi niteliğini taşıyanların ayrılması, korunmasına gerek görülmeyenlerin ise imhası bu sistemde değerlendirilecek temel unsurlardır[111]. Kayıt yönetimi, gereksiz belge oluşumunu engelleyerek kullanılması, kontrol edilmesi, saklanması ve imha edilmesi gereken belge sayısını azaltır. Gerekli ve değerli belgelerin kullanımını artırır.

B. Kayıt Yönetiminin Amaçları ve Kapsamı

Kayıt yönetiminin amaçları örgütte nerede ve ne zaman gerek duyulursa duyulsun, mümkün olduğu kadar ekonomik bir biçimde doğru ve güncel bilgi sağlamak, kayıtların yaşam süresi için - kayıtların yaratılması, depolanması, eski kayıtlara erişim, kayıtların idamesi ve sonunda imhası için - bir sistem geliştirmek ve idame ettirmek, kayıtlar, araçlar ve işlemler ile ilgili standartlar ve değerlendirme yöntemlerinin tasarlanması ve kullanılmasını sağlamak, örgüt kayıtlarının etkili biçimde tutulması ve kontrolü konusunda personel eğitime yardımcı olmak[112] şeklinde sıralanabilir. Kayıtların kontrolü etkili bir dosyalama sistemini gerektirir. Dosyalama sisteminin ne kadar iyi olduğunun kanıtı ise belgelere ne kadar kolay erişilebildiğidir.

Kayıt yönetimi dosyalama ve erişim sistemlerinin kullanım ve çalışmasını içine alır. Belgelerin gözden geçirilmesi, güncelliğinin korunması, eskiyen belgelerin ayıklanması da kayıt yönetimi çalışmalarının kapsamındadır. Bu ise belgelerin oluşumunun kontrolünü, saklanan belgelerin elle veya bilgisayar ile taranmasını ve elden geçirilmesini gerektirir.

¹¹¹ Terry, s.311.

¹¹² Kallaus, Keeling, s.572.

Ancak en sınırlı anlamıyla dahi kayıt yönetimi yazışma ve raporları da kapsar. Çünkü bunlar en yaygın kayıt medyasıdır. Aynı şekilde formlar da önemli bir kayıt medyasıdır ve kayıt yönetiminin kapsamındadır.

C. Kayıt Yönetim Programının Düzenlenmesi ve İşleyişi

Bir durumu analiz edebilme, sorunlara çözüm bulabilme ve sağlıklı karar alabilme bilgi sahibi olmakla mümkündür. Bilinmezliklerin giderilmesi doğal olarak daha iyi kararlara yol açar; bu kararlar bir örgütün kaderini tayin edebilir. Yönetimle ilgili bilgiler “parça buçuk” bilgilere dayandırılmamalıdır belgeye dayalı bilgiye ihtiyaç vardır.

Çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilmek için çalışanlar kağıda geçmiş kayıt veya kağıt biçimine dönüştürülebilen bilgisayarlı kayıtlara gereksinim duyarlar. Bu nedenle, bilgilerin sınıflandırılmasında kağıt esaslı kayıtlar önemli bir medya olarak hizmet vermeye devam etmektedirler. Organize olmuş insan faaliyetleri kayıtlara geçmiş bilgilere dayanmaktadır. Yasalar, yönetmelikler, örgütlerin gereksinim duyduğu karmaşık bilgiler her yıl milyonlarca ek kayıt hazırlanmasını ve büro elemanlarınca işlenmesini gerekli kılmaktadır. Kağıt yığınlarının büyüklüğü pek çok deneyimli yöneticiyi bile endişeli duruma getirmektedir[113].

Kayıtların büyümesiyle birlikte büro yönetimini ve yönetim giderlerini ciddi biçimde etkileyen pek çok problem ortaya çıkmaktadır. Bu problemlerden bazıları gereksiz kayıt tutulması, dosya çekmeceleri ve klasörlerin aşırı doldurulması, yanlış dosyalanmış ve mükerrer kayıt, kayıt tutmanın önemi ve harcamalar konusunda anlayış yetersizliği ve kayıt yönetimi konusunda eğitim noksanlığıdır. Bu tür problemleri önlemek ya da çözmek için kayıt yönetim programları geliştirilmiştir.

Kayıt yönetim programının düzenlenmesini aşağıda sıralanan faktörler etkilemektedir:

- Kaydın tutulması gereken zaman uzunluğu (Bazı kayıtlar için 30 yıl kadar olabilir),
- Depolanacak kayıtların kapsamı, hacmi ve bu hacmin büyüme derecesi,
- Belli bir kayda ulaşmak için umulan ya da talep edilen erişim süresi, bu bilgilere ulaşma gereksiniminde olan kişilerin sayısı ve ne sıklıkla ulaşmak isteyecekleri;
- Kısa vadeli ve aktif belgelerin veya kayıtların depolanma süresi ve bunların arşivde pasif olarak ne kadar daha saklanmaları gerektiği,

113 Kallaus, Keeling, s.571.

- Orjinal kaydın özelliği, biçimi: Kağıt, mektup, bilgisayar disketi, fotoğraf vb.
- Depolama maliyeti: Kağıt esaslı dosyalar aynı kayıtların mikroform biçimindeki karşılıklarına göre çok daha fazla yer işgal ederler.
- Yasal zorunlulukların sınırı: Ticari sözleşmeler, kontratlar veya hisse senetleri yangına dayanıklı kasalarda saklanması gereken hayati orjinal belgelerdir.

Kayıt yönetim programını organize etme sürecinin önemli bir bölümünü, birim görevlilerini yetenekli kişilerden seçmek oluşturur. Kayıt yönetim programı örgütün tümünü kapsadığı için kayıt yönetimi sorumlusu olarak örgütün toplam bilgi ihtiyaçlarını, amaçlarını ve yapısını bilen bir kişinin seçilmesi uygun olacaktır. Bu iş, örgütün tüm birimlerinde insanları idare edebilecek ve programı geliştirip koordine edebilecek genel bilgiye sahip bir kişiyi gerektirir. Böyle bir kişinin bilgi depolama, arşivden bilgi alma ve dosya yönetimi konusunda uzman olmasının yanı sıra muhasebe, finans ve işletme gibi konuları da bilmesi gerekir. Kayıt yöneticilerinin bilgisayar uygulamaları, bilgi işleme ve iletişim araçlarının fonksiyonları konularını biliyor olması gerekir. Çünkü kayıtlar bu makine ve araçlarla yaratılır ve dağıtılır.

Kayıt yöneticisinin yönetim personeli ile ortak çalışmalar yaparak programın yürütülmesi için, programın kendine özgü sorumlulukları, görevlerin kayıt yönetiminde çalışan kişilere dağıtılması, işin tamamlanması için gerekli önceliklerin belirlenmesi, verilen görevin nasıl yapılacağına dair talimat verilmesi, işin en son ne zaman tamamlanması gerektiğinin belirlenmesi, programdaki iş ve görevlilerin nasıl değerlendirileceğı konularında karar vermesi gerekir.

Örneğın, indeksleme, depolama, dosya erişimi, kayıt kontrolü, donanım ve kullanım malzemesi alımı, personel istihdamı, eğitim ve değerlendirme için uygun işleyiş yöntemleri geliştirilmelidir.

D. Kayıt Maliyetlerinin Kontrolü

Üretim faaliyetlerinde, üretilen her birim malın maliyetini hesaplamak için maliyet muhasebesi uzun zamandır kullanılmaktadır. Büroda yapılan işlerin maliyetini belirlemek ve kontrol etmek için ise fazla çaba gösterilmemiştir. Bununla birlikte, sürekli yükselen maliyetler büro yöneticilerini kayıt giderlerini diğer giderlerden ayırıp kontrol etme çabasına yöneltmiştir.

Kayıt yönetiminin giderlerini tam olarak hesaplamak karmaşık bir iştir. Çünkü çalışanların maaş ve ücretleri, büro kirası gibi değişik faktörler maliyetleri etkilemektedir. Bununla birlikte, bazı temel maliyet unsurları belirlenebilir.

Maliyet Faktörleri	Özel Kayıt Maliyetleri	Toplam Kayıt Maliyeti %
1. Personel	Memur ve yönetici maaşları işgören sosyal hakları	70-80
2. Sarf malzemesi	Formlar ve Kırtasiye Dosyalar, Kartonlar, Etiketler - Basım - Postalama	10-15
3. Aktif ve aktif olmayan kayıtlar için mekan	Büro (şirketin kendi malı) kiralık büro, vergiler, elektrik, su, telefon, ısıtma, odacı hizmeti	5-10
4. Mobilya ve ekipman	Varlıkların amortismanı Kira giderleri Bakım giderleri	3-7

Şekil [8] Yönetim Faaliyetlerinde Kontrol Edilmesi Gereken Giderler

Kaynak: Kallaus, Keeling, s.599.

Kayıt yöneticisi, kayıt yönetimi giderlerinde %70-80 paya sahip personel giderlerini azaltma konusuna büyük özen göstermelidir. Ayrıca sarf malzemelerinin, donanımın ve personelin zamanının daha verimli bir biçimde kullanılmasının tasarruf bakımından önemli olduğu gözden uzak tutulmamalıdır.

Büroda kayıt için gerek duyulan başlıca sarf malzemeleri kağıt, form, dosyalama gereçleri, teksir, fotokopi gibi kalemler ve posta giderleridir. Bu sarf malzemeleri arasında en büyük unsuru formlar oluşturur. Kağıt ucuz olsa da, dosyalama, dağıtım gibi fonksiyonel maliyetler çok pahalıdır, çünkü insan emeğinin kullanımını gerektirmektedir. Pek çok sistem uzmanı kullanım maliyetlerin kağıt ve formların basımı için yapılan fiziksel maliyetlerden 25-50 kat daha fazla olduğunu tahmin etmektedirler. Bu nedenle, kayıt yönetimi programları aynı ya da benzer fonksiyonlara sahip formları (kayıt, listeleme, sipariş ve istek) grup halinde birleştirdikleri fonksiyonel dosyalar oluştururlar. Formların bu şekilde gruplanmasıyla, mükerrer formları saptamak ve formları elimine etmek, standartlaştırmak daha kolay olmaktadır[114].

Sarf malzemeleri giderlerini azaltmak için, gereksiz kopya çıkarılması önlenmelidir. Formların basımında daha pahalı renkli kağıtlar yerine beyaz kağıt kullanılarak, iç yazışmalarda daha ucuz olan yeniden kazanılmış kağıt türü kullanılarak maliyetler kontrol

¹¹⁴ Kallaus, Keeling, s.600.

altına alınabilir. Postalama giderleri açısından kağıtların ağırlığı da gözönünde bulundurulabilir. Formların toptan ve büyük miktarlarda satın alınmasından doğacak tasarruftan yararlanılabilir. Bunun için farklı kağıt çeşitlerinin (formlar, antetli kağıtlar, zarf tipi ve boyutları) sayısı gerekli olan en aza indirilebilir. Formlarda standart sağlanarak basım, stoklama, dosyalama ve dağıtım ek maliyetler getirmesi önenebilir. Örneğin, formun üzerinde birim adı, memur adı veya benzeri bilgiler basılı olarak yer almazsa formlar kısa sürede geçersiz hale gelmezler.

Kayıt yönetim programının verimliliğini artırmada ve giderleri azaltmada aşağıdaki öneriler yardımcı olabilir:

- Tüm birimlerce kullanılan dosyalar merkezileştirilebilir. Bilgisayar kontrollü bir veri bankası merkezi dosya fonksiyonu görebilir.
- Kayıtların kullanıcı ile dosyalar arasında gidiş-geliş hızını arttıracak büro yerleşim planı hazırlanabilir.
- Dayanıklı ve işin tamamlanmasını hızlandıracak türden donanım ve sarf malzemesi satın alınabilir. Düşük kaliteli sarf malzemeleri ve donanım verimli bir dosyalamayı olumsuz yönde etkiler. Çünkü sık sık yenilenmeleri gerekir.
- Kayıtları transfer ederken aynen stoklamak yerine mikro filmlerinin alınması düşünülebilir.
- Kayıt yönetiminde uzman kişilerin hizmetlerinden yararlanılabilir. Dosyalama malzemesi ve yardımcı malzemeler üreten firmaların temsilcilerinden dosyalama donanımının seçimi ve yerleştirilmesi konusunda yardım alınabilir. Bağımsız olarak çalışan kayıt analistlerinden de yararlanılabilir.
- Kayıt yönetimi el kitapçığı geliştirilebilir. Böyle bir el kitapçığı programın tüm evrelerini yerine getirmek için sorumlulukları belirgin ve sabit hale getirir, çalışanların eğitilmesinde ve örgütün tümünde kayıt kontrol uygulamalarının sistematik hale getirilmesinde yardımcı olabilir.

E. Kayıt Alanı ve Donanımı

Bir kayıt alanının tesisatı; bina, binanın iç düzenlemesi ve aydınlatma, ısıtma, elektrik, su, güvenlik cihazları, mobilya, yerleştirme ve depolama, bilgi erişim, baskı, çoğaltma, mikro kopya, ulaşım, iletişim, görsel-işitsel belgelerin kullanımı için gerekli araçlar gibi sahip olduğu değerler, kayıt işlemlerinin nasıl yürütüldüğünü etkilemektedir. Kayıt alanı için yerleşim planlaması yapılırken sadece güncel gereksinimler değil, gelecekteki büyüme ve genişlemeler ile en az beş yıllık, hatta on yıllık olası ihtiyaçlar göz

önünde bulundurulmalıdır. Alan ve bu alanın düzenlenmesi ile ilgili olarak şunlar amaçlanabilir: Kullanıcılar bakımından kolay bir ulaşım ve/veya iletişim, personel için yeterli ve iyi planlanmış çalışma alanları, belgelerin en uygun biçimde saklanabilmesi için, gelecekteki genişlemeye imkan veren, yeterli depolama kapasitesi, denetim ve bakım kolaylığı. Rahat bir çalışma alanı sağlanamazsa verim düşebilir . Ayrıca depolama alanına giriş-çıkış kolaylığı olmalı ve ayrılan alan belgelerin uzun bir süre için depolanmasına elverişli büyüklükte olmalıdır. Aşırı dolu bir depolama alanı çalışmaları kaçınılmaz biçimde engeller[115]. Bununla beraber yerleşim iş akışında uygun olmalıdır. Böylece denetim hızlanır, personelin birlikte çalışması kolaylaşır ve hareket etme gereği azaltılır.

Havalandırma sisteminin oluşturulması da çok önemlidir. Çünkü kayıtlar için aşırı derecede kuru ve nemli ortamlar aynı ölçüde zararlıdır. Havalandırma makinelerinin kullanımı artmaya başlasada henüz yaygınlaşmamıştır. Ayrıca sürekli kullanılması çok pahalıya mal olmakta, buna karşılık sürekli kullanılmaz ise tam etkili olmamaktadır. Bunun yerine iyi bir yalıtım, iyi tasarlanmış bir hava dolaşımı ve titiz bir alan planlaması ile sorun kısmen çözümlenebilir.

Kayıt alanının aydınlatması da büyük önem taşır. Doğrudan ve güçlü bir güneş ışığı belgeler için zararlıdır. Buna karşın yapay aydınlatma, bütün gün kesintisiz kullanıldığı takdirde çok yorucu olabilir ve hatta psikolojik sıkıntı yaratabilir. Öte yandan binanın yangın önleme ve söndürme cihazları ile donatılması, su baskınına karşı (su belgeler için yangından daha zararlıdır), parazitlere karşı (binanın ve içindekilerin ilaçlanması veya dezenfekte edilmesi), toza karşı, hırsızlığa karşı (giriş ve çıkışların denetimi, özel manyetik makineler) ve belgelerin yıpranması ve yırtılmasına karşı koruyucu ve önleyici önlemler alınması düşünülmelidir.

Teknik donanım söz konusu olduğunda ise iki tehlikeden kaçınılması gerekir. Bunlardan biri donanım fazlalığı, diğeri ise donanım azlığıdır. Donanım fazlalığı, yani öngörülebilir ihtiyaçlardan daha büyük kapasiteli makineler (örneğin, haftada sadece birkaç saat kullanılan veya işletimi zamandan önemli bir kazanç sağlamadığı halde, işgücü kullanımından daha pahalıya mal olan makineler) veya hiç yararlanılamayan (nitelikli personel eksikliği, gerekli malzeme veya uygun bakım onarım yetersizliği nedeniyle çalıştırılamayan) makineler satın alınmamalıdır.

115 ... **Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Cumhuriyet Arşivi Daire Başkanlığı Rehberi**, Genişletilmiş İkinci Baskı, Ankara: T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü, Cumhuriyet Arşivi Daire Başkanlığı Yayını, 1996, s.164.

Donanım azlığı, yani gerekli yedek parça ve malzeme eksikliği nedeniyle kullanıcı hizmetlerinin sunulamaması, işlemlerde ve hizmetlerdeki önemli gecikmeler veya kalite düşüklüğü olması da teknik donanım seçimindeki değerlendirme yanlışlığındandır. Makinelerin seçim ve sağlanması işlemlerinin sağlıklı olabilmesi için, iş tanımları ile bunların herbirinin gerektirdiği makine, malzeme ve kırtasiye konusunda ayrıntılı bir liste hazırlanmalıdır. Üretici firmalara istenen makinelerin kesin bir tanımı verilmeli, makinenin modeli, özellikleri ve hangi koşullar altında kullanılacağı bildirilmelidir. Satıcı firmalardan (makinelerin tanımı, çalışması, fiyatları ve teslim tarihi konularında) tahmini bilgiler ve değerler istenmeli ve gelen teklifler karşılaştırılmalıdır.

Ayrıca bilgi ve kayıt merkezlerinde çok sayıda ve çeşitli kırtasiye malzemesine gereksinim duyulur. Bunlar arasında, kartlar, formlar, kayıt defterleri, mürekkep, kaşeler, kağıt, kalem ve benzeri sayılabilir. Bu malzemeden yeterli stok bulunmalı, malzeme yokluğu nedeniyle işlerin kesintiye uğraması tehlikesi yaratılmamalıdır.

II. KAYIT YAŞAM SÜRECİ

Bir kayıt büroda kullanılma süresi içinde bir dizi evrelerden geçmektedir. Kaydın yaşam süresindeki bu evrelere o kaydın yaşam süreci adı verilir. Bir kaydın yaşam süresi onun kendisinden kaynaklanan değere ve konu alanına bağlıdır. Yaşam süresi ayrıca belgenin güncel olmasına, varolan bilgi birikimi ile ilgili olmasına, bilgi ve kayıt merkezinin amaçlarına ve kullanıcı gereksinimlerine bağlı olarak da değişir. Bazı belgelerin yaşam süresi çok sınırlı olmakta her bir yeni basım ile önceki belge değerini kaybetmektedir. Gerçekte, belli bir zamanda, belirli bir gereksinimi karşılamak üzere üretilmiş olan bir belgenin yararlılığı, söz konusu belgeye duyulan gereksinim ortadan kalkıncaya kadar sürer, giderek azalır ve gereksinimle birlikte sona erer. Bir başka cümleyle bir kayıt yaşam süreci bir kaydın yaradılışından imhasına kadar mantıksal aşamalarla ilerler. Şöyle ki; yaratma, depolama, erişim (başvuru), idame ve imha^[116]. Yaşam süreci boyunca her belge dosyada tutulur. Belge dosyadan çıkarılmış olsa dahi, yaşam sürecindeki aşama ile ilgili kayıt tutulur.

A. Kayıt Yaratma

Dosya memurundan, şirket genel müdürüne kadar örgütteki herkes kayıt yaratır ve kullanır. Yöneticiler mektup yazarlar, yardımcı personel formlar doldurur, yazılar yazar ve

¹¹⁶ Kallaus, Keeling, s.574.

bunları dağıtır ve bilgisayar raporların çoklu kopyalarını çıkartır. Her personel yaratmış olduğu kayıtları haklı çıkartacak gereksinimi ve kayıtların kontrol edilmesi gereğini anlamalıdır. Çünkü, sıklıkla bir telefon konuşması veya yüz-yüze konuşma yazı ya da mektup yazmanın yerini doldurabilir. Kontrol önlemleri olmazsa, kayıtlar durmadan çoğalmaya başlar ve çok geçmeden örgütün iletişim kanalları tıkanır. Bu nedenle kayıt yönetimi programı kayıt yaratımı ile birlikte başlar. Gereksiz kayıt yaratımını önlemek için kayıtları kim ve ne için yaratıyor sorularına yanıtlar aranmalıdır.

B. Kayıtların Depolanması

Depolama işlemi, belgelerin korunma ve kullanım bakımından en uygun koşullarda yerleştirilmesi işlemini kapsar. Her yıl giderek daha fazla bilginin depolanması sözkonusudur. Daha fazla belge ve bilgi için talep oldukça, bilginin depolanmasının önemi de artmaktadır. Çünkü bu talepleri karşılamak için yaratılan ya da elde edilen her belge uygun bir depolama gerektirir. Eğer kayıtlar uygun bir biçimde depolanmaz veya gerekli olmayan bilgileri içeren belgelerde saklanırsa kayıt yönetimi problemine yeni problemler eklenmiş olur. Belgelerin oluşturduğu bir koleksiyon; bilgi, araştırma ve üretim için yapılmış parasal ve zihinsel bir yatırım demektir. Çok değerli bir kaynak niteliği taşır. Bu nedenle de iyi koşullarda saklanmalı ve korunmalıdır. Yıpranmış veya parçalanmış bir belge, değerli bir bilgi parçacığının kaybı demektir. Böyle bir kayıp, kimi kez yerine konulamayabilir ve yanlış yere konmuş herhangi bir belge, arandığında bulunamadığı için, kayıp bilgi anlamına gelebilir.

Depolamada iki temel yöntem vardır: a) Belgelerin kendi özgün biçimlerinde saklanması, b) mikrokart, mikrofilm veya mikrofiş üzerine küçültülmüş olarak saklanması. İkinci seçenekte belgenin bütünü çok küçük ölçekte yeniden çoğaltılmakta ve böylece depolama alanı ve belge ağırlığından tasarruf sağlanmaktadır. Ancak bu tür saklama / depolama biçimi, özel okuma ve çoğaltma cihazları gerektirir. Belgelerin bu biçimde saklanması uygulaması giderek yaygınlaşmakta; özellikle arşiv malzemesinin depolanmasında ve saklanmasında kullanılmaktadır. Halen, sadece kimi örgütlerde tercih edilen bu yöntemin önümüzdeki yıllarda daha da yaygınlaşması kaçınılmazdır. Ancak bilgisayarlara ve manyetik saklama ortamlarına gösterilen ilgi ile birlikte, dosya dolabı dönemi kapanmış değildir. Küçük bürolarda olduğu kadar büyük bürolarda da saklama hizmetinin büyük bir bölümünü kağıt dosyalar oluşturmaya devam etmektedir.

C. Kayıtlara Erişim

Kayıtlara erişim genel bir kavramdır ve hem belgelere erişimi ve hem de belgelerin içerdiği bilgilere erişimi ifade eden genel bir kavramdır. Gerçekte bir bilgi ve kayıt merkezinin bütün etkinlikleri bilgi erişim işlemini hızlandırmak ve etkinleştirmek üzere tasarlanır.

Kayıtlara erişim kullanıcının belirli isteklerine veya olağan gereksinimlerine cevap vermek üzere kullanıcıya ilgili bilgilerin verilmesini amaçlayan bir dizi işlemleri kapsar. Bilgiyi depolamak esastır, gerektiğinde bu bilgiye erişmek ise şarttır. Örgüt faaliyetleri esnasında alınan kararlar, yükümlülükler, sözleşmeler, araştırmalar ve diğer işlemlerle ilgili yazılı belgelere sık sık başvurulur. İstendiğinde derhal cevap veremeyen kayıt saklama sistemleri etkisiz sayılır. Bu nedenle, eski kayıtlara başvurma, saklanmış (depolanmış) bilginin yerini saptama işlemi, kayıt yönetiminde çok önemli bir evredir.

İster elle, ister bilgisayarla yapılsın, kayıtlara erişim değişik biçimlerde olabilir. Belirli bir konuda bir bilgi istenildiğinde bütün belgeleri saptamak üzere tüm kayıtlar geriye dönük olarak taranabileceği gibi en son belgeleri saptamak üzere güncel yayın taraması da yapılabilir. Erişilen kayıtlarda belgenin kendisi, belgeye ilişkin künyeler veya belgelere ilişkin değerlendirilmiş ve sentezlenmiş bilgi gibi çok çeşitli olabilir. Kullanıcının tanımlanmış gereksinimlerine göre düzenli veya düzensiz bilgi sunma, merkezde hizmet verme veya hizmeti kullanıcının bulunduğu yere götürme gibi farklı hizmet biçimleri benimsenebilir. Bütün bu hizmet biçimleri değişik yaklaşımlar, özel donanım ve araç-gereç gerektirir ve değişik kullanıcı gruplarına göre düzenlenebilir.

Manuel sistemde kayıtlara başvurmada, ilgili kişi dosyanın bulunduğu yere gider ve istenen kaydı çıkartıp alır. Bu sistem teoride basittir ancak uygulaması genellikle zordur. Örneğin büro yöneticisi sekreterine “Dosyadan işçi maliyetlerini azaltma planımızla ilgili raporu getirir misiniz?” ricasında bulunduğu anda, arama başarısız olabilir. Dosyalar “işçi maliyetlerinin azaltılması” anahtar sözcükleriyle belirlenen bir rapor içermeyebilir. Her şeyden öte, böyle bir durumdaki zorluk bir iletişim problemini içermektedir. Sekreter kayıt için araştırmaya kaydı rica eden kişinin kullandığı sözcükler ile başlayabilir. Eğer bu olmazsa eş anlamlı sözcükler aramaya başlar. Yukarıda belirtilen anahtar sözcükler yerine kesmek, işçilere ödemeler vb. sözcükleri kullanmaya başlar. Bu kayıt bulunana kadar sürer. Sistemde yeralan göndermeler “Yasalar” bkz. “Mevzuat” yapılacak işi daha da karmaşık hale getirir.

Sıklıkla, bilginin bulunmasına yardımcı olmak için bir indeks oluşturulur. Örneğin personel bölümünde kayıtlar, işgörenin sosyal sigortalar kurumu numarasına göre dosyalanabilir. Bununla birlikte, işgörenlerin ismine göre düzenlenmiş ve karşısında sigorta numaralarını gösteren indekse gerek duyulabilir.

Bilgisayarlı sistemde kayıtlara erişimde, bilgiye ait dosya adı bilgisayara girilerek kayıt çağırılır. Bilgisayar verilen dosya adını belleğindeki dosya başlıklarıyla karşılaştırır. Bu başlıklı dosya saptandığında bilgi ekranda görünür. Donanım ve yazılımda belirtilenler dışında bir komuta gerek yoktur. Bilgi ekranda görüldükten ve kopyası yazıcı aracılığı ile çıkartıldıktan sonra, orjinal kopya yine disk ya da bant üzerinde kalır. Böylece manuel sistemde olduğu gibi alınan dosyanın tekrar arşive götürülmesi gibi bir işleme gerek yoktur. Diğer durumlarda, kağıt esaslı belgeler tanınabilmeleri için kodlanır ve belgelerin kodlu listesi (indeksi) bilgisayarda depolanır. Daha sonra kağıt belge manuel sistemde olduğu gibi saklanır. Belgenin hangi dosyada olduğunu saptamak için kullanıcı önce indekse başvurur. Kavramsal düzeyde manuel sistemle erişim işlemleri ile bilgisayarlı erişim işlemleri arasında temel bir farklılık yoktur. Geriye dönük tarama işlemi, çok sayıdaki kayıtların az sayıda tarama anahtarları ile karşılaştırılmasını içerir. Bilgi talebi bakımından uygun olan kayıtlar kütükten çıkarılır ve daha sonraki ayırma ve yazma (basma) işlemi için bir çalışma kütüğü üzerine aktarılır. Kütük ne kadar büyük ise, tarama işlemi o denli uzun sürer.

D. Kayıtların İdamesi

Kayıt yaşam sürecinin bu evresi, belgelerin kullanımı ve bakımı olarak da adlandırılır[117]. Kayıtların idamesi kayıtların saklanma süreleri, belgelerin yanmaktan ve hırsızlıktan korunması gibi konularda ölçütler getirir.

Her kaydın dosyalarda ne kadar süre saklanacağına karar vermek mevcut kayıtların gözden geçirilmesine dayanan bir karardır. Kayıtlar üzerinde yapılacak böyle bir araştırmada tüm bölümlerin ihtiyaç ve yararlanma biçimlerini saptamak için bilgi toplamak suretiyle bir kayıt koruma programı hazırlanır. Bu, bir kaydın dosyalarda ne kadar süre ile saklanması gerektiğini gösteren bir bilgidir. Kayıt saklama süresi örgütlerin iç politikalarını ve yasaların getirdiği yükümlülükleri de gözönüne almalıdır. Belgeler kayıt tutma gereklerine ve örgütün kendi ihtiyaçlarına dayalı olarak dört şekilde

117 Kallaus, Keeling, s.577.

sınıflandırılmaktadır: Hayati, önemli, yararlı ve gereksiz. Hayati ya da önemli kabul edilen kayıtlar daimi olarak saklanırlar, yararlı kabul edilenler bir kaç yıl saklanabilir, gereksiz kabul edilenler ise imha edilir.

Hayati öneme sahip kayıtların korunması için bir program hazırlanabilir. Böylelikle önemli belgelerin zarar görmemesi ve bunların asli fonksiyonlarının devamını sağlamak hedeflenir. Her örgüt kendisi için son derece önemli olan belgeleri tesbit eder. Bunlar genellikle kanuni sorumluluklar ile ilgili önemli belgeler, acil bir durumda hemen yürürlüğe konulacak planlar, önemli kişilerin kimlik bilgileri, tesisler hakkında temel bilgiler, başlıca ihtiyaçlar ile personelin dağıtım planlarıdır. Önemli belge programında, önemli belgelerin seçilmesi, mikrofilme kaydedilmesi veya başka türlü çoğaltılması, güvenli yerlerde saklanması ve kullanılması için ölçütler geliştirilir. Böylelikle belgelere zarar verebilecek su baskını, yangın gibi felaketlere engel olmaya, belgelere verebileceği zararı en aza indirmeye, önemli belgeleri tekrar kullanılabilir hale getirmeye çalışılır.

Önemli belge programı felaketin türünü ve olası sebeplerini araştırır, felaket sonrasında malzeme ve ihtiyaç kaynaklarını tesbit eder. Böyle bir durumda yardıma çağrılacak uzmanları ve görevlendirilecek personeli belirler, kurtarma çalışmalarındaki öncelikleri tesbit eder.

Gerçi yangın, hırsızlık ve doğal afetlerden korumak amacıyla hayati öneme sahip kayıtlar eskiden beri çelik dosya dolaplarında saklanırlar. Daha fazla koruma için kasa ya da kasa odalarında da saklanabilirler.

Örgütler hırsızlık veya yangın gibi durumlara karşı korunmak için varlıklarını sigortada ettirebilirler. Kayıtlarda tutulan bilgileri koruyacak bir sigorta da mevcut değildir. Bu nedenle, hayati kayıtları korumak için yangından korunma önlemlerinin yanısıra örgüt merkezinden uzakta bulunan yerleşimlere taşınması, çoğaltılarak kopyaların ayrı orjinallerinin ayrı yerlerde saklanması, dosya dolaplarının anahtarlarının yakından takibi ve gözönünden uzaklaştırılması, kasadan sorumlu kişilere fotoğraflı kimlik kartı verilmesi, dahili alarm sistemi kurulması ve kasaların bulunduğu alana videolu kontrol makinelerinin monte edilmesi ve bekçi istihdam edilmesi gibi önlemlerde alınabilir. Bunların yanısıra kayıtları korumak için de disketler özellikle toz, parmak izi ve çizilmelere karşı korunmalıdır. Ayrıca bilgisayar ortamına girilmeden önce kayıtların doğruluğu ve noksansız olduğu kontrol edilmeli, kayıtların yetki dışı kullanımının önlenmesi için çalışanlar dosyalardan bilgi çekmek istediklerinde kullanılacak paralolar

geliştirme, verilerin önceden belirlenmiş bir biçimde kısaltıldığı şifre sistemleri ve bilgi isteyen kişinin yetkili olup olmadığının doğrulanmasını isteyen geri çağırma sistemleri geliştirme gibi önlemlerde alınmalıdır. Çünkü gerek manuel gerekse bilgisayarlı sistemlerde bilginin güvenliğine en büyük tehdidi insan unsuru oluşturmaktadır. Bilgisayar virüsü büro sistemlerinde daha çok insanların neden olduğu pek çok problemten ancak biridir[118].

E. Kayıtların Elden Çıkarılması

Kayıtların yaşam süresinde en son evre kayıtların yeniden gözden geçirilip tutulacakların tutulması atılacakların ise atılmasıdır. İmha edilmeyecek ve gözden daha uzak bir yerde depolanabilecek aktif olmayan kayıtlar ve artık ihtiyaç duyulmayan ve imha edilmesi gereken kayıtlar sözkonusudur. Aktif olmayan kayıtların bir arşive transfer edilmesiyle ilgili farklı transfer uygulamaları mevcuttur:

Periyodik transfer olarak adlandırılan yöntemde dosyalanan bilgilerin altı ay ya da bir yıl gibi belli zamanlarda gözden geçirilmesi gerekir. Aktif olmadığı düşünülen tüm kayıtların kutulara konularak depoya gönderilmesi gerekmektedir.

Çiftleme diye adlandırılan yöntemde geçen yılın kayıtları aktif olmayan dosya dolabına alınır ve bu dolaplar aktif kayıt dolabının yanına yerleştirilir. Yıl sonunda geçen yılın aktif olmayan (inaktif) kayıtları inaktif depoya gönderilir ve bu yılın dosyaları “inaktif” dosya olur. Bu yöntem donanım bakımından pahalı olmasına rağmen çok etkilidir.

Sürekli yöntemde ise kayıtlar belli bir döneme ulaştıklarında ya da artık önemli görülmediklerinde inaktif dosyalara transfer edilirler.

Küçük bir örgütte, transfer edilen bilgiler büro genel kullanım alanının en az kullanılan bir köşesinde tutulabilir. Büyük örgütlerde, genellikle tüm birimlerin aktif olmayan dosyaları için bir kayıt merkezi ya da arşivi oluşturulur. İnaktif duruma düşen dosyalar karton kutulara konularak arşive kaldırılır. Böylelikle depolama giderlerinden önemli ölçüde tasarruf sağlanır.

Arşiv değeri taşımayan belgelerin ve artık gerekli olmayan kayıtların imhası ise çok doğru olacaktır. Bu belgelerin imhası, büro alanının kullanımını rahatlatacaktır. Ayrıca,

118 ... Başbakanlık..., s.165.

işlerin yürütülmesi için gerekli olan belge dosyalama malzemelerini tekrar kullanılabilir hale getirecek yer ve dosyalama malzemesi için yapılacak masrafı da büyük ölçüde azaltacaktır. Böylelikle geriye kalan belgeler daha iyi bir şekilde korunabilecektir ve bilgiye ihtiyaç duyulduğunda taranması gereken belge miktarı azalacaktır.

Yararlı kayıtların imhasından sakınmak için ise belgeler imha edileceği zaman birim yöneticilerine haber verilir. Birim yöneticilerinden imha yetkisi alınarak bu belge kayıt merkezinde saklanır. Belgelerin imhası için yakma, hamurlaştırma veya kıyma yoluyla yok etme gibi birçok yol vardır. Hangisinin uygun olacağı belgelerin türüne göre belirlenir. Gizli bilgi içeren kayıtların imhası için genellikle örgüt içindeki özel evrak imha etme aleti kullanılır. Hassasiyet gerektirmeyen belgeler tekrar kağıda dönüştürülmek üzere geri kazanım merkezlerine gönderilebilir veya satılabilir.

III. DOSYALAMA

A. Dosyalamanın Tanımı, Amacı, Önemi

Dosyalama yapılan faaliyetler sırasında ortaya çıkan her türlü yazılmış, basılmış, kayda, banda veya filme alınmış belgelerin belli bir amaca hizmet etmesi için sistemli olarak saklanmasıdır[119].

Her türlü saklanmış kayda çabucak ulaşmak - ister kağıt, ister film, isterse manyetik bant olsun - ancak etkili bir dosyalama sistemiyle mümkündür. Dosyalama sistemi deyimi, bilgilerin çabuk bir biçimde geri çağırmak için, sınıflandırılması ve saklanması için kullanılan işlem ve yöntemleri ifade etmektedir. Bunun için alfabetik ve numaralı (nümerik) olmak üzere iki sistem kullanılır[120]. Etkin bir dosyalama sistemi, örgüt personelinin ihtiyaç duyduğu tüm bilgileri istenen yer ve zamanda gereği gibi korunmuş olarak sunar.

B. Dosyalamaya Konu Olan Belgeler ve Dosyalama Süreci

Dosyalamaya konu olan belgeler bir olayın gerçeğe uygunluğunu ya da bir olayın varlığını kanıtlayan yazı, fotoğraf, resim, grafik, harita, film, disk, disket gibi her türlü bilgi kaynağıdır. Dosyalamaya konu olan belgeler, hazırlanma yerleri, bilgi sunuş şekilleri, nitelikleri ve kullanım sıklıkları gibi çeşitli ölçütlere göre sınıflandırılabilir. Dosyalamaya konu olan belgeler hazırlanma yerleri bakımından; dışarıdan gelen, dışarıya

119 Ünal Uzdil, Güneş Uzdil, *Sekreterlik-İş Yazıları, Dosyalama ve Büro Makineleri*, 2.Baskı, İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları: 577, 1987, s.230.

120 Kallaus, Keeling, s.585.

gönderilen ve örgüt içi belgeler olarak, bilgi sunuş şekilleri bakımından; yazılı, basılı, manyetik ortamlara kayıtlı belgeler olarak sınıflandırılabilir. Nitelikleri bakımından ise resmi, ticari, gizli, kıymetli belgeler olarak, kullanım sıklıklarına göre ise aktif ve pasif belgeler olarak ikiye ayrılırlar.

Dosyalama süreci ise belgelerin dosyalanabilir olduğunun kontrol edilmesiyle başlar. Dosyalanacak belgeler belirli sınıflara göre ayrılır ve sıralanır. Sıralama esnasında dosyalanması gerekmeyen belgeler ayıklanıp, imha edilebilir. Dosyalanacak belgelerin ise hangi dosya içine gireceği dosya planından* bulunur, dosya planına göre bulunan kod belge üzerine yazılarak dosyaya takılır.

Bir dosya içine 80-100 belge konulabilir. Aynı konuda dosyanın biri dolmadan diğeri açılmamalıdır. Çünkü dosya sayısı arttıkça, dosya yönetimi güçleşir ve hata yapma olasılığı artar[121]. Yeni bir dosya açıldığında bu dosya etiketlerinererek kodlanır. Etiket, dosyaya kimliğini verecek bilgilerin yazıldığı dosya başlığıdır. kod ise dosyanın içerdiği konular için dosya planına dayanarak belirlenen ad veya numaradır. Daha sonra dosyalar genellikle gruplandırılmış bir şekilde klasörler içinde açık ya da kapalı dolaplara yerleştirilir. Dosyalanan klasörler sayıca çoksa ve dağınık yerlerde bulunuyorlarsa bulundukları dolap, çekmece ya da raflarda kodlanır. Aranılan bir dosyanın istenilen zamanda bulunmasını, kaybolmasını önlemek için dosya istek fişleri, dışarıda kartları kullanılır. Dosya isteğinde bulunulduğunda “Dosya İsteme Fişi” doldurulur. Bu fiş üzerine hangi dosyanın kime verildiği ve ne zaman iade edileceği yazılır. Fişin aslı verilen dosyanın yerine, kopyası ise hatırlatma dosyasına konur. Bir dosya veya belge yerinden alındığında, onun yerine “dışarıda” kartı konulabilir. Dosyalar periyodik olarak gözden geçirilerek güncelleştirilir. Yeniden kullanılmayacağı düşünülen belgeler yok edilir. Uzun süre beklemesi gereken belgeler ise arşive gönderilir.

C. Dosyalama Sistemleri ve Özellikleri

İyi bir dosyalama sisteminde bulunması gereken özellikler; basitlik, ussallık, tutarlılık, kullanılabilirlik, transfer kolaylığı, ekonomiklik ve esneklik olarak sıralanabilir[122].

* Dosya planı, bir örgütte tutulmakta olan bütün belge ve dosyaların bölümlerine ve konularına göre gruplandırılarak bir liste haline getirilmesi ve numaralanmasıdır. Aynı konudaki dosya her birimde, aynı ad ve kod ile açılır veya tutulur. Mehmet Altınöz ve Abdülaziz Ediz, **Büro Yönetimi ve Dosyalama Teknikleri**, Ankara: Yargı Yay., No:6, 1988, s.69.

121 Fikret Ar, *Kamu Kuruluşları ve İşletmelerde Uygulamalı Büro Yönetimi Teknikleri*, Genişletilmiş 2.Baskı, Ankara: S Yayınları, 1980, s.171.

122 Geoffrey Whitehead, *Office Practice Made Simple*, 3.Baskı, Londra: Made Simple Books, 1973, s.143.

İyi bir dosyalama sistemi, bu sistemi kullanan herkes tarafından kolay anlaşılır ve kullanılır olmalıdır. Gerek belgelerin dosyalara konulması, gerekse dosyalara konulan belgelere erişilmesi açısından kişileri tereddüte düşürmeyen, zaman kaybettirmeyen ve hızlı karar verdiren bir düzende tasarlanmalıdır. Akla, mantığa uymalı ve iyi tanımlanmış bir amaca hizmet etmelidir. Konu başlıkları anlaşılır, eksiksiz olarak tanımlanmalı, belgelerin birden çok dosyaya konulması engellenmelidir. Sistem kendi içinde tutarlı olmalı ana ve alt gruplar tanımlanırken belli standartlara uyulmalıdır ve örgütün gereksinimlerini karşılayacak şekilde tasarlanmış olmalıdır. Sistemden yararlanmayı kolaylaştırmalıdır.

İyi bir dosyalama sistemi az yer, az personel, az donanım, az araç gereç ve kullanımı için az zaman ve emek gerektiren, değişen koşullara uydurulabilen ve örgüt personelinin gereksinim duyduğu tüm bilgileri istenen yer ve zamanda, gereği gibi korunmuş olarak sunabilen bir dosyalama sistemidir. Dosyalamada kullanılan çeşitli sistemler vardır. Bunları temel olarak alfabetik ve numaralı olmak üzere iki grup içinde toplanabilir[123].

1. Alfabetik dosyalama sistemi

Alfabetik Dosyalama Sistemi, adından da anlaşılacağı üzere, gerek dosyalar içindeki kayıt ve belgelerin, gerekse dosyaların, A'dan Z'ye gruplandırılarak alfabe'deki harf sırasına göre sıraya konulmasını gerektirir. İki harf arasına rehberler* konularak dosyalara erişim kolaylaştırılır. Bunlar karton ya da plastikten yapılmış, genellikle renkli, dosyaya tutturulabilecek şekilde tasarlanmış araçlardır.

Bir grupta yer alan dosya sayısının 9-10'dan fazla olması halinde o grup, alt gruplara ayrılır. A grubunu örnek alırsak, bu grupta belirlenecek alt gruplar Aa, Ab, Ac, Ad, Af... şeklinde olacaktır. Alfabetik sistemin kullanımı kolay olduğundan yaygın olarak kullanılır. Çok geniş kullanım alanı olan alfabetik sistemde dosyalar; kişi ve kurum adlarına, coğrafik bölgelere, iş konularına, mal ya da hizmet türüne göre sıralanabilir.

Konu adlarına göre alfabetik dosyalama : Bu tür alfabetik dosyalamada her dosya bir konuyu kapsar ve o dosyaya sadece konu ile ilgili belgeler konulur. Sistemde kayıt ve belgeler ile dosyalar konu adlarına göre gruplandırılır. Her grup daha sonra alt gruplara bölünebilir. Ana gruplara çoğunlukla konunun adını çağrıştıran kodlar

123 Kallaus, Keeling, s.585.

* kavalie ya da seperatör de denilmektedir.

verilir. Örneğin, bir örgütün işlevsel bölümlerinin her biri bir ana grup olarak düşünülür. Bunlar ÜR-Üretim, PZ-Pazarlama, PER-Personel, MUH-Muhasebe, EĞ-Eğitim şeklinde kodlanabilir.

Konu adlarına göre dosyalama sisteminde iki ayrı yöntem kullanılabilir. Bunlardan birisi **sözlük yöntemidir**. Bu yöntemde belirlenen konular sözlükteki gibi alfabetik sıra içinde dosyalanır. **Ansiklopedi yönteminde**, birbiri ile ilgili konular biraraya getirilir, sonra her grup alfabetik sıraya konur ya da ana konu grupları belirlenerek kodlanır ve bu ana grup altındaki her alt gruba numara verilir. Böyle bir sistemi uygulamak için öncelikle sistemin örgütün faaliyetlerine ve işlerin bölümlendirilmesine uygun olması gerekir. Ayrıca sistem tasarlanırken işletmenin yaptığı tüm işlerini kapsayacak bir dosya planı hazırlanmalıdır. Ana grupların kodlarının ve her alt grubun numarasının, kayıt ve belgenin üzerine yazılması gerekir.

Coğrafi bölgelere göre alfabetik dosyalama: Dosyalama sisteminin örgütün gereksinimlerine uygun olarak tasarlanması gerekmektedir. Eğer bir örgütün faaliyetleri şehrin değişik köylerine, mahallelerine, semtlerine, ilçelerine; ülkenin çeşitli kentlerine ya da farklı ülkelere hatta kıtalara yayılmış ise dosyalama sisteminin coğrafik bölge esasına göre tasarlanması daha kullanışlı olabilir. Bu sistemde dosyalar ana bölgeler ve alt bölgeler olarak gruplandırılırlar. Coğrafi dosyalama genellikle merkezi dosyalama sistemi için uygun değildir. Ancak satış, pazarlama ya da ihracat bölümlerinde sıklıkla uygulanır. Çünkü buradaki işler zaten bölge ya da ülkeler bazında yürütülmektedir[124].

Alfabetik dosyalama kişi ve kurum adlarına göre de gruplandırılabilir. Hatta coğrafik bölgelere göre gruplamada, her coğrafik bölge kendi içinde kişi ya da kurum adına göre de sıralanabilir. Örneğin büyük bir toptan satış işletmesi, kredili satışlarını izlemek amacıyla bölgelerin alt gruplarını müşterilerin isimlerine ya da mağazaların isim ve ünvanlarına göre yapabilir.

Alfabetik sistemin tasarlanması ve kurulması kolay, kullanılması basittir. Doğrudan ulaşım mümkün olduğu için zaman kazandırır. Hata yapılma olasılığı azdır. Güvenilirlikle çalışılabilir. Genişleme ve daralma durumları esnektir. Konulara, kişilere ve bölgelere ait bilgilerin birarada olmasını sağlar. Ancak verilen kodların, konuların ve isimlerin aynı ya da birbirine benzer olması yanlış dosyalamaya neden olabilir. Ana ve alt gruplardaki belge ve dosya sayısının dengeli olmaması nedeniyle bazı harflerde ya da bölgelerde aşırı

yığılma olabilir. Coğrafik esasa göre yapılan alfabetik dosyalamada sık sık çapraz başvurma gerekebilir, alfabetik bir indekse gereksinim duyulabilir.

2. Numaralı dosyalama sistemleri

Numaralı dosyalama sisteminde, alfabetik sistemde olduğu gibi harfler değil rakamlar kullanılır. Dosyalar arasına yine alfabetik sistemde olduğu gibi rehberler konur. Numaralı dosyalama sistemi iki şekilde kullanılır. Bunlardan biri sıra numaralı (ardışık) sistem; diğeri ondalık (desimal) sistemdir. Bunların yanı sıra ortadaki asal sayıya ve sondaki asal sayıya göre dosyalama sistemleri tasarlanabilir.

Sıra numaralı dosyalama sistemi: Bu sistemde dosyalara birden başlayarak, sınırsız sayıda birbirini izleyen numaralar verilir. Örneğin, birbirini izleyen numaralar verilmiş olan fatura, çek, makbuz, sigorta poliçesi gibi belgeler bu numaralara göre işlem görürler ve dosyalanırlar. Sıra numaralı bir sistemde dosyaya ulaşım için ayrıca bir fihrist hazırlanmalıdır. Yoksa hangi konuya hangi numaranın verildiği bilinemez. Hazırlanan bu fihrist alfabetik sıraya göre yapılır. Yine örgütün gereksinimlerini karşılayacak fihrist, coğrafi bölgeye, kişi ya da kurum adına ve konulara göre alfabetik olarak hazırlanabilir.

Ondalık (desimal) dosyalama sistemi: Ondalık numara sistemine göre, örgütün yaptığı işler en çok on ana gruba ayrılır. Her ana grup, onluk birinci alt gruba; birinci alt grup onluk ikinci alt gruba; ikinci alt grup, onluk üçüncü alt gruba gibi ayrılabilir. Her grupta yer alacak dosya sayısı 10'u geçmemek şartıyla istendiği kadar ayırım yapılabilir. Bu sistemde her başlayan grubun ilk sırasında yer alan dosyaya "0" sayısı verilir. Bu dosya, gruptaki diğer dosyalara konulamayan kayıt ve belgeler için kullanılan genel dosyadır.

Evrak sayısı arttıkça sıra numaralı ya da ondalık sistemin kullanımı zorlaşır. Çok sayıda kayıt ve belge bir o kadar dosya ve klasörün yanı sıra dolap, raf ve çekmece gerektirir. Klasör ve dolapların sayıca artması nedeniyle ayrı ayrı yerlere konmak zorunda olması, belgelere erişimi güçleştirir. Bu durumda dosyaların hangi dolap, raf ve klasörde olduğunu gösteren daha kullanışlı bir sisteme gerek duyulur.

Ortadaki asal sayıya göre dosyalama sistemi: Belgeye erişimin kolaylaştırılması ve belgelerin klasörler ve raflar arasında eşit dağılımının sağlanması amacıyla tasarlanmıştır. Bu sistem, klasörün bulunduğu her rafa ya da klasör içindeki her dosyaya iki basamaklı bir sayı verilmesi esasına dayanır. Ortada yer alan iki basamaklı asal sayı klasörün bulunduğu rafı, dolabı ya da çekmeceyi gösterir. Soldaki iki basamaklı

sayı, dosyanın içinde bulunduğu klasörü, sağdaki çift basamaklı sayı ise dosya numarasını gösterir. Örneğin; 75 48 01 numaralı bir belge, 48 nolu rafta, 75 nolu klasörde, 01 nolu dosyaya konulacaktır. Fakat bu sistem altı basamaklı numara kullanılmasını gerektirir. Basamak sayısı altının üzerine çıktığında sondaki asal sayıya göre dosyalama yapmak daha doğru olur[125].

Sondaki asal sayıya göre dosyalama sistemi: Temel ilkeleri ortadaki asal sayıya göre dosyalama ile aynı olan bu sistemde asal sayı, numaranın sonundaki son iki numardır. Örneğin 445 870 45 numaralı bir belge, 45 nolu rafta 879 nolu klasörün içindeki 445 nolu dosyaya konacaktır. Bu sistemde çok sayıda belgenin dosyalanması ve bu belgelere erişilmesi kısa zamanda ve kolay olur. Ayrıca genişlemeye elverişli, esnek bir sistemdir.

Sıra numaralı ve sondaki asal sayıya göre dosyalamada sınırsız ölçüde genişleme olanağı vardır. Ondalık sistemde alt gruplara geçiş sınırsızdır. Fakat her grupta bulunması gereken dosya sayısının 10'u geçmemesi, sistemi kısıtlar.

Numaralı sistemde fihrist kullanımı koşuluyla belgelere erişim ve dosyalama hızlı bir şekilde gerçekleşir. Ayrıca dosyalar numaralandığı için, elinde fihrist olmayan bir kişinin dosyalara erişmesi mümkün olmadığından güvenilirlik ve gizlilik sağlar. Bu nedenle alfabetik sistem “direkt sistem”, numaralı sistem ise “endirekt sistem” olarak adlandırılırlar. Birkaç değişik esasa göre fihrist hazırlayarak, diğer sistemlerin sağlayacağı üstünlüklerden yararlanılabilir. Kullanımı kolay olmasına rağmen bu sistemde yanlış dosyalanan bir belgenin sonradan yerinin bulunması çok güçtür.

Alfabetik ve numaralı sistemin yanı sıra “kronolojik dosyalama” ve “karma dosyalama” sistemleri de kullanılmaktadır. Kronolojik sistemde dosyaların tarihleri esas alınır. Kayıt ve belgeler gün, ay, yıl, yüzyıl gibi tarih sırasına dizilerek dosyalanır. Özellikle tarihlerin önemli olduğu örgütlerde kullanılan bu sistem, yapılan işlemlerin tarih sırasına göre izlenmesini kolaylaştırır. Kronolojik sistem genellikle karma sistemler içinde kullanılır.

Karma dosyalama sistemi, diğer sistemler tek başlarına etkili ve yeterli olmadıkları zaman kullanılır. Bu sistemde ana grupların ve alt grupların tasarlanmasında birbiriyle uygun ve sistemin gereksinimlerini karşılayan dosyalama sistemlerinden iki ya da üç tanesi birarada kullanılır.

125 Brealey, s.48.

D. Dosyalama Biriminin Örgütlenmesi

Dosyalama biriminin örgütlenmesinde, merkezi örgütlenme, sorumluluk merkezlerinde örgütlenme ve karma örgütlenme olarak üç tür yöntem uygulanmaktadır: Merkezden yönetim sisteminde dosya ve belgeler örgütün merkezi bir bürosundan yönetilmektedir. Merkez büro, örgüte ait bütün belge ve dosyaları tutmakta ve korumaktadır. Gerekli olduğu zaman ilgili kişiler istedikleri belge ve dosyaları bu bürodan alırlar ve işleri bittikten sonra yine buraya teslim ederler. Böyle bir örgütlenmeye gereksinim duyulmasının nedeni giderek artan kayıt hacminin büyük boyutlara ulaşmasıdır.

Merkezden yönetim ile kayıt ve belgelerde tekrar önlenabilir, yazıların kopya adedi azalır, karmaşıklık ve buna bağlı olarak doğacak hatalar azaltılabilir. Daha iyi koruma sağlanabilir ve belgeler daha kısa sürede bulunabilir. Malzeme ve donanımdan tasarruf sağlanır ve bunlar daha etkin kullanılır. Alan ve personelden tasarruf sağlanır. İş daha az personelle yürütülebilir. Hizmette standardizasyon sağlanır. Sorumluluklar açıkça belirlenebilir. Kayıt tutma konusunda yetersiz olan kişiler saptanarak eğitimleri sağlanabilir[126]. Konusunda uzman personel çalıştırılabilir.

Ancak merkezden yönetimin iş hacmi ve belge sayısı az olan örgütlerde maliyeti yüksek olacaktır. Uzman kişilerin istihdam edilmesi ve yüksek kapasiteli donanımlar gerektirmesi de hizmet maliyetini yükseltir. Ayrıca merkezde uygulanan sistemler bazı birimlerin özelliğine uymayabilir.

Bazı örgütlerde her bölümün sorumluluk merkezlerinden yönetim sistemi uygulanmaktadır. Bu sistemde pazarlama, üretim, finans, muhasebe gibi her bir sorumluluk merkezi kendine ilişkin kayıt ve belgelerin dosyalarını yaratır. Her bölüm kendi dosyalarını güncelleştirir. Kendi dosyalarında bulunan bilgileri temel alarak kararlar verir ya da raporlarını hazırlar. Gerekli olduğu zaman bölümler arasında dosya alışverişi de yapılabilmektedir.

Yerinden yönetimde yapılan işlemler merkezi sistemde uygulanan işlemler kadar şekle bağlı ve karmaşık değildir. Her bölüm kendine uygun olan dosyalama sistemini kullanır. Yeni bir sisteme geçilmesi ya da sisteme yeni dosyaların ilave edilmesi sorun yaratmaz. Her bölüm birbirinden bağımsızdır fakat bilgi alışverişinde bulunabilirler.

126 Whitehead, s.143.

Ancak yerinden yönetimde aynı tür belgelerin farklı bölümlerde dosyalanması gerekeceğinden tekrar kayıtlar ve açılan dosyalar nedeniyle zaman ve para kaybı olur[127]. Aynı içerikli dosyaların bazı bölümlerde diğerlerinden farklı zamanlarda güncelleştirilmesi, üretilen raporların güvenilirliğini bir ölçüde azaltır. Bu hizmetleri yürütecek kişiler uzman olmadıkları için sistemin doğru işlemesi mümkün olmayabilir. Her bölüm için dosyalama malzemeleri, donanımları ve yeri gerekeceğinden ekonomik değildir.

Kayıt sistemlerini oluşturan şartlar büro elemanlarının sayısına, yapılan işin niteliğine, rekabet ve yasal düzenleme ve kontrollere uygun olarak değişiklik göstermektedir. Kimi örgütler genellikle ihtiyaçları öyle gerektirdiği için hem merkezi hem de merkezi olmayan dosyalama sistemini birlikte kullanmaktadırlar[128]. Bu uygulamada bazı belge ve dosyalar merkezden, sık sık başvurulmuş ve ilgililerin her an ellerinin altında bulundurulması gereken ya da çok değerli ve gizli olan belge ve dosyalarda ilgili bölümlerde, ilgili çalışanların odasından yönetilir.

Verilen modellerin biri en iyi ya da en kötü değildir. Örgüt ve büro yöneticileri, görülen hizmetin özelliği, hizmetin gerektirdiği hız, yerleşme durumu, örgütün büyüklüğü, iş yükü gibi çeşitli faktörler gözönünde tutularak sistemlerden biri seçilebilir[129].

IV. ARŞİVLEME

A. Arşivlemenin Amacı ve Önemi

Büroda dışarıdan gelen, büro faaliyetleri sonucu oluşan ya da bürodan dışarıya gönderilen belgeler, bürolarda ayrılan yerlerde dosyalanarak bir süre tutulduktan sonra aktif kullanımları sona erer. Bu dosyaların tek tek kontrol edilerek ayıklanmaları ve saklanmaları gerekir. Ancak saklanmak üzere ayrılan belgelerin sürekli olarak bürolarda bekletilmesi olanaksızdır. Çünkü büro alanları sınırlıdır. Bu nedenle arşiv belgesi olarak adlandırılan, uzun süre bekletilmesi gereken belgelerin, arşiv olarak ayrılan başka bir yerde ve belli bir düzen içinde saklanması gerekir. Saklanmasına gerek duyulmayan belgeler ise yok edilmelidir.

127 Gill, s.173.

128 Kallaus, Keeling, s.585.

129 Ar, s.146.

Arşiv çeşitli kaynaklarda farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak tanımlardan çıkan ortak noktaya göre; arşiv, gerçek veya tüzel kişilerin faaliyetleri sonucu oluşan ve bir amaçla saklanan belgeleri, söz konusu belgelerle ilgilenen kurumları ve bu belgelerin korunduğu yerleri içermektedir[130].

Arşivleme ise “gelecekte tekrar kullanılması düşünülen ya da yasal saklama süresi doluncaya kadar saklanması zorunlu olan belgelerin korunmasını sağlayan ve bu süre içinde kendilerinden yararlanılma olanağı sunan çalışmalar”dır[131].

Herhangi bir konuyu aydınlatmaya, düzenlemeye, saptamaya yarayan her türlü yazılı belge, defter, resim, plan, harita, proje, mühür, damga, fotoğraf, film, mikrofilm, plak, ses ve görüntü bandı, disk, disket vb. belgelere arşiv malzemesi denilir.

Arşivleme, dosyalama sürecinin son aşamasıdır. Arşivler, bürolardaki kayıt ve yazı işlerine bağlı olarak oluşan belgelerin dosyalanma gereksiniminin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Eğer böyle bir uygulamaya gidilmezse, günden güne artan ve yığılaşan belgeler ve kalınlaşan dosyaları kısıtlı büro alanı ortamında düzenli bir şekilde yerleştirmek ve onları buralarda korumak güçleşir. Çalışma koşulları güçleşir ve karışıklıklar doğar.

Arşivleme önemli bir hizmettir. Çünkü arşivler; kişilerin, örgütün ve çalışanların haklarını belgeler ve korur. Bir konuyu saptamaya, aydınlatmaya, düzenlemeye yarar.

B. Arşivleme Süreci

Arşivlemede ilk aşama arşivlenecek belge ve dosyaların hazırlanmasıdır. Sonra hazırlanan dosyalar kutular içinde rafların ya da dolapların bulunduğu arşivlere yerleştirilerek korunurlar. Arşivlemede son aşama, süresi dolan, saklanmasına gerek kalmayan belgelerin yok edilmesidir.

1. Arşivlenecek belgelerin hazırlanması

Arşivlemede öncelikle hangi belgelerin ya da belgelerin bulunduğu dosyalardan hangilerinin arşive alınacağına karar verilmelidir. Bu eleme işlemi eğer varsa, ilgili yönetmelik maddelerine göre yoksa, örgüt içinden konu ile ilgili kişilerden oluşan bir

¹³⁰ M.Yahya Karşıgil, Arşivcilikte Sistem Yaklaşımı ve CD-ROM Kullanımı, **Kütüphane-Enformasyon Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu**, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği, 1991, s.358.

¹³¹ Ar, s.188.

komisyonun vereceği karar doğrultusunda yapılır. Bunun yanı sıra bürolarda kayıt yönetimi ile görevli bir kişi bulunabilir. Bu kişi belge ve dosyaları sınıflandırır, saklama sürelerini saptar ve aktif dosyalardan arşive yapılacak aktarmaları denetler.

Arşivlenecek dosyalar ve içerikleri kontrol edilir. Dosya içindeki belgelerin tam olup olmadığı araştırılır. Eğer ödünç alınıp, iade edilmeyen belge ya da dosya varsa ilgili yerden geri alınır. Dosyalar ve içerikleri hakkında bilgi veren fihristlerin düzenli olmasına dikkat edilir. Dosyada fazla kopyası olan belgelerin sadece aslı ya da aslı yoksa bir kopyası bırakılır, diğerleri yok edilir.

Arşivlerde belgeler genel olarak dosyalar içinde saklanır. Bu nedenle öncelikle belgelerin dosya içindeki düzeni önem kazanır. İlk önce bölümlere ve alt bölümlere ait belgeler tarih sırasıyla gruplandırılmalıdır. Bu gruplandırmada genellikle örgütün örgüt şemasındaki yapı dikkate alınır. Önce ana bölümlere, daha sonra alt bölümlere ait belgeler gruplandırılır. Yıllara göre gruplandırılan belgeler, kendi içinde “gün, ay, yıl” itibariyle sıraya konur.

2. Dosyaların arşive konması

Bürolarda dosya içinde saklanan belgeler için arşivlerde kutu ve klasörler kullanılır. Kontrol edilerek gruplandırılan dosyalar ve belgeler kutulara veya klasörlere yerleştirilerek saklanırlar. Kutu, her türlü dosya, defter, belgeleri raflamanın yanında, rafa veya bir yere konan dosyaların alt ve yan kenarlarının yıpranmamasını, düzenli ve dik durmalarını, bir yerden bir yere kolayca ve birbirine karışmadan taşınıp yerleştirilmesini de sağlar[132]. Dosyaların gruplar halinde ve düzenli durması da sağlanmış olur.

Kutuların üzerine gerekli bilgilerin kaydedileceği bir etiket yapıştırılır. Bu etiketler üzerine gerekli bilgilerin kaydedilmesi işlemine “kodlama” denmektedir. Kodlama yapılırken kutu numarası ve kutunun içinde bulunan dosya numaraları ya da kodları yazılır. Dosya numarası bölümünde kutuda bulunan dosyaların ilk ve son numaraları ve işlem tarihleri belirtilir. Kodlama işlemi bittikten sonra arşive konulan dosyaların tümünün listesi çıkarılır. Bu listenin bir örneği arşivden sorumlu memurda bulunur. Sorumlu memur, arşivdeki dosya giriş çıkışlarını izlemek üzere ayrıca bir “kayıt defteri” tutar.

132 Altınöz, Ediz, s.103.

3. Arşiv malzemelerinin korunması

Fiziksel, kimyasal, bitkisel, hayvansal veya insan kaynaklı pek çok faktör belgelerin yıpranmasına neden olabilir[133]:

- Zaman faktörü, belgeleri yıpratan önemli bir faktördür. Zaman içinde belgeler daha kolay yırtılabilir, kırılabilir, renkleri solar ve sararırlar.
- Nem ve ıslaklık belgeler için tehlikeli olabilir. Nem oranı %40-45 dolayında sabit tutulmalıdır.
- Yetersiz havalandırma toz birikimine neden olup belgeleri yıpratır. Bunu önlemek için özel tedbirler alınmalı ancak cereyandan kaçınmaya özen gösterilmelidir.
- Çok fazla ışık belgelerin sararmasına ve bozulmasına neden olur. Bunun için arşivlerde özel cam ve panjurlar kullanılabilir.
- Manyetik faktörler, manyetik ortamlarda kayıtlı belgelerin bozulmasına ve bilgilerin silinmesine neden olabilir. Bu tür belgeler, elektrik motoru gibi manyetik alan yakınlarına konulmamalıdır.
- Kimyasal faktörler de aynı derecede tehlikelidir. Kağıt yapılmış olduğu selüloz asidinden ciddi biçimde hasar görür ve atmosfer kirlenmesinin neden olduğu asit artışı kağıdın yıpranmasına neden olan başlıca faktörlerden birisidir.
- Bitkisel faktörler, çok fazla nemin neden olduğu küf ve yosunları kapsar. Koruyucu ve iyileştirici önlemler alınmak suretiyle, belgeler bu etkilere karşı korunabilir.
- Hayvansal faktörler, tahta kurtları ve kemirgenler gibi kağıt parazitleridir. Günümüzde, kimyasal ilaçlarla bu parazitlerin etkin biçimde denetimi sağlanabilir. Bütün bina baştan aşağıya temiz tutulmalıdır.
- İnsan faktörleri de, bir koleksiyona zarar verecek nedenler arasındadır. Belgelerin ellenmesi ve dolaşımından kaynaklanan normal yırtınma ve aşınmalar, belgeleri ciltleterek veya kutularda muhafaza ederek önlenebilir veya azaltılabilir.
- Arşivlerin yangına karşı korunmaları gerekir. Yangına karşı en güvensiz dolap veya raf tahtadan yapılanlardır. Çelik dolaplar ise, yangına karşı kısa bir süre dayanabilirler. Bu nedenle arşiv personelinin yangın çıkmasını önleme ve yangın anında yapılacaklar konusunda eğitilmesi, yangın alarm ve yangın söndürme sistemlerinin kurulması gerekir.
- Arşiv belgelerinin paslanma nedeniyle harap olmasını önlemek için dosyalardaki tellerin, ataç ve iğnelerin ayıklanıp, çıkarılması gerekir.

133 Claire Guinchat, Michel Menou, **Bilgi ve Dökümantasyon Çalışma Tekniklerine Genel Giriş** (Çev: Sönmez Taner), Kültür Bakanlığı, Kütüphanecilik Dizisi:20, Ankara, 1990, s.75-76.

- Arşivlerin hırsızlık olaylarına karşı korunmaları gerekir. Bazı kötü niyetli kişilerin arşivden malzeme çalmaları ya da kopyalamaları önlenmelidir. Bu amaçla çok iyi bir kontrol sistemi kurulmalı, çok değerli belgeler çelik kasalarda saklanmalı ya da bazı belgelerin ikinci bir kopyası ayrı bir yerde korunmalıdır.

4. Arşiv malzemelerinden yararlanılması

Gereksinim duyulduğunda arşivlenen dosyalar arşivden istenebilir. İsteği yapan kişinin “Arşiv Malzemesi İstek Fişi” doldurması gerekir. Arşiv malzemesi istek fişi üzerinde bu malzemeyi kimin, hangi tarihte aldığı, ne zaman iade edeceği, dosyanın konusu, numarası, kodu ile arşiv numarası yer alır. Arşiv sorumlusu bu fişleri kayıt defterine geçirir. Bu defterin yanı sıra “Arşiv Hatırlatma Kartı”nın tutulması da yararlı olacaktır. Tarih sırasına göre sıralanan bu kartlar, arşiv sorumlusunun arşivden çıkan malzemeleri izlemesini kolaylaştıracaktır.

Ödünç alınan arşiv malzemelerine gereken özen gösterilmelidir. Alan kişi belgeleri tahrip etmemeli, buruşturmamalı ve kaybetmemelidir. Ender de olsa böyle bir durumla karşılaşıldığında ise arşiv sorumlusunun bir tutanak düzenleyerek durumu belgelemesi gerekir.

5. Arşiv malzemesinin yok edilmesi

Üzerinde yapılacak işlemleri tamamlanmış dosyaların arşivde saklanmaları gereken süre konularına göre değişir. Dosyalar saklama süreleri açısından dört grupta toplanabilirler: Saklanmasına gerek olmayanlar, saklama süresi belirsiz olanlar, sürekli saklanması gerekenler ve yasal olarak saklama süreleri belli olanlar.

Saklama politikası belirlenirken aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır:

- Yasalar bazı belgelerin saklanması konusunda belirli süreler öngörüyor ise, bu sürelerle uyuma zorunluluğu vardır. Örneğin, ticari defter ve belgeler T.T.K.’na göre 10 yıl, V.U.K.’na göre 5 yıl süre ile saklanmak zorundadır.
- Belgelere başvurma sıklığı araştırılmalıdır. Bu araştırmada hangi tarihe kadar belgelere gereksinim duyulduğu saptanır. Gereksinim eğer bir yıldan geriye gitmiyorsa, belgeleri iki yıl saklamak yeterli olacaktır.
- Arşiv için ayrılan alan miktarı çoksa, belgeler ve dosyalar daha uzun süre için saklanabilirler.

Yukarıdaki faktörlerin hepsi birlikte değerlendirilerek bir saklama programı oluşturulmalıdır. Örneğin, önemsiz kayıtların tümü için bir yıl sonunda arşive kaldırılması ve beş yıl saklandıktan sonra yok edilmesi gibi genel bir kural konulabilir. Saklama programı sonucunda işletmedeki tüm belgeler 1 yıl, 2 yıl, 5 yıl, sınırsız başlıkları altında listelenmelidir. Böyle bir uygulama yok edilecek belgelerin ayıklanmasını kolaylaştırır, yanlışlık yapılmasını önler, zaman kazandırır. İmha edilmesine karar verilen belgeleri içeren bir liste hazırlanır. Üst yönetimin de onayladığı bu listenin, belgeler yok edildikten sonra da belirli süre saklanması gerekir.

Dosyalama ve arşivleme hizmetlerinin başarılı olabilmesi için ilk koşul doğru sınıflandırma sisteminin seçilmesidir. Diğer faktörler ise dosyalama sürecinin planlanması, kayıt ve belge saklama ve imha programlarının yapılması, kayıt ve belgelerin ödünç verilmesi ve iadesi ile ilgili etkin kontrol, yeter sayıda uzman personel, yeterli nicelik ve nitelikte araç-gereç ve donanım sağlanması olarak sıralanabilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ERCİYAS BİRACILIK ve MALT SANAYİİ A.Ş. BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN ANALİZİ

I. ARAŞTIRMANIN TANITIMI

A. Araştırmanın Amacı

Efes Pilsen'in ilk fabrikası 1969 yılında İstanbul'da faaliyete geçmiştir. Bugün Efes Pilsen'e ait 4 bira, 2 malt, 1 şerbetçiotu fabrikası ve onların yan kuruluşları vardır: Efes Pilsen çatısı altında Erciyas Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (İstanbul, 1969), Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş. (İstanbul, 1986), Ege Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (İzmir, 1969), Ege Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Afyon Malt Fabrikası (Afyon, 1973), Ege Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Ankara Bira Fabrikası (Ankara, 1995), Güney Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (Adana, 1977), Anadolu Biracılık Malt ve Gıda Sanayii A.Ş. Çumra Malt Fabrikası (Konya, 1985), Tarbes Tarım Ürünleri ve Besicilik Sanayii ve Ticaret A.Ş. (Bilecik, 1971) yer almaktadır. Bununla birlikte Efes Invest olarak adlandırılan Efes Sınai Yatırım ve Ticaret A.Ş. (İstanbul, 1993), Romanian Efes Brewery S.A. (Romanya, 1994), Efes Pivo Bulgaria Ltd. (Bulgaristan, 1995), Efes Türkmen Invest J.S.C. (Türkmenistan, 1995), Coca-Cola Rostov Bottlers J.S.C. (Rusya, 1995), Coca-Cola Kuban Bottlers J.S.C. (Rusya, 1994), Coca-Cola Bishkek Bottlers J.S.C. (Kırgızistan, 1994), Coca-Cola Almaty Bottlers J.S.C. (Kazakistan, 1994), Baku Coca-Cola Bottlers Limited (Azerbaycan, 1994) uluslararası şirketleri vardır. Efes Pilsen İstanbul, Adana, Bursa, İzmir ve Ankara illerindeki dağıtım örgütleri, Antalya, Samsun ve Sivas'taki Bölge Satış Büroları ve 269 bayii ile Türkiye'nin en güçlü dağıtım ağlarından birine sahiptir. Şirket Coca-Cola'nın Türkiye'deki 4 şirketine %33,33 oranında ortak olmuştur. Kurulan bu yeni ortaklıkla Türkiye'de 10 yıllık bir süre içinde 400 milyon ABD Doları tutarında yatırım yapılması öngörülmektedir.

Yukarıda yapısı genel olarak belirtilen Efes Pilsen'in bu çalışmada ele alınan şirketi, Efes'in temelini oluşturan Erciyas Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'dir. Üretim kapasitesi 220 milyon litre/yıl'dır. 3600 ton/yıl plastik kasa üretim kapasitesi vardır. Marmara Bölgesi, Trakya ve İstanbul için üretim yapmaktadır, önemli bir ihracat potansiyeline sahiptir. 408 çalışanı vardır.

Buraya kadar yapılan açıklamalardan Efes'in ve ona bağılı şirketlerin örgüt yapılarında değışmeler meydana geldiğı anlaşılmaktadır. Amacımız, örgüt yapısında ve bilgi ve iletişim teknolojisinde meydana gelen değışmeler sonucu iş yükünde meydana gelen artışın, özellikle bilgi ve kayıt hacminde meydana gelen artışın, mevcut bilgi ve kayıt sistemi üzerinde oluşturduğu etkileri ortaya koymak ve bu etkiler sonucu ortaya çıkabilecek eksiklikleri ve/veya aksaklıkları tesbit etmek ve uygulanabilir tedbirlerin alınmasına yardımcı olacak (şirketin örgüt yapısını göz ardı etmeden) önerilerde bulunmaktır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. EFES'in bilgi ve kayıt sisteminde mevcut durum nedir?

- Örgütün bilgi ve kayıt yönetiminde amaç nedir? Manuel sistemden, bilgisayarlı sisteme geçiş çalışmaları ve yeni yapılanma bilgi ve kayıt sisteminin tasarım amacındaki beklentileri farklılaştırmış mıdır?
- Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin etkileşim içinde bulunduğu örgüt içi bölümler ile örgüt dışı birimler nelerdir?
- Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin hizmetlerin gerçekleştirilmesinde yeri ve önemi nedir, sistem yöneticilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde midir, teknik açıdan yeterli donanım ve yazılıma sahip midir?
- İnsan kaynakları açısından karşılaşılan herhangi bir sorun/sorunlar var mıdır, birimlerde arşiv görevlisi var mıdır, örgütteki bilgi ve kayıt sistemi görevlileri hizmetiçi ve dışında belge, dosyalama ve arşivcilik eğitimine hangi tarihlerde ve ne kadar süreyle katılmışlardır?
- Dosyalama sistemi var mıdır, dosyalama ve arşivleme hizmetlerinde bilgisayar kullanılmakta mıdır?
- Bilgisayarlı sisteme geçiş düşüncesinde belge sayısının hızla artmasının ve teknolojideki hızlı gelişimin rolü nedir?
- Bilgiye erişim hızı ile kullanılan teknolojinin ilişkisi hangi yöndedir, teknolojik araçlar zaman tasarrufu sağlamakta mıdır?
- Örgüte gelen ve giden yıllık belge sayısı nedir, oluşan belgeler nerede korunmaktadır?
- Arşiv malzemesi hangi tür materyalden meydana gelmiştir, arşive devralınan belgeler düzen içinde korunmakta mıdır, mikrofilm vb. uygulamalar var mıdır?
- Örgütte arşiv için yeterli büyüklükte yer ayrılmış mıdır, ayrılan yer ısı, rutubet, havalandırma, aydınlatma ve benzeri açılardan uygun mudur, yangına, su

baskınına, hırsızlığa, kimyevi ve biyolojik tahrip unsurlarına karşı tedbirler alınmış mıdır?

2. Kullanılan bilgi ve kayıt sisteminin geliştirilmesinde neler önerilebilir?

- Örgütün genel durumu dikkate alındığında bilgisayarlı bilgi ve kayıt yönetim sisteminin kullanılmasında en uygun amaç ne olabilir?
- Bilgi ve kayıt sisteminin geliştirilmesinde uygulanan örgüt yapısında etkinliği arttıracak ne gibi değişiklikler yapılabilir?
- Şirketin örgüt basamaklarında yer alan yöneticilerin/personelin çalışmalarında verimliliği artırmak için bilgi ve kayıt yönetim sisteminin faaliyetlerinde karşılaşılabilecek aksaklıkları giderecek ne gibi uygun önlemler geliştirilebilir?
- Kullanılan bilgi ve kayıt yönetim sistemini oluşturan süreçlerde, hizmetin verilmesini geciktiren ve/veya iş gücü kaybına neden olan aksaklıkların giderilmesi için ne gibi uygun pratik önlemler alınabilir?
- Bilgi ve kayıt yönetim sisteminde teknik açıdan karşılaşılan eksiklikleri giderici ne gibi uygun önlemler alınabilir?

B. Araştırmanın Önemi

Bilgi ve kayıt yönetim sistemi faaliyetlerini yürüten mevcut bilgi ve kayıt sisteminin analizi ile şirketin örgüt yapısı ve bilgi ve kayıt sisteminde özellikle de kayıt depolamada ne gibi sorunların yaşandığı tesbit edilecek böylece sorunları giderici önlemlerin alınması söz konusu olacaktır. Böylelikle, şirketin örgüt yapısında yapılacak önerilere dayalı olarak geliştirilecek bilgi ve kayıt yönetim sistemiyle hizmetlerin; daha güvenilir ve etkin olması sağlanacak, gecikmelere neden olmadan, daha az hata ile standart bir hizmetin verilmesi sağlanacak, örgütün yönetim basamaklarında yer alan yöneticilerin ve/veya personelin hizmetlerin verilmesi sırasında verecekleri kararlarda ihtiyaç duydukları doğru ve güvenilir bilgilere gerektiği zaman ve yerde ulaşabilmeleri ve kullanılabilmeleri sağlanacaktır, örgüte en uygun dosyalama sisteminin belirlenmesine çalışılacak, halihazırda kullanılan sistemden geliştirilen sisteme geçiş için öneriler getirilecektir.

C. Varsayımlar

Araştırmada; ERCİYAS'ın örgüt yapısında, kullanılmakta olan bilgi ve iletişim teknolojisinde, iş yükünde meydana gelen değişiklikler sonucu mevcut bilgi ve kayıt sisteminin oluşum içinde daha etkin bir şekilde kullanılabilmesi için yeni düzenlemelere

ihtiyaç duyulduğu, mevcut bilgi ve kayıt yönetim sistemindeki eksiklikleri, aksaklıkları giderirken mevcut örgüt yapısında incelenmesi gerektiği, mevcut sistem analizi sırasında yetkililerle yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bilgilerin gerçek uygulamaları yansıttığı varsayılmıştır.

D. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmada EFES Pilsen bünyesindeki ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin bilgi ve kayıt hizmetlerini veren ve bu hizmetlerden yararlanan birimler ve ilişkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

E. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma kaynak tarama, gözlem ve görüşme tekniklerine dayalı olarak gerçekleştirilmiştir, sistem geliştirmede sistem hayat devri yaklaşımı örnek alınmıştır. Sistemin geliştirilmesinde kullanılacak hayat devri yaklaşımı ile sistemin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılması söz konusu olabilecektir. Bu yaklaşım sayesinde mevcut sistemin sorunlarını giderecek sistem geliştirme faaliyetlerinin planlanmasının, tasarlanmasının ve uygulanabilmesinin mümkün olacağı görülmüştür. Sistem geliştirmede hayat devri yaklaşımını oluşturan üç temel aşama vardır. Bunlar sistem analizi, sistem tasarımı ve uygulamadır. Bu üç temel aşama dikkate alınarak araştırma sonuçları ortaya çıkarılmıştır. Yapılan bu araştırma sonunda tesbit edilen sorunları gidermek üzere önerilen tedbirlerin mutlak çözümler olmadığı daha farklı çözüm önerilerinin de her zaman ileri sürülmesinin mümkün olacağı kabul edilmiştir.

II. ERCİYAS'IN MEVCUT BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN ANALİZİ

Sistemlerin değişen koşullar karşısında yıllar önce tasarlandıkları ve uygulamaya konuldukları gibi değiştirilmeden aynen bırakılmaları söz konusu değildir. Bunun için ilk oluşturulan sistemlerin daha sonraki yıllarda ihtiyaç duyulan değişikliklerin yapılmasını engellemeyecek şekilde esnek bir yapıda oluşturulmaları gereklidir. Hayat devri yaklaşımına göre bir sistemde ihtiyaç duyulan yenilik ya değişiklikleri belirlemek için ilk adım mevcut sistemin analizinin yapılmasıdır.

Sistem analizi, bilindiği gibi herhangi bir şeyin kendisini oluşturan parçalara ayrılması ve yönetimin çeşitli nedenlerden dolayı duyduğu ihtiyaçları karşılayacak daha iyi uygulamaların olup olmadığının bu parçalar üzerinde yapılacak araştırmalarla tesbit

edilmesidir. Buna göre ERCİYAS bilgi ve kayıt hizmetlerini yürüten birimlerin yararlandığı bilgi ve kayıt sisteminin sistem analizini oluşturan temel adımlar şunlardır: Sistem analizini gerektiren nedenlerin açıklanması, sistem analizinin kapsamı, mevcut sistem hakkında bilgi toplama, toplanan bilgilere dayanarak mevcut sistemin analizi, mevcut sistemde tesbit edilen sorunlar.

A. Sistem Analizini Gerektiren Nedenlerin Açıklanması

Örgüt yapısında ve buna bağlı olarak yetki ve sorumluluklarda zaman içinde bir takım değişiklikler söz konusu olmuştur. Doğal olarak ERCİYAS'ın bu yeni durumu bilgi ve kayıt sisteminin iş yükünde de bir artışa neden olmuştur. Artan iş yükü değişen bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarıyla karşılanmaya çalışılmıştır. Ancak artan bu iş yükü karşısında bilgi ve kayıt sistemine dayalı işlerde karşılaşılan herhangi bir sorunun olup olmadığı, işlerin en az hatayla ve aksamadan yapılıp yapılmadığı kontrol edilmemiştir. Mevcut bilgi sisteminin sistem analizini yapmadan hata ve/veya aksayan yönleri doğru olarak tesbit etmek oldukça zordur. Bu görüşten yola çıkarak mevcut bilgi ve kayıt sisteminin sistem analizi çalışmasına başlanmıştır.

B. Sistem Analizinin Kapsamı

ERCİYAS'ın mevcut bilgi ve kayıt sisteminin analizi yapılırken; bilgi ve kayıt sistemine dayalı olarak yapılan temel işlerin yapılmasını sağlayan örgüt içi birimler ile bu birimlere destek veren birimler arasındaki ilişkiler analiz kapsamına alınmıştır.

C. Mevcut Sistem Hakkında Bilgi Toplama

Sistem analizinin yapılabilmesi için mevcut sistem hakkında bilgi toplanmıştır. Toplanan bilgiler doğrultusunda, hem geliştirilmesi düşünülen bilgi ve kayıt sisteminden nelerin beklendiği ortaya çıkarılmış hem de mevcut problemlerin belirlenmesine yardımcı olunmuştur. Mevcut bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken kullanılacak pek çok alternatif kaynak vardır. Bunlar arasında örgüt klavuzları, örgüt şemaları, akış diyagramları, görüşmeler, anketler, konuya ilişkin önceden yapılmış çalışmalar, gözlemler, toplantılar, konuya ilişkin yayınlar sayılabilir. ERCİYAS'ın bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken yukarıda sayılan alternatif kaynaklar arasından görüşmeler, örgüt şemaları, akış diyagramları, örnek formlar ve raporlar, gözlem kullanılmıştır. Söz konusu bu kaynakların seçilmesinde içinde bulunan koşullar incelenmiş ve bunun sonunda zaman, maliyet ve çalışma koşulları gibi faktörlerde göz önüne alınarak karar verilmiştir. Aşağıda sırasıyla bu bilgi kaynaklarının nasıl kullanıldığı

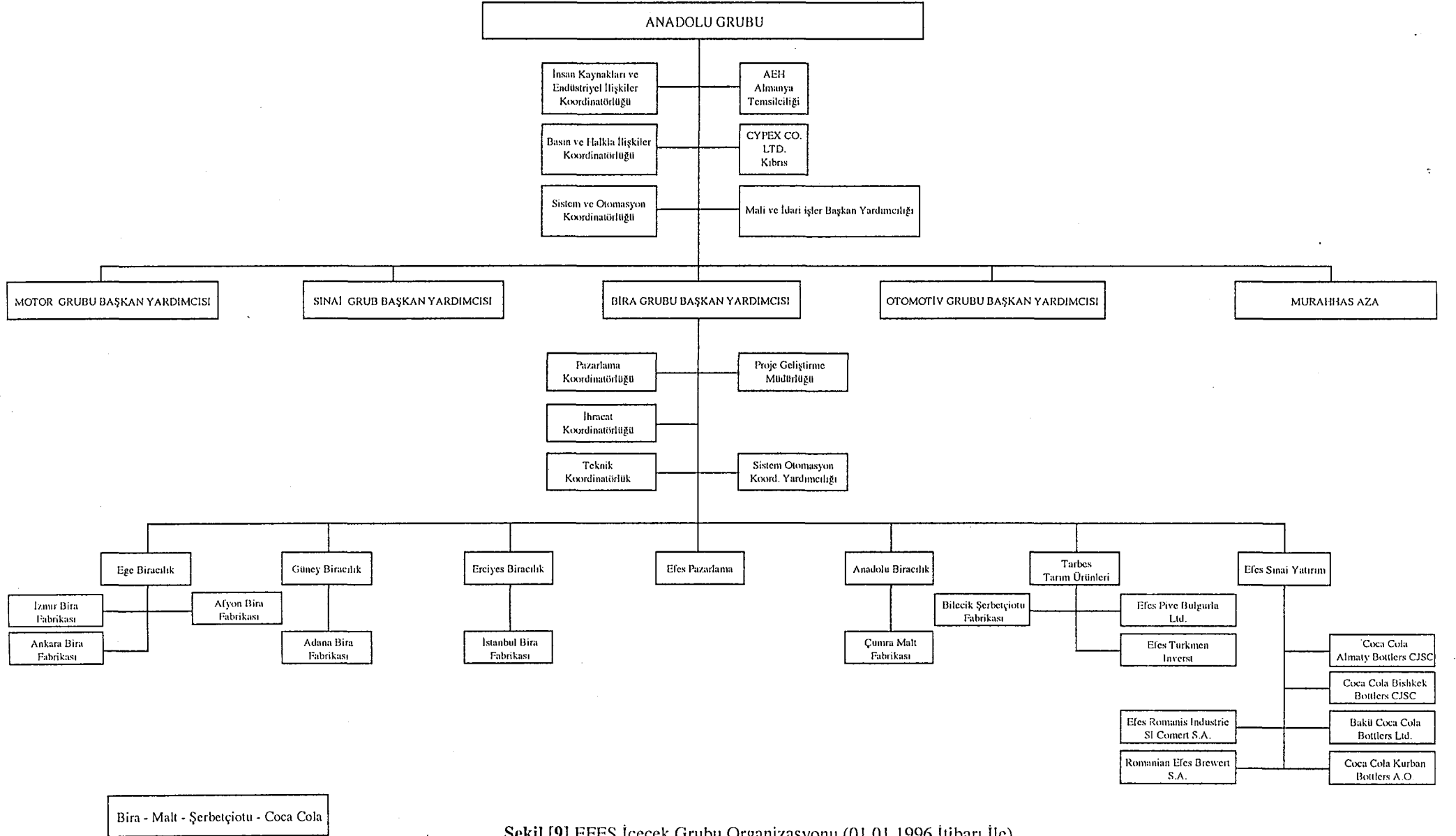
ve ne tür bilgilerin elde edildiği açıklanmıştır.

ERCİYAS'ın mevcut bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken en çok kullanılan ve en önemli bilgi kaynağı karşılıklı görüşmeler olmuştur. Bunun nedeni ise örgütün bilgi ve kayıt sistemi hakkında güncel ve yazılı kaynakların kısıtlı olmasıdır. Bu bakımdan örgütün farklı birimlerinde çalışan personelin bilgilerinden faydalanmaya ve bunun da en iyi görüşmeler yoluyla yapılacağına karar verilmiştir. Görüşmelere bilgi ve kayıt sistemiyle doğrudan ya da dolaylı olarak ilgisi olan yöneticilerle başlanmıştır. Görüşme yapılacak bölüm ya da programın yöneticisine gitmeden önce, bilgi ve kayıt sisteminden doğrudan ya da dolaylı olarak faydalanan birim hakkında ön bilgi toplanmış ve görüşme sırasında niçin, ne zaman, ne, nasıl, kim gibi kolayca cevaplandırılacak sorular sorularak bilgi elde edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca yapılacak görüşmenin amacını belirterek görüşmeler sırasında yöneticilerin ve/veya diğer personelin gönüllü ve gerçek uygulamaları yansıtan bilgiler vermeleri sağlanmaya çalışılmıştır.

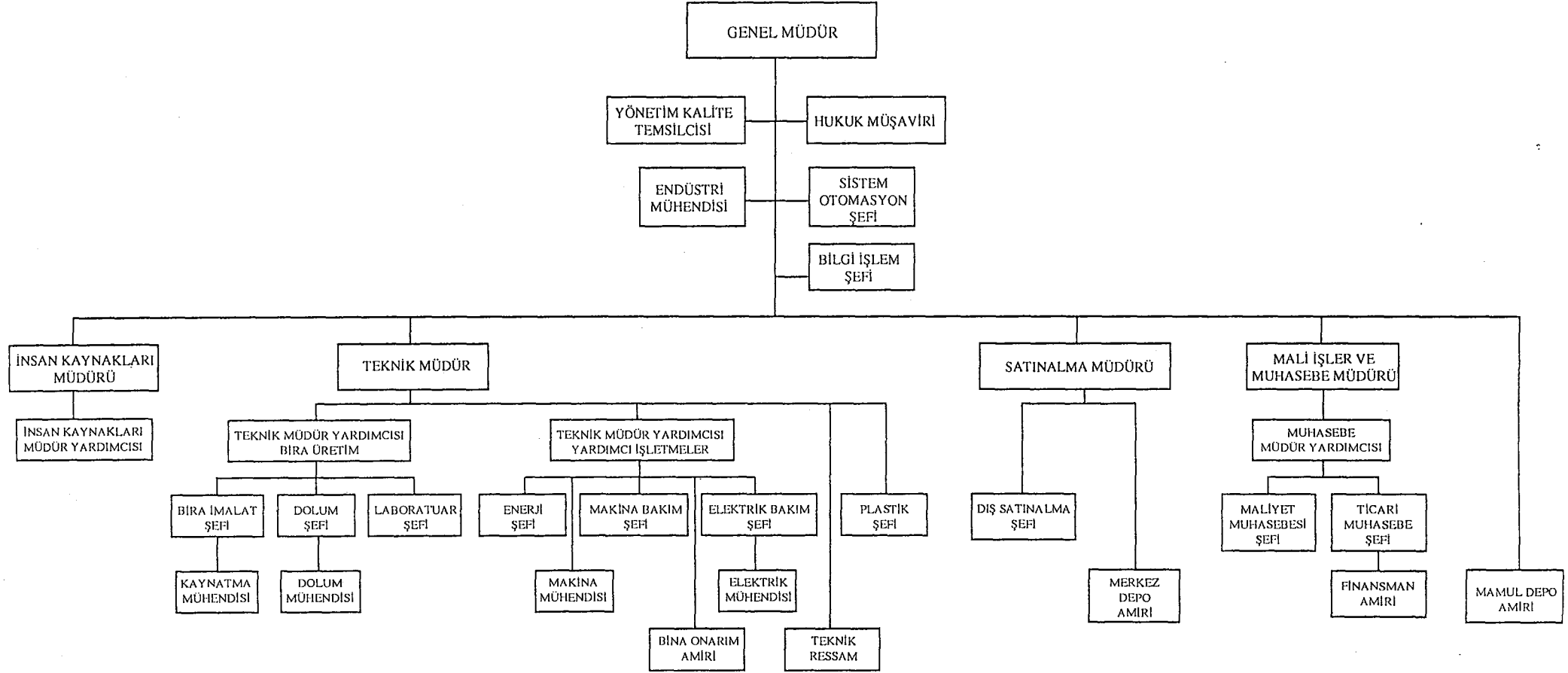
Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin analizi için yararlanılan bir diğer bilgi kaynağı da örgüt şemaları olmuştur (Bkz. Şekil 9, 10, 11).

Bilindiği gibi akış diyagramları bir sistemin sembollerle temsil edilmesidir. Mevcut bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken belge akış diyagramlarından faydalanmaya karar verilmiştir. Ancak önceden hazırlanmış akış diyagramlarının olmaması belge akış diyagramlarının hazırlanmasına neden olmuştur. Böylece hem bilginin kayıt sürecini hem de ERCİYAS'ın iletişim sistemini daha iyi tanıma fırsatı olmuştur. ERCİYAS'ın kayıt depolama faaliyetine ilişkin belge akışı gösterilmiştir. Kayıt işleminin yapılabilmesi için belge hangi kaynaklardan hangi ortama gelmekte, nasıl bir işleme tabi tutulmakta ve sonuçta ne olmaktadır şeklindeki sorular cevaplandırılmaya çalışılmıştır.

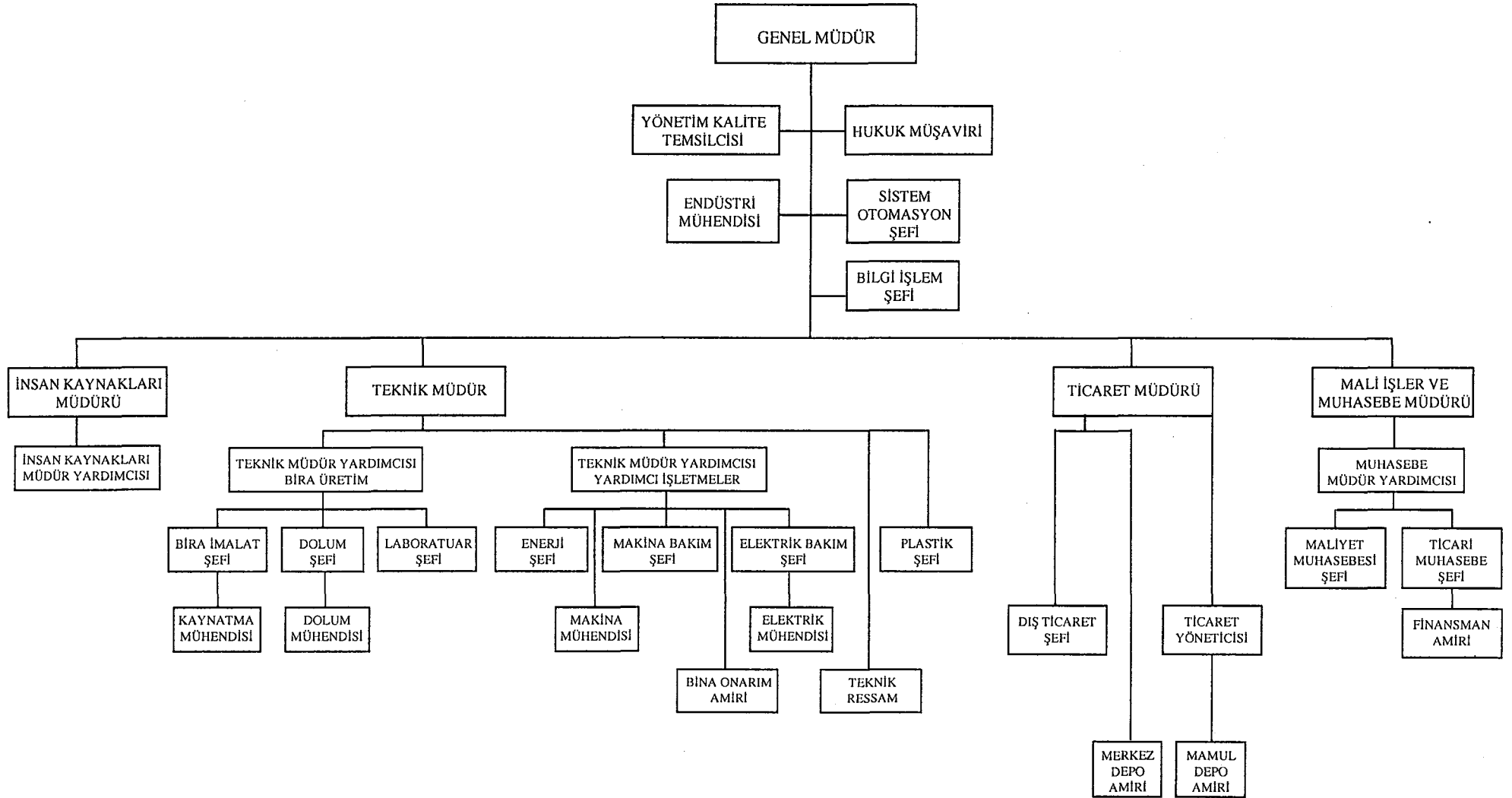
Bilgi toplamada son derece önemli bir kaynak olan örnek formlar/dökümler ve raporlarda incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonucu hangi formların hangi birimler tarafından hangi sıklıkla (günlük, haftalık, aylık vb.) hazırlandığı, hazırlanan birimden bir başka birime iletiliyorsa bunun hangi birimler arasında olduğu formların üzerinde yer alan tüm bilgilerin kullanılıp kullanılmadığı ve formların içermesi gereken başka bilgilerin olup olmadığı gibi sorulara cevap aranmıştır.



Şekil [9] EFES İçecek Grubu Organizasyonu (01.01.1996 İtbarı İle)



Şekil [10] ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. 1996 Organizasyon Şeması



Şekil [11] ERCİYAS Biracılık Organizasyonu (05.03.1998 İtibarı İle)

Yukarıda sırasıyla belirtilen bilgi toplama kaynaklarından elde edilen bilgilerin yanısıra gözlem yöntemiyle de bazı bilgileri elde etme olanağı olmuştur. Gözlem yönteminin kullanılma nedeni verilen bilgilerle gözlem sonucu elde edilenler arasında fark ya da farklılıkların olup olmadığını test etme fırsatı yaratacağı düşüncesindendir.

D. Toplanan Bilgilere Dayanarak Mevcut Bilgi ve Kayıt Sisteminin Analizi

Mevcut sistem analizi için yapılan görüşmeler ve gözlemler, hazırlanan mevcut örgüt şemaları, belge akış diyagramları ve incelenen örnek formlar doğrultusunda pek çok bilgi elde edilmiştir. Toplanan bilgilere dayalı olarak örgütün amaçları, yönetim politikası ve mevcut örgüt yapısı, bilgi ve kayıt sisteminden yararlanan birimler ve sistemin önemi mevcut bilgi ve kayıt sisteminin amacı, yapısı, mevcut bilgi ve kayıt sisteminde belge ve kayıt depolamayı temsil eden akış diyagramları ve sistem içi ilişkiler, mevcut bilgi ve kayıt sisteminde görev alan personel, kullanılan donanım ve yazılımlar, örnek formlar/dökümler ve raporlar konularına açıklık getirilmeye çalışılmıştır.

1. ERCİYAS'ın amaçları, yönetim politikası ve mevcut örgüt yapısı

Örgüt yapısının oluşturulmasına temel teşkil eden en önemli unsur kuşkusuz örgütün amaçlarıdır. Çünkü bu unsur örgütün hangi amaçları gerçekleştirmek için oluşturulacağı ve bu amaçları gerçekleştirecek iş ve faaliyetlerin nitelikleri ile ilgilidir. O halde ERCİYAS'ın mevcut örgüt yapısı ile ilgili elde edilen bilgilere geçmeden önce ERCİYAS'ın temel amaçlarının belirlenmesi gerekmiştir. Bu doğrultuda yöneltilen sorular sonucu temel amaçlar tespit edilmiştir: Bu amaçlar Türkiye bira pazarındaki liderliğini bölgemize de taşıyarak yurtiçinde ve yurtdışında lisans veren, know-how satan bir kuruluş haline gelmek, bilgi birikimini kullanarak yurtiçi ve yurtdışında içecek sektörüne yatırım yapmak, cirosunun en az %50'sini yurtdışında yaratmak, içecek sektöründe bölgesel bir güç olmak, Efes Pilsen markasını dünyanın bir çok ülkesinde bulunabilen kabul görmüş uluslararası bir marka haline getirmek. Belirtilen ERCİYAS amaçlarını gerçekleştirmek için kullanılacak yönetim araçları diğer bir ifade ile politikaları ise ERCİYAS'ın gelecekte içecek sektöründeki konumunu belirleme açısından son derece önemlidir.

ERCİYAS'ın Yönetim Politikaları

Planlama Politikası. ERCİYAS'taki yöneticiler planlama için alacakları kararlarda talep ettikleri bilgilerin yanı sıra önceki yıllarda yapılan planlara ilişkin verileri

de kendilerine yol gösteren temel araçlar olarak kullanmaktadırlar. Şirket yönetimi planlama için ihtiyaç duyduğu bilgileri bilgisayara dayalı bir kayıt sistemi ile doğrudan elde etmeye çalışmaktadır.

Örgütlenme Politikaları. ERCİYAS'da yerinden yönetim politikası vardır. Bir başka anlatımla karar verme yetkisi merkezde toplanmamıştır. Şirketin değişik birimlerinde görev yapan çalışanlar kendi işleriyle ilgili kararları kendileri vermektedir. Böylelikle çalışanların daha çabuk gelişmesi için elverişli bir ortam yaratıldığı düşünülmektedir. Tabii ki bu kişilerin merkezdeki uzmanlaşmış kişilerin bilgilerinden yararlanma olanakları vardır. Ancak ilk olarak, üst kademelere danışma zorunluluğu olmadığı için konuyla karşı karşıya olanların karar verme ve harekete geçmeleri hızlı olabilmektedir. Ayrıca koşullara daha çok uyacak kararlar ortaya çıkmaktadır. Kendilerine yetki verilen astlar ilgi ve istekleri arttığı için, deneyim kazanma olanağı buldukları için üst kademelere yükselmek için çok iyi bir eğitim sağlamış olmaktadır. Böylelikle üst kademeler ayrıntılardan kurtulmakta zamanlarını daha iyi kullanabilmektedirler.

ERCİYAS bünyesinde yapılan işlerde işbölümüne gereken önem verilmiştir. Görev verilen kişinin hangi işleri yapacağı ne gibi yetkileri olacağı ve sorumluluklarının belirlenmesi ayrıca çalışması karşısında parasal veya manevi ne gibi çıkarlar elde edeceği belirlenmiştir. Ancak ayrıntılı ve dar görev tanımları yoktur. Çalışanlar bölümün ortak görevine katkıda bulundukları görülmüştür.

ERCİYAS'da işlerin standartlaşma derecesi yüksek değildir. İş yapan kişilerin ne yapılacağı, ne zaman yapılacağı ve nasıl yapılacağı konusunda geniş karar verme yetkisine sahip oldukları söylenebilir. Örgüte ilgili kural ve iş süreçleri esnekler. Dolayısıyla örgütte formalleşme derecesinin düşük olduğu söylenebilir.

Örgütün çeşitli basamaklarında görev yapanlara görevleriyle ilgili yetki ve sorumluluk verilmiştir. Diğer bir ifadeyle bir yöneticiye bir görev ve görevin yerine getirilmesi sorumluluğu verilmişse yeteri kadar yetki ve yetkinin beraberinde güç sağlanmıştır.

Örgütte aynı yönetim basamağında görevli kişilerin birbirleriyle konuşup konunun ayrıntılarına girmeleri, kararlar almaları teşvik edilmektedir. Bir yönetici kendi sorumluluk ve yetki alanı içindeki bir konuda başka kişiden yardım alabilmektedir. Dikey iletişimden çok yatay iletişime önem verildiği görülmüştür.

Örgütte sadece biçimsel ilişkiler değil aynı zamanda biçimsel olmayan ilişkiler mevcuttur. Biçimsel olmayan ilişkiler ve iletişim biçimsel örgütlenmeyi desteklemektedir.

Emir, Komuta Politikaları. Üstlerin herhangi bir konuda karar verirken ve kararı astlara bildirirken astlarına danışmasının örgütün bir özelliği olduğu söylenebilir. Eleştiriye açık olan üstler bu yolu kolaylıkla seçmektedirler. Bu yöntemle astlar emir verme konusunda katkıları olmaları nedeniyle emirleri kolaylıkla kabul etmektedirler. Yetenekli astlar emirlerin verilişinde katkıda bulununca emrin kalitesi artmakta ve kararlardaki eksik yönler giderilmektedir. Aynı yönetim basamağında bulunan yöneticiler arasında da yakın bir ilişki vardır, birbirlerinden rahatlıkla bilgi almaktadırlar. Bireyler örgüt içinde örgütün amaçlarına hizmet edici yönde çalışmaktadır ekip ruhu geliştirilmiştir. Yöneticiler birlikte çalıştıkları kişileri beden, ruh ve düşünce yetenekleri ile nitelikleri bakımından çok iyi tanımaktadırlar.

Koordinasyon Politikaları. Her bölüm diğer bölümlerle uyum içinde ve birlikte hareket ettiği görülmüştür. Her bölümün alt sistemleri ve bu ikincil bölümlerde çalışanlar (gen ve alt genler adını vermekteler) genel amaca nasıl hizmet edeceklerinin, birbirleriyle olan ilişkilerinin ve bu ilişkiler sonunda karşılıklı yardımlaşmanın ne olduğunun bilincindedirler.

Personel Politikaları. Adama göre iş değil fakat işe göre adam yerleştirme yoluyla verimli bir çalışma ortamı sağlandığı söylenebilir. Özellikle örgütte verimliliği artırmak için personelin en verimli çalışacağı alanlar ve uzmanlıkları göz önünde bulundurulmaktadır. İyi, kalifiye, nitelikli personel sağlamak için gerekli olan uygun ücret politikası uygulanmaktadır. Bu da aranılan niteliklerde personel bulmayı kolaylaştıran önemli bir etkidir.

Denetim Politikaları. Örgütün denetim politikalarını iki ayrı grup altında toplamak mümkündür. Bunlardan birincisi idari açıdan diğeri ise üretimin kalitesi açısından yapılan denetimlerdir. Denetimlerin örgütün her yanına dağıldığı söylenebilir.

Özet olarak yukarıda belirtilen temel politikalar, örgütün geleceğine yönelik uzun dönemli kararlarının alınmasında ve alınan bu kararların uygulanmasında yol gösterecek temel araçlar olması bakımından son derece önemlidirler.

ERCİYAS'ın Mevcut Örgüt Yapısı: ERCİYAS'ın örgüt yapısını biçimsel olarak ifade eden örgüt yapısı hiyerarşik bakımdan incelendiğinde, şirketin üst basamağında Anadolu Grubuna bağlı Efes İçecek Grubu Başkan Yardımcısı olduğu

görülür. ERCİYAS'ın üst basamağını oluşturan yöneticilerden genel müdür ise İçecek Grubu Başkan Yardımcısına bağlıdır. İnsan Kaynakları Müdürü, Teknik Müdür, Ticaret Müdürü, Mali İşler ve Muhasebe Müdürü ise genel müdüre bağlı ve ona karşı sorumludurlar. Şirketin üst basamağını oluşturan bu yapı hemen hiç değişikliğe uğramamıştır. Yalnızca daha önceleri “Satınalma” olan birimin adı “Ticaret” olarak değişmiştir. Ancak orta ve alt basamaklarda gereksinime bağlı olarak yapılan düzenlemeler sonucu bazı değişikliklere gidilmiştir. Örneğin önceleri doğrudan Genel Müdüre bağlı olan “Mamul Depo Amiri” “Ticaret Müdürü”ne bağlanmıştır.

ERCİYAS'ın örgüt yapısında meydana gelen bu değişiklikler sonucu oluşan yeni yapı analiz sırasında incelenen mevcut örgüt yapısıdır.

2. ERCİYAS'da bilgi ve kayıt sisteminden yararlanan birimler ve sistemin önemi

ERCİYAS'ın bilgi ve kayıt sistemi ihtiyaçlar doğrultusunda ve birimlerin inisiyatif ve tercihleri ile kurulmuş karma bir sistemdir. ERCİYAS'ın bilgi ve kayıt sistemine dayalı işlerini doğrudan tasarlayan ve denetleyen bir birim bulunmamaktadır. Bu nedenle ERCİYAS'ın mevcut örgüt yapısı içinde bilgi ve kayıt sisteminden yararlanan tüm birimlerin kullandığı ortak bir kayıt sistemi yoktur. Ortak bir dosyalama planı da yoktur. Birimler birbirlerini veri ve bilgi yönünden desteklemeye hazır oldukları halde ortak bir havuz oluşturulup, tüm bilgilerin oraya aktığı ve aracısız ulaşıp kullanıldığı bir bilgi sistemi geliştirilememiştir.

ERCİYAS'ın hiyerarşik örgüt yapısında mevcut olan Sistem Otomasyon Şefliği ERCİYAS Genel Müdürlüğüne bağlıdır. Ne ERCİYAS düzeyinde ne de daha üst düzeyde “Bira Grubu Başkan Yardımcılığı”nda Sistem Otomasyon Müdürlüğü yoktur. Bira Grubu Başkan Yardımcılığında Sistem Otomasyon Koordinatör Yardımcılığı oluşturulmuştur. Anadolu Grubu Başkanlığında ise Sistem Otomasyon Koordinatörlüğü vardır. Farklı basamaklardaki çalışanların ve yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgileri ihtiyaç duydukları yer ve zamanda elde edebilmeleri konusunda sistem otomasyon biriminin organizatörlüğünden yeterince yararlanılamamaktadır. Sistem Otomasyon Müdürlüğündeki ana sisteme bağlı olarak kurulmuş bir bilgi sistemi olmaksızın pek çok hizmetin verilmesi ve bilgi ve kayıt sistemine dayalı bu işler sonucu elde edilen bilgilerin sağlıklı kullanımı mümkün olmamaktadır. Örgütün başarısı, kalitesi, sürekliliği etkin ve verimli bir şekilde oluşturulacak bilgi ve kayıt sistemine doğrudan bağlı olduğu için sistemin önemi çok büyüktür.

3. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin amacı

Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin amacı çok genel olarak ifade edilirse “örgütün çalışmasını ve sürekliliğini sağlamaktır” denilebilir. Genel olarak belirtilen bu amaç biraz daha açılırsa şu şekilde ifade edilebilir:

Doğru ve güvenilir bilgilere dayalı olarak, örgüte bağlı tüm birimlerde personelin görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak ve ayrıca yöneticilerin doğru ve zamanında karar almalarına yardımcı olmaktır.

4. ERCİYAS’ın mevcut bilgi ve kayıt sisteminin yapısı

ERCİYAS’a hizmet vermekte olan bilgi sisteminin yapısı merkezi değildir. Merkezi bir işlem birimi ve merkezi bir veritabanı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu kapsamda Lotus Notes veritabanı kullanılmaktadır. Bilgi sistemindeki veri ve/veya bilgiler birimlerdeki dosya ve/veya disketlerde kalmakta, tümü bir merkeze aktarılamamaktadır. Erişimde bu nedenle istenilen zamanda ve hızda olamamaktadır. Çift yönlü veri ve/veya bilgi iletişimi henüz tam olarak sağlanamamıştır.

5. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kayıt depolamayı temsil eden belge akış diyagramları ve sistem içi ilişkiler

Sistem analizinde son derece önemli bir yeri olan sistem akış diyagramlarının yapılan çalışmadaki amacı, ERCİYAS’da belgelerin aktığı birimleri göstermek ve ERCİYAS’ın dışında ancak sistemin bir parçası olan birimler ve/veya örgütler arasında söz konusu olan geçişleri tesbit etmektir. Diğer bir ifade ile bilginin hangi kaynaklardan hangi ortama geldiği, nasıl bir işleme tabi tutulduğu ve sonuçta ne tür işlerin yapılması için kullanıldığı gibi sorulara belge akış diyagramları yardımıyla açıklık getirmektir.

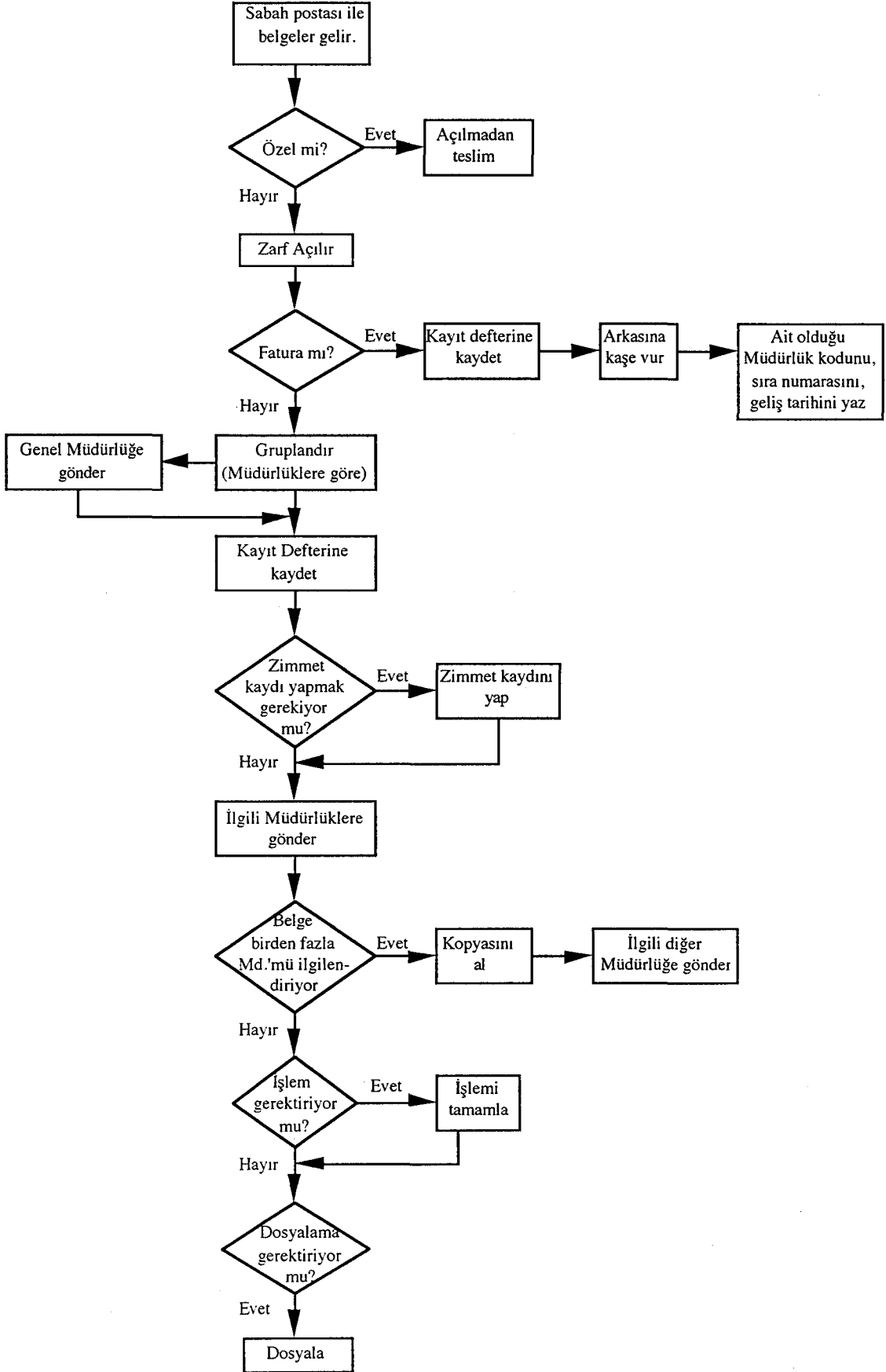
Mevcut bilgi sistemini temsil eden bilgi/belge akış diyagramları oluşturulduktan sonra diyagramlara ilişkin açıklamalar yapılmıştır (Bkz. Şekil 12, 13). Yapılan açıklamalar incelendiği zaman belge akış diyagramları ile bilgi/belgenin hangi birimler ve/veya örgütler arasında geçiş yaptığı görülmektedir.

6. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde görev alan personel

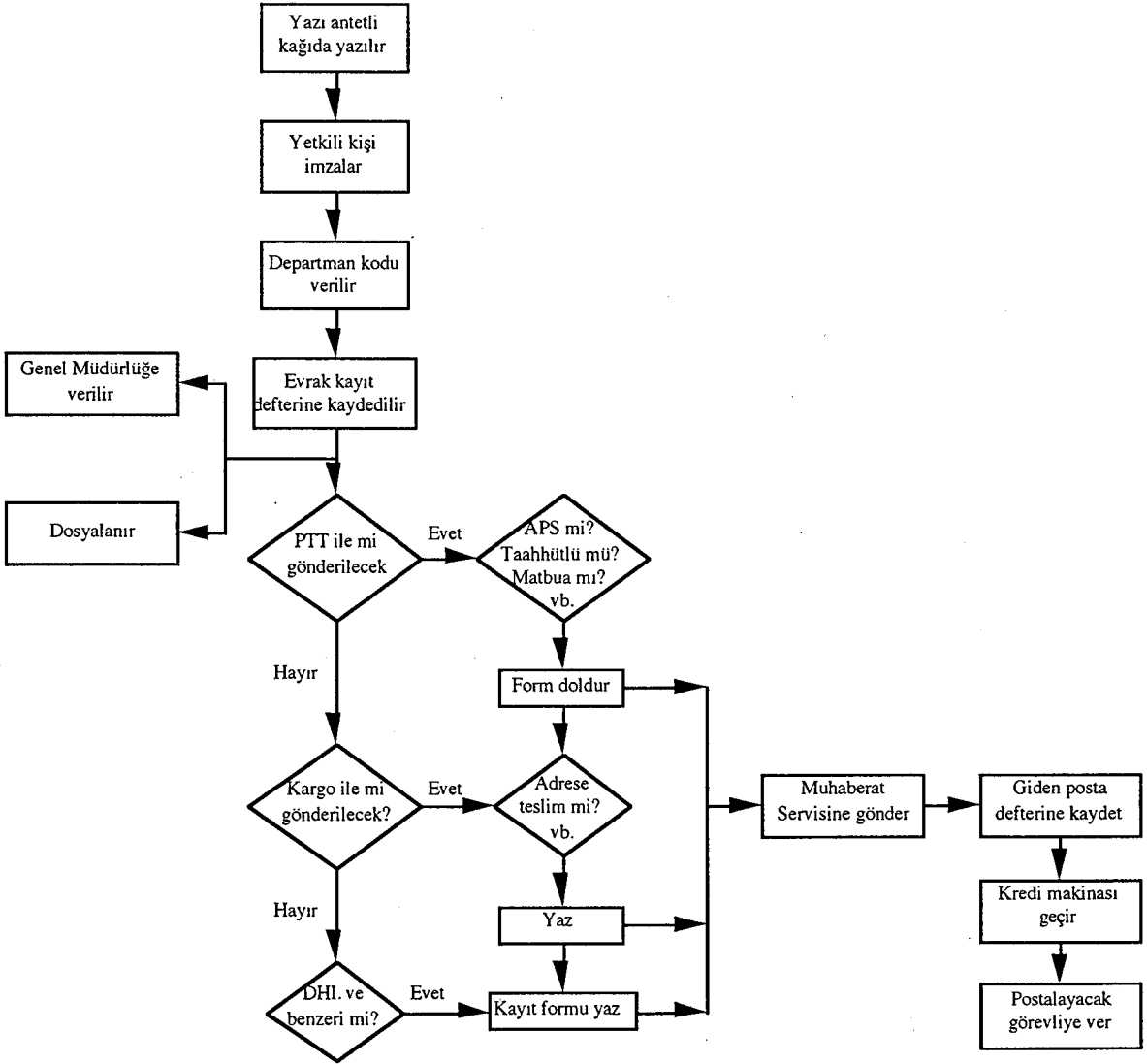
Sözkonusu örgütte işlerin yürütülebilmesi için bir yandan ihtiyaç duyulan bilginin üretilip, ihtiyaç duyulan yer ve zamanda kullanılmasını sağlayacak personele, diğer yandan üretilen bilginin son kullanıcısı durumunda olan ve gerektiği zaman bilgi üreticilerine hammadde niteliği taşıyan verilerin toplanmasında görev yapacak personele

ihtiyaç vardır. Konuya bu açıdan bakıldığında mevcut bilgi ve kayıt sisteminde görev alan personel hem bilgi üreticisi olarak görev yapanlar hem de ERCİYAS'a bağlı birimlerde son kullanıcı olarak görev yapanlar açısından incelenmiştir. Bu nedenle ilk önce sistem otomasyon birimindeki personel, daha sonra da son kullanıcı durumunda olan personel hakkında bilgi verilecektir. Sistem otomasyon'da istihdam edilen personelin büyük bir kısmı uzman statüsünde görev yapmaktadır. Sistem otomasyon'da göreve başlayan personel konumlarına bağlı olmaksızın uygulanan hizmetiçi eğitimlerle bilgisayar bilgilerini kazanma veya geliştirme fırsatını yakalamışlardır. Sistem otomasyon'da işler sürekli proje grupları şeklinde yapılmakta ve birden fazla proje grubu bulunmaktadır. Sistem otomasyonda görev olan personel sayıları ve görevleri belirtildiği gibidir: 1 Bilgi Sistemleri Koordinatörü, 1 Sistem Analiz Grubu Sorumlusu, 6 Sistem Analizcisi/Programcı, 1 Sistem Destek ve İşletim Sorumlusu, 5 İşletim Operatörü, 1 Sekreter olmak üzere toplam 15 kişidir.

Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin son kullanıcıları ise ERCİYAS'ın farklı birimlerinde görev yapan personeldir. Bu kişiler aynı zamanda dosyalama ve arşivleme görevlerini yerine getirmektedirler. Ancak bilgi ve kayıt sisteminde görevli bu personel belge, dosyalama ve arşivcilik eğitim gibi konularda hizmet içi ve/veya dışı herhangi bir eğitim almamışlardır. Birimlerde ayrıca dosya ve arşiv görevlileri de yoktur.



Şekil [12] Gelen Belge Akışının Aşamaları



Şekil [13] Giden Belge Akışının Aşamaları

ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Gelen ve Giden Belge Akışının (Şekil 12, 13)'ün Açıklanması

ERCİYAS'da Dosyalamaya Konu Olan Belgeler ve Akışları

ERCİYAS'da dosyalanan belgeleri üç gruba ayırmak mümkündür: Bunlar;

- Erciyas Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'ye dışarıdan gelen belgeler,
- Erciyas Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'den giden belgeler ve
- Erciyas Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin faaliyetleri sonucunda yaratılan belgelerdir.

ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii'ne Dışarıdan Gelen Belgeler

ERCİYAS'a çeşitli işletmelerden, resmi dairelerden, özel veya tüzel kişilerden çeşitli belgeler gelir. Bu belgeler yazılı ya da kayıtlı olabilir. Yazı, rapor, mektup, telgraf, teleks, faks mesajı, müşteri siparişleri, reklam broşürleri, gazete, dergi, davetiye vb. belgeler yazılı belgelerdir. Konferans ve çeşitli toplantılarla ilgili ses ve görüntülerin kaydedilmesi ile oluşan ses bandı ve video kasetler ise kayıtlı belgelerdir. Bunların yanı sıra çeşitli grafikler, çizimler, plan ve projeler, fotoğraflar da örgüt dışından gelebilecek ve dosyalanacak belgeler arasında sayılabilir. Bu belgeler ERCİYAS'a PTT dağıtım hizmetleri ile kargo ile bazı durumlarda da kuryeler eliyle de gelebilir.

Gelen belgelerin hepsinin dosyalanması gerekmez. Örneğin, genellikle reklam broşürleri, davetiyeler, özel mektuplar vb.'leri kaydedilmez, dosyalanmaz.

ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin Dışarı Gönderdiği Belgeler

Dışarı gönderilen kısaca "giden" belgeler, gelen belgelerde anlatılan "yazılı" ve "kayıtlı" her tür belgeyi içerir.

ERCİYAS Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin Faaliyetleri Sonucunda Oluşan Belgeler

Dosyalanan belgelerden işletme içinde yaratılan kayıt ve belgeler, tüm müdürlüklerin faaliyetlerinin sonucudur. Örneğin İnsan Kaynakları Bölümü personel sicillerini, performans değerlendirme formlarını, satış bölümü pazar araştırmaları, fiyat analizleri vb.'lerini, Mali İşler ve Muhasebe Bölümü tüm muhasebe kayıtlarını ve raporlarını; ayrıca diğer bölümler değişik kayıt ve belgelerini dosyalamaktadır.

Belgelerin örgüt dışından gelerek ilgili olduğu dosyaya girmesine kadar geçen süreç ve örgütün çeşitli birimlerinde herhangi bir belgenin hazırlanarak dışarıya gönderilmesine kadar geçen süreç belge akışlarını oluşturmaktadır.

7. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kullanılan donanım ve yazılımlar

Örgütte kuruluşundan bu yana gerek kapasite yetersizliği, gerekse ekonomik ve teknik ömürlerini doldurmuş olmaları nedeniyle merkezdeki donanım aşamalı olarak değiştirilmiştir. Söz konusu bu değişiklikler yapılırken yıllara göre artan donanım ihtiyacı ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojisinde meydana gelen gelişmelerinde dikkate alındığı görülmektedir.

Bugün Sistem Otomasyonda Escal/BULL adında bir ana sistem mevcuttur. Sistemin Donanım Birimleri, 300 adet terminal bağlanabilen 200 terminal denetim birimi (aktif), 30 adet satır yazıcı, 30 adet sayfa yazısı (lazer), 1 adet streamer kartuş teyp birimi, 3 adet NT destekli Network server yerel ağ bağlantı birimi, 1 adet IBM 2210 router, Toplam 4 GB kapasiteli 4 adet hard disk birimi, 200 adet terminaldir. ERCİYAS'da bilgi ve kayıt hizmetlerinin yerine getirilmesinde son derece önemli bir yere sahip olan Escala ana sistemi "Sistem Otomasyon"un beyni durumundadır.

ERCİYAS'ın bürolarında çeşitle büyüklükte PC'ler bulunmaktadır. Söz gelimi İnsan Kaynakları biriminde 6 tane PC ve 3 yazıcı, Ticaret Müdürlüğü biriminde 4 tane PC ve 2 yazıcı bulunmaktadır. Bu PC'lerin henüz "Sistem Otomasyon" ile bağlantısı kurulamamıştır. Bundan dolayı periyodik olarak, ilgili büroya güncel bilgilerin kayıtlı olduğu disketler gönderilmekte ve bürodaki PC'lere yüklenmektedir.

ERCİYAS'da "Sistem Otomasyon" ile doğrudan ilişki içinde olan birimlerin donanımları yukarıda belirtildiği gibidir. Ancak örgütte kullanılan tüm bilgisayar ve diğer çevre birimleri bunlarla sınırlı değildir. Örgüt içindeki hemen her birim, Sistem Otomasyon ile İnternet bağlantısı dışında bağımsız olarak bilgisayarlardan faydalanmaktadır.

8. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminde kullanılan form, yazı ve raporlar

Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin analizi sırasında incelenen diğer bir konuda sistemde kullanılan formlar olmuştur. Bilindiği gibi formlar bilginin örgüt içine ve örgüt dışına iletilmesini sağlayan araçlardır. Bu bakımdan büyük önem taşırlar. Yapılan analiz sırasında bilgi girişi sağlayan girdi formları ile bilgi çıkışı sağlayan çıktı formları tek tek incelenmiştir. Bilgi ve kayıt sistemi ile elde edilen bilgilerin ilgili yönetim basamağına iletilmesinde genellikle raporlar kullanılmaktadır. Söz konusu raporlar grafik, tablo vb. çıktı formlarıdır. Söz gelimi raporlar, satışa, üretime vb. pek çok farklı konuya ait olabilmektedir.

E. Mevcut Bilgi ve Kayıt Sisteminde Tesbit Edilen Sorunlar

Sistem analizinin son aşamasını oluşturan kısım, yapılan analiz sonucu tespit edilen sorunların tanıtılmasıdır. Buraya kadar yapılmaya çalışılan sistem analizi ile mevcut sisteme ilişkin sorunların belirlenmesi amaçlanmıştır. Buna göre mevcut bilgi sistemi analizi sonucu tespit edilen sorunlar 5 temel başlık altında toplanmıştır. Bunlar sırasıyla şunlardır: Şirketin örgüt yapısından kaynaklanan sorunlar, bilgi ve kayıt sisteminin etkin olmamasından kaynaklanan sorunlar, donanım ve yazılıma ilişkin sorunlar, form, yazı ve raporlara ilişkin sorunlar, personele ilişkin sorunlar.

1. Şirketin örgüt yapısından kaynaklanan sorunlar

Bilindiği gibi örgütlenme, örgüt yapısının oluşturulması ile ilgili faaliyetler topluluğunu, bir süreci ifade etmektedir. Örgüt yapısının oluşturulmasında, örgüt basamaklarının sayısı, karar verme yetkisinin dağılımı, bilgi akış sistemi, fiziki birimlerin dağılımı, gerekli personelin niteliklerinin belirlenmesi gibi birden fazla yapılması gereken faaliyet vardır. Yapılacak bu faaliyetler sonucu ortaya çıkacak örgüt yapısı biçimsel örgüt yapısıdır. Kuşkusuz bu biçimsel yapı, önceden bilinçli olarak ve belirli bir amaç doğrultusunda oluşturulmuş bir yapıdır. Uygun bir örgüt yapısının oluşturulması ise yönetimde etkinliği arttıracaktır[134]. Ancak uygun bir örgüt yapısının oluşturulması kolay değildir. Oluşturulan örgüt yapısından dolayı meydana gelen sorunlara çözüm getirilmesi için üst basamak yönetiminin yeni düzenlemelere gitmesi gerekmektedir. Bu düzenlemeler de örgüt yapısını temsil eden şemalarda gösterilmelidir.

ERCİYAS'ın örgüt yapısında da zaman zaman değişiklikler yapılmış ve şirket politikaları sonucu bir takım yeni düzenlemelere gidilmiştir. Ancak yapılan yeni düzenlemelere rağmen şirketin örgüt yapısında sorunlar vardır. Bunlardan biri emir komuta ve kurmay organ oluşturulmasında karşılaşılan sorundur. Sistem Otomasyonun ERCİYAS'ın bilgi ve kayıt sistemi ile ilgili işleri fiilen yürütmeye çalışmasına rağmen ERCİYAS'a kurmay olarak bağlı olması, danışma bilgisi sağlayan, karar vermeyi kolaylaştıran bir birim olarak örgütlenmesi bölümlere ayırmada karşılaşılan bir çelişkidir.

Bir örgütte emir-komuta organı olarak görev yapacak birimler ile kurmay organı olarak görev yapacak birimlere ve aralarındaki ilişkilere açıklık getirilmesi gerekir. Bu konuya gereken önemin verilmemesi ise uygulamada değişik sorunların yaşanmasına

134 Koçel, s.98-99.

neden olabilmektedir. Bu konu Sistem Otomasyon’da açıklık kazanmamıştır. Sistem Otomasyon bölümü emir-komuta birimi yani amaçlara ulaşmada doğrudan sorumlu ve görevli olarak görev çalışmamaktadır. Söz konusu bu bölümün sadece kurmay organ olarak kalması ise mevcut olanaklardan tam olarak yararlanılamaması sorununu gündeme gelmektedir.

İletişimde karşılaşılan sorunlar. Bilindiği gibi kağıt üzerinde statik olan örgüt yapısını dinamik hale getiren iletişim sistemidir. Bu bakımdan her örgütün iletişim sistemi, o örgütün amaçlarına ulaşmak, faaliyetlerini gerçekleştirmek gibi son derece önemli görevleri yerine getirmek üzere kendi biçimsel iletişim sistemini kurma ihtiyacındadır. ERCİYAS’da biçimsel örgüt yapısı içinde daha çok yatay olmak üzere dikey ve dışa dönük iletişim kanallarının kullanıldığı görülmüştür. Ancak varolan iletişim, bilgisayar ve büro teknolojisi bütünleşik hale getirilmediği için bazı aksamalar olduğu, aynı anda yapılması gereken farklı işlerin yapılamamasına ve yerine getirilmesi gereken işlerde zaman zaman bir takım gecikmelere neden olduğu görülmektedir.

2. Bilgi ve kayıt sisteminin etkin olmamasından kaynaklanan sorunlar

Yapılan analiz sonucunda tespit edilen bir diğer sorun, ERCİYAS’a hizmet vermek üzere oluşturulan bilgi ve kayıt sisteminin yapılandırılmasında tercih edilen modelin etkin bir şekilde kullanılmaması ve bu durumun son kullanıcı olarak görev yapan personelin verimliliği üzerinde olumsuz etkisidir.

Merkezi bilgi ve kayıt sisteminin kurulmamış olması en önemli temel sorundur. Kullanıcılar ihtiyaç duydukları tüm bilgiye doğrudan masabaşında ulaşamamaktadır. Ulaşabildiklerine de zamanında ulaşmada karşılaşılan güçlükler ile yapılacak işlerde meydana gelen aksamalar bu konuda karşılaşılan diğer sorunlardan bazılarıdır. Ancak yukarıda belirtilen sorunlar Sistem Otomasyon’daki bilgi sistemini kullanan ERCİYAS’ın her biriminde aynı düzeyde değildir.

ERCİYAS’da bilgi sisteminin etkin kullanılmamasından kaynaklanan bir diğer temel sorun da, ERCİYAS’daki tüm büroların bilgi ve kayıt sistemlerinin bir ağ ile merkezi bilgi sistemine bağlı olmayan, ana sistemden bağımsız bilgisayarlardan oluşmasıdır. Bürolardaki bilgisayarların hepsi aynı fonksiyonelliğe sahip olup sadece “Sistem Otomasyon” tarafından tespit edilen işler bu bilgisayarlardan yararlanılarak yapılmaktadır. Bu bazı bürolarda gerektiği zaman ihtiyaç duyulan bilgilerin kullanılmasını geciktirmektedir.

Merkezi bilgi ve kayıt sistemine bağılı olmadan faaliyet gösteren bürolardaki diğerk bir sorun her büronun kendine ait iş bilgilerine sahip olması, bilgisayarlarının veri tabanlarında yalnız kendi dosyalarının olmasıdır. Bu da büroların etkinliğı üzerinde olumsuz etki yaratan bir diğerk unsurdur. Bilindiğı gibi kayıt yönetimi bilgi yönetiminin önemli bir alanıdır. Bu alan daha çok bilginin depolanması ve erişimiyle ilgilidir. Kayıtların kontrolü etkili bir depolama ve erişim amacıyla tasarlanmış dosyalama sistemini gerektirir. Kayıtların ne kadar iyi şekilde yönetildiğı ve dosyalama sisteminin ne kadar iyi olduğunun kanıtı ise belgelere ne kadar kolay erişilebildiğidir. Bir başka anlatımla her türlü saklanmış kayıda çabucak ulaşmak ancak etkili bir dosyalama sistemiyle mümkündür.

ERCİYAS'da tüm birimleri kapsayan ve tüm birimlerce kullanılan ortak bir dosyalama sistemi geliştirilip uygulanmamıştır (Halen kullanılan dosyalama sistemiyle ilgili, örgüt birimlerinden alınan, dosya planı örnekleri ekte verilmiştir). Birimler kendi bilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli dosyalama sistemleri geliştirmiş ve çeşitli adlarla dosyalar açmışlardır. Bir başka ifadeyle dosyalar rastgele isimlendirilmiştir. İsimlendirmeye ilişkin standartlar geliştirilmemiştir, dosya ve klasör adlarının seçimi kullanıcılara bırakılmıştır. Örgütte belli bir dosyalama sistemi olmayışı sonucu, dosya ve klasörlere verilen adlar yalnızca o an için anlamlı olmaktadır. Aradan bir kaç hafta geçtikten sonra ismi verenin kendisi dahi o ismin ne anlama geldiğini hatırlamayabilmektedir. Böyle bir durumda, örgüt içinde çalışan diğerk kişiler için bu isimlerin herhangi bir zamanda herhangi bir anlam ifade etmesi de doğal olarak beklenemez.

Buna bir de kimi kayıt ve belgelerin bilgisayar ortamında saklandığı, kimi kayıt ve belgelerin kağıt üzerinde manuel olarak dosyalanarak saklandığı gerçeğı eklenince durum daha da zorlaşmıştır. Belgeler genellikle yanlış dosya ve klasörlere konmakta ve belge gerekli olduğunda da bulunamamaktadır. Dosyalama ile ilgili kişiler gerek belgelerin dosyalara konulması (girilmesi), gerekse dosyalara konulan (girilen) belgelere erişebilme açısından tereddüte düşmekte, zaman kaybetmektedirler.

Ayrıca bu belge, dosya ve klasörler arşive gönderildiğinde durum daha da içinden çıkılmaz bir hal almaktadır. Tüm bunlarla birlikte arşiv için yeter büyüklükte ve uygun bir yer ayrılmayışı sonucu yaşanan sorunlarda vardır. İstanbul'da son yıllarda sıkça yaşanan sel felaketleri sonucu örgüt arşivini su basmış önemli miktarda belgede bu şekilde zarar görerek kullanılamaz olmuştur.

3. Donanım ve yazılıma ilişkin sorunlar

ERCİYAS'da pazar payının artması, üretim artışı, biraların çeşitlendirilmesi, yeni içecek türlerinin devreye girmesi gibi nedenlere bağlı olarak iş yükünde meydana gelen artış donanım ve yazılım konusunda bazı önlemlerin alınmasını gerektirmiştir. Bu gerçeği gören yetkililer konu ile ilgili gerekli önlemleri alarak "Sistem Otomasyon"daki ana sistemin yani DPS 6000 yerine yaklaşık 100 kat daha fazla bir kapasiteye sahip ESCALA'ı faaliyete sokmuşlardır. Ana sistemde yapılan bu değişiklik sonucu elde edilen kapasite teknik açıdan her türlü işin yapılmasına imkan vermektedir. Diğer bir ifade ile yeni kurulan ana sistemin veri tabanı, bellek, programlar ve giriş çıkış birimleri ihtiyacı karşılayacak kapasitededir.

Ana sistem konusunda yapılan bu değişiklik mevcut sistemi oluşturan donanım açısından çok yerinde ve önemlidir ancak ana sistem dışındaki donanımın ihtiyacını da karşılayacağı umulmaktadır.

Donanım konusunda tespit edilen sorunların oluşturduğu ikinci grupta ise ana sisteme bağlı olarak faaliyet gösteren büroların kullandığı uçlara/terminallere ilişkin sorunlar vardır. Bürolarda ana sisteme bağlı olarak faaliyet gösteren terminal sayısı kısıtlı ve kapasitesi yetersizdir. Ayrıca ana sistemden bağımsız PC'ler vardır. Bilgi alınacak terminallerin kısıtlı olması nedeniyle zamanında bilgi alınması gecikebilmektedir. Bu birimlerde donanımın yanı sıra yazılımdan da kaynaklanan bazı sorunlar vardır. Birimlerin ihtiyaç duyduğu bazı işlerin yapılmasını kolaylaştıracak yazılım programları hazırlanmamıştır. Oysa terminallerin kullanılmasıyla elde edilmek istenen pek çok işlem vardır. Ancak gerekli yazılım programları hazırlanmadığından dolayı bazı işlemler terminaller kullanılmadan el ile hazırlanarak yapılmaktadır.

4. Form, yazı ve raporlara ilişkin sorunlar

ERCİYAS'da optik olmayan formlar kullanılmaktadır. Bu nedenle medya dönüştürümüne ihtiyaç olmaksızın bilgiyi ilk ortaya çıktığı bir noktada makine ile okunabilir formda yakalamak mümkün olmamaktadır. Optik olmayan formlardan ana sistemin veri tabanındaki tablolara (dosyalara) aktarılacak için yapılan veri girişleri el ile yapıldığı için veri girişinde gözden kaçan ya da hatalı veri girişlerinin yapılma ihtimali fazladır. Ayrıca veri girişi yapanların rutin ve uzun zaman alan bu işi yapmaları işin verimliliği üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Aynı işin çok daha kısa zamanda çok daha az emek harcanarak optik formlarla yapılması mümkündür.

Bir başka sorunda ERCİYAS’da çok fazla rapor ve yazı yazılmasıdır. Kimi zaman yazılı bir cevap gerekmediği, telefon ile ya da yüzyüze görüşme ile sorun çözülebildiği halde cevap yazılmakta, bazı belgeleri hazırlama alışkanlığı ihtiyaç sona erdikten sonra da sürdürülmektedir.

Bir başka noktada raporların dağıtımıdır. Dağıtım listesi sadece bu bilgiye ihtiyaç duyan kişilerin adlarını içermelidir. Oysa pek çok raporun üretimine başlandığı günden itibaren aynı kişi ve birimlere gittiği ve oluşan değişiklikler sonucu bu kişi ve birimlerin kimi raporları görmelerine ve saklamalarına gerek olmadığı için raporları hiç okumadan bir köşeye koydukları gözlenmiştir.

5. Personele ilişkin sorunlar

Personele ilişkin sorunları iki temel grup altında toplayabiliriz. Bunlardan birincisi Sistem Otomasyon da mevcut bilgi sisteminin ürettiği bilgileri kullanan ERCİYAS personelinin karşılaştığı sorunlar diğeri ise Sistem Otomasyonda görevli personelin karşılaştığı sorunlardır.

Birinci grup sorunlar ERCİYAS’da bilgi ve kayıt sisteminden faydalanan personelin karşılaştığı konu ile ilgili eğitim eksikliği sorunudur. Sistem Otomasyon’da bilgi ve kayıt sistemine dayalı işleri yürütmekle görevli personelin karşılaştığı temel sorun ise aşırı iş yüküdür.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MEVCUT BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ

I. BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN ÖNERİLER

Bir önceki aşamada Anadolu Grubu bünyesinde kurulan ERCİYAS'da ve Sistem Otomasyon Koordinatörlüğünde oluşturulan mevcut bilgi ve kayıt sisteminin ne yapmakta olduğu ve belli başlı temel sorunların neler olduğu açıklanmıştır. Şimdi ise belirlenen sorunları giderebilmek için önerilen sistemin ne yapması gerektiği üzerinde durulacaktır. Buna göre mevcut sistemde yapılmakta olan işlerin önerilen örgüt yapısına uygun olarak yerine getirilebilmesi için sistemde ne gibi değişikliklere gidilebileceği açıklanmıştır. Bilgi ve kayıt sistemi, pek çok örgütte olduğu gibi ERCİYAS'da da örgüt amaçlarına ulaşmada kullanılan bir araçtır. Bu bakımdan önerilen sistemde kullanıcıların beklentileri, bilgi ihtiyacı, bilgi ve kayıt sisteminin işlevleri ve ERCİYAS'ın kaynakları göz önüne alınmıştır. Bunlar sırasıyla; ERCİYAS için önerilen örgüt yapısı, geliştirilen örgüt yapısı dikkate alınarak önerilen bilgi ve kayıt sistemi yapısı, donanım ve yazılım ihtiyacı, geliştirilen bilgi ve kayıt sistemi yapısına göre önerilen belge akışı, geliştirilen bilgi ve kayıt sistemi yapısına göre önerilen dosyalama sistemi ve belge erişim kodları, tesbit edilen diğer sorunlara yönelik önerilerdir.

A. Erciyas İçin Önerilen Örgüt Yapısı

Bir önceki bölümde, yapılan analiz sonunda mevcut bilgi ve kayıt sistemini ilgilendiren sorunlar belirlenmiştir. Kuşkusuz bu sorunları gidermenin yolları sadece bilgi ve kayıt sisteminin kurulmasında seçilen yapıya, donanıma veya yazılıma kısacası teknik konulardaki önerilere bağlı değildir. Bunların yanısıra örgütün yapısı da problemlerin çözümünde dikkate alınması gereken önemli bir faktördür. Konuya bu açıdan bakıldığında ilk önce örgüt yapısı ele alınmış daha sonra da teknik konulardaki sorunları giderici birtakım öneriler getirilmiştir.

Sistem Otomasyon birimi ERCİYAS içinde oluşturduğu hizmet birimiyle pek çok önemli işi aksatmadan yerine getirmeye çalışmaktadır. Ancak sözkonusu işlerin

planlanması, üretilmesi ve son kullanıcılara iletilmesinde görev alan Sistem Otomasyon personelinin her türlü özverili çalışmasına rağmen bazı sorunların zaman zaman yaşandığı görülmektedir. Böyle büyük bir sistemin aksamalara meydan vermeden devam etmesi, yönetimde özellikle planlama ve denetim fonksiyonlarının etkin bir şekilde yerine getirilmesini gerektirir. Ancak mevcut örgüt yapısıyla bunu başarmak güçtür. Bunun için ERCİYAS için yeni bir örgüt yapısı önerilmiş ve önerilen yeni yapı ile mevcut sistemde tespit edilen sorunların giderilmesi amaçlanmıştır.

Önerilen örgüt yapısı Şekil 14’de gösterildiği gibidir. Önerilen bu yapıda Sistem Otomasyonun ERCİYAS’a bağlı ve ERCİYAS A.Ş. Genel Md.’ne karşı sorumlu bir emir-komuta organı haline getirilmesi, böylece bilgi ve kayıt sisteminin merkezi olması amaçlanmıştır.

Önerilen yapıda Sistem Otomasyonun görevi, kendilerine bir ağ ile bağlı birimlerin zamanında, en az hata ile kendi fonksiyonlarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmelerini sağlamada gereken koşulları oluşturmaktır. Sistem Otomasyonun görevi şirketin faaliyetlerinin yanı sıra, ortak faaliyetleri merkezi bir yapıda yerine getirmek üzere kurulan birimler arası koordinasyonun sağlanması için bilgi alışverişinde bulunmaktır.

ERCİYAS için yukarıda önerilen bu yapı kuşkusuz mutlak bir yapı değildir. Farklı önerilerde yapılabilir. Söz gelimi bilgi ve kayıt hizmetlerini tasarlamak ve yürütmek üzere bağımsız bir şirket kuran ve bu hizmetleri o şirketlerinden satın alan holdinglerde vardır. Ancak ERCİYAS için böyle bir öneri getirilmemiştir. Sistem Otomasyonun ERCİYAS’a bağlı bir müdürlük olacağı örgüt yapısı önerilmiştir. Önerilen örgüt yapısı ile bilgi ve kayıt sisteminden daha etkin bir şekilde faydalanmaları da amaçlanmıştır. ERCİYAS birimlerinin bilgi ve kayıt sisteminden daha etkin bir şekilde yararlanılabilmesi için birimler arasında eşgüdümü sağlayacak ortak bir birimin oluşturulması bu önerinin dayandığı temeldir.

B. Geliştirilen Örgüt Yapısı Dikkate Alınarak Önerilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısı, Donanım ve Yazılım İhtiyacı

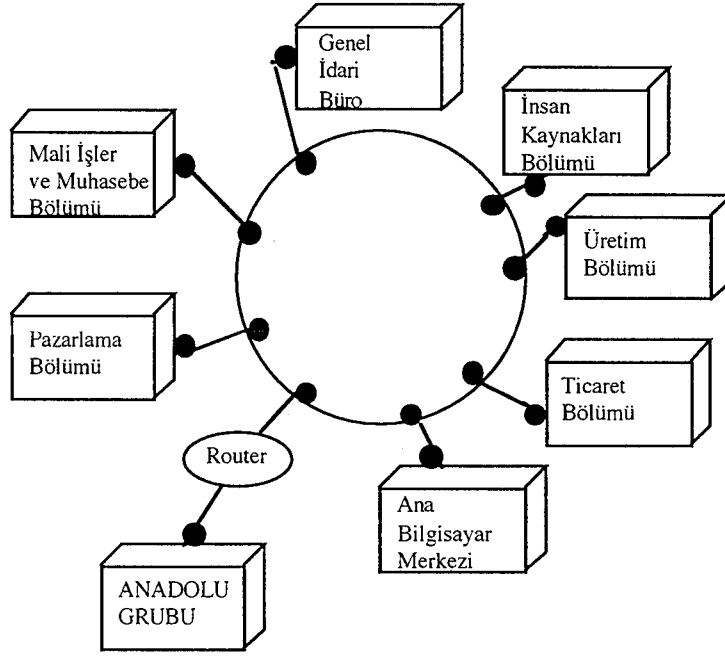
ERCİYAS için merkezi bir bilgi ve kayıt sistemi yapısı önerilmiştir. Burada amaç özellikle veri tabanında merkezi bir yapıyı ön plana çıkarmaktır. Önerilen merkezi bilgi ve kayıt sistemi tasarımının özü, merkezi bir işlem birimi ve merkezi bir veri tabanı oluşturulmasına dayanır. Önerilen yapı ile merkezi bilgi sistemi yapısının daha etkin kullanımı amaçlanmaktadır. Merkezi bilgi ve kayıt sistemi yapısının daha etkin bir hale getirilmesi için yapılan önerilerin nedenlerini şu şekilde sıralanabilir: Artan güncel bilgiye olan ihtiyaçlarının tek bir merkezden sağlanması hem ekonomik hem de kolaydır.

ERCİYAS'ın uzun dönemli stratejilerinin belirlenebilmesi ve planlama işlevlerini gerçekleştirebilmesi için önceki faaliyet yılına ait bilgilerin doğru ve hızlı bir şekilde elde edilmesi ve bazı istatistiki verilerin istenilen dönemler arasında alınabilmesini gerektirir. Böylece hem ortak faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlayan yöneticiler hem de ilgili birimlerin yöneticileri aldıkları kararları ve sonuçları ayrı ayrı takip edebilme fırsatı elde edeceklerdir. Böylece olumlu ya da olumsuz gelişmelerin değerlemesinin yapılması da mümkün olacaktır.

Sistem Otomasyon'un hizmetlerinden yararlanan birimlerde mutlaka merkezi çözümler gerektiren sorunlar vardır. Diğer bir anlatımla tek merkezden yürütülen ve güncelleştirilen bilgilere tüm birimler bir şekilde erişmek durumdadır. Bu gibi durumlarda merkezi yapıda kurulmuş bilgi ve kayıt sisteminin sağlayacağı fayda kuşkusuz büyüktür.

Merkeze (Sistem Otomasyon) bağlı birimlerin günlük ya da dönemsel işlemlerinin merkezi olarak denetlenmesi, birimlerin daha iyi yönetilmesini sağlayacaktır. Böylece hizmet kalitesinin sürekli daha iyi hale getirilmesi mümkün olacaktır.

Buna göre önerilen örgüt yapısı ile merkezi bilgi ve kayıt sistemi yapısının daha etkin kullanılmasını sağlayacak öneriler şunlardır: Merkezi bilgi işlem birimi olan Sistem Otomasyondaki ESCALA BULL ana sistemine tüm bürolar bağlı olmalıdır. Bu bağlantı ilgili birimlere gerekli olan bilginin zamanında ve doğru olarak Sistem Otomasyon'dan ulaştırılmasına, bilginin paylaşımına yardımcı olurken aynı zamanda ERCİYAS içinden ve dışından gelecek veriler ile Sistem Otomasyon'daki veri tabanının sürekli güncelleştirilmesine yardımcı olacaktır.



Şekil [15] ERCİYAS için önerilen iletişim ağı

ERCİYAS birimlerinin merkeze (sistem otomasyon) bağlı iletişim ağı yukarıda gösterildiği gibi olmalıdır.

Tüm bunların yanı sıra merkeze bağlı birimlerde uçları kullanacak olan personelin bilgisayar uzmanı olması beklenemez. Bundan dolayı alt birimlerdeki bilgisayar sistemlerinin kendi kendini yönetecek, iletişim hatalarını bulup onaracak, yeri geldiğinde veriye yeniden erişebilecek yetenek ve kalitedeki sistemlerden seçilmesi gerekir.

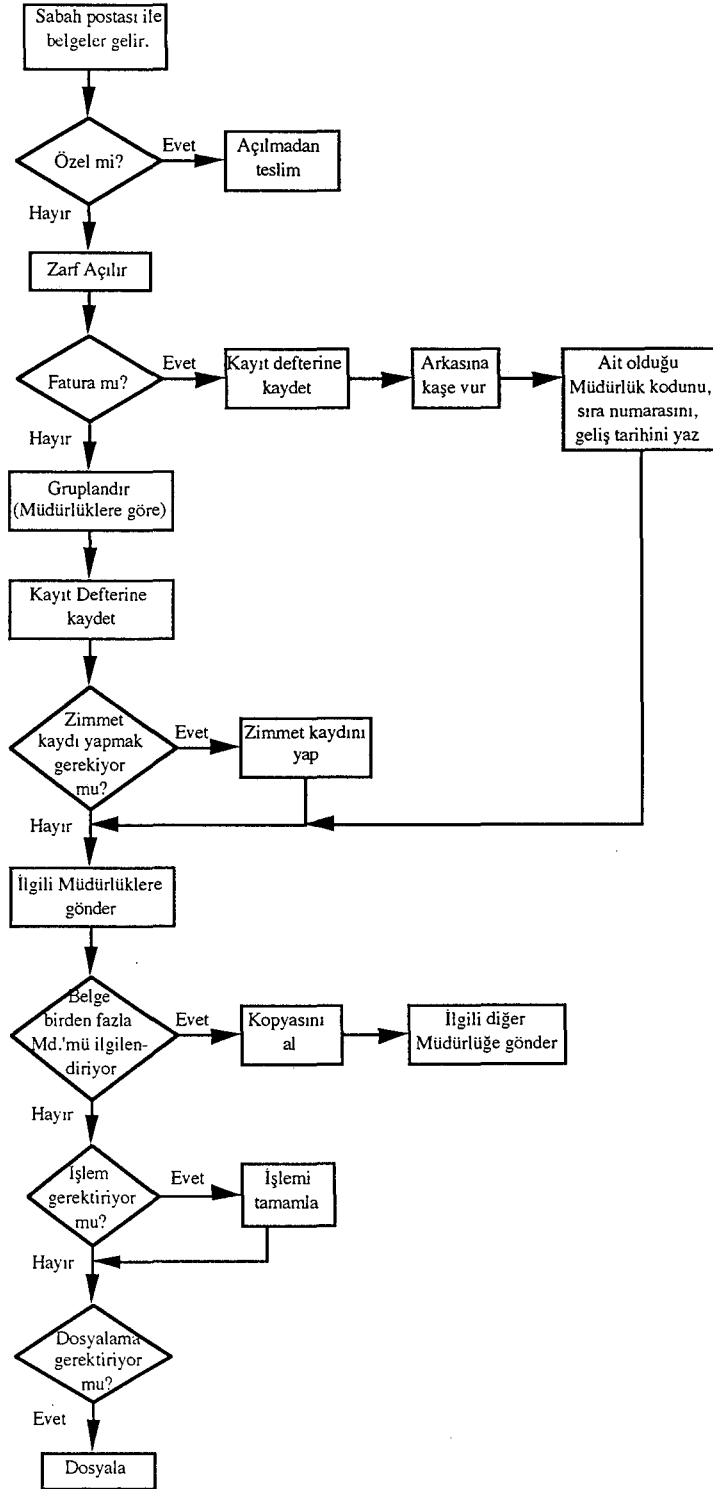
Mevcut merkezi bilgi ve kayıt sistemi yapısının daha etkin hale getirilmesi için yukarıda yapılan öneriler dikkate alındığında kuşkusuz donanım ile ilgili bazı düzenlemelerin de yapılması gerekir. Örneğin ana sisteme bağlı verileri sayısal ve analog biçimlere dönüştüren modemlere ihtiyaç vardır. Bir bilgisayardan diğerine iletilecek olan verinin gönderilmesi için iletişim hattının özelliklerine uygun bir forma dönüştürülmesi gerekir bu da modem adı verilen aygıt ile sağlanabilir.

Yazılımlar geliştirilirken ise, farklı basamaktaki yöneticilerin yerine getirdiği faaliyetlerde ihtiyaç duyduğu planlama ve denetim fonksiyonları göz önüne alınarak hazırlanmalıdır. Bu konuda gerekiyor ise uzman kuruluşlardan destek alınmalıdır.

Ayrıca yapılan öneriler ile geliştirilecek sistemde kullanılacak bilgisayar, yazıcı vb. donanım birimleri esnek ve performansı yüksek birbirleriyle uyumlu donanımlar olmalıdır. Donanımların kaçar adet olacağı ise birimde görev yapan personel, birimin hizmet verdiği birimler vb. faktörler dikkate alınarak tespit edilmelidir.

C. Geliştirilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısına Göre Önerilen Belge Akışı

Önerilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısına göre gelen belgelerin tümünün genel müdürlüğe gitmesine gerek yoktur bu zaman ve emek kaybına neden olmaktadır. Genel Müdürlüğe sadece doğrudan o birime gitmesi gereken belgeler gitmelidir. Giden belge akışında ise bir değişikliğe gerek görülmemiştir (Bkz. Şekil 16).



Şekil [16] Önerilen Gelen Belge Akışının Aşamaları

D. Geliştirilen Bilgi ve Kayıt Sistemi Yapısına Göre Önerilen Dosyalama Sistemi ve Belge Erişim Kodları

Önerilen Bilgi ve Kayıt sistemi yapısına göre ERCİYAS'ın tüm birimlerinde kullanılabilecek ve hatta Anadolu Grubu Başkan Yardımcılığına bağlı, uğraşı alanları ve ihtiyaçları aynı olan ve bu konuda ERCİYAS'la benzer sıkıntıları paylaştığı tahmin edilen ve/veya öğrenilen diğer şirketlerde de - Ege Biracılık, Güney Biracılık, Anadolu Biracılık - aynen uygulanabilecek ve böylelikle iletişim ve belge erişimi kolaylığı sağlayacak olan bir dosyalama sistemi ve belge erişim kodları geliştirilmiştir.

1. Önerilen dosyalama sistemi

Geliştirilen dosyalama sistemi örgütün tüm birimlerinde mevcut dosya adları ve içerikleri taranarak ve örgütün manuel dosyalama sisteminden bilgisayarlı dosyalama sistemine geçmek için gerekli altyapıya sahip olduğu ve böylelikle bilgi ve kayıt depolama ve erişiminde etkinlik ve verimliliğin artacağı düşünülmüş, ileride genişlemeye elverişli bir yapıda ve ERCİYAS'ın ilişkide olduğu ve/veya olabileceği düşünülen tüm holding birimleri ve önerilen örgüt yapısı dikkate alınarak tasarlanmıştır.

Önerilen dosyalama sistemi numaralı dosyalama sistemidir. Altı sayıdan oluşan klasör ve dosya adlarında ilk üç sayı klasörü son üç sayı dosyayı tanımlamaktadır. Bu klasör ve dosya numaralarının içerdiği ve/veya içerebileceği konular dosya planında belirtilmiştir. Bununla beraber yönetim, hukuk, insan kaynakları gibi temel fonksiyon ve/veya faaliyet konuları hemen ayırdedilebilecek şekilde 100 ile başlayan tüm sayılar yönetim, 200 ile başlayanlar hukuk, 300 ile başlayanlar insan kaynakları gibi sınıflandırılmıştır. Örneğin, 101.000 YÖNETİM klasörünü göstermekte bu klasöre dahil olabilecek dosyalar 101 101 Danışma Raporları, 101 108 Koordinasyon Toplantısı şeklinde açılmıştır. Burada 101 sayı YÖNETİM klasörünü, 108 ise Koordinasyon Toplantısı dosyasını tanımlamaktadır. Bu sistemde 101 101'den 101 999'a kadar, ihtiyaç durumuna göre dosya açılabilmektedir. Zaten bilgisayarında bulunacak olan bu klasör ve dosya adlarına göre kullanıcılar dosyalama yapabileceklerdir. Herhangi bir kullanıcı ihtiyaç duyduğu zaman ve ihtiyaç duyduğu klasör ve dosyayı açabilir. Ancak bu dosyalama sisteminde yer almayan ve yeni bir klasör ya da dosya açmayı gerektirdiğini düşündüğü bir konu olursa bu durumu Sistem Otomasyon Müdürlüğüne bildirmeli, kendi inisiyatifi ile klasör veya dosya açmamalıdır:

101 000	YÖNETİM
101 101	Danışman Raporları
101 102	Değişim Yönlendirme Konseyi
101 103	Denetim Kurulu Toplantıları
101 104	Departman Genelge ve Duyuruları
101 105	Fizibilite Raporu
101 106	Genel Kurul Toplantı ve Raporları
102 000	KURULUŞ
102 101	Ana Sözleşme
102 102	Bayilik Yetkisi Yazışma ve İşlemleri
102 103	Kuruluş Gelişme ve Değişiklikler (Bkz. Sermaye K.)
102 104	Müteahhitlik Kayıt ve İşlemleri
102 105	Ticaret Sicil Tasdiknamesi
103 000	ÇALIŞMA PLANLARI
103 101	Dosyalama Planı
103 102	Form Planı
103 103	İşlem Planı
103 104	Kadro Planı (Ünvanlar)
103 105	Malzeme Planı (Hammadde)
103 106	Örgüt Planı (Departmanlar)
103 107	Üretim Planı (Ürünler)
103 108	Yerleşme Planı
104 000	İLETİŞİM
104 101	Anadolu Grubu Telefon Rehberi
104 102	İnternet Adresleri
104 103	Personel Telefon Rehberi
104 104	Posta Kodu Rehberi
104 105	Randevu Kayıt ve Takibi
104 106	Şehir İçi ve Dışı Telefon Rehberleri
104 107	Telex ve Fax numaraları
104 108	Ulaşım Saat ve Ücretleri
104 109	Yazışma Adresleri
104 110	Ziyaretçi Kayıt ve Takibi
116 000	TOPLAM KALİTE
116 101	Kalite Planı
116 102	Kalite El Kitabı
116 103	Toplam Kalite Eğitimi
116 104	Araç ve Tekniklerin Eğitimi
116 105	Kurşun Geçirmez Yönetici Eğitimi
116 106	Toplam Kalite Tanıtımı
116 107	Talimatlar
116 108	Motivasyon Anketi
116 109	Prosedürler
116 110	Kritik Süreçler
116 111	Süreç Yönetimi
116 112	Teknik Standart
116 113	Görev Tanımları
116 114	Talimatlar
117 000	KALİTE ÇEMBERLERİ
118 000	KALİTE DENETİMİ
119 000	ISO 9000
120 000	PERFORMANS YÖNETİMİ
120 101	Performans Yönetmeliği
120 102	Performans Değerlendirme
121 000	KALDER
121 101	Kitapçıklar
121 102	Ödül Başvuru
121 103	Aylık Bülten
122 000	VERİMLİLİK ÇALIŞMALARI
122 101	Verimlilik Çalışmaları I
122 102	Verimlilik Çalışmaları II
122 103	Verimlilik Çalışmaları III
123 000	VERİMLİLİK YÖNETİMİ

123	101	Verimlilik Değerlendirme (Ürün Maliyet, Üretim Raporları)
123	102	Verimlilik Oranları
123	103	Verimlilik Ölçme
123	104	Verimlilik Toplantıları
123	105	Verimlilik Yönetim Raporları
124	000	STRATEJİK PLANLAMA
124	101	Stratejik Plan
124	102	Stratejik Plan Taslağı (Vizyon, Amaç, Dış Çevre Etüdü)
124	103	Stratejik Planlama Takvimi
124	104	Stratejik Büyüme ve Gelişme Planları
124	105	Stratejik Fayda Analizleri
124	106	Çevre Yönetimi
125	000	TEKNİK GELİŞMELER VE AR-GE FAALİYETLERİ
126	000	İŞLETME DEĞERLEME
127	000	AVRUPA TOPLULUĞU
127	101	Gümrük Birliği
127	102	Teşvikler
128	000	SWOT ANALİZİ
129	000	BENCHMARKİNG
129	101	Başka Firmaların Sonuçları
130	000	REENGINERING
130	101	Seminer Notları
150	000	SATIN ALMA MALZEME İSTEK
150	101	Malzeme İstek Fişi
150	102	Tesellüm (Kabul Fişi)
150	103	Malzeme Kodları
151	000	MAL İSTEK
151	101	Mal Verme Fişi
151	102	Mal Alma Fişi
151	103	Takip Formu
152	000	REKLAM MALZEME İSTEKLERİ
152	101	Talepler
152	102	Sarfiyatlar
153	000	İŞ İSTEK FORMU
154	000	TEDARİKÇİLER
154	101	Ön Değerlendirme Raporları
154	102	Onaylı Tedarikçiler Listesi
155	000	İÇ SATIN ALMA (TEKLİFLER, SİPARİŞLER, SÖZLEŞMELER)
155	101	Açacak
155	102	Akaryakıt
155	103	Ajanda
155	104	Bardak
155	105	Bira Fıçısı
155	106	Farbela
155	107	Dekal
:		
155	115	Mısır İrmigi
155	116	Mukavva Kutu
155	117	Palet
155	118	Piring
155	119	Şemsiye
155	120	Şerbetçioğlu
155	121	Takvim
155	122	Tava
156	000	DIŞ SATIN ALMA (TEKLİFLER, SİPARİŞLER, TEYİTLER)
157	000	DIŞ HİZMET SATIN ALMA (BANKA TALİMATI, ÖDEME İSTEĞİ, DÖVİZ SATIM BELG., DEKONTLAR)
158	000	BROŞÜR-KATALOG-NUMUNE
159	000	SÖZLEŞMELER (BAĞIT, AKİT, MUKAVELE, KONTRAT, ŞARTNAME, PROTOKOL)
159	101	Nakliye
159	102	Kira Bakım Sözleşmesi
159	103	Bakım Onarım Sözleşmesi

159	104	Repo Sözleşmeleri (Bkz. Repo)
159	105	Sözleşme Fesihleri
:		
159	111	Montaj Sözleşmesi
159	112	Kabul ve Red Tutanakları
159	113	Hizmet Sözleşmesi
159	114	Lisans Sözleşmeleri (Bkz. Kıymetli Evrak ve Belge K.)
159	115	Reklam Sözleşmeleri (Bkz. Reklam K.)
159	116	Kira Sözleşmeleri
159	117	Toplu İş Sözleşmeleri (Bkz. Ücret ve Maaş Yönetimi K., Sendikalar K.)
159	118	Özel Hizmet Sözleşmeleri (Bkz. Ücret ve Maaş Yönetimi K.)
159	119	Ana Sözleşme (Bkz. Kuruluş K.)
159	120	Gümrük Müşavirliği Sözleşmesi
159	121	Satın Alma Sözleşmeleri
159	122	Birahane Sözleşmeleri
165	000	ÜRETİM İŞ PROGRAMLARI
166	000	ÜRÜN MASTERİ
167	000	ÖZÜRLÜ ÜRÜNLER
168	000	ÜRETİM RAPORLARI
168	101	Günlük
168	102	Aylık
168	103	Yıllık
169	000	DOLUM RAPORLARI
169	101	Günlük Şişeleme
169	102	Aylık Şişeleme
169	103	Günlük Fıçılama
169	104	Aylık Fıçılama
169	105	Günlük Kutulama
169	106	Aylık Kutulama
170	000	HAMMADDE ÇALIŞMALARI
171	000	DOLUM PLANLARI
172	000	SEVKİYAT-İRSALİYE
172	101	Bekleyen İrsaliye
172	102	Çıkan İrsaliye
172	103	Giren İrsaliye
172	104	Reklam Malzemesi Çıkış İrsaliyesi (Serkaç)
173	000	İTHALAT
173	101	Malzeme İstek
173	102	Teklif Alma ve Değerlendirme
173	103	Sipariş Teyidi
173	104	Sigorta Evrakı - Poliçesi
173	105	Banka Transfer Talimatı
173	106	Dekontlar ve Döviz Satım Belgesi
173	107	Sevk İhbarnamesi
173	108	Ticari Fatura
173	109	Konşimento
173	110	Nakliyecisi Makbuzu
173	111	Menşei Şahadetnamesi
173	112	Dolaşım Belgesi
173	113	Gümrük Beyannamesi
173	114	Gümrük Müşavirliği Faturası
173	115	Kambiyo Taahhüt Hesabı Kapatma Talimatı
174	000	BEDELSİZ İTHALAT (MAL FATURASI, GÜMRÜKÇÜ FATURASI, GÜMRÜK BEYANNAMESİ)
175	000	DEPO GİRİŞ-ÇIKIŞ
175	101	Demirbaş
175	102	Yedek Parçalar
175	103	Hammadde
175	104	Sarf Malzemesi
175	105	Yardımcı Madde
175	106	Reklam Malzemeleri
175	107	Lowenbrau Şişe
175	108	Lowenbrau Kutu

175	109	Efes Light Şişe
175	110	Efes Light Kutu
175	111	Efes Pilsen Şişe
175	112	Efes Pilsen Kutu
175	113	Efes Pilsen Fıçı
175	114	Efes Pilsen Dönüşümsüz
175	115	Efes Ekstra Kutu
175	116	Efes Alkolsüz Şişe
175	117	Efes Alkolsüz Kutu
175	118	Plastik Kasa
176	000	SAYIM VE TESELLÜM
176	101	Envanter Günlük
176	102	Envanter Haftalık
176	103	Envanter Aylık
176	104	Envanter Yıllık
176	105	Sayım Fişi
176	106	İade Fişi
176	107	Hasarlar
176	108	İmha
176	109	Ariyetler
177	000	DEMİRBAŞ (BKZ. YATIRIMLAR K.)
177	101	Demirbaş İstek ve Yazışmaları
177	102	Demirbaş Satış İşlemleri
177	103	Demirbaş Stok ve Yer Kaydı
177	104	Kişi ve Demirbaş Zimmeti
201	000	HUKUK MEVZUAT
201	101	Kanunlar
201	102	Şartnameler
201	103	Tüzükler
201	104	Yönetmelikler
202	000	VEKALETNAMELER
203	000	RESMİ GAZETE
204	000	SİRKÜLER
204	101	Duyurular
204	102	Genelgeler
204	103	İmza Sirküleri
204	104	Tamimler
205	000	KANUNİ TAKİBAT
205	101	İcra Takip ve İşlemleri
205	102	Lehde Açılan Davalar
205	103	Aleyhde Açılan Davalar
206	000	İDARİ MÜEYYİDE
206	101	İşyeri Cezaları
206	102	İşyeri Kazaları
206	103	Zabıta Olayları
207	000	TEFTİŞ VE DENETLEMELER
207	101	Belediye Teftişleri
207	102	Çevre Bakanlığı Teftişleri
207	103	İş ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Teftişleri
207	104	Kuruluşun Teftişleri
207	105	Maliye ve Gümrük Bakanlığı Teftişleri
207	106	Özel Denetleme Kuruluşları
207	107	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Teftişleri
208	108	SSK Teftişleri
208	000	İHTİLAPLAR
208	101	Parsel İhtilafları
208	102	Vergi Mahkemeleri
208	103	Danıştay
209	000	BİNA YAPIMI, ONARIMI, BAKIMI
209	101	Bakım Onarım İş İstek Formu
210	000	TAŞIT GÖREV, ONARIM, BAKIM
210	101	Kilometre Raporu
210	102	Dış Görev Formu

210	103	Hariçde Yaptırılacak İş Sipariş Pusulaları
210	104	Araç Teslim Senetleri
210	105	Kaza Raporları (Bkz. Hasarlar K.)
210	106	Akaryakıt Dosyası
210	107	Akaryakıt Sarfiyat Çizelgesi
210	108	Aylık Yağlama Çizelgesi
210	109	Bakım Onarım İş İstek Formu
211	000	PLANLI BAKIM
211	101	Bakım ve Kontrol Planı
211	102	Genel bakım Master Planı
212	000	TESİS VE MAKİNA YAPIMI, ONARIMI, BAKIMI
212	101	Soğutma
212	102	Kaynatma
212	103	Fıçılama
212	104	Mayalama - Fermantasyon - Dinlendirme
212	105	Şişeleme
212	119	Pompalar
212	120	Kalibrasyon
212	121	Vanalar
212	122	Basınç Düşürücüler
212	123	Tavlama
212	124	Ofset
212	125	Trafo ve Şalt
212	126	Elektrik
212	127	Telefon
212	128	Bakım Onarım İş İstek Formu
230	000	MALİ İŞLER VE MUHASEBE ÖDENECEK VERGİ VE DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER (BEYANNAMELER, TAHAKKUK FİŞLERİ, TAHSİLAT)
230	101	Damga Vergisi
230	102	Emlak Vergisi
230	103	Gelir Vergisi
230	104	Gümrük Vergisi
230	105	İtirazlı Vergiler
230	106	Katma Değer Vergileri
230	107	Kurumlar Vergisi
230	108	Muhtasar Vergi
230	109	Reklam Vergileri
230	110	Stopaj Vergisi
230	111	Taşıt Vergileri
230	112	Vergi İadesi Bildirim
230	113	Ödenecek Fonlar
230	114	Vadesi Geçmiş Ertelenmiş Veya Taksitlendirilmiş Vergi ve Diğer Yükümlülükler
230	115	Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri
230	116	Ödenecek Diğer Yükümlülükler
231	000	VERGİ KAYDI VE İŞLEMLERİ
231	101	Belediye Tutanakları
231	102	Belediye Tabela Kaydı ve İşlemleri
231	103	Maliye Vergi Kaydı ve İşlemleri
231	104	Maliye Vergi Levhaları
231	105	Taşıt Vergisi Kaydı ve İşlemleri
231	106	Vergi Dairesi Tutanakları
232	000	HİZMET GİDERLERİ KAYIT VE ÖDEMELERİ
232	101	Elektrik
232	102	Faks
232	103	Su
232	104	Telefon
232	105	Televizyon
232	106	Telex
232	107	Telsiz
232	108	Ulaşım, Ulaşım Yakıtı
232	109	Yakıt
232	110	Dergi Abonelikleri

232	111	Dernek Abonelikleri
232	112	Aidatlar
233	000	BİLANÇOLAR VE GELİR TABLOLARI
234	000	DÖVİZ KURLARI
235	000	FATURALAR (ZİMMET FÖYÜ)
235	101	Alınan Faturalar
235	102	Verilen Faturalar
235	103	İptal Faturalar
236	000	BÜTÇE
236	101	Formlar
236	102	Varsayımlar
236	103	Raporlar
237	000	MASRAFLAR
238	000	MİZANLAR
239	000	REPO (BKZ. SÖZLEŞMELER)
240	000	AVANSLAR
240	101	Alınan Avanslar
240	102	Bayilerden Alınan Avanslar
240	103	İş Avansları
240	104	Seyahat Avansları
240	105	Verilen Avanslar
241	000	KURULUŞCA YAPILAN YARDIMLAR
241	101	Hizmet Yardımları
241	102	Mal ve Demirbaş Yardımları
241	103	Nakit Yardımlar
241	104	Ürün Yardımları
242	000	CARİ HESAP
242	101	Cari Hesap Ekstreleri
242	102	Cari Hesap Senetler Bordrosu
243	000	ÇEK SENET AKIŞI
243	101	Çek Erteleme Yazıları
243	102	Çek Vade Farkı Yazıları
243	103	Çek senet Kanuni Takip Yazıları
244	000	FİNANS
244	101	Toplantılar
244	102	Finansman Giderleri Raporu
244	103	Günlük Nakit Akışı
244	104	Haftalık Nakit Akışı
244	105	Aylık Nakit Bütçesi
244	106	3 Aylık Nakit Bütçesi
245	000	KIYMETLİ EVRAK VE BELGELERİ
245	101	Anı ve Ödül Belgeleri
245	102	Banka Cüzdanları
245	103	Bono
245	104	Çek Defterleri
245	105	Damga Pulları
245	106	Garanti Belgeleri
245	107	Harç Pulları
245	108	Lisans Sözleşmeleri
245	109	Marka Tescil Belgeleri
245	110	Ruhsatlar
245	111	Sigorta İşlem ve Poliçeleri
245	112	Tahvil
245	113	Tapular
245	114	Teminat Mektupları
245	115	Taahhüt Belgeleri
246	000	KASA
246	101	Kasa Giriş Çıkış İcmali
246	102	Kasa Tahsil Fişi Sureti
246	103	Kasa Tediye Fişi Sureti
246	104	Nakit
246	105	Tele Kasa
246	106	Tahsilat Makbuzları

246	107	Mahsup Fişi Sureti
247	000	ÇEKLER
247	101	Alınan Çekler
247	102	Karşılıksız Çekler
247	103	Verilen çekler ve Ödeme Emirleri
248	000	ALACAKLAR
248	101	Protesto Olan Senetler
248	102	Tahsile Verilen Senetler
248	103	Ciro Edilen Senetler
248	104	Ticari Alacak Senetleri
248	105	Ticari Alacak Senetleri Reeskontu
248	106	Şüpheli Ticari Alacaklar
248	107	Ortaklardan Alacaklar
248	108	İştiraklerden Alacaklar
248	109	Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar
248	110	Personelden Alacaklar
248	111	Diğer Çeşitli Alacaklar
248	112	Şüpheli Diğer Alacaklar
248	113	Diğer Alacak Senetleri Reeskontu
248	114	Alacak Takibi
249	000	BORÇLAR
249	101	Banka Kredileri
249	102	Uzun Vadeli Kredilerin Ana Para Taksitleri ve Faizleri
249	103	Tahvil, Anapara Borç Taksit ve Faizleri
249	104	Çıkarılmış Bonolar ve Senetler
249	105	Borç Senetleri
249	106	Borç Senetleri Reeskontu
249	107	Ortaklara Borçlar
249	108	İştiraklere Borçlar
249	109	Bağlı Ortaklıklara Borçlar
249	110	Personele Borçlar
249	111	Diğer Borç Senetleri
249	112	Kamuya Olan Ertelenmiş veya Taksitlendirilmiş Borçlar
249	113	Borç Takibi
249	114	Ciro Edilen Senetler
249	115	Protesto Olan Senetler
250	000	NAZIM HESAPLAR
251	000	GÜNLÜK MUHASEBE FİŞ VE EKLERİ
252	000	GİDERLER
252	101	Gelecek Aylara Ait Giderler
252	102	Kuruluş ve Örgütlendirme Giderleri
252	103	Araştırma ve Geliştirme Giderleri
252	104	Hazırlık ve Geliştirme Giderleri
252	105	Gelecek Yıllara Ait Giderler
252	106	Pazarlama Giderleri
252	107	Satış ve Dağıtım Giderleri
252	108	Genel Yönetim Giderleri
252	109	Reeskont Faiz Giderleri
252	110	Komisyon Giderleri
252	111	Karşılık Giderleri
252	112	Diğer Giderler
252	113	Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri
252	114	Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri
252	115	Olağan Dışı Giderler
252	116	Direkt İşçilik Giderleri
252	117	Direkt İlkmadde Malzeme Giderleri
252	118	Genel Üretim Giderleri
252	119	Finansman Giderleri (Bkz. Finansman K.)
252	120	Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmet Giderleri
252	121	Çeşitli Giderler
252	122	Amortisman Giderleri (Bkz. Amortisman K.)

253 000	GELİRLER
253 101	Gelecek Aylara Ait Gelir Tahakkukları
253 102	Gelecek Yıllara Ait Gelir Tahakkukları
253 103	İştiraklerden Temettü Gelirleri
253 104	Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri
253 105	Faiz Gelirleri
253 106	Faaliyetle İlgili Diğer Gelirler
253 107	Olağandışı Gelirler
254 000	STOKLAR
254 101	Elden Çıkarılacak Stoklar
254 102	Gelecek Dönem İhtiyari Stoklar
254 103	Stok Maliyetleri Raporu
254 104	Depo Stok Raporları
254 105	İmalat Raporları
254 106	Garaj Sarf Raporları
255 000	KREDİLER
255 101	Kısa Vadeli Krediler
255 102	Uzun Vadeli Krediler (Bkz. Borçlar K.)
256 000	YATIRIMLAR
256 101	Yatırım Talepleri
256 102	Hisse Senetleri
256 103	Özel Kesim Tahvilleri
256 104	Kamu Kesim Tahvilleri
256 105	İştirakler
256 106	Bağlı Ortaklıklar
256 107	Arazi ve Arsalar
256 108	Yeraltı - Yerüstü Düzenleri
256 109	Binalar
256 110	Tesis - Makina ve Cihazlar
256 111	Taşıtlar
256 112	Demirbaşlar (Bkz. Demirbaş K.)
256 113	Yapılmakta Olan Yatırımlar
257 000	DEPOZİTO VE TEMİNATLAR
257 101	Verilen Depozitolar
257 102	Verilen Teminatlar
257 103	Alınan Depozitolar
257 104	Alınan Teminatlar
258 000	AMORTİSMANLAR
258 101	Birikmiş Amortismanlar (Bkz. Giderler K.)
259 000	SERMAYE
259 101	Ödenmiş Sermaye
259 102	Ödenmemiş Sermaye
259 103	Sermaye Yedekleri
259 104	Sermaye Artırımı
260 000	HASARLAR (BKZ. SAYIM VE TESELLÜM, TAŞIT GÖREV, ONARIM, BAKIM K.)
260 101	Sigortadan Karşılanan Hasarlar
260 102	Sigortadan Karşılınmayan Hasarlar
301 000	İNSAN KAYNAKLARI İŞ ANALİZİ BAŞARI ÖLÇÜNLERİ
301 101	İş Analizi (İşlerin Nasıl Yapıldığı, Ayrıntılar, Çevresel Durum)
301 102	İş Tanımları (Temel Görevlerin Bir yada İki Sayfalık Özeti)
301 103	İş Değerleme Formu
302 000	PERSONEL TEDARİKİ
302 101	Dış Kaynaklar (İş ve İşçi Bul. Kuruluşları, Duyurular, İş Baş. Formları)
302 102	İç Kaynaklar
303 000	PERSONEL SEÇİMİ
303 101	İş Görüşmesi (Mülakat)
303 102	Sınav belgeleri
303 103	Soru Formu
304 000	ÖRGÜT İÇİ PERSONEL HAREKETLERİ
304 101	İşten Ayrılmalar (İşten Çıkarma, Emeklilik, Uzaklaştırma Bkz. Disiplin)
304 102	Nakiller
304 103	Terfiler

305 000	İŞ GÜVENLİĞİ
305 101	Emniyet Önlemleri
305 102	İş Kazası Bildirim Formu
305 103	Teftiş
305 104	Toplantı Tutanakları
305 105	Yangın
305 106	Raporlar
306 000	EĞİTİM
306 101	Brifingler
306 102	Broşürler
306 103	Duyurular
306 104	Eğitim Önce Değerlendirme
306 105	Eğitir Değerlendirme ve Anketleri
306 106	Genel Kültür Eğitimi
306 107	Uyum Eğitimleri
306 108	Özel Eğitimler
306 109	Genel Eğitimler
306 110	Kurslar
307 000	PERFORMANS DEĞERLEME (LİYAKAT)
307 101	İşçilik Başarı Değerlendirme
307 102	Muavin Başarı Değerlendirme
307 103	Plasyer Başarı Değerlendirme
308 000	DİSİPLİN (BKZ. ÖRGÜT İÇİ PERSONEL HAREKETLERİ)
308 101	Disiplin Kurulları
308 102	Geçici İşden Uzaklaştırma
308 103	Günlük Ücret Kesilmesi
308 104	Hizmet Akit Fesihleri
308 105	Rütbe İndirimi
308 106	Yazılı İhtarlar
309 000	SEYAHAT
309 101	Oteller
309 102	Seyahat Avansları (Bkz. Avanslar)
309 103	Seyahat Emri ve Yazışmaları
309 104	Seyahat Döviz
309 105	Vize Formları
310 000	ÜCRET YÖNETİMİ
310 101	Aylık SSK Primleri (Bildirgeler, Tahakkuk Fişleri, Tahsilat Makbuzları)
310 102	Bordrolar
310 103	Eşantyonlar
310 104	Fazla Mesailer
310 105	Harcirah
310 106	İcmaller
310 107	İkramiyeler
310 108	İş Değerlemesi (Şirkette ve Benzer Şirketlerde İş Değerlerini Ölçme)
310 109	Kıdem İhbar Tazminatları
310 110	Özel Hizmet Sözleşmeleri (Bkz. Sözleşmeler K.)
310 111	Özel Hukuka İlişkin Kesinti (Kötü İfa İndirimleri, Zarar Karşılığı İndirimleri, Ücret Kesintisi Cezası, Ücret Haczi Vs.)
310 112	Özel Sigorta Makbuzları
310 113	Piyasa Ücret Etütleri
310 114	Puantaj
310 115	Satış Primleri Listeleri
310 116	Sosyal Yardım Ödemeleri
310 117	Tasarruf Teşvik Personel Bilgileri
310 118	Toplu İş Sözleşmeleri (Bkz. Sözleşmeler)
311 000	İNSANGÜCÜ PLANLAMASI
311 101	Eski Elemanlar Fihristi
311 102	Günlük İzinler
311 103	İnsangücü (Beceri) Envanteri (İstatistik Bilgiler)
311 104	İşgücü Analizi (Devamsızlıklar, Personel Devri, Emeklilik, Ölüm, İşten Çıkarılma Vb.)
311 105	Kişilik Profili
311 106	Kadrolar

311	107	Personel Kan Grubu Listesi
311	108	Personel Adresleri
311	109	Personel Albümü
311	110	Personel Durum Kartı (Özlük Bilgileri)
311	111	Geçici İşçiler
311	112	Stajyerler
311	113	Yıllık İzinler
312	000	SAĞLIK
312	101	Muayene İsteği
312	102	Portör Muayeneleri
312	103	Sağlık Taramaları
312	104	Sünnet
312	105	Verem Savaş
312	106	Rapor
313	000	DIŞARIDAN SAĞLANAN FAYDA VE HİZMETLER
313	101	İletişim
313	102	Bakım Şirketleri
313	103	Güvenlik Şirketleri
313	104	İlaçlama Şirketleri
313	105	Temizlik Şirketleri
313	106	Yemek Şirketleri
313	107	Taşeron Şirketler
314	000	KONSOLİDE RAPORLARI
314	101	Devamsızlık Tablosu
314	102	Fazla Mesai Yapan Kişi Sayıları Tablosu
314	103	Fazla Mesailerin Bölümlere Dağılım Tablosu
314	104	Giren Çıkan Listesi
314	105	Giren Çıkan Personel Durumu
314	106	İşten Ayrılma Nedenleri
314	107	Kayıp Zaman Raporları
314	108	Personel Maliyetleri
315	000	SENDİKALAR
315	101	Grev
315	102	Lokavt
315	103	Toplu İş Sözleşmeleri
316	000	EĞİTİM İHTİYAÇ ETÜDÜ
316	101	Personel Eğitim Kartları
316	102	Departman Bazında Eğitim Bütçe Fiili
317	000	ALTI AYLIK EĞİTİM PROGRAMLARI
318	000	ÜCRET YÖNETİMİ SİSTEMİ
319	000	İNSANGÜCÜ PLANLAMA SİSTEMİ
319	101	İnsangücü İhtiyacının Sayısal Tesbiti (Şirket Geneli ve Bölüm Bazı)
319	102	İnsangücü İhtiyacının Görevler İtibari İle Tesbiti (Bölüm Bazında)
319	103	Genel Değerlendirme Formu
319	104	Genel Nitelik Değerleme Formu
319	105	Personel Hareket Yönlendirme Formu (Temel Elemanlar)
319	106	Personel Hareket Planı (Temel Elemanlar)
319	107	Özel Yetenek Değerlendirme Formu (Yönetici Adayı ve Yönetici)
319	108	Personel Hareket Yönlendirme Planı (Özel Değerlendirme İle Alınan Elemanlar)
319	109	Personel Hareket Planı (Yönetici Adayı ve Yönetici)
319	110	Yedekleme Planı
320	000	KARİYER PLANLAMA
320	101	Nitelik Farklılığı Formu
320	102	Nitelik Geliştirme Planı
320	103	Eğitim Rotasyon Programı
321	000	PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ
321	101	Performans İzleme Formu
321	102	Performans Değerleme Formu
322	000	KÖPEKLER
322	101	Bakım - Barınma - Rapor
330	000	PAZARLAMA
330	000	FİYAT
330	101	Fiyat Ayarlamaları

330	102	Fiyat Listeleri
330	103	Hedefler
330	104	Politikalar
330	105	Stratejiler
330	106	Özel Fiatlar
331	000	RAKİPLER
331	101	Rekabet Analizleri
331	102	Heineken
331	103	Tekel
331	104	Toros
331	105	Tuborg
332	000	HALKLA İLİŞKİLER
332	101	Küpürler (Şirket, Çalışanlar veya Mallarla İlgili Gazete Küpürleri)
332	102	Basın İle İlişkiler
332	103	Konferanslar, Seminerler
332	104	Sergi, Fuar
332	105	Sosyal Faaliyetler
332	106	Şirket Magazinleri
332	107	Tebrik Listeleri
333	000	REKLAM
333	101	Ajanslar
333	102	İlanlar
333	103	Reklam Kiraları
333	104	Reklam Sözleşmeleri
333	105	Katalog ve Broşürler
333	106	Sponsorlar
334	000	PROMOSYON
334	101	Primler
334	102	Ücretsiz Numuneler
334	103	Eşantiyon
335	000	PAZARLAMA PLANLAMASI
335	101	Ürün Araştırmaları
335	102	Satış Araştırmaları
335	103	Tüketici Araştırmaları
335	104	Pazar Payı Analizleri
335	105	Prim Sistemleri
335	106	Satış Analizleri
335	107	Satış Tahminleri
336	000	PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI
336	101	Bira Pazarı Değerlendirme
336	102	Bira Kalitatif Araştırması
336	103	Konumlandırma
336	104	Marka Belirleme
337	000	FİZİKSEL DAĞITIM
337	101	Stratejiler
337	102	Ulaştırma (Araçlar)
338	000	AMBALAJLAMA
338	101	Ambalaj Araştırmaları
339	000	BAYİLER
339	101	Bayiler Adına Ayrı Ayrı Açılmış Dosya
339	102	Cari Hesap Durumları (Bkz. Cari Hesap K.)
339	103	Toplantılar
339	104	Raporlar
339	105	İcmaller
340	000	MÜŞTERİLER
340	101	Fıçı Yatırım
340	102	Sözleşmeler / Protokoller
340	103	Şişe Yatırım
340	104	Teminat Senetleri
340	105	Tutanaklar
341	000	NAKLİYECİLER
342	000	GÜMRÜKÇÜLER
343	000	İMALATÇI OLDUĞUMUZ İHRACATLAR

344 000	BEDELSİZ İHRACAT (FATURA, GÜMRÜK BEYAN., KONŞİMENTO, GÜMRÜKÇÜ FATURA.)
350 000	İHRACAT
350 101	İhracat Bedelleri
350 102	Lisans Belge ve Anlaşmaları (Bkz. Kıymetli Evrak ve Belge K.)
350 103	Navlun - Konşimento
350 104	Subvansiyon Teşvikleri
350 105	Tescil Belgesi
350 106	Teşvik Belgesi
350 107	Vekaletname
350 108	Akreditif
350 109	Raporlar
350 110	İhracat İade Fişleri
350 111	İhracat Yükleme Talimatı
351 000	SATIŞLAR
351 101	Günlük Satış
351 102	Aylık Satış Raporları
351 103	Satış Analizi Raporları
351 104	Yurtiçi Brüt Satışlar
351 105	Yurtdışı Brüt Satışlar
352 000	SATIŞ İNDİRİMLERİ
352 101	Satış İskontoları
352 102	Diğer Satış İndirimleri
353 000	SATIŞ MALİYETLERİ
353 101	Satılan Mamüller Maliyeti
353 102	Satılan Ticari Mallar Maliyeti
353 103	Diğer Satışların Maliyetleri
354 000	SATIŞ FÖYLERİ
360 000	RAPOR VE TABLOLAR
360 101	Üretim Maliyetleri Raporu (Bkz. Maliyet Raporları K.)
360 102	Üretim Raporu (Bkz. Üretim Raporları K.)
360 103	Aylık Faaliyet Özeti (Bkz. Aylık Faaliyet Özeti K.)
360 104	Kümülatif Faaliyet Özeti
360 105	Mukayeseli Özet Bilanço Raporu
360 106	Gelir Tablosu (Bkz. Aylık Faaliyet Özeti K.)
360 107	Kasyolar Raporu
360 108	Kümülatif Brüt Karlılık Raporu
360 109	Satışlar Raporu
360 110	Personel Raporu
360 111	Türleri İtibariyle Gider Raporu
360 112	Masraf Yerleri İtibariyle Gider Raporu (Bkz. Masrafları K.)
360 113	Kümülatif Brüt Karlılık Raporu
360 114	Bulunabilirlik Oranları / Genel Pazar Payları
:	
360 160	Malzeme Kontrol Raporları
360 161	Genel Müdürlük Aylık Değerlendirme Raporları
360 162	Mikrobiyoloji Analiz Raporları
360 163	Kuyu Raporları
360 164	Yağ Kontrol Raporları
360 165	Vardiya Raporu
	FAALİYET RAPORLARI (TABLOLARI)
361 000	AYLIK FAALİYET ÖZETİ
361 101	Bilanço
361 102	Yatırımlar Raporu
361 103	Personel Raporu
361 104	Gelir Tablosu
361 105	Giderler Tablosu
361 106	Satış Miktarı Tablosu
361 107	Üretim Miktarı Tablosu
361 108	Nakit Akım Tablosu
361 109	Yaratılacak Fonlar

362 000	KÜMÜLATİF FAALİYET ÖZETİ
362 101	Bilanço
362 102	Yatırımlar Raporu
362 103	Personel Raporu
362 104	Gelir Tablosu
362 105	Giderler Tablosu
362 106	Satış Miktarı Tablosu
362 107	Üretim Miktarı Tablosu
362 108	Nakit Akım Tablosu
362 109	Yaratılacak Fonlar
370 000	SATIŞ RAPORLARI (TABLOLARI)
370 101	Kapasite Raporları
370 102	Yıllar İtibari İle ? Ayı Satışları
370 103	Şirketler İtibari İle ? Ayı Satışları
370 104	Ambalaj Grupları İtibari İle Aylık Toplam Satışların Gelişimi
370 105	Şirketler İtibari İle Aylık Satışların Gelişimi
370 106	Aylık Satışların Şirketler ve Ambalaj Grupları İtibarıyla Gelişimi
370 107	Satışların Teşkilat ve Bayilere Göre Dağılımı
:	
370 125	Ege Biracılık Aylık Satışlar
370 126	Ege Biracılık Kümülatif Dönem Satışları
370 127	Efes Pazarlama Aylık Satışlar
370 128	Efes Pazarlama Kümülatif Dönem Satışları
370 129	Güney Biracılık Aylık Satışlar
370 130	Güney Biracılık Kümülatif Dönem Satışları
	OTOMASYON
401 000	DONANIM FİAT TEKLİFLERİ
402 000	YAZILIM FİAT TEKLİFLERİ
403 000	BİLGİSAYAR ŞİRKETLERİ
403 101	IBM
403 102	BİLDA
403 103	BULL
403 104	DATASİSTEM
403 105	DATASEL
403 106	EXİM A.Ş.
403 107	ULTİMA
404 000	TELİF HAKLARI
405 000	PROJELER BACKUP BİLGİLERİ
406 000	PROJELER
406 101	Kaynak Bilgiler
406 102	Biten Projeler
406 103	Yürütülen Projeler
407 000	TASARIM VE UZLAŞIM
408 000	İŞLETİM KLAUZLARI
409 000	VERİ YAPILARI
500 000	BAKANLIKLAR
500 101	Başbakanlık
500 102	Başbakan Yardımcılığı
500 103	Adalet bakanlığı
500 104	Bayındırlık ve İskan Bakanlığı
500 105	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
500 106	Çevre Bakanlığı
510 000	DIŞ KURULUŞLAR
510 101	Emniyet Müdürlüğü (Karakollar, Trafik)
510 102	Milli Eğitim Müdürlüğü
510 103	Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü
510 104	Bölge Çalışma Müdürlüğü
510 105	Devlet İstatistik Enstitüsü
510 106	Türk Standartları Enstitüsü
510 107	Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı
510 108	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
510 109	SPK (Sermaye Piyasası Kurulu)
510 110	Devlet Planlama Teşkilatı

510	111	Savunma Sanayi Destekleme İdaresi
510	112	Türkiye Elektrik Kurumu
510	113	Sosyal Sigortalar Kurumu
510	114	İş ve İşçi Bulma Kurumu
510	115	PTT
510	116	ISKİ
510	117	Valilikler
510	118	Belediyeler
510	119	Kaymakamlık
510	120	İcra Daireleri
510	121	İş Mahkemeleri
510	122	Odalar
510	123	Dernekler
510	124	Birlikler (İhracatçı Birlikler, İthalatçı Birlikler)
510	125	Vakıflar
510	126	Kooperatifler
510	127	Tapu
530	000	BANKALAR VE ARACI KURUMLAR
530	001	Merkez Bankası
530	002	Türkiye İş Bankası A.Ş.
530	003	T.C. Ziraat Bankası A.Ş.
530	004	Akbank T.A.Ş.
530	005	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
530	006	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
530	007	Türk Ticaret Bankası
530	008	Pamukbank T.A.Ş.
530	009	Uluslararası Endüstri Ticaret Bankası A.Ş. (İnterbank)
530	010	Türkiye Emlak Bankası
530	011	Finansbank A.Ş.
:		
530	052	Chase Manhattan Bank N.A.
530	053	Türk Sakura Bank N.A.
530	054	Arap Bank Fro Invesiment
530	055	The Euro Textile Bank Ltd.
530	056	Tasarruf ve Kredi Bankası A.Ş.
530	057	Credit Lyonnais (Merkez)
530	058	Faisal Finans Kurumu
530	059	Tekstil Bankası A.Ş. (Tekstilbank)
530	060	Adabank A.Ş.
530	061	Kıbrıs Kredi Bankası Ltd.
530	062	BNP AK Dresoner Bank A.Ş.
530	063	Kentbank
530	064	Alternatifbank
540	000	ÜLKELER
540	001	Almanya
540	002	Fransa
540	003	İtalya
540	004	Hollanda
540	005	Belçika
540	006	İngiltere
540	007	Danimarka
540	008	Lüksemburg
540	009	Yunanistan
540	010	İrlanda
540	011	İsveç
:		
540	083	Gürcistan
540	084	Çin Halk Cumhuriyeti
540	085	Ukrayna
540	086	Singapur
540	087	Tacikistan
540	088	Tayland
540	089	Türkmenistan

540	090	Kazakistan
540	091	Moldavya
540	092	Nahçıvan
540	093	Özbekistan
540	094	Dağıstan
540	095	Umman
540	096	Litvanya
540	097	Makedonya
540	098	Kırgızistan
540	099	Tayvan
999	000	(X)
999	101	Aksaklıklar
999	102	Eleştiriler
999	103	Öneriler

Yukarıda adı geçen (X) klasörü bütün birimler tarafından açılabilir. Proje içindeki aksaklıklar, eleştiriler, öneriler bu klasör içinde saklanacaktır. Fakat asıl (X) klasörü, Sistem Otomasyon Müdürlüğünde işlem görecektir. Herhangi bir birim dosyalama ve arşiv ile ilgili proje içinde çözümü olmayan bir sorun ile karşılaşrsa bu bilgiyi Sistem Otomasyon Müdürlüğüne yazılı olarak bildirmesi gerekmektedir. Sistem Otomasyon Müdürlüğü bu soruna mutlaka bir çözüm bulacaktır.

Örneğin yeni bir konu ile yeni bir klasör ihtiyacı duyulmuş ise, mevcut klasör-dosya isimleri içinde bu dosya yok ise; bu bilgi Sistem Otomasyon Müdürlüğüne yazılı olarak bildirilmelidir. İlgili birim altında klasör veya dosya ve klasör kodu veya dosya kodu açma yetkisi Sistem Otomasyon Müdürlüğüne ait olmalıdır. Birimler kendi inisiyatifleri ile klasör veya dosya açmamalıdır. Sistem Otomasyon Müdürlüğü de yeni açılan bir klasör ya da dosya bilgisini bilgisayarda ilgili tabloya eşanlı olarak girmelidir. Bir birim tarafından klasör yada dosya adının düzeltilmesi isteniyorsa, bu istek Sistem Otomasyon Müdürlüğüne bildirilmelidir. Düzeltme işlemini Sistem Otomasyon Müdürlüğü yapmalıdır.

2. ERCİYAS'da belge erişimi için önerilen holding birim kodları ve adları

10	00	0	YÖNETİM KURULU BAŞKANLIĞI
20	00	0	MOTOR GRUBU BAŞKAN YARDIMCILIĞI
30	00	0	SİNAİ GRUBU BAŞKAN YARDIMCILIĞI
40	00	0	BİRA GRUBU BAŞKAN YARDIMCILIĞI
50	00	0	OTOMOTİV GRUBU BAŞKAN YARDIMCILIĞI
60	00	0	MALİ GRUP BAŞKAN YARDIMCILIĞI
70	00	0	İNSAN KAYNAKLARI VE ENDÜSTRİEL İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ
80	00	0	SİSTEM VE OTOMASYON KOORDİNATÖRLÜĞÜ
90	00	0	BASIN VE HALKLA İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ
95	00	0	AEH ALMANYA TEMSİLCİLİĞİ
96	00	0	CYPEX CO. LTD. KIBRIS
60	00	1	MURAHHAS AZA
40	00	1	PAZARLAMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ
40	00	2	İHRACAT KOORDİNATÖRLÜĞÜ

40	00	3	TEKNİK KOORDİNATÖRLÜK
40	00	4	SİSTEM VE OTOMASYON KOORDİNATÖR YARDIMCILIĞI
40	00	5	PROJE GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ
41	00	0	EGE BİRACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
41	00	1	İZMİR BİRA FABRİKASI
41	00	2	ANKARA BİRA FABRİKASI
41	00	3	AFYON MALT FABRİKASI
42	00	0	GÜNEY BİRACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
42	00	1	ADANA BİRA FABRİKASI
43	00	0	ERCIYAS BİRACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
44	00	0	EFES PAZARLAMA GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
45	00	0	ANADOLU BİRACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
45	00	1	ÇUMRA MALT FABRİKASI
46	00	0	TARBES TARIM ÜRÜNLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
46	00	1	BİLECİK ŞERBETÇİOTU FABRİKASI
46	00	2	EFES PİVO BULGARİA LTD.
46	00	3	EFES TÜRKMEN INVEST
47	00	0	EFES SİNAİ YATIRIM GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
47	00	1	COCA COLA ALMATİ BOTTLERS CJSC
47	00	2	COCA COLA BİSHKEK BOTTLERS CJSC
47	00	3	EFES ROMANİA ENDÜSTRİE Sİ COMERT S.A.
47	00	4	ROMANİA EFES BROWERT S.A.
47	00	5	BAKÜ COCA COLA BOTTLERS LTD.
47	00	6	COCA COLA KURBAN BOTTLERS A.O.
43	00	0	ERCIYAS BİRACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
43	00	1	YÖNETİM KALİTE TEMSİLCİLİĞİ
43	00	2	ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ
43	00	3	HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ
43	10	1	İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ
43	10	2	İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜR YARDIMCILIĞI
43	20	1	TEKNİK MÜDÜRLÜK
43	20	2	BİRA ÜRETİM TEKNİK MÜDÜR YARDIMCILIĞI
43	21	2	Bira Üretim Şefliği
43	22	2	Dolum Şefliği
43	23	2	Laboratuvar Şefliği
43	24	2	Kaynatma Mühendisliği
43	25	2	Dolum Mühendisliği
43	20	3	YARDIMCI İŞLETMELER TEKNİK MÜDÜR YARDIMCILIĞI
43	21	3	Enerji Şefliği
43	22	3	Makina Bakım Şefliği
43	23	3	Elektrik Bakım Şefliği
43	24	3	Plastik Şefliği
43	25	3	Makina Mühendisliği
43	26	3	Elektrik Mühendisliği
43	27	3	Bina Onarım Amirliği
43	28	3	Teknik Ressamlık
43	30	1	TİCARET MÜDÜRLÜĞÜ
43	31	1	Dış Ticaret Şefliği
43	32	1	Merkez Depo Amirliği
43	33	1	Ticaret Yöneticiliği
43	34	1	Mamul Depo Amirliği
43	40	1	MALİ İŞLER VE MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ
43	40	2	Muhasebe Müdür Yardımcılığı
43	40	3	Maliyet Muhasebesi Şefliği
43	40	4	Ticari Muhasebe Şefliği
43	40	5	Finansman Amirliği
43	50	1	SİSTEM OTOMASYON MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI:

DAHİLİ (D) 1- Holding Dahilî Birim Kodu
TÜRKİYE (H) 2- İlçe Kodu
(T) 3- Ülke Kodu
ULUSLARARASI (U) 4- Yazışılan Firma, Kurum ve Kuruluşlar Kodu
(D) 5- Rutin Giden Evraklar İçin Tarih (01076)
HARİCİ (H) 5

RUTİN (R) 1- GÖNLÜK (1) 2- HAFTALIK (2) 3- 15 GÜNLÜK (3) 4- AYLIK (4) 5- 2 AYLIK (5) 6- 3 AYLIK (6) 7- 4 AYLIK (7) 8- 6 AYLIK (8) 9- YILLIK (9)

(K) 0 KİŞİYE ÖZEL
(A) 0 SERBEST
(G) 1 GİZLİ
2
3
4
5
6
7
8
9 DERECE

GÖNDEREN
HOLDİNG DAHİLİ BİRİM KODU

(K) KLASÖR
NO
(D) DOSYA
NO
1997 YILI REFERANS NO
GİDEN EVRAK KAYIT SIRA NO

İLGİ:

GÖNDEREN
HOLDİNG DAHİLİ BİRİM KODU

(K) KLASÖR
NO
(D) DOSYA
NO
1997 YILI REFERANS NO
GİDEN EVRAK KAYIT SIRA NO

Şekil [17] Sayı ve İlgı Örneği

SAYI.DATA

ÜLKE KODU	1	CHARACTER
DAHİLİ / HARİCİ (D/H)	1	CHARACTER
ALICI KODU / DOSYALAMA KODU	5	NUMERIC
YAZIŞMA ŞEKLİ	2	CHARACTER
GÖNDEREN HOLDİNG BİRİM KODU	5	NUMERIC
KLASÖR KODU	3	NUMERIC
DOSYA KODU	3	NUMERIC
GİDEN EVRAK KAYIT SIRA NO	5	NUMERIC
KONU ADI	103	CHARACTER
İL-İLÇE KODU	4	NUMERIC
İL-İLÇE ADI	20	CHARACTER
ÜLKE KODU	4	NUMERIC
ÜLKE ADI	20	CHARACTER
HOLDİNG BİRİM ADI	35	CHARACTER

İLGİ.DATA

GÖNDEREN HOLDİNG BİRİM KODU	5	NUMERIC
KLASÖR KODU	3	NUMERIC
DOSYA KODU	3	NUMERIC
GİDEN EVRAK KAYIT SIRA NO	5	NUMERIC

Şekil 17’de verilen sayı ve ilgi örneğine göre Türkiye içine dahili bir belge gidecekse alıcı, Ege Biracılık Genel Müdürlüğü ise yazışma rutin ve aylıksa, gönderen Erciyas Biracılık Genel Müdürlüğü ise konu aylık üretim raporu ise sayı ve ilgi şu şekilde olur:

SAYI: TD1.41000R4.43000.(K-168, D-102) / 000012

İLGİ : 41000.(K-351, D-104) / 000008

E. Tesbit Edilen Diğer Sorunlara Yönelik Öneriler

Önceki başlıklar altında mevcut bilgi ve kayıt sisteminde belirlenen sorunlara çözüm önerileri getirilmiştir. Bu başlıklar altında yer almayan diğer sorunlara yönelik çözüm önerileri şunlardır: **Personele yönelik bazı öneriler.** Bilgi ve kayıt sisteminin son kullanıcıları olan her kademedeki personelle belirli dönemlerde görüşmeler yapılmalıdır. Bu görüşmeler, özellikle sistemi kullanan ancak beklentilerine cevap bulamayan kişilerin karşılaştıkları sorunlara çözüm getirmek amacı ile yapılmalıdır. Ayrıca personelin sistemi tanınması ve/veya sistemde yapılması düşünülen değişiklikleri öğrenmesi için eğitim programları hazırlanmalı ve yılın belirli dönemlerinde bu programlar personelin anlayabileceği düzeyde verilmelidir.

Bilgi ve kayıt hizmetlerinin tamamen bilgisayara dayalı olarak yürütülmeye başlanması büro çalışanları ile bilgisayar uzmanlarının ortak çalışmaları sonucu gerçekleştirilmelidir. Çalışanlar, bilgisayar uzmanlarının söylediklerini anlayabilmeli; bilgisayarın yapabileceği ve yapamayacağı şeyleri bilmeli; yazılım, donanım ve iletişim

araçları konusunda bilgi sahibi olmalıdırlar. Bütün bunların yanısıra bilgisayar uzmanlarının ise, büroların verdiği hizmetleri ve yapılan işleri analiz edebilecek düzeyde bilgi sahibi olmaları sağlanmalı, çalışma süresince büro personeli ve gerekli gördüğü diğer kişilerle görüş alışverişinde bulunmalıdırlar. Böylelikle bilgisayar uzmanları en uygun modeli gerçekleştirebilirler. Çünkü insan faktörünü önemsemeden ya da onu ikinci plana atarak bilgisayara dayalı bilgi ve kayıt sistemi kurmak ve geliştirmek olanaksızdır.

Arşiv Alanına Yönelik Öneriler. Arşivlik belgelerin korunması için en temel ihtiyaç iyi tasarlanmış ve donanmış depolardır. ERCİYAS'da en kısa zamanda yeterli büyüklükte, ısı, rutubet, havalandırma, aydınlatma ve benzeri açılardan uygun, dosyaların belli bir düzen içinde korunduğu, yangına, su baskınına, hırsızlığa, kimyevi ve biyolojik tahrip unsurlarına karşı gerekli tedbirlerin alınacağı merkezi bir arşiv oluşturma çalışmasına başlanmalıdır. Bu arşive konusunda uzman elemanlar alınmalı ve arşivleme hizmetlerinde de bilgisayar kullanımına geçilmelidir.

SONUÇ

Günümüzde pek çok alanda bilgi ve kayıt sistemine olan ihtiyaç giderek büyümektedir. Çünkü örgüt etkinliği ve verimliliği için doğru ve kullanılabilir bilgiye sahip olmanın önemi artmıştır. Son yıllarda bilgi teknolojisinde meydana gelen gelişmeler bilgi ve kayıt sistemleri üzerinde çok olumlu sonuçların doğmasına yol açmıştır. Ancak bilgi ve kayıt sisteminden etkin bir şekilde yararlanabilmek için örgüt amaçları doğrultusunda doğru tasarlanmış bir bilgi ve kayıt sistemine ihtiyaç vardır. Doğru tasarlanan bir bilgi ve kayıt sistemiyle elde edilmesi gereken üç tür bilgi söz konusudur. Bunlardan birincisi yönetimin gelecekteki faaliyetlerinden doğacak sonuçları tahmin etmede kullanılan stratejik bilgi, ikincisi yöneticilere kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını gösteren denetim bilgisi, üçüncüsü ise örgütün günlük faaliyetlerine ait ve belirli fonksiyonların etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesine yardımcı olan işlemsel bilgidir. Bir örgüt için tasarlanması düşünülen bilgi sisteminin etkinliği ihtiyaç duyulan bu üç tür bilgiyi kullanıcılara sağlayabilen alt sistemlerin varlığına bağlıdır.

ERCİYAS 1969 yılından bu yana çalışmalarını aralıksız sürdüren bir işletmedir. Bu çalışma ile şirket için hayati önem taşıyan bilgi ve kayıt sisteminin doğru kullanılıp kullanılmadığı var ise eksikliklerin veya aksaklıkların neler olduğu tesbit edilmeye çalışılmış ve bunları giderici önlemler bir model yardımıyla ortaya konulmuştur. Yapılan çalışma ile elde edilen sonuçları şu şekilde özetlenebilir. Mevcut bilgi sistemi ERCİYAS'daki birimlere dolaylı (disket gibi) ya da doğrudan (ağ bağlantılarıyla) bilgi sağlamak üzere geliştirilmiş bir sistemdir. ERCİYAS'ın ilgili tüm birimlerine ihtiyaç duyulan yer ve zamanda bilgi vermek amacıyla tasarlanan bilgi ve kayıt sisteminin henüz bu amaca ulaşmadığıdır. Bunun nedenleri şunlardır: Birincisi Sistem Otomasyon Müdürlüğünde elde edilen bilgilerin ilgili ERCİYAS birimlerine iletilmesi için doğru uygulanan bir ağ yapısının henüz tam olarak oluşturulamamasıdır. İkincisi ise sistem otomasyon birimi ERCİYAS'a bağlı olmadığı için mevcut bilgi ve kayıt sisteminde ortaya çıkan ihtiyaçları belirleyen ve bunları ERCİYAS'ın üst yönetimine ileten bir araştırma ve geliştirme biriminin olmamasıdır. Sistem otomasyon ancak ERCİYAS'ın herhangi bir birimi bir sorunu kendilerine iletip yardım istediğinde devreye girmektedir. Üçüncüsü ise mevcut bilgi sisteminde kullanılan Sistem Otomasyondaki ana sistemin / bilgisayarın uygulamada karşılaşılan sorunların hepsine çözüm getirecek teknik kapasitede olmasına rağmen bu olanaktan tam olarak yararlanılamamasıdır. Geliştirilen örgüt modeli esas alınarak yeniden düzenlenen bilgi ve kayıt sisteminde merkezi bir model ve sağlıklı ve tam

bir veritabanı oluşturacak dosyalama sistemi önerilmiş ve bu modelle bilginin ve onu taşıyan belgelerin daha etkin bir şekilde ilgili birimlere gidebilmesi için bütünleşik merkezi bir ağ yapısı düşünölmüştür.

Mevcut sistemden, önerilen sisteme geçişte, eski sistemde üretilmiş belge ve kayıtlar değiştirilmemelidir. Çünkü bunlar geniş kapsamlıdır ve geriye dönük değişim her zamanın hem emeğin, hem de diğer kaynakların harcanmasına neden olacaktır. Ayrıca, mevcut sistemde gerçekleştirilmiş olan kayıt ve dosyalardan aranan yavaş da olsa bulunmaktadır. Yeni gelecek belgeler için harcanması gereken zaman emek ve diğer kaynakların, zaten düzenlenmiş olan kayıt ve dosyalar için ayrılması bu aşamada akılcı görölmemektedir. Belli bir zamanda, belli bir noktada, bütünöyle yapılacak bir değişiklik daha doğru olacaktır.

Çıkarılan bir başka sonuç ise ERCİYAS’da bilgi işleme teknolojisi, iletişim teknolojisi ve büro teknolojisi ürünlerinin bürolarda yaygın olarak kullanıldığı ancak bunların tek başlarına bağımsız olarak kullanılmakta olduklarıdır. Bu nedenle ERCİYAS’da makineleşme vardır ancak otomasyona geçilememiştir. Sözkonusu teknoloji ürünleri birbirine bağlanarak, araçların tümö arasında sürekli ve karşılıklı iletişim kurulamamıştır. Ayrı ayrı kullanılan bu sistemlerin bütünleştirilmesi gerekir. Böylelikle bilgi ve kayıt yönetimi amaçlarına tam olarak ulaşmak mümkün olacaktır.

Sonuç olarak yapılan bu çalışma ile önerilen model mutlak bir model olmayıp daha farklı çözüm önerilerinde her zaman ileri sürölmesinin mümkün olduğu kabul edilmiştir.

KAYNAKÇA

- AKGÜL Mustafa Kemal, **Ofis Çalışmaları İçinde Bilginin Oluşumu ve Kullanılması**, MPM Ofis Otomasyonu Semineri, Ankara: Haziran 1994.
- ALAKENT Bahar, "Uzman Sistemler", E.Ü. Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi Dergisi, Cilt: 14, Sayı:2, 1991.
- ALTER Steven, **Information Systems: A Management Perspective**, New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1992.
- ALTINBAŞAK Orhan, Abdurrahman TAŞBAŞI, **Uygulamalarla Temel Bilgisayar ve Programcılık**, ?, Pedbim Yayınları, 1993.
- ALTINÖZ Mehmet ve Abdülaziz EDİZ, **Büro Yönetimi ve Dosyalama Teknikleri**, Ankara: Yargı Yay., No:6,1988.
- ANDERSON R.G. ve K.M. GOUGH, **Stage 2: Information Technology Management**, Londra: Pitman Publishing, 1987.
- AR Fikret, **Kamu Kuruluşları ve İşletmelerde Uygulamalı Büro Yönetimi Teknikleri**, Genişletilmiş 2.Baskı, Ankara: S Yayınları, 1980.
- ARBAK Yasemin, "Örgütlerde Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemlerinin İncelenmesine Yönelik Kuramsal Bir Yaklaşım", **Verimlilik Dergisi**, 1995/1.
- AŞKUN İnal Cem, **İşgören**, Eskişehir: Eskişehir İ.T.İ.A. Yayını, 1978.
- ATAÇ Soysal, "Sanayide Bilgisayar Kullanımı ve Otomasyon 1990-1991", **Türkiye'de Bilgisayar Kullanımının Gelişmesi ve Fabrikalardaki Uygulamalar**, Ankara: Kosem Matbaası, 1991.
- AYDIN Emin, **Bilgi Bilimi ve Kitle İletişimi (Bilgi Bilimindeki Teknolojik Gelişmelerin Kitle İletişim Alanında Uygulamaları)**, İstanbul: Mapsan Matbaası, 1988.
- AYDIN Emin D., **Bilgisayar Nedir? Fonksiyonları, Tarihçesi, Kullanımı, Olanakları**, İstanbul: Mapsan Matbaası, 1988.
- AYFER Can Uğur, **Kim Korkar Hain Bilgisayardan?**, İstanbul: Pusula Yayıncılık ve İletişim Ltd., 1995.
- BARANSEL Atilla, **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi (Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri)**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2684, 1979.
- BARKAN Murat, **Eğitim İletişimi Kavramsal Temelleri ve İşlevleri**, Eskişehir: A.Ü. Yayın No: 764, 1994.
- BAŞ Melih, Ayhan ARTAR, **İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri**, Ankara: MPM Yayınları: 435, 1991.

- BİLİM Fatih, "Yönetimde Çağdaş Bilgi İşleme Sistemleri", **Karadeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:1, Sayı:1, 1984.
- BİNGÖL Dursun, **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi, 1990.
- BREALEY Ronald, **An Activity Course in Office Administration**, Londra: Longman Group Limited, 1976.
- BÜKE Atilla, **Paradoks**, Ankara: Alkım Kitapçılık ve Yayıncılık, 1993.
- CAN Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Adım Yayıncılık, 1991.
- CEMALCILAR İlhan ve diğerleri, **İşletmecilik Bilgisi**, Eskişehir: Eskişehir İ.T.İ.A. Yayını, 1980.
- COHEN Elaine, Aaron COTIEN, **Planning The Electronic Office**, New York: McGraw-Hill Book Company, 1983.
- DEMİRAY Uğur, "İlkeleri işleyişleri ve Örnekleriyle Dünyada Açıköğretim", içinde: Murat BARKAN, **İletişim Teknolojisi**, Eskişehir: Turkuaz Yayınları, No: 95-5, 1995.
- DESSLER Gary, **Management Fundamentals**, 4.Baskı, ?, Reston Publishing Com.Inc., 1985.
- DİNÇER Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, İstanbul: Timaş Yayınları, 1991.
- DOĞAN Muammer, "Teknoloji ile Verimlilik Arasındaki İlişki", **Dokuz Eylül Üni. İkt. İda. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt: 6, Sayı:1, 1991.
- DONNELLY James H., James L.GIBSON, John M.IVANCEVICH, **Fundamentals of Management**, 7.Baskı, Boston: Irwin Co., 1990.
- DOSWELL Andrew, **Office Automation: Context Experience and Future**, New York: John Wiley and Sons, 1990.
- DOSWELL Andrew, **Office Automation**, New York: John Wiley and Sons, 1983.
- EREN Erol, **İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim**, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No: 234, 1990.
- ERKUT Haluk, **Analiz, Tasarım ve Uygulamalı Sistem Yönetimi**, İstanbul: İrfan Yayınları, 1995.
- ERTÜRK Kevser, **Çağdaş Kamu Yönetiminde Ofis Otomasyonu ve Etkileri**, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: H.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994.
- EVANS Desmond W., **Secretarial Procedures in the Electronic Office An Integrated Approach to IT-based and Traditional Secretarial**

- Practice, Avon: Pitman Publishing, 1992.
- GILL Suzanne L., **File Management and Information Retrieval Systems. A Manuel for Managers and Technicians**, 3.Baskı, Englewood: Libraries Unlimited, Inc., 1993.
- GÖKÇE Orhan, **İletişim Bilimine Giriş**, Ankara: Turhan Kitabevi, 1993.
- GÖZLÜ Sıtkı, **Büro Verimliliği ve Otomasyon: Türkiye'deki Uygulamalar**, I.Verimlilik Kongresi, Bildiriler, Ankara: MPM Yay:454, 1991.
- GÖZLÜ Sıtkı, "İşletmelerde Büro Otomasyonu", **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:22, Sayı:1, Nisan 1993.
- GÖZLÜ Sıtkı, "İşletmelerde Büro Örgütü ve Verimlilik", **Verimlilik Dergisi**, 1992/3.
- GUINCHAT Claire, Michel MENOU, **Bilgi ve Dökümantasyon Çalışma Tekniklerine Genel Giriş** (Çev: Sönmez Taner), Kültür Bakanlığı, Kütüphanecilik Dizisi:20, Ankara, 1990.
- GÜLLE M.Tayfun, Türk Bilim Politikası ve Ulusal Enformasyon Sistemi: "Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Sosyolojik Bir Yaklaşım", **Kütüphane - Enformasyon Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu**, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği, 1991.
- IGNIZIO James P., **Introduction to Expert Systems The Development and Implementation of Rule-based Expert Systems**, New York: McGraw-Hill, Inc., 1991.
- KALLAUS Norman F., B.Lewis KEELING, **Administrative Office Management**, 10.Baskı, Ohio: South-Western Publishing Co., 1991.
- KARSLIGİL M.Yahya, Arşivcilikte Sistem Yaklaşımı ve CD-ROM Kullanımı, **Kütüphane-Enformasyon Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu**, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği, 1991.
- KESIER James R., **Principles and Practice of Management in the Hospitality Industry**, Boston: CBI Publishing Co., Inc., ?.
- KOCABAĞ Duran, "Teknoloji ve Verimlilik", **Anahtar Dergisi**, Ekim 1994.
- KOÇEL Tamer, **İşletme Yöneticiliği (Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış)**, İstanbul: Beta A.Ş., 1993.
- KÖKSAL Aydın, **Bilişim Terimleri Sözlüğü**, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayını, 1981.
- KUL İlhami, **Bilgisayar ile Sinema-TV İletişim Teknolojisi**, İstanbul: İnkılâp Kitabevi, 1993.
- LONG Larry, **Management Information Systems**, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 1989.

- MARTIN Christopher ve Philip POWELL, **Information Systems A Management Perspective**, Londra: McGraw-Hill Book Company, 1992.
- MARTIN E.Wainright ve diğlerleri, **Management Information Technology What Managers Need to Know**, New York: Macmillan Publishing Company, 1991.
- MAVIŞ Fermani, **Otel İşletmeciliği-İlke ve Kavramlar**, Eskişehir: Birlik Matbaası, 1992.
- MINER John B., **The Management Process: Theory, Research and Practice**, New York: McMillan Co., 1973.
- ÖZALP İnan, **Yönetim ve Organizasyon**, Eskişehir: Birlik Matbaası, 1992.
- PARKER Charles S., **Management Information Systems-Strategy and Action**, New York: McGraw-Hill Publishing Company, 1989.
- POLATOĞLU Aykut, "Türk Kamu Yönetiminde Bilgisayar Kullanma Alanları ve Sorunlar", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:27, Sayı:4, Aralık 1994.
- SATICI Gül Gonca, "Yönetim Bilgi Sistemlerinin Tasarımı", **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:7, Sayı:2, 1992.
- SAUNDERS Robert J., Jeremy J.WARFORD, Björn WELLENİUS, **Telecommunications and Economic Development**, Maryland: The Johns Hopkins University Press, 1994.
- SEZGİN Atilla, **Yönetimde Planlama Kontrol ve Karar Verme Aracı Olarak Elektronik Bilgi İşlem Makinalarına Dayalı Yönetim Bilgi Sistemleri**, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 81, 1974.
- SOYSAL Muzaffer ve diğlerleri, **Hastanelerde Bilgisayar Kullanımı**, Ankara: MPM Yayınları, 486, 1993.
- STONER James A.F., Charles WANKEL, **Management**, 3.Baskı, New Jersey: Prentice Hall International Inc., 1986.
- ŞAHİN Mehmet, **Yönetimde Bilgisayar Desteği ve Örnek Karar Alma Modelleri**, Eskişehir: E.İ.T.İ.A. Yay., No: 252/172,1982.
- ŞAKAR A.Nurhan, **Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretimde Bilgi Sistemi - Bir Model Önerisi-**, A.Ü. Yay.; No:997, AÖF Yay.; No:554, 1997.
- TAŞCI Cemalettin N., **Bilgi Sistemleri - Genel Kavramlar ve Geliştirilmeleri** Ders Notu, Eskişehir: 1986.
- TERRY George R., **Office Management and Control The Administrative Managing of Information** 6.Baskı, Illinois: Richard D.Irwin, Inc., 1970.
- TOSUN Kemal, **İşletme Yönetimi**, Ankara: Savaş Yayınları, 1992.

- TURGAY Tayfun, “Verimlilik Açısından Yönetim Bilişim Sistemleri”, **Verimlilik Dergisi**, 1995/3.
- TÜRKMEN İsmail, **Etken İletişim Modeli**, Ankara: MPM Yayınları, 1992.
- USLUATA Ayseli, **İletişim**, İstanbul: İletişim Yayınları, ?.
- UZDİL Ünal, Güneş UZDİL, **Sekreterlik-İş Yazıları, Dosyalama ve Büro Makineleri**, 2.Baskı, İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları: 577, 1987.
- UZKESİCİ Nuray, **Bilgi Teknolojisinin Ticari Bankaların Yönetim Şekli ve Organizasyon Yapısı Üzerine Etkileri**, (Basılmamış Doktora Tezi), Eskişehir: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993.
- UZKESİCİ Nuray, M.Emin MUTLU, “Büro Otomasyonu”, **Büro Yönetimi ve Dosyalama**, Eskişehir: A.Ü. Yayın No:742, 1995.
- ÜÇÖK Tengiz, **Yönetim İlkeleri**, Ankara: Gazi Üni.İ.İ.B.F. Yayını, 1992.
- ÜLGEN Hayri, **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2806, 1980.
- ÜLGEN Hayri, “Yönetimde Bilgi Kavramı”, İ.Ü. İşletme Fak. Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, Nisan 1978.
- VERCAN Rıdvan, “Bilgi Mühendisliği ve Uzman Sistemler”, **Verimlilik Dergisi**, 1995/2.
- WHITEHEAD Geoffrey, **Office Practice Made Simple**, 3.Baskı, Londra: Made Simple Books, 1973.
- YILMAZ Cengiz, **Bilgi İşlem ve Yönetim Bilgi Sistemi**, Kayseri: Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yayın No:2, 1988.
- YONTAR Aysel, **Kütüphane ve Belge-Bilgi Merkezlerinde Bilimsel Yönetimin Önemi**, İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği Yayını: 18, 1995.
- ZILLIOĞLU Merih, **İletişim Nedir?**, İstanbul: Cem Yayınevi, 1993.
- ... **Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Cumhuriyet Arşivi Daire Başkanlığı Rehberi**, Genişletilmiş İkinci Baskı, Ankara: T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü, Cumhuriyet Arşivi Daire Başkanlığı Yayını, 1996.
- “Sınırları Kaldıran Sistem”, **Capital**, Yıl:2, Sayı:3, Mart 1994.
- “Veritabanı”, **BT/haber**, (23-29 Aralık 1996).

0 Adana (M)	0506 İmamözü	0911 Nazilli	1410 Seben	1813 Korgun	2302 Arıcak	2710 Nurdagi	3307 Silifke
1 Seyhan	0600 Ankara (M)	0912 Söke	1411 Yığılca	1900 Çorum (M)	2303 Baskil	2800 Giresun (M)	3308 Tarsus
2 Yüreğir	0601 Altındağ	0913 Sultanhisar	1412 Çilimli	1901 Alaca	2304 Karakoçan	2801 Alucra	3309 Çamlıyayla
3 Ceyhan	0602 Keçiören	0914 Yenipazar	1413 Dörtdivan	1902 Bayat	2305 Keban	2802 Bulancak	3400 İstanbul (M)
4 Düziçi	0603 Mamak	0915 Karpuzlu	1414 Yeniçağa	1903 Boğazkale	2306 Kovancılar	2803 Dereli	3401 Adalar
5 Feke	0604 Sincan	0916 Köşk	1415 Cumayeri	1904 İskilip	2307 Maden	2804 Esiye	3402 Bakırköy
6 İmamoglu	0605 Yenimahalle	0917 Yenihisar	1416 Gümüşova	1905 Kargı	2308 Palu	2805 Eynesil	3403 Beşiktaş
7 Kadirli	0606 Çankaya	1000 Balıkesir (M)	1500 Burdur (M)	1906 Mecidiözü	2309 Sivrice	2806 Görele	3404 Beykoz
8 Karaisalı	0607 Etimesgut	1001 Ayvalık	1501 Ağılasun	1907 Ortaköy	2310 Alacakaya	2807 Keşap	3405 Beyoğlu
9 Karataş	0609 Elmadağ	1002 Balya	1502 Bucak	1908 Osmancık	2400 Erzincan (M)	2808 Piraziz	3406 Eminönü
0 Kozan	0610 Gölbaşı	1003 Bandırma	1503 Gölhisar	1909 Oğuzlar	2401 Çayırılı	2809 Ş. Karahisar	3407 Eyüp
1 Osmaniye	0611 Güdül	1004 Bigadiç	1504 Karamanlı	1910 Uğurludağ	2402 İliç	2810 Tirebolu	3408 Fatih
2 Pozantı	0612 Haymana	1005 Burhaniye	1505 Kemer	1911 Dodurga	2403 Kemah	2811 Yağlıdere	3409 G. Osmanpaşa
3 Aladağ	0613 Kalecik	1006 Dursunbey	1506 Tefenni	1912 Laçın	2404 Kemaliye	2812 Çanakçı	3410 Kadıköy
4 Saimebeyli	0614 Kazan	1007 Edremit	1507 Yeşilova	1913 Sungurlu	2405 Refahiye	2813 Çamoluk	3411 Kağıthane
5 Tufanbeyli	0615 Ayaş	1008 Erdek	1508 Altınyayla	2000 Denizli (M)	2406 Tercan	2814 Doğankent	3412 Kartal
6 Yumurtalık	0618 Kızılcahamam	1009 Gönen	1509 Çavdır	2001 Acıpayam	2407 Üzümlü	2815 Güce	3413 Küçükçekmece
7 Bahçe	0619 Balı	1010 Havran	1510 Çeltikçi	2002 Babadağ	2408 Gümbüşbeli	2900 Gümbüşhane (M)	3414 Pendik
0 Adıyaman (M)	0620 Nallıhan	1011 İvrindi	1600 Bursa (M)	2003 Bekilli	2500 Erzurum (M)	2904 Kelkit	3415 Sarıyer
1 Besni	0621 Polatlı	1012 Kepsut	1601 Nilüfer	2004 Buldan	2501 Aşkale	2905 Köse	3416 Şişli
2 Çelikhhan	0622 Beypazarı	1013 Manyas	1602 Osmangazi	2005 Çal	2502 Çat	2906 Şiran	3417 Ümraniye
3 Gerger	0624 Ş. Koçhisar	1014 Mamara	1603 Yıldırım	2006 Cameli	2503 Hınıs	2907 Torul	3418 Üsküdar
4 Gölbaşı	0625 Çamlıdere	1015 Savaştepe	1604 Inegöl	2007 Çardak	2504 Horasan	2908 Kürtün	3419 Zeytinburnu
5 Kahta	0626 Akyurt	1016 Sındırgı	1605 Iznik	2008 Çivril	2505 İspir	3000 Hakkari (M)	3420 Bayrampaşa
6 Samsat	0627 Çubuk	1017 Susurluk	1606 Karacabey	2009 Güney	2506 Karacöban	3002 Çukurca	3421 Çatalca
7 Sincik	0628 Evren	1018 Gömeç	1607 Keles	2010 Honaz	2507 Karayazı	3003 Şemdinli	3422 Silivri
8 Tut	0700 Antalya (M)	1100 Bilecik (M)	1608 Mudanya	2011 Kale	2508 Narman	3005 Yüksekova	3423 Sile
0 Afyon (M)	0701 Akseki	1101 Bozüyük	1609 M. Kemalpaşa	2012 Sarayköy	2509 Oltu	3100 Hatay (M)	3425 Büyükçekmece
1 Başmakçı	0702 Alanya	1102 Gölpaazarı	1610 Büyükkorhan	2013 Serinhisar	2510 Olur	3101 Altınözü	3426 Avcılar
2 Bayat	0703 Elmalı	1103 Osmaniye	1611 Orhanlı	2014 Tavas	2511 Pasinler	3102 Dörtöyl	3427 Bağcılar
3 Bolvadin	0704 Finike	1104 Pazaryeri	1612 Orhangazi	2015 Akköy	2512 Şenkaya	3103 Erzincan	3428 Güngören
4 Çay	0705 Gazipaşa	1105 Söğüt	1613 Gemlik	2016 Baklan	2513 Tekman	3104 Hassa	3429 Bahçelievler
5 Dazkırı	0706 Gündoğmuş	1106 Yenipazar	1614 Yenice	2017 Beyağaç	2514 Tortum	3105 Iskenderun	3430 Maltepe
6 Dinar	0707 Kale	1107 İnhisar	1615 Harmançik	2018 Bozkurt	2515 Uzundere	3106 Kırkhan	3431 Tuzla
7 Emirdağ	0708 Kaş	1200 Bingöl (M)	1616 Gürsu	2100 Diyarbakır (M)	2516 Ilıc	3107 Reyhanlı	3432 Sultanbeyli
8 İhsaniye	0709 Korkuteli	1201 Adaklı	1617 Kestel	2101 Bismil	2517 Pazaryolu	3108 Samandağı	3500 İzmir (M)
9 İscihisar	0710 Kumluca	1202 Genç	1700 Çanakkale (M)	2102 Çennik	2518 Köprüköy	3109 Yayladağı	3501 Bornova
0 Sandıklı	0711 Manavgat	1203 Karlıova	1701 Ayvacık	2103 Çınar	2600 Eskişehir (M)	3110 Belen	3502 Buca
1 S. Paşa (Sincanlı)	0712 Serik	1204 Kığı	1702 Bayramiç	2104 Çüngüş	2601 Alpu	3111 Kumlu	3503 Karşıyaka
2 Sultandağı	0713 İbradi	1205 Solhan	1703 Biga	2105 Dicle	2602 Beylikova	3200 Isparta (M)	3504 Konak
3 Çobanlar	0714 Kemer	1206 Yayladere	1704 Bozcaada	2106 Eğil	2603 Çifteler	3201 Aksu	3505 Aliağa
4 Evciler	0800 Artvin (M)	1207 Yedisu	1705 Can	2107 Ergani	2604 İnönü	3202 Atabey	3506 Bayındır
5 Hocalar	0801 Ardanuç	1300 Bitlis (M)	1706 Eceabat	2108 Hani	2605 Mahmutiye	3203 Eğridir	3507 Bergama
6 Kızılören	0802 Arhavi	1301 Adilcevaz	1707 Ezine	2109 Hazro	2606 Mihalıççık	3204 Gelendost	3508 Güzelbahçe
7 Şuhut	0803 Borçka	1302 Ahlat	1708 Gelibolu	2110 Kulp	2607 Sarıcakaya	3205 Keçiörlü	3509 Çeşme
8 Ağrı (M)	0804 Hopa	1303 Güroymak	1709 Gökçeada	2111 Lice	2608 Seyitgazi	3206 Senirkent	3510 Dikili
0 Diyaridin	0805 (Murgul) Gök.	1304 Hizan	1710 Lapseki	2112 Silvan	2609 Sivrihisar	3207 Sütçüler	3511 Foça
1 Doğubeyazıt	0806 Şavşat	1305 Mutki	1711 Yenice	2113 Kocaköy	2610 Günyüzü	3208 Ş. Karaağaç	3512 Karaburun
2 Eleşkirt	0807 Yusufeli	1306 Tatvan	1800 Çankırı (M)	2200 Edirne (M)	2611 Han	3209 Uluborlu	3513 Kemalpaşa
3 Hamur	0900 Aydın (M)	1400 Bolu (M)	1801 Akaracalar	2201 Enez	2612 Mihalgazi	3210 Yalvaç	3514 Kanık
4 Patnos	0901 Bozdoğan	1401 Akçakoca	1802 Çerkeş	2202 Havsa	2700 Gaziantep (M)	3211 Gönen	3515 Kiraz
5 Taşlıcağ	0902 Buharkent	1402 Cumaova	1803 Eldivan	2203 Ipsala	2701 Şahinbey	3212 Y. bademli	3516 Menderes
6 Tutak	0903 Çine	1403 Düzce	1805 Ilgaz	2204 Keşan	2702 Şehitkamil	3300 İçel (M)	3517 Menemen
0 Amasya (M)	0904 Gernencik	1404 Gerde	1806 Kızılırmak	2205 Lalapaşa	2703 Araban	3301 Anamur	3518 Odemiş
1 Göynücek	0905 İncirliova	1405 Gölyaka	1807 Kurşunlu	2206 Meriç	2704 İslahiye	3302 Aydıncık	3519 Seferihisar
2 Gümüşhacıköy	0906 Karacasu	1406 Göynük	1808 Orta	2207 Uzunköprü	2706 Nizip	3303 Bozyazı	3520 Selçuk
3 Merzifon	0907 Koçarlı	1407 Kırısıcık	1810 Şabanözü	2208 Suloğlu	2707 Oğuzeli	3304 Erdemli	3521 Tire
4 Suluova	0908 Kuşadası	1408 Mengen	1811 Yapraklı	2300 Elazığ (M)	2708 Yavuzeli	3305 Gülnar	3522 Torbalı
5 Taşova	0910 Kuyucak	1409 Mudurnu	1812 Bayramören	2301 Ağın	2709 Karkamış	3306 Mut	3523 Urla

00001	A.B.D.	00002	AFGANİSTAN	00003	AHİSKA	00004	ALASKA
00005	ALD.ADALAR	00006	ALMANYA	00007	AM.VİRJİN ADL.	00008	AMERİKAN SAMOA
00009	ANDORA	00010	ANGOLA H.CM.	00011	ANGUİLLA	00012	ANTİGUA
00013	ANTİGUA-BARBUD	00014	ARJANTİN	00015	ARNAVUTLUK	00016	ARUBA
00017	ASCENCION	00018	AVUSTRALYA	00019	AVUSTURYA	00020	AZERBAYCAN
00021	AZOR ADALARI	00022	B.ARAP EMİRLİKLERİ	00023	B.KONGOSU	00024	BAHAMA
00025	BAHREYN	00026	BALKAR	00027	BANGLADEŞ	00028	BARBADOS
00029	BAŞKURDİSTAN	00030	BATI SAMOA	00031	BELÇİKA	00032	BELİZE
00033	BENİN H.CUM.	00034	BERMUDA	00035	BEYAZ RUSYA	00036	BHUTAN
00037	BİRMANYA	00038	BOLİVYA	00039	BOSNA-HERSEK	00040	BOTSWANA
00041	BREZİLYA	00042	BRUNEİ	00043	BULGARİSTAN	00044	BURKİNA FASO
00045	BURMA	00046	BURUNDİ	00047	CAPE VERDE	00048	CAYMAN ADL.
00049	CEBELİTARİK	00050	CEN.AF.B.	00051	CEZAYİR	00052	CİBUTİ
00053	COOK ADALARI	00054	CORPS.C	00055	CORPS.DİP.	00056	ÇAD
00057	ÇEÇENİSTAN	00058	ÇEK CUMHURİYETİ	00059	ÇEKOSLAVAKYA	00060	ÇİN HALK CUM.
00061	DAĞİSTAN	00062	DANİMARKA	00063	DİEGO GARCİA	00064	DOĞU SAMOA
00065	DOMİNİK HALK CUM.	00066	EKVATOR	00067	EKVATOR GİNESİ	00068	EL SALVADOR
00069	ENDONEZYA	00070	ERMENİSTAN	00071	ESTONYA	00072	ESTONYA
00073	ETİYOPYA	00074	FALKLAND ADL.	00075	FAS	00076	FEROE
00077	FİJİ	00078	FİLDİŞİ SAHİLİ	00079	FİLİPİNLER	00080	FİLİSTİN
00081	FİNLANDİYA	00082	FİNLANDİYA	00083	FR.GUYANASI	00084	FR.POLENEZYASI
00085	FRANSA	00086	G.AFRİKA CUM.	00087	GABON	00088	GAGAVUZ
00089	GAMBİYA	00090	GANA	00091	GİNE BİSSAU	00092	GİNE CUM.
00093	GRENADA	00094	GRÖNLAND	00095	GUADÖLUP	00096	GUAM
00097	GUATEMALA	00098	GUYANA	00099	GÜRCİSTAN	00100	HAİTİ
00101	HAWAİ	00102	HİRVATİSTAN	00103	HİNDİSTAN	00104	HOLLANDA
00105	HOLLANDA ANTİLLERİ	00106	HONDURAS	00107	HONG KONG	00108	IRAK
00109	İNG.V.Şİ.İR.	00110	İNG.VİRJİN AD.	00111	İNGİLTERE	00112	İRAN
00113	İRLANDA	00114	İSPANYA	00115	İSRAİL	00116	İSVEÇ
00117	İSVİÇRE	00118	İTALYA	00119	İZLANDA	00120	JAMAİKA
00121	JAPONYA	00122	K.K.T.C.	00123	KAMBOÇYA	00124	KAMERUN
00125	KANADA	00126	KANARYA ADALARI	00127	KARADAĞ	00128	KATAR
00129	KAZAKİSTAN	00130	KENYA	00131	KIBRIS RUM YÖN.	00132	KIRGIZİSTAN
00133	KİRİBATİ	00134	KOLOMBİYA	00135	KOHOR ADL.	00136	KONGO HALK CUM.
00137	KORE CUM.	00138	KORE(GÜNEY)	00139	KORE(KUZEY)	00140	KOSTARİKA
00141	KUVEYT	00142	KÜBA	00143	LAOS	00144	LATVİYA
00145	LESOTHO	00146	LETONYA	00147	LİBERYA	00148	LİBYA
00149	LİHTENŞTAYN	00150	LİTVANYA	00151	LİTVANYA	00152	LÜBNAN
00153	LÜKSENBURG	00154	MACARİSTAN	00155	MADAGASKAR	00156	MADER
00157	MAKAO	00158	MAKEDONYA	00159	MALAVİ	00160	MALAYA D.
00161	MALDİV ADALARI	00162	MALDOVA	00163	MALEZYA	00164	MALİ
00165	MALTA	00166	MARİAN ADALARI	00167	MARSHALL ADL.	00168	MARTİNİK
00169	MAYOTTE	00170	MEKSİKA	00171	NİSİR	00172	MİKRONEZYA
00173	MİLLİYETÇİ ÇİN	00174	MOĞOLİSTAN	00175	MONAKO	00176	MONSERRAT
00177	MORİTANYA	00178	MORRİS ADALARI	00179	MOZAMBİK	00180	NAMİBYA
00181	NAURU CUM.	00182	NEPAL	00183	NIUE ADASI	00184	NİJER
00185	NİJERYA	00186	NİKARAGUA	00187	NORFOLK	00188	NORVEÇ
00189	ORTA AFİRKA CUM.	00190	ÖZBEKİSTAN	00191	PAKİSTAN	00192	PALAU
00193	PANAMA CUM.	00194	PAPUA(YENİ GİNE)	00195	PARAGUAY	00196	PERU
00197	POLONYA	00198	PORTEKİZ	00199	PORTO RİKO	00200	REÜNYON
00201	ROMANYA	00202	RUANDA	00203	RUSYA	00204	RYU KYU ADL.
00205	SAN MARİNO	00206	SAO TOME	00207	SENEGAL	00208	SEYŞEL ADALARI
00209	SIERRA LECNE	00210	SİRBİSTAN	00211	SİNGAPUR	00212	SİYAM
00213	SLOVAKYA	00214	SLOVENYA	00215	SOLOMON ADL.	00216	SOMALİ
00217	SRİ LANKA	00218	ST.HELEN	00219	ST.KITTS	00220	ST.LOCİA
00221	ST.MARTİN	00222	ST.PİERRE&MIK.	00223	ST.THOMAS&PR	00224	ST.VİNCENT
00225	SUDAN	00226	SUDAN	00227	SURİNA	00228	SURİYE
00229	SUUDİ ARABİSTAN	00230	SWAZILAND	00231	ŞİLİ	00232	TACİKİSTAN
00233	TACİKİSTAN	00234	TANZANYA	00235	TATARİSTAN	00236	TAYLAND
00237	TAYVAN	00238	TOGO	00239	TOKELAU	00240	TONGA
00241	TRİNİDAT&TOB.	00242	TUNUS	00243	TUVALU	00244	TÜRK&KAİKOS A.
00245	TÜRKİYE	00246	TÜRKMENİSTAN	00247	UGANDA	00248	UKRAYNA
00249	UKRAYNA	00250	UMMAN	00251	URUGUAY	00252	ÜRDÜN
00253	VALİS FUTUNA	00254	VANUATU Y.HEB.	00255	VATİKAN	00256	VENEZUELLA
00257	VIETNAM	00258	Y.HEBRİD(VANUATU)	00259	YEMEN ARAP CUM.	00260	YEMEN D.C.H.
00261	YENİ KALEDONYA	00262	YENİ ZELLANDA	00263	YUGOSLAVYA	00264	YUKARI VOLTA
00265	YUNANİSTAN	00266	ZAİRE CUM.	00267	ZAMBİA	00268	ZANZİBAR
00269	ZİMBABWE						

Ek

: 3 ERCİYAS BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.

MEVCUT DOSYALAMA SİSTEMİ

İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ

EFES PAZARLAMA

*** SIRA DOSYASI**

- Dahili
- Harici

*** YAZIŞMALAR**

- Çalışma Bakanlığı
- Tez Koop-İş
- A.E.H. (Gelen-Giden)
- İş ve İşçi Bulma Kurumu (Giden-Gelen)
- S.S.K.
- Muhasebe Müd.
- Hizmet Akit Fesihleri
- Ziraat Bankası Yazışmaları

*** İŞ GÜVENLİK TOPLANTI TUTANAKLARI**

ERCİYAS BİRACILIK

*** SIRA DOSYASI**

- Dahili
- Harici

*** DAHİLİ YAZIŞMALAR**

- Genel Müdürlük
- Muhasebe Müdürlüğü
- Tabiplik
- Teknik Müdürlük
- Satınalma Müdürlüğü
- Satış Müdürlüğü
- Başkan Yardımcılığı
- Pazarlama
- Proje Geliştirme
- Sistem Otomasyon
- Teknik Koord.

*** HARİCİ YAZIŞMALAR**

- İş ve İşçi Bulma Kurumu
- S.S.K.
- Trafik
- Kaymakamlık
- İcra - Mahkeme
- Karakol

- Güney Biracılık

- Ege Biracılık

- P.T.T.

*** ÇALIŞMA BAKANLIĞI**

- İşçi Bildirimleri
- İş Kazaları
- Fazla Çalışma İzni

*** DUYURULAR**

- Genel Duyurular
- Eğitim Duyuruları
- Toplantı Duyuruları
- Kokteyl Duyuruları
- Yardımlaşma Sandığı Duyuruları

*** EĞİTİMLER**

- Şirket İçi
- Şirket Dışı
- A.E.H. Eğitimleri

*** A.E.H.**

- Gelen Yazılar
- Giden Yazılar
- Holding Duyuruları
- Raporlar

*** İŞ GÜVENLİK**

- Toplantı Tutanakları
- Emniyet Önlemleri
- Yazışmalar
- Careskal fenni muay. raporları
- Kompresör muay. raporları
- Paratoner muay. raporları

*** YANGIN DOSYASI**

- Yazışmalar
- Dizel pompa raporları
- Aylık raporlar
- Yangın söndürme malz. raporları

*** HALK YAŞAM SİGORTA**

- Ef-Pa
- Erciyas

*** YILLIK ABONELER-AİDATLAR**

- Ajans Tüba
- Biyoteknoloji Derneği

- İktisat Dergisi (İFMC)
- Mühendis Aidatları
- Peryön Aidatları
- * SAĞLIK DOSYASI
 - Portör muayeneleri
 - Verem Savaş
 - Sünnet
- * BANKA YAZIŞMALARI
 - Ziraat Bankası
 - İş Bankası
- * TEFTİŞ DOSYASI
 - Bölge Çalışma
 - İş güvenliği
 - Sosyal Sigortalar
- * MÜTEFERRİK
 - Ücret Etüdları
 - Şirket ile ilgili bilgiler
 - Vs.
- * TEK GIDA İŞ SENDİKA I
 - Giden yazılar
 - Gelen yazılar
- * TEK GIDA İŞ SENDİKA II
 - Toplu İş Sözleşmeleri
- * TEZ KOOP İŞ SENDİKASI
 - Toplu İş Sözleşmeleri
- * Q.C.C. DOSYASI I
 - Sistem Geliştirme Grubu
- * Q.C.C. DOSYASI II
 - Toplam Kalite Tanıtım Grubu
 - Haberleşme Sistemi Grubu
 - CO2 Tüp Grubu
- * TAŞERON ŞİRKET SÖZLEŞMELERİ
 - Göz Nakliyat
 - Sevk ve İdare
 - Meşrubat otomatı
 - Çatı Grafik
- * STAJ-AİESEC
- * ÖLÇÜ ALETLERİ
- * YÖNETMELİKLER
- * AEH. GENELGELER
- * AYLIK MASRAFLAR RAPORLARI

- * ŞİRKETLERARASI ŞAHİS BİLGİ FORMLARI
- * SOFRA YEMEK ŞİRKETİ
- * VAROLSAN İLAÇLAMA ŞİRKETİ
- * ASELSAN (BİLGİ ELEKTRONİK)
- * İŞGÜVENLİK BROŞÜRLER
- * EĞİTİM BROŞÜRLER
- * TEMİZLİK BROŞÜRLER
- * YEMEK LİSTELERİ
- * KÖPEKLER DOSYASI
- * HORST MÜLLER
- * KNOX DARCY
- * ÜST KAMİTE TOPLANTI TUTANAKLARI
- * İŞ DEĞERLEME
- * MÜDÜRLÜKLERARASI TOPLANTI TUTANAKLARI
- * PİYASA ÜCRET ETÜDLERİ
- * DİSİPLİN KURULU
- * HİZMET AKDİ FESİHLERİ
- * KALDER
- * PERFORMANS
- * KADROLAR
- * BÜTÇELER
- * İŞ BÜRACAATLARI
- * GAZETE İLANLARI
- * THOMAS
- * GÖKKUŞAĞI (BAHÇE)
- * MET GÜVENLİK ŞİRKETİ
- * MET TEMİZLİK ŞİRKETİ
- * YILBAŞI EŞANTİYONLARI
 - Yazışma
 - Listeler
 - Boş eşantiyon listeleri
- * PERSONEL DEĞERLENDİRME FORMLARI
 - İşçilik başarı değerlendirme puan planı
 - Plasyer “ “ “
 - Muavin “ “ “
 - Değerlendirme formları (Boş)
- * BOŞ FORMLAR DOSYASI
 - Kadrolar
 - Ücret tabloları
 - Dağıtım listeleri

ÜRETİM Tek.Md.Yrd.'ında bulunan dosyaların adları ve içerik özetleri aşağıda bilgilerinize sunulmaktadır :

1. Kaynatma Yatırımı : Yazışma ve teknik resimler
2. Fermentasyon Dik Tank : “ “
3. Filtre : “ “
4. Şişeleme : “ “
5. Fıçılama : “ “
6. Kutulama : “ “
7. Teknik Şartnameler
8. İş Güvenliği Toplantı Tutanakları
9. Muhasebe aylık faaliyet raporları
- 10.Genel Müdürlük aylık değerlendirme raporları
- 11.Löwenbraeu ile ilgili raporlar
- 12.Kalibrasyon
- 13.Bütçeler
- 14.KGS (Eski PYS)
- 15.Kutu-Kapak
- 16.Ambalajlama tesisi
- 17.Toplam Kalite
- 18.Q.C.C.
- 19.Stratejik Plan
- 20.ISO-9000 Prosedür
21. “ “ Talimat (Dolum, Üretim, Lab.)
22. “ “ Görev tanımı
23. “ “ Uygunsuzluk listeleri
- 24.Verimlilik
- 25.Merkez Lab. Aylık Kalite Raporları
- 26.Motivasyon Anketi
- 27.Kalite Maliyet (Proje)
- 28.Süreç Geliştirme (Mini Proje)
- 29.Teknoloji takibi (“ “)
- 30.Günlük şıra, bira ve mikrobiyoloji analizleri

LABORATUVAR

PROSPEKTÜS = Cihazların kullanma kitapçıklarının saklandığı dosya

RİNG = Erciyas, Ege, Güney ve Ankara bira fabrikalarının Ring analizlerinin bulunduğu dosya

GELEN EVRAK = Adına dosya açılmamış evrakların toplandığı dosya

İÇ YAZIŞMA = Laboratuvarda analizlerin ve araştırma sonuçlarının bölümlere duyurulması ile ilgili evrakların saklandığı dosya

TEKNİK MÜŞAVİRLİK = Teknik Müşavirliğin istediği analizler araştırma ve yazışmalarla ilgili dosya

GİDEN EVRAK = İç Yazışma dışında Laboratuvar dışına gönderilen evrakların saklandığı dosya

MALZEME GRUBU = Laboratuvar malzemelerinin kod listesinin ve isimlerinin bulunduğu dosya

DİNLENDİRME = Fermentasyon ve dinlendirme tanklarının bira analizlerinin bulunduğu dosya

BİRA ANALİZ = Günlük mamul Efes Pilsen bira analizlerinin bulunduğu dosya

FORZIER TESTİ = Mamul şişe biralarının bir gün 60 C 1 gün 0 C'de bekletilerek soğuk günde bulanık sonuçlarının bulunduğu dosya

GENEL MÜDÜRLÜK = Günlük mamul analizlerinin tümünün bulunduğu dosya

ÜRETİM MÜD. AYLIK KALİTE RAPORU = Mamul biraların aylık ortalamalarının bulunduğu dosya

LİGHT BİRA = Mamul Light bira analizlerinin bulunduğu dosya

KUVVETLİ BİRA = Mamul Extra bira analizlerinin bulunduğu dosya

MİKROBİYOLOJİ = Günlük mikrobiyoloji kontrol sonuçlarının bulunduğu dosya

BAKANLIKLAR = Sağlık, tarım ve gıda, sanayi bakanlıklarından gelen yazıların saklandığı dosya

TSE = TSE ile ilgili yazışmaların, TSE'nin kontrol sonuçlarının bulunduğu dosya

ŞARTNAME DOSYASI = Tedarikçilerle ilgili teknik özelliklerin ve şartnamelerin saklandığı dosya

STAJYER ÖĞRENCİ = Laboratuvarda staj yapan öğrencilerle ilgili bilgilerin bulunduğu dosya

TEKEL = Tekel ile ilgili yazışmaların muhafaza edildiği dosya

TEKNİK MÜDÜRLÜK = Teknik Müdürlüğe gönderilen bilgi ve araştırma ve analiz sonuçlarının saklandığı dosya

İADE BİRA = Fabrikaya iade edilen fıçı,şişe ve kutu biraları bulgularının bulunduğu dosya

LAB. PERSONELİ = Laboratuvar personelinin yıllık izin ve fazla metai bilgilerinin bulunduğu dosya

ÖZEL BİRA = İngiltere ve Almanya ihraç biralarının analizlerinin bulunduğu dosya

DEĞİRMEN ŞİRA = Günlük yapılan değirmen ve şıra analizlerinin sonuçlarının bulunduğu dosya

LÖWENBRAEU = Mamul Löwenbraeu analizlerinin bulunduğu dosya

ŞİŞE KONTROLÜ = Topkapı şişe cam ve Çayırova şişe cam fabrikalarında yapılan şişe kontrollerine ait kontrol raporlarının bulunduğu dosya

DEĞÜSTASYON = Yapılan degüstasyonlarla ilgili bira analizleri ve degüstasyon sonuçlarının bulunduğu dosya

- Motivasyon = Motivasyon anketi ile ilgili bilgileri içerir
- Şartnameler = Şartname hazırlama çalışmalarını içerir. (Erciyas,Ege,Güney)
- Tedarikçiler iletişim =Tedarikçi iletişim grup çalışmalarını içerir
- Bütçe = Her yılbaşı yapılan bütçeler
- Eğitim = ISO 9000 ve denetçi eğitimlerini içerir
- Kalder-Eğitim= “ “ “ “
- O.C.C. = Q.C.C. grup çalışmalarını içerir
- Performans = Her ay yapılan performans çalışmalarını içerir

PLASTİK ÜNİTESİ
DEPARTMAN DOSYALARI

1. KASA BAKI FİLM DOSYASI
2. GESİTLİ KATALOG DOSYASI
3. BAKIM ONARIM DOSYASI
4. MAKİNA KİMLİĞİ DOSYASI
5. GESİTLİ DÖKÜMAN DOSYASI
6. GÜNLÜK ÜRETİM DOSYASI
7. MALZEME KİMLİĞİ DOSYASI
8. YARDIMCI GİZLİGEÇİ DOSYASI
9. İMBAZ MAK. FİLM DOSYASI
10. KÖMÜR MAK. FİLM DOSYASI
11. BATTENFORD MAK. FİLM DOSYASI
12. HASMAK MAK. FİLM DOSYASI
13. TAYLAMA MAK. DOSYASI
14. OFSET MAK. DOSYASI
15. GÜNLÜK İZİN VİZİT DOSYASI
16. MALZEME İSTEK DOSYASI
17. İMBAZ DÖKÜMAN DOSYASI
18. MAK. ÜRETİM FİŞİ DOSYASI
19. MAK. KİMLİĞİ FİŞİ DOSYASI
20. GESİTLİ BRASÖR DOSYASI
21. KÖMÜR MAK. DOSYASI

ELEKTRİK FORMEN ODASI MEVCUT ODYA LİSTESİ

Bobinaç teklif dosyası

Zimmet demirbaş dosyası

Taşarona verilen işler dosyası

Trafo ve Salt tesisleri dosyası

Stajyer elemanlar dosyası

Eleman başvuru dosyası

İşbaşı Eğitim dosyası

Eğitim-I dosyası

Eğitim-II dosyası

Kalite Politikası dosyası (Eğitim kitapları + Beş adım uygulamaları)

Verilen işler dosyası

Çeten işler dosyası

Malzeme tütüp dosyası (Sipariş bilgileri)

İş takip-I dosyası

İş takip-II dosyası

Malzeme istek kağıdı dosyası

Fıçılama notları dosyası

Makina notları-I dosyası (Plastik- Boş kontrol- Eski CIP- Remu- Spor Salon)

Makina notları-II dosyası (Plastik- Eski kaynatma - AEG saygılar)

Makina notları-III dosyası (Şişe I ve Kulu postör parametre - Mayu dozlamı)

Proje dosyası (Çevre aydınlatma + Kuyular)

Hoerbiger katalog dosyası (phonomatic)

Mert katalog dosyası (phonomatic)

IFM katalog dosyası (switch- Fotosel)

Mebtechnik katalog dosyası (Kayıt ve basınç cihazları + Phonomatic)

Phonomatic katalog dosyası (genel)

Switch katalog dosyası (genel)

Aydınlatma " " (genel)

Kablo " " (")

Isı kontrol " " (")

Endress + Hauser katalog dosyası (genel)

Samson katalog dosyası

BİRİM:DIŞ SATINALMA ŞEFLİĞİ

DOSYA ADLARI

- 1.İthalat Dosyaları
- 2.İhracat Dosyaları
- 3.Kapasite Raporları
- 4.Spesifikasyonlar
- 5.Teklif-Nakliye/Gümrük
- 6.İmalatçı Olduğumuz İhracatlar
- 7.ISO 9002
- 8.Bedelsiz İthalat/İhracat
- 9.Scyshat Döviz
- 10.Analiz/Hizmet
- 11.İthalat Siparişleri Raporu
- 12.Dış Yazışma
- 13.Kurlar
- 14.İhracat Bedelleri.
- 15.Eximbank Raporları
- 16.Performans Değerlendirme
- 17.Muhtelif
- 18.Nacanco
- 19.CMB
- 20.Camiş

İÇERİK ÖZETLERİ

İlgili ithalata ait tüm belgeler
İlgili ihracata ait tüm belgeler
Tesis,Makine,Tech.'a ait Revizyonlar
Malzeme Spesifikasyonları
Nakliyecisi ve Gümrükçü Teklifleri
İhracatı başka firmalarca yapılan
mal alımları/kapamalar.
Prosedür,Standart,Formlar.
Bdz.İthalat/İhracatlara ait belgeler

Şirket mensuplarına alınan dövizlerin kayıtları.

Hizmet Fatura bedellerinin transferi ile ilgili belgeler.

Ait olduğu ayda siparişe bağlanan istekler

Dış Yazışmalar

Kurlar

Döviz Alış Talimatları,Ödemelere ait belgeler

Aylık Sevkiyat Bildirim Formları

Aylık Hedef,Fürl Değerler Bildirim Formları

ve Değerlendirme Formları

Gruplamasız evraklar

Kutu/Kapak Alımları-Kapamalar

Kutu/Kapak Alımları-Kapamalar

Şişe Alımları/Kapamalar

BİRİM : SATINALMA

DOSYA ADLARI

Açacak	Kapsül
Akaryakıt	Etiket
Ajanda	Giyim
Bardak	Gıda
Bira Fıçısı	Kutu (50-33cl)
Farbela	Lever
Dekal	Henket
Fiçı Soğutucusu	Makina Demirbaş
Şişe Soğutucusu	Büro Malzemeleri
Forklif	Naktiye
Glikoz	Genelgöter
Işıklı Reklam	Barkod
Kulluk	Duyurular
Malt	Tali Ürünler (Küsbe - Araba İhalesi)
Mısır İmliği	Garanti Belgeleeri
Mukavva Kutu	Bakım Onarım Sözleşmeleri
Palet	Dahili Giden Gelen Evraklar
Pirinç	Bütçe
Şemsiye	Geliştirme Grupları Yönlendirme Konseyi
Şerbetçi otu	Sistem Geliştirme Grubu Top. Tutanakları
Takvim	Tedarikçi İletişim Geliştirme Grubu
Tava	Performans Yönetim Sistemleri
Polietilen	Teknik Şartnameler
Tente	Malzeme Kontrol Raporları
Tepsi	ISO 9002
Şişe	İç Müşteri Proje Grubu
	Tedarikçi Ön Değerlendirme Raporları
	Onaylı Tedarikçiler Listesi

MAMUL DEPO EVRAK KISMINDA KLASİ EDİLEN EVRAKLAR

İstanbul Sevk İrsaliyeleri
İstanbul Sayım Fişi
İstanbul İade Fişi
Bayi Sevk İrsaliyeleri
Bayi Sayım+İade Fişi
Sucu Sevk İrsaliyesi+İade+Sayım Fişi
Aylık Dolu Kaplar Raporu
Erciyas Serkaç
Efpa İade Serkaç
Ege Serkaç+İade
Güney Serkaç+İade
Ankara Serkaç+ İade
Ankara Mal Alan Bayilerimiz
İhraç Serkaç
İhraç İade
Ambar Hareket
İmalat Raporları
Eşantiyon
İmha Zaptı
Aylık Mamul Hareket Raporu
Bozuk Fıçı İade Fişi
Soğutucu Ambar Hareket
Soğutucu İade
Soğutucu Serkaç
Emanet Verilen Soğutucular
Soğutucu (Visicooler)
Serpantin Serkaç
Serpantin İade
Serpantin Ambar Hareket Fişi
Şişe Camdan Gelen
Gelen Faks Dosyası.

BİRİM : MERKEZ DEPO

DOSYA ADLARI

1. Kısımlar Mal Alma Fişleri Dosyası
2. Kısımlar Mal Verme Fişleri Dosyası
3. Plastik Kasa Mal Verme Fişleri Dosyası
4. Erciyas A.H. Fişleri Dosyası
5. Erciyas Kabul Fişleri Dosyası
6. Ef-pa A.H. Fişleri Dosyası
7. Ef-pa Kabul Fişleri Dosyası
8. Ef-pa Makina İrsaliyeleri Dosyası
9. Erciyas Makina İrsaliyeleri Dosyası
10. İhraçat İrsaliyeleri Dosyası
11. Kûsbe İrsaliyeleri Dosyası
12. Kûsbe El İrsaliyeleri Dosyası
13. Mamul Depo - Reklam Fişleri Dosyası
14. Taşeron Bilgileri Dosyası
15. Şişe Cam İrsaliye Dosyası
16. Efes Smaİ Yatırım Dosyası
17. Zimmetsiz Malzemeler Dosyası
18. Buzdolabı - Soğutucu Dosyası
19. Plastik Kasa Boyaları Dosyası
20. Erciyas - Ef-pa El İrsaliyesi Dosyaları
21. Günlük Kullanımlar Dosyası
22. Malt İrsaliyesi Dosyaları
23. Fuel-oil Benzin Motorin Dosyaları
24. Efes Pilsen Spor Klübü Dosyaları
25. Haftalık Raporlar Dosyası
26. Aylık Raporlar Dosyası
27. İrsaliye Baskısı Tutunakları Dosyası
28. PYY,MH 418 ve I-20 Dosyası
29. Günlük Satış Raporları Dosyası
30. Carnaud Metal Bax İrsaliyesi Dosyası
31. Nacanco İrsaliyeleri Dosyası
32. Tavalar - Kartonlar Dosyası
33. Glikoz, Prınç, İrmik, Şeker Dosyası
34. Kapak, Etiket Dosyası
35. Gümrük Doyaları

36. Shring Folyo Dosyası
37. Diğer Fab. Dosyası
38. İç Yazışmalar Dosyası
39. Performans Yön. Sis. Dosyası
40. Toplam Kalite Dosyası
41. Bütçe Dosyası
42. Etiket Kağıdı Dosyası
43. Aylık Ef- pa İrsaliye Dosyası
44. Aylık Erc. Biracılık İrsaliye Dos.
45. Can Ticaret Dosyası
46. Yağ İrsaliyeleri Dosyası
47. Stok İstek Fişleri Dosyası

MALİ İŞLER VE MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ

1. ERCİYAS BİRACILIK YAZIŞMALARI (gelen giden yazışmaları bulunur)
2. ERCİYAS BİRACILIK AYLIK FAALİYET RAPORLARI
3. EGE BİRACILIK YAZIŞMALARI (gelen giden yazışmalar bulunur.)
4. EGE BİRACILIK AYLIK FAALİYET RAPORLARI
5. GÜNEY BİRACILIK YAZIŞMALARI (gelen giden yazışmalar bulunur.)
6. GÜNEY BİRACILIK AYLIK FAALİYET RAPORLARI
7. ANADOLU BİRACILIK YAZIŞMALARI (gelen giden yazışmalar bulunur.)
8. ANADOLU BİRACILIK AYLIK FAALİYET RAPORLARI
9. ANKARA FABRİKASI
10. TARBES YAZIŞMA VE RAPORLARI (Bütün gelen giden yazışma ve raporlar bulunur.)
11. CYPEX (Kıbrıs ile ilgili yazışmalar)
12. PROJE GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ YAZIŞMALARI (Gelen-giden)
13. PAZARLAMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ YAZIŞMALARI (Gelen-giden)
14. PAZARLAMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ AYLIK SATIŞ RAPORLARI
15. PAZARLAMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ RAPORLARI
16. TEKNİK KOORDİNATÖRLÜK YAZIŞMA VE RAPORLARI (Gelen-giden)
17. TEKNİK KOORDİNATÖRLÜK YAZIŞMA VE RAPORLARI (gelen-giden)
18. İHRACAT KOORDİNATÖRLÜĞÜ YAZIŞMA VE RAPORLARI (gelen-giden)
19. AEH MALİ İŞLER YAZIŞMALARI (Gelen-giden)
20. AEH PERSONEL KOORD. YAZIŞMALARI (gelen-giden)
21. İCRA KOMİTESİ BAŞKAN YARDIMCILIĞI YAZIŞMALARI (Gelen-giden)
22. YÖNETİM KURULU TOPLANTI TUTANAKLARI
23. PERSONEL MÜDÜRLÜĞÜ YAZIŞMALARI (gelen-giden)
24. EFES SİNAİ YATIRIM VE TİC.A.Ş. YAZIŞMA VE RAPORLARI (gelen-giden)
25. AEH HALKLA İLİŞKİLER YAZIŞMALARI (gelen-giden)
26. EFES-LÖWEN AYLIK SATIŞLARI
27. EFES PAZARLAMA YAZIŞMALARI
28. GENEL GİDEN GELEN
29. YURTDIŞI GENEL
30. GENELGELER (Holding'den gelen genelgeler)
31. ÖZEL ÇALIŞMALAR
32. COCA-COLA
33. ŞİRKET BÜTÇELERİ
34. LÖWENBRAU
35. DUYURULAR
36. GLOBAL (Bu şirket ile ilgili yazışmalar bulunur.)
37. TRİSTAR (" " " " " ")
38. İKTİSADİ KALKINMA VAKFI (Üye olduğumuz bu dernekten gelen yazışmalar bulunur.)
39. DEİK " " " " " ")
40. TUSİAD " " " " " ")
41. STRATEJİK PLANLAMA
42. GÜMRÜK BİRLİĞİ
43. CMB-NACANCO (kutu firmaları ile ilgili yazışmalar bulunur.)
44. SPK (aylık Borsaya gönderilen şirketlerden gelen bilgiler bulunur.)
45. BÜTÇE VARSAYIMLARI
46. AZERBAYCAN
47. ROMANYA
48. BULGARİSTAN
49. KAZAKİSTAN-KIRGIZİSTAN-GÜRCİSTAN