



Yöneticilerin Büro Personeli Olarak Çalışanlardan Beklentileri Üzerine Bir Araştırma*

Veysel ÇAKMAK¹

İclal ÇÖĞÜRÇÜ²

Haluk DUMAN³

Fatih DELEN⁴

¹Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Kazımkarabekir Meslek Yüksekokulu, KARAMAN

²Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Kazımkarabekir Meslek Yüksekokulu, KARAMAN

³Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Kazımkarabekir Meslek Yüksekokulu, KARAMAN

⁴Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Kazımkarabekir Meslek Yüksekokulu, KARAMAN

Özet

Günümüz rekabet ortamında, teknolojinin sürekli ilerlemesiyle birlikte, nitelikli personele olan ihtiyaç da günden güne artmıştır. Yaşadığımız bilgi çağında hem gelişen, değişen teknoloji ve sistemler, hem de bunları kullanacak olan büro personelinin nitelikli ve donanımlı olması gerekmektedir. Bilgi ve teknoloji çağında sınırlar, internet sayesinde ortadan kalkmış, dünya küçük bir köy haline gelmiştir. İşletme olarak; rekabet ortamında baş döndürücü gelişme ve değişime ayak uydurmak, sektörde ayakta kalmak, sürdürülebilir büyümeyi devam ettirmek ve sektörün lideri olmak için sadece teknolojik gelişmeyi ve değişimi takip etmek yeterli değildir. Bunun yanında personelin niteliği de çok önemlidir.

Bu çalışmada; büro çalışanlarının, yöneticilerin işle ilgili olan beklentilerini karşılayıp karşılayamadıkları ölçülerek, çalışanların, yöneticilerin beklentilerini karşılayamadıkları konulara ilişkin olarak çözüm önerileri sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Büro Yönetimi, Yönetici Beklentileri, Büro Personeli, Yönetici Asistanlığı, Büro Personelinin Niteliği.

A Research on Expectations of Administrators from Workers Who Work as Office Personnel

Abstract

In contemporary competitive environment, with the continuously improvement of technology, the necessity of qualified staff increases day by day. In the information period that we live in it, not only improving, but also changing technology and systems, moreover the personnel, who use it, should be both qualified and equipped. In information and technology era, borders have been destroyed by internet and the World has become a huge village. As an enterprise; in competitive environment, it is not sufficient solely following technologic improvement and change, to keep pace with vertiginous improvement and change, to survive, to continue sustainable improvement and to be the leader of the sector. Furthermore, the quality of staff is very important.

In this research; it was evaluated that office employees weather meet expectation of administrators or not, and proposals, about solutions on the expectations of administrators, that staff cannot meet, were presented.

Key Words: Office Management, Expectations of Administrators, Office Staff, Manager Assistantship, the Quality of Office Person.

* Bu çalışma, Ankara Üniversitesi'nde 14-16 Ekim 2009 tarihlerinde yapılan 8. Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

1.Giriş

Günümüz işletmelerinde en önemli unsur, gelişmiş teknolojileri ve buna dayalı olarak kurulmuş olan sistemleri, bilgisi ve becerisiyle kullanacak olan insan faktörüdür. İşletme; nitelikli, bilgili, tecrübeli ve becerikli yöneticiler ve çalışanlar olmadan, ne yönetilebilir ne de istenilen verim alınabilir. Teknolojik gelişme beraberinde, birçok işi yapacak yeni makineler ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların, hayatın her alanında kendini hissettiren hızlı değişime ayak uydurmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Buna paralel olarak personelin teknolojik gelişmeye uygun şekilde düzenlenmiş teknik ve iletişim cihazlarını kullanabilmelerini (Tantay, 2007: 303) ve çalışanların, sürekli değişimi gerekmektedir (Boz, Efiltili ve Seyran, 2008: 381). Rekabetçi ortamda; değişime ayak uydurmak, sektörde lider olmak ve liderliği sürdürebilmek için çok yönlü, tecrübe edilmiş bilgi gerekmektedir. Bu bilgilerin hızlı, zamanında, eksiksiz, doğru olarak elde edilmesi ve bu bilgilerin analiz edilerek

ihtiyaca göre ilgililere rapor halinde sunulması nitelikli personel sayesinde gerçekleşecektir.

Günümüzde her sektörde, nitelikli personele olan ihtiyaç artmaktadır. Yöneticiler; her alanda olduğu gibi, büro faaliyetlerinde de verimliliği en üst seviyeye çıkarmak için, büroda çalışan insanların teorik olarak büro yönetimi ve yönetici asistanlığı eğitimi almış olmasının yanında aynı zamanda birkaç yıl bu alanda çalışmış, deneyimli, hatta alanında uzman kişiler olmasını istemektedirler. Çünkü bürolarda önemli başarı ölçütlerinden birisi verimliliklidir. (Erden, Gönen, Öztürk, 2008: 169). Verimlilik, işletmenin üretim sürecinde girdiler oluşturarak (işgücü, sermaye, malzeme, takım, enerji, bilgi vb.) kaynakların etkin bir biçimde kullanımı ile hedeflenen çıktıyı sağlaması durumudur.

Yönetici asistanın; çalışanlar arasındaki yazılı ve sözlü iletişimin yanında, interaktif ve elektronik iletişimi de en iyi şekilde yapabilen, konusuna hâkim, çok yönlü düşünebilen, olaylar arasında bağlantıyı iyi kuran, süreci

yönetme becerisi gösterirken, sorunlar ile baş edebilme ve sorumluluklarının bilincinde kalifiye kişiler olması işletme açısından büyük önem taşımaktadır.

Yönetici asistanı; klasik sekreterlikten farklı olarak; bilgisayar ve internet kullanımıyla beraber büro teknolojilerinden yararlanabilen, kriz ve kargaşa dönemlerinde işletmeyi iyi ve doğru şekilde yönetebilen eleman olmalıdır (Tantay, 2007: 303). Bunların yanı sıra bilimsel olarak analiz ve sentez yapabilen ve yöneticinin karar aşamasından önceki hazırlıklarını tamamlayabilen, zamanı doğru kullanabilen, yabancı dili ve iletişimi iyi olan nitelikli kişiler olmalıdır. Günümüzde geleneksel yönetim anlayışındaki insan yönetiminden bilgi yönetimine, sekreterlikten yönetici asistanlığına doğru hızlı bir geçiş bulunmaktadır.

Çağdaş yöneticiler; işletmedeki her türlü sorumluluğu üstlenip, elindeki yetkilerini, sınırları dâhilinde ve sorumluluk duygusu içerisinde kullanan, başkaları tarafından tecrübe edilmiş bilimsel ve geçerliliği olan bilgi ve yöntemlere önem veren, disiplinli, başarıyı takdir eden, sürekli iyileştirme yolunda çaba sarf eden, kaynakları en verimli şekilde kullanan, cana yakın kişilerdir. Tutar ise, büro yöneticilerini; örgütsel ve yönetsel işlevle bir eşgüdüm içerisinde büro faaliyetlerini planlayan, örgütleyen, koordine eden, büro çalışanlarını yöneten ve büro faaliyetlerini denetleyen, orta ve alt kademe yöneticisi olarak tanımlamaktadır (Tutar, 2000: 16).

Büro yöneticisinin başarılı olabilmesi için, işyerini sevmesi, kendine güvenmesi, insanları tanınması ve etkilemesi, anlayışlı ve objektif olabilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda, büro yöneticisinin, adil olması, sorumluluk sahibi olması, etkin motivasyon sağlayabilmesi, yerinde ve zamanında karar alarak hatalardan ders çıkarabilmesi, yeni fikirlere açık olması ve başarıyı ödüllendirmesi gibi bir çok özellikleri taşıması, başarısı açısından önemlidir (Topaloğlu ve Koç, 2003: 33).

İşletmelerin başarısında yöneticinin yanında, profesyonel yönetimde önemlidir. Profesyonel yönetim; işletmeyi amacına ulaştırmak için; elinde bulunan kaynakların (insan, zaman, bilgi, parasal ve maddi kaynaklar) koordinasyonunu sağlayarak, işletmeyi hedefine ulaştıran beyin takımıdır. İşletmeleri yöneten bu beyin takımı; sorumluluklarıyla beraber aldığı ve vereceği kararlarda bilimsel, akılcı ve mantık süzgecinden geçmiş, objektif, hakkaniyet ölçüsünde karar verebilen ve verdiği bu kararları uygulayabilen, sürekli kendini yenileyen, çalışanlarını kontrol ederek iş akışını sağlayan kişilerdir.

1.1. Büro Çalışanlarının Kişisel ve Mesleki Özellikleri

Büro çalışanları, genel anlamıyla; bilişim ve iletişim teknolojilerini bürolarda kullanma yeterliliğine sahip olan, aynı zamanda çağdaş yönetim yaklaşımlarını benimsemiş ve bunları iş hayatına tatbik eden iş görenlerdir. Bu çalışanlar genel olarak yöneticiler, memurlar ve sekreterler/yönetici asistanları olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır.

Büro çalışanlarının kişisel özelliklerini, Topaloğlu ve Koç (2003: 31), Cohen; (1994: 16) şöyle sıralamaktadır:

- Görevleri paylaşır, görev ve sorumluluktan kaçınmaz,
- İşletmeyi ve yönetimi temsil eder,
- Bilgi akışını sağlar,
- Hiyerarşik yapıya saygı duyar, üstlerinin görevlerini paylaşır,
- Ekip çalışmasına yatkın olmalıdır,
- Düzenlidir, ayrıntılara önem verir, becerilerini geliştirebilir,
- İş ve işin gerektirdiğine göre ve sorumluluklarına gerekli özeni göstererek hedeflerine ulaşır,
- İnisiyatif kullanır,
- Zaman yönetimine duyarlıdır.

Büro çalışanlarının başarısında; yalnızca mesleki kabiliyeti yeterli olmayıp, büro elemanlarının, sosyal ilişkileri ve davranışları önemlidir (Altınöz ve Suvari, 2000: 141).

Büro çalışanlarında olması gereken mesleki özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- İletişim kurma becerisi iyi olmalı, kişilerle ve kurumlarla olan iletişimde bürokratik ve diplomatik dili kullanabilme özelliğine sahip olmalıdır. Çünkü iş hayatında başarılı olmanın en önemli şartlarından biri insan ilişkilerinde başarılı olmada yatmaktadır (Başpınar, 1999: 253).

•Türkçe'yi iyi bilmeli, dilbilgisi ve imla kurallarına da uymalıdır. Çünkü konuşma zekânın inceliğini, olgunluğunu, kültürel seviyesini göstermektedir (Karabağ, 1999: 34).

•Konuşma ve davranışlarda mesleki üslubu ve dinlemeyi bilmelidir.

•Yazışma kurallarını iyi bilmesi gerekmektedir. Yazışmalar; resmi yazılar, iş yazıları ve özel yazılar olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bunların sözlü olarak bilinmesinin yanı sıra uygulamalı olarak da bilgisayar ortamında yazılması önemlidir (Koç, Tarhan ve Öztoprak, 2003: 59-180). Organizasyonlarda; yazışmalar, raporlar, talimatlar, formlar, mektuplar, istatistikî çizelgeler gibi çeşitli dokümanlar kullanılmaktadır. (Altınöz, 2007: 66). Bu tür belgelerin çokluğu sebebiyle onları kontrol etmek belge yönetiminin önemini ortaya çıkarmaktadır. Organizasyonlar eğer belgeleri kontrol edip yönetmez ise, işletmede bu belgeler büyük bir karmaşıklığa neden olmaktadır.

•Dosyalama sistemi ve arşivleme tekniklerini bilmesi önemlidir. Dosyalama ve arşivleme; yapılan çalışmalar sırasında, ortaya çıkan her türlü yazılmış, basılmış, kayda, banda veya filme alınmış, belgelerin – evrakın - çekmeceler, raflar ve ciltler içinde belli bir amaca hizmet etmesi için sistemli olarak saklanmasıdır. (Türkel, 1999: 111). Örgüt sisteminin sağlıklı biçimde işleyebilmesi için, sisteme giren ve çıkan unsurların kontrol edilmesi önemli olmaktadır. Bu bağlamda büro çalışanı dosyalama ve arşivleme sistemini de yakından tanıyıp, işletmelerde uygulanmasını sağlamalıdır. Bugün gelişen ofis teknolojileri içerisinde artık dosyalama ve arşivleme işlemleri bilgisayar ortamında yapılmaktadır (Yılmaz, 2003: 11).

•Büro çalışanlarının ofis programlarını yeteri derecede bilmesi işletme verimliliği açısından önemlidir. Ofis programları içerisinde kelime işlem programı (Word), hesaplama ve grafik yapma programı (Excel), sunu programı (power-point) ve mail programı (Outlook) gibi temel programları bilerek bilgisayarın temel işletim sistemi hakkında yeteri derecede bilgiye sahip olması gerekmektedir.

•Büro çalışanı; özgüven sahibi olmalı, sorumluluk alıp, yeri geldiğinde inisiyatif kullanabilmelidir. Aynı zamanda analitik düşünmeli, verimli olmalı, yaşam boyu öğrenme isteği bulunmalıdır (Özsağır, 2007: 69-71).

•Dünya’da yabancı dil hemen hemen her sektörde kullanılmaktadır. Bu sebeptendir ki, büro çalışanlarından bu alanda bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanması beklenmektedir.

•Büro personeli olarak çalışanların ayrıca muhasebe ve finansman alanında temel düzeyde işlemleri yapabilecek bilgi kapasitesine sahip olması büyük önem taşımaktadır. Büro personelinin, ön muhasebe işlemleri yapma ve temel düzeyde mali tablo analizini yapacak bilgi ve tecrübeye olması işletmenin verimli çalışmasına önemli katkı sağlayacaktır.

•İleriye dönük planlar yapması önemlidir. Artık günümüzde işletmeler, ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir başarıyı elde etmek için ileriye dönük belli dönemleri kapsayan planlar yapmaktadır. Bunların sağlıklı yapılabilmesi için de geçmiş bilgi ve verilerden faydalanılmaktadır.

•Çevreyle ilişki, ancak iletişim sayesinde kurulmaktadır. Günümüzde bilgiyi işleyen birimler olarak görülen örgütlerin, çevre ile hayati önemi olan ilişkilerinin düzenlenmesinin ilk koşulu, çevreye ait bilgilerin örgüte aktarılmasıdır. Bunu sağlamanın tek yolu çevre ile iletişim kurmaktır (Tutar, 2000: 213). Büro personeli iyi bir iletişim bilgi ve tecrübesine sahip olup bürolarda hem kurum içi iletişimi iyi sağlayıp hem de kurum dışı iletişime hâkim olması gerekmektedir. Özellikle sekreterler, işletmelerde aktif rol oynadığından, sözlü, yazılı ve beden dilini iyi kullanması iletişim açısından önemlidir.

•Son olarak yönetici asistanı ya da sekreterinin başarısı için, iletişimin iyi olması, zamanı iyi kullanması ve klavye kullanımında mükemmel olması gerekmektedir. Bununla birlikte, üst düzey yönetici pozisyonunda ki kişilerinde, iletişiminin iyi olması, bürokrasiyi iyi bilmesi, girişken olması ve organizasyonu yönetebilecek yeteneğe sahip olması son derece önemlidir (Ettinger, 2007: 116-117).

Bu bağlamda yöneticiler; büro çalışanlarından mesleki olarak; bilgisayar bilgisi, iletişim bilgisi, Türkçeyi iyi bilme ve kullanma, dilbilgisi ve imlâ kurallarına uyma, yazışma ve dosyalama bilgisi, yabancı dil bilgisi, muhasebe-finance bilgisi ve buna benzer büro faaliyetlerinde gerekli olan diğer bilgi ve becerileri beklemektedir.

2. Yöneticilerin Büro Personeli Olarak Çalışanlardan Beklentileri

Hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri sonucu, büroların işlevleri ve yönetim anlayışlarında önemli değişimler meydana gelmektedir. Bu gelişmeler neticesinde “modern bürolar ve yönetimler” anlayışı ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2003: 11).

Sosyal ve ekonomik bir sistemde, insan ve makineler arasında uyum sağlayarak, belirlenmiş amaçlara doğru yapılan ve yaptırılan tüm çabalar yönetim sürecini oluşturur. Bu süreçte gerek bireysel olarak, gerekse ekip işbirliği faaliyetlerinde rasyonel çalışma ve koordineli hareket etmeyle belirlenen amaçlara varılabilir (Göral, 2001: 11).

Büro Yöneticileri, bürolarda işlerin planlanması, iş programları, büroların örgütlenmesi, örgütsel değişimin sağlanması, iş analizi, iş dağıtımı, insan kaynaklarının etkili yönetimi, motivasyon tekniklerinin geliştirmesi gibi çok geniş alanlarda faaliyet sürdürürler. Yöneticiler bu fonksiyonları yürütürken “teknik”, “beşeri”, “kavramsal” yeteneklerini ortaya koymaktadırlar (Tutar, 2001: 139).

2.1. Araştırmanın Amacı

Son yıllarda iş ve özel yaşamın tüm alanlarında yaşanan hızlı gelişmeler, toplumların bilgi toplumuna dönüşmesine neden olmaktadır. Bu süreç içerisinde işin kendisi ve iş yapma yöntemlerinde önemli değişimler yaşanmaktadır (Altınöz, Tutar, 2008: 11).

Bu araştırmanın amacı, işletmelerdeki yöneticilerin buldukları organizasyonlarda büro personeli olarak çalışanlardan beklentilerinin hangi derecede karşılandığının tespit edilmeye çalışılmasıdır. Araştırma da, Akdeniz ve İç Anadolu bölgesi esas alınmıştır. Ancak, ankete yedi ilden cevap geldiğinden dolayı, alanımız yedi il ile sınırlandırılmıştır.

2.2. Araştırmanın Önemi

Artan rekabet koşulları ve teknolojik gelişmelerle beraber artan otomasyon ve yönetsel büro işlerindeki fonksiyonel artış, nitelikli büro çalışanlarına olan ihtiyacı artırmıştır (Gökdeniz, Erduran, Güler, 2008: 347).

Araştırmada Türkiye’nin yedi ilindeki çeşitli kurumlarda çalışan 165 yöneticiye, büro çalışanlarından beklentilerini ölçmeye yönelik kişisel görüş ve kanaatlerini de içeren birer anket gönderilmiştir. Ankette yöneticilerden kendi büro çalışanlarının mesleki becerilerinin değerlendirilmesi istenmiştir.

2.3. Metodoloji

Türkiye’nin yedi ilindeki yöneticilerin büro çalışanlarının mesleki becerilerini ortaya koyabilmek için anket yöntemine dayalı bir araştırma yapılmıştır.

Bu çalışmadaki anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm anketi dolduran yöneticinin kişisel özellikleri ile ilgilidir. İkinci bölümde ise, yöneticinin

kendi bünyesinde çalıştırdığı kişinin mesleki olarak bilgisayar, iletişim, yazışma ve dosyalama, yabancı dil, muhasebe ve finansman ile buna benzer diğer becerilerini değerlendirmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Bu çalışma özellikle Tengilimoğlu ve Acar'ın 2004 yılında yapmış oldukları "Yöneticilerin Uygulamadaki Karşılaştıkları Sorunlar ve Eğitim İhtiyacının Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma" adlı araştırmasındaki ölçeğinden faydalanılarak hazırlanmıştır. Anketten elde edilen verilerin tasnifi yapılarak, SPSS programına girilmiş, bu programda analiz edilmiştir. Burada 5'li likert ölçeği (Tamamen katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum) uygulanmıştır.

Uygulamada kullanılan ölçeğin (anketin) hesaplanan iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha değerleri) ise şöyledir: Cronbach Alpha = 0.8977 (0.90) Bu değer, araştırmada kullanılan ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

2.4. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1'de görüldüğü gibi; yaş olarak; çalışma anketine katılan 165 kişiden 67'si 21-30 yaş grubu arasında olup, ankete katılan kişilerin büyük çoğunluğunu teşkil etmektedir. Cinsiyet olarak; cevaplayıcıların % 60,6'sı erkek, % 39,4'ü kadınlardan oluşmaktadır. Eğitim olarak; ankete cevap verenlerin % 37,6' sını lise, % 20' sını ön lisans, % 33,3'ü lisans, % 7,9'u lisansüstü eğitime sahiptir.

Tablo1.Ankete Katılan Yöneticilerin Yaş, Cinsiyet ve Eğitim Bilgisi

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Toplam
Yaş	20'den küçük	2	1,2	1,2
	21-30 yaş	67	40,6	41,8
	31-40 yaş	31	18,8	60,6
	41-50 yaş	47	28,5	89,1
	51-60 yaş	16	9,7	98,8
	60 'dan büyük yaş	2	1,2	100,0
	Toplam	165	100,0	
Cinsiyet	Erkek	100	60,6	60,6
	Kadın	65	39,4	100,0
	Toplam	165	100,0	
Eğitim	Lise	62	37,6	38,0
	Ön Lisans	33	20,0	58,3
	Lisans	55	33,3	92,0
	Lisansüstü	13	7,9	100,0
	Toplam	163	98,8	
	Kayıp	2	1,2	
	Toplam	165	100,0	

Tablo 2. Yöneticilerin Bulunduğu Kurumda Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Mezununun Bulunup Bulunmadığı Bilgisi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Toplam
Evet	67	40,6	42,7
Hayır	90	54,5	100,0
Toplam	157	95,2	
Yanıtsız	8	4,8	
Toplam	165	100,0	

Tablo 2'de görüldüğü gibi; ankete katılan yöneticilerin çalıştığı organizasyonların, % 40,6'da, büro yönetimi ve yönetici asistanlığı mezunu bulunduğu, % 54,5 ise büro yönetimi ve yönetici asistanı mezunu bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3'de görüldüğü gibi; ankete katılan yöneticilerin İç Anadolu ve Akdeniz Bölgesi içerisindeki, yedi şehirden olduğu görülmektedir. Ankete cevap veren yöneticilerin hiyerarşik yapı içerisinde dağılımı şöyledir; % 48, 5'i şef, % 17,0'ı müdür yardımcısı, % 12,1'i müdür, % 6,7'si genel müdür yardımcısı, % 5,5'i genel müdürden oluşmaktadır.

Tablo 4'de görüldüğü gibi; ankete katılan yöneticilerin yaklaşık 1/4 ünün iş tecrübesi 1-5 yıl arasındadır. Yöneticilerin % 21,2'lik kısmı yaklaşık olarak 6-10 yıllık tecrübeye sahiptirler. Yöneticilerin % 34,6'lık kısmı 11-20 yıllık bir iş tecrübesine sahiptirler. Yöneticilerin % 17'lik kısmı ise 20 yıldan fazla mesleki tecrübeye sahiptirler.

Tablo 3. Yöneticilerin Bulunduğu Şehirler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Toplam
Şehir	Adana	43	26,1	26,1
	Kırşehir	20	12,1	38,2
	Konya	21	12,7	50,9
	Osmaniye	34	20,6	71,5
	Aksaray	21	12,7	84,2
	Mersin	14	8,5	92,7
	Karaman	12	7,3	100,0
	Toplam	165	100,0	
	Yöneticinin Konumu	Genel Müdür	9	5,5
Genel Müdür Yard.	11	6,7	12,8	
Müdür	20	12,1	25,6	
Müdür Yard.	28	17,0	43,6	
Şef	80	48,5	94,9	
Diğer	8	4,8	100,0	
Toplam	156	94,5		
Yanıtsız	9	5,5		
Toplam	165	100,0		

Tablo 4. Ankete Katılan Yöneticilerin Mesleki Tecrübeleri

Çalışma Yılı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Toplam
1-5 yıl	41	24,8	25,5
6-10 yıl	35	21,2	47,2
11-15 yıl	27	16,4	64,0
16-20 yıl	30	18,2	82,6
21 ve yukarı	28	17,0	100,0
Toplam	161	97,6	
Yanıtız	4	2,4	
Toplam	165	100,0	

Tablo 5. Ankete Katılan Yöneticilerin Çalıştığı Sektör

Sektörler	Frekans	Yüzde	Kümülatif Toplam
Özel Kurumlar	54	32,8	32,8
Kamu kurumu	107	64,8	97,6
Toplam	161	97,6	100,0
Yanıtız	4	2,4	
Toplam	165	100,0	

Tablo 6. Çalışanların Bilgisayar Becerisi

	A. BİLGİSAYAR	5 %	4 %	3 %	2 %	1 %
A.1	Ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilmektedir.	35.2	49.1	6.1	4.8	1.2
A.2	Bilgisayarın kelime işlem programında (Word) her türlü yazıyı kolaylıkla yazabilmektedir.	40.6	41.2	9.7	6.1	1.2
A.3	İnternette aradığı bilgiyi bulabilmektedir.	56.4	32.1	36.	5.5	-
A.4	Excel programında rahatlıkla hesaplama ve tablo işlemleri yapabilmektedir.	31.5	44.8	10.9	7.3	1.8
A.5	Herhangi bir konu hakkında bilgisayar ortamında (power point programında) sunum hazırlayabilmektedir.	30.9	36.4	17.6	8.5	5.5
A.6	Klavyeye bakmadan hızlı (on parmak) yazabilmektedir.	25.5	32.1	15.8	13.3	10.9
A.7	Bürodaki diğer makineleri (faks, fotokopi gibi) rahatlıkla kullanabilmektedir.	46.1	42.4	4.2	1.2	3.6
A.8	Bilgisayarda internet sitesi yapabileceği bilgi ve becerisi mevcuttur.	24.2	37.0	11.5	11.5	14.5
A.9	Bilgisayarda grafik tasarım programları bilgi ve becerisi mevcuttur.	23	34.5	13.3	16.4	10.3

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 7. Çalışanların Yazışma ve Dosyalama Becerisi

	B.YAZIŞMA ve DOSYALAMA	5 %	4 %	3 %	2 %	1 %
B.1	Yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yapabilmektedir.	40.6	41.8	11.5	3.6	-
B.2	Resmi yazı, mektup, rapor gibi yazıları kolayca kavrayabilmektedir.	37.6	45.5	8.5	6.7	0.6
B.3	İş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilmektedir.	40.0	38.2	16.4	3.0	-
B.4	Evrak, kayıt vb. işlemleri yapabilmektedir.	44.8	47.9	1.8	2.4	-
B.5	Sözleri yazıya dökme yeteneğine sahiptir.	40.6	38.8	17.0	2.4	-
B.6	Yazışmalarda imla kurallarına dikkat eder.	34.5	42.4	17.6	4.2	-
B.7	Dosyalama tekniklerini rahatlıkla işyerinde uygulamaktadır.		45.5	5.0	2.4	-
B.8	İşyerinde evrak takibini yapabilmektedir.	44.2	47.9	3.6	1.2	0.6
B.9	Bilgisayar ortamında dosyalama işlemleri yapabilmektedir.	47.3	41.2	4.2	4.8	-

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 5’de görüldüğü gibi; yöneticilerin % 64, 8’i kamu kurumunda, % 32,8’lik kısmı ise özel sektörde çalışmaktadır.

2.5. Örneklem Grubunun Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular

Yöneticilerin büro personeli olarak çalışanlardan beklentileri burada, bilgisayar, yazışma ve dosyalama, iletişim, yabancı dil, muhasebe ve finansman ve diğer beceriler olarak gruplandırılmıştır.

Tablo 6’den anlaşılacağı üzere, yöneticiler tarafından çalıştırılan personelin ofis programını kullanabilme düzeyi yaklaşık % 85 oranında olumludur. Büro personeli üzerin de 10 parmak klavye kullanımı konusunda yapılan değerlendirmeye göre ise, çalışanların ¼’ünün 10 parmak klavye bilmediğini ve % 15,8’nin de kararsız olduğu tespit edilmiştir.

Yöneticilerin büro personeli olarak istihdam ettiği çalışanlardan bilgisayar ve programlarının kullanımı konusunda iş memnuniyeti olduğu görülmektedir.

Tablo 7 incelendiğinde, yöneticilere göre; büro çalışanlarının % 80’ni yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yapabilmektedir. Aynı şekilde çalışanların dosyalama tekniklerini işyerinde uygulama ile ilgili değerlendirmeye yöneticilerin yaklaşık % 90’ı olumlu cevap vermişlerdir. Buna karşılık yöneticiler, büro personelinin yazışmalarda imlâ kurallarına dikkat ve iş yazılarının hatasız ve kolayca yazımı konusunda bir takım yetersizlikleri olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 8. Çalışanların İletişim Becerisi

	C. İLETİŞİM	5	4	3	2	1
		%	%	%	%	%
C.1	Türkçe'yi kusursuz konuşabilmektedir.	37	44.2	6.7	10.9	1.2
C.2	Kendini ifade edebilme yeteneğine sahiptir.	37.6	50.9	6.1	4.2	1.2
C.3	İşyerinde ast üst ilişkisine dikkat etmektedir.	61.8	29.1	5	2.4	1.2
C.4	Kurumdaki personel ile ve müşteriler ile iletişimi kolayca iletişim kurabilmektedir.	56.4	41.2	1.2	1.2	-
C.5	İkna yeteneğine sahiptir.	36.5	46.1	10.3	3.6	1.2
C.6	Güler yüzlü ve sempatik biridir.	55.8	35.8	6.1	2.4	-
C.7	Telefonda konuşma kurallarını rahatlıkla uygulayabilmektedir.	49.7	41.8	8.5	-	-
C.8	Yöneticilerin iş randevularını ve iş seyahatlerini düzenleyebilmektedir.	33.9	34.5	8.5	16.4	1.8

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 8'de, yöneticilerin % 12,1' i çalışanlarının Türkçeyi kusursuz konuşmadığını, % 81,2'si çalışanlarının Türkçeyi kusursuz konuştuğunu ve % 6,7'sinin ise kararsız olduğunu ifade etmişlerdir. Büro personelinin ikna yeteneğine sahip olması ile ilgili değerlendirmeye, yöneticilerin % 36,5'i tamamen katılıyorum, %46,1'i katılmıyorum, % 10,3'ü kararsızım, % 3,6'sı katılmıyorum ve % 1,2 'si tamamen katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo incelendiği zaman, büro çalışanlarının büyük bir çoğunluğu iletişim becerileri konusunda; Türkçeyi kusursuz konuşabilmekte, ast-üst ilişkilerine dikkat etmekte, telefonla konuşma kurallarını rahatlıkla uygulayabilmekte, yöneticilerin randevu ve iş seyahatlerini düzenleyebilmektedirler.

Yöneticilere göre; büro personeli kurum içi ve dışı iletişimde yönetimin beklentilerini karşılayabilmektedir. Büro personelinin iletişiminin iyi olması, organizasyonlarda çalışanlar arasında güvenli çalışma ortamının oluşmasını, kişinin öz güveninin gelişmesini ve işini sahiplenmesini sağlayacaktır. Bu da kurumsal başarıyı beraberinde getirecek en önemli unsurlardan birisidir. Tablo 9 incelendiği zaman, büro çalışanlarının;

- %34,6'sı herhangi bir yabancı dili konuşabilmekte,
- %25,4'ü herhangi bir dilde yazışma yapabilmekte,
- %30,9'ü herhangi bir yabancı dildeki yazıyı okuyabilmekte,
- %30,9'ü herhangi bir yabancı dildeki konuşmayı dinleyip anlamaktadır.

Tablo 9. Çalışanların Yabancı Dil Becerisi

	D. YABANCI DİL	5	4	3	2	1
		%	%	%	%	%
D.1	Herhangi bir yabancı dilde konuşabilmektedir.	18.2	16.4	9.7	25.5	30.3
D.2	Herhangi bir yabancı dilde yazışma yapabilmektedir.	12.1	13.3	11.5	33.3	28.5
D.3	Herhangi bir yabancı dildeki yazıyı okuyabilmektedir.	13.3	17.6	10.3	31.5	27.3
D.4	Herhangi bir yabancı dildeki konuşmayı dinleyip anlayabilmektedir.	14.5	16.4	12.1	28.5	27.3

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 9'dan çıkan sonuca göre, büro çalışanların büyük çoğunluğu yabancı dil bilmemektedir. Büro çalışanlarının yabancı dil konusunda yetersiz olması özellikle ithalat-ihracat işleri yapan işletmeler ile yabancı bir misafirin ağırlanması ve mesleki görüşmelerin yapılmasında iletişim konusunda büyük sıkıntılara neden olmaktadır. Bu durum işletmenin büyümesini ve kârlılığını sınırlandıran en büyük etkenlerdedir.

Yabancı dilde konuşabilme, yazabilme, okuyabilme ve dinlediğini anlayabilme konusunda sorulan sorulara ankete katılan yöneticilerin yaptığı değerlendirmede yaklaşık yarından fazlasının olumsuz cevap verdiği, aynı zamanda yaklaşık % 10'unun ise kararsız kaldığı tespit edilmiştir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere, yöneticilerin % 19,4'ü çalışanların finansal tabloları rahatlıkla okuyabilme ve analizini yapabilme sorusuna olumsuz yanıt verirken, % 20,6'si ise kararsız cevabını vermişlerdir.

Tablo 10. Çalışanların Muhasebe ve Finansman Becerisi

	E. MUHASEBE VE FİNANSMAN	5	4	3	2	1
		%	%	%	%	%
E.1.	Finansal tabloları rahatlıkla okuyabilmekte ve analiz yapabilmektedir.	23.0	37.0	20.6	10.3	9.1
E.2	Vergi, sosyal güvenlik kurumları vb. resmi kuruluşlara ilişkin resmi işlemlerin takibini yapabilmektedir.	22.2	46.1	18.2	9.7	3.6
E.3	Bankacılık işlemlerine ilişkin hesapların kontrolü, EFT, havale, çek ve senetlerin takip ve tahsilini vb. bankacılık hizmetlerini etkin ve verimli bir şekilde yapabilmektedir.	28.5	43.0	16.4	7.3	4.8
E.4	Ön muhasebe işlemlerini yapabilmektedir.	27.3	56.4	11.5	2.4	2.4

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 11. Çalışanların Diğer Becerileri

	F. DİĞER ÖZELLİKLER	5	4	3	2	1
		%	%	%	%	%
F.1	Büroda çalışma masasını ve büroyu dikkatli kullanabilmektedir.	64.8	28.5	1.8	1.2	3.6
F.2	İşyerinde zamanı verimli kullanabilme yeteneğine sahiptir.	52.1	34.5	4.8	7.9	0.6
F.3	Bürodaki işler ile ilgili yeni fikirler ortaya atabilmekte ve yeniliklere açık olmaktadır.	45.5	32.1	19.4	2.4	0.6
F.4	Büroda işleri yaparken kendine güveni yeteri derecededir.	57.0	38.8	3.0	-	-
F.5	Geleceğine ilişkin kariyerini geliştirmek için gerekli mesleki ve kişisel özelliklerini artırıcı çalışmalar yapmaktadır.	43.6	38.2	7.9	7.3	3.0

1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum.

Yöneticiler, büro personelinin, resmi ve özel kurumlarla ilgili ödeme, tahsilât, yazışma vb. işlemleri yapabilme yeteneğine sahip olduğunu belirtmektedirler.

Tablo 11'e göre, büro çalışanları mesleğin gerektirdiği özen ve itina'yı göstermek konusunda % 93,3'ü, zamanı etkin yönetebilme konusunda ise % 86,6'sı başarılıdır. Ayrıca büro çalışanların % 77,6'sı, kuruma ilişkin yenilikçi fikirler ortaya koyabilmekte ve % 81,8'i kariyere ilişkin mesleki ve kişisel gelişimini artırıcı çaba ve çalışma içerisinde bulunmaktadırlar.

2.6. Temel Analiz: Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

H1: Büro personelinin on parmak yazabilme becerisi ile ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme becerisi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 12'ye göre ankette on parmak yazabilme becerisi ile ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme arasındaki korelasyon $r = 0,453$ 'dür. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için, büro personelinde on

Tablo 12. Basit Korelasyon Analizi Sonuçları

		Klavyeye bakmadan hızlı (on parmak) yazabilme becerisi	Ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme becerisi
Klavyeye bakmadan hızlı (on parmak) yazabilme becerisi	Pearson Correlation	1	0,453**
	Sig. (2-tailed)		,000
Ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme becerisi	N	161	157
	Pearson Correlation	0,453**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	157	159

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 13. Kısmi Korelasyon Analizi Sonuçları

Kontrol Değişkeni			İş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilmektedir.	Yazışmalarda imla kurallarına dikkat eder.
Yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yapabilme becerisi	İş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilme	Correlation	1,000	,539
		Significance (2-tailed)	.	,000
		df	0	156
	Yazışmalarda imla kurallarına dikkat etme	Correlation	0,539	1,000
		Significance (2-tailed)	,000	.
		df	156	0

parmak yazabilme becerisi ile ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır.

H2: Büro personelinde iş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilme ile yazılarda imla kurallarına dikkat etme arasında anlamlı bir ilişki vardır (Kontrol değişkeni: Yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yapabilme becerisi).

Tablo 13'e göre "yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yapabilme becerisi" değişkenini kontrol altında tuttuğumuzda bile iş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilme ile yazılarda imla kurallarına dikkat etme arasında pozitif bir ilişki vardır. Bu korelasyon ($r = 0,539$) istatistiki açıdan anlamlıdır. ($p = 0,000 < 0,05$).

H3: Büro çalışanlarının güler yüzlü ve sempatik olması o kişinin ikna yeteneğini önemli oranda etkilemektedir.

Analiz sonucuna göre, bir kişinin güler yüzlü ve sempatik olması o kişinin ikna yeteneğini önemli oranda etkilemektedir. Tablo 14'te görüldüğü üzere iki değişken arasında regresyon oranı 0,525'tir ve kişinin büroda güler yüzlü ve sempatik olması o kişinin ikna yeteneğinin % 27,1 oranında etkilemektedir ($R = 0,525$, $R \text{ Kare} = 0,271$).

Tablo 15'e göre iki değişken arasında ortaya çıkan ilişki, istatistiki olarak anlamlıdır (Sig. $0,000 < 0,05$). Yani büro personeli ne kadar güler yüzlü ve sempatik ise, o oranda ikna kabiliyeti yüksektir. Etkinin yönü pozitiftir.

Tablo 14. Regresyon Analizi Sonuçları – 1 Model Özet

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,525 ^a	,276	,271	,72407

a. Predictors: (Constant), Güler yüzlü ve sempatik biridir.

Tablo 15. Regresyon Analizi Sonuçları - 2 ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	31,758	1	31,758	60,575	,000 ^a
	Residual	83,360	159	,524		
	Toplam	115,118	160			

a. Predictors: (Constant), Güler yüzlü ve sempatik biridir.

b. Bağımlı Değişken: İkna yeteneğine sahiptir.

Tablo 16. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar

Hipotezler	İstatistikî anlam (sig) p-değer	Sonuç
H1: Büro personelinin on parmak yazabilme becerisi ile ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme becerisi arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,000	Kabul
H2: Büro personelinde iş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilme ile yazılarda imla kurallarına dikkat etme arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kontrol değişkeni: Yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yazabilme becerisi.	0,000	Kabul
H3:Büro çalışanlarının güler yüzlü ve sempatik olması o kişinin ikna yeteneğini önemli oranda etkiler.	0,000	Kabul

Tablo 17. Korelasyon Sonuçları

Hipotezler	Anlam	Oran
H1: Büro personelinin on parmak yazabilme becerisi ile ofis programlarını yeterli düzeyde kullanabilme becerisi arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Anlamlı	0,453
H2: Büro personelinde iş yazılarını hatasız ve kolayca yazabilme ile yazılarda imla kurallarına dikkat etme arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kontrol değişkeni: Yazışmaları tek başına ve rahatlıkla yazabilme becerisi.	Anlamlı	0,539

Tablo 18. Regresyon Sonuçları

Hipotez	Anlam	Oran
H3:Büro çalışanlarının güler yüzlü ve sempatik olması o kişinin ikna yeteneğini önemli oranda etkiler.	Etkili	0,525

3. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

Bu araştırma; yöneticilerin kendi bürolarında çalıştırdığı kişilerin; bilgisayar, yazışmalar, iletişim, muhasebe, yabancı dil, dosyalama ve arşivleme teknikleri ve buna benzer büro faaliyetlerinden beklediği verimi almalarına ilişkin olarak, beklentilerini ölçmeyi amaçlamıştır. Altınöz (2003: 65); bir organizasyonda başarı, her seviyedeki örgüt üyelerinin çalışmalarında “verimli” olmalarına bağlı olduğunu söylemektedir.

İşletmelerin hayatlarını devam ettirebilmeleri, üretimde ve hizmette verimliliğin devamı, sürdürülebilir başarısı, rekabet edebilme gücü, gelişme ve büyümesi, sektörde lider olma ve bu liderliğini sürdürebilmesi için; yöneticilerin ve bürolarda çalışan personelin;

- Nitelikli,
- Büro yönetimi ve sekreterlik eğitimi almış,
- İş deneyimi olan, alanında uzman,
- Yazılı ve sözlü iletişimi iyi bilen,
- Sorunlarını ve sorumluluklarını karıştırmayan,
- Bilgisayar ve internet kullanımında yeterli,
- Türkçeyi, yazışma ve imla kurallarını bilen,
- En az bir yabancı dil konuşabilen,
- Muhasebe ve finansman alanında belli bir bilgisi olan,
- Kaynakları en verimli şekilde kullanan,

•Yönetimde adaletli, bilimsel ve geçerli olan kuralları uygulayan,

•Aldığı kararların; akılcı ve mantık süzgecinden geçmiş, objektif ölçülere dayanan,

•Bilişim ve iletişim teknolojilerini kullanabilen,

•Büro makinelerini kullanmada maharetli olan,

İş yaşamında düzenli ve disiplinli olan, inisiyatif kullanabilen kişiler olması gerekmektedir.

Araştırmaya göre yapılan değerlendirmelerde:

•Yöneticilerin büro personeli olarak çalışanlardan beklentilerini ölçmeye yönelik yapılan bu çalışmada, yöneticilerin genel olarak çalışanların mesleki bilgi ve becerilerinden memnun olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık çalışanların en fazla yetersiz olduğu alanlar ise; 10 parmak klavye kullanımı, internet sitesi yapabilme, grafik tasarım programı kullanabilme, yabancı dil ve muhasebe finansman konuları olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

•Şüphesiz ki, günümüz ortamında bilgisayarın gerekliliği herkes tarafından kabul edilen bir gerçek iken, ofis programlarını işyerinde çalışan herkes tarafından bilinmesi zorunluluk haline gelmiştir. Bununla birlikte eğitilmiş büro personeline ihtiyaç var olup, özellikle 10 parmak klavye kullanımının yaygınlaştırılması gerekmektedir. Bunun için işyerlerinde hizmet içi eğitim verilerek, çalışanların bakmadan yazabilme yeteneğinin geliştirilmesi sağlanmalıdır.

•Büro personelinin, resmi yazışmaları ve iş yazılarını tam olarak yazabilme kabiliyetine sahip, hızlı ve titiz bir şekilde işletmelerde etkin görev yapabilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir.

•Büro personelinin yapacağı işlerin temelinde iletişimin yer almasından dolayı, öncelikli olarak büro personeli Türkçeyi kusursuz konuşarak karşısındakini ikna edebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu yetenek de onun kalifiye eleman olmasını sağlayacaktır. Bunun içinde işletmelerde diksiyon dersi almış ve diksiyonu düzgün elemanlar tercih edilmelidir.

•İletişim araçlarının aktif kullanıldığı çağımızda yabancı dilin bilinmesi işletmelerin uluslararası alanda iletişimini kolaylaştırarak hedef kitesini genişletecektir. Buna istinaden, büro yöneticileri bürodaki çalışan personelin sadece yurt içi kurslarla değil, aynı zamanda yurt dışı kurslarla da yabancı dillerinin geliştirmesini sağlamaya çalışmalıdır.

•Ayrıca büro personelinin muhasebe ve finansman alanında genel bilgilere sahip olması ve bazı ön muhasebe işlemlerini yapabilecek düzeyde olması onlar için bir zorunluluktur.

•İşletmelerde kişilerin aldığı eğitim ile yaptığı işin farklı alanlarda olması ülkemizin en önemli sorunlarından olup, bu büro yönetimi konusunda da karşımıza çıkmaktadır. Büro yöneticileri, özellikle büro yönetimi ve yönetici asistanlığı mezunu olan kişileri tercih etmeleri işletmenin verimliliği açısından önemlidir.

Öneriler

Bürolarda çalışan personelin ve işletmelerin başındaki yöneticilerin günümüz rekabet ortamında daha etkin ve verimli olabilmeleri için şunlar önerilebilir:

- Bürolarda çalışan personelin mutlaka alanlarında uzman, büro yönetimi ve yönetici asistanlığı ile ilgili en az ön lisans düzeyinde eğitim almış kişilerden tercih edilmelidir.

- Çalışacak olan personelin mutlaka iyi derecede Türkçe bilmesi, imla ve dilbilgisi kurallarını, hem konuşmada hem de yazışmada en verimli şekilde uygulaması gerekmektedir.

- Personel seçiminde diksiyonu düzgün kişiler tercih edilmelidir.

- Çalışan personel, hem kişilerle hem de kurumlarla olan ilişkilerinde mutlaka bürokratik dil kullanılmalıdır.

- Yöneticiler personel seçiminde mutlaka yabancı dil bilenleri tercih etmelidir. Çünkü artık işletmeler ulusal olmaktan çıkmış uluslararası piyasalarda iş yapar duruma gelmişlerdir.

- Büro çalışanları, genel bilgisayar bilgisi ve bilgisayar uygulama programlarında yeterli düzeyde bilgiye sahip olmalıdır.

Kaynaklar

ALTINÖZ, M., SUVARİ, N. A. (2000). **Büro Ortamında Görünüm ve Davranışsal Bütünlük**. Ankara: Yargı Yayınları.

ALTINÖZ, M. (2007). **Dosya ve Arşiv Yönetimi (İkinci Baskı)**. Ankara: Nobel Yayınevi.

ALTINÖZ, M., TUTAR, H. (2008). **“Bürolarda Kişisel Değerlendirme Hedefleri Programı ve Konuya Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”**, 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı. 22-24 Ekim 2008. Trabzon: Seçkin Yayıncılık, 7-19.

ÖZTÜRK BAŞPINAR, N. (2007). **Yönetici Sekreterliği, (Birinci Baskı)**. Ankara: Nobel Yayınevi.

ÖZTÜRK BAŞPINAR, N. (1999). **Sekreterlik Davranışları (Birinci Baskı)** Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1169, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

BOZ, H., EFİLTİ, S. (2008). **“Büro Yönetiminde Örgütsel Değişimin Önemi, Aynı Nehirde İki Kez Yıkanılmaz”** 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı. 22-24 Ekim 2008. Trabzon: Seçkin Yayıncılık, 381-391.

COHEN, C. (1994). **Profosyonel Sekreterin El Kitabı, (Çeviri)**. İstanbul: Rota Yayınları.

ERDEN, S., GÖNEN, Y. Ö. ve ÖZTÜRK, F. Ü. (2008). **“İşgörenleri Motive Eden Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Örneği”**, 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı. 22-24 Ekim 2008. Trabzon: Seçkin Yayıncılık, 169-187.

ETTİNGER, B. (2007). **Opportunities in Administrative Assistant Careers**. <http://site.ebrary.com/lib/karamanoglu/doc>, Son Erişim Tarihi: 15-08-2009.

GÖKDENİZ, İ., ERDURAN, T. ve GÜLER, Y. B. (2008). **“Meslek Yüksekokulları Büro Yönetimi ve Sekreterlik Bölümü Öğrencilerinin Bölüme ve Mesleğe İlişkin Beklenti ve Algı Değerlendirmesi”**. 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı. 22-24 Ekim 2008. Trabzon: Seçkin Yayıncılık, 347-361.

GÖRAL, G. (2001). **Büro Yöneticiliği ve Yönetici Asistanlığı** İstanbul: Çağdaş ve Bilimsel Sekreterlik, İletişim Yayınları.

KARABAĞ, A. (1999). **Sekreterin Kılavuzu**. İstanbul: Akbal Yayıncılık.

KOÇ, H., TARHAN ÖZTOPRAK, M. (2003). **Yazışma Teknikleri**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

ÖZSAĞIR, A. (2007). **Bilgi Ekonomisi**. Ankara: Nobel Yayınları.

TANTAY, Ş. (2008). **“Bilgi Toplumu Açısından Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı”**. 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı. 22-24 Ekim 2008. Trabzon: Seçkin Yayıncılık, 303-311.

TENGİLİMOĞLU, D., ACAR, S. (2004). **“Yöneticilerin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlar ve Eğitim İhtiyacının Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma”**. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 29-66.

TOPALOĞLU, M., KOÇ, H. (2003). **Büro Yönetimi Kavramlar**. Ankara: Detay Yayıncılık.

TUTAR, H. (2000). **Büro Yönetimi Teknikleri**. Erzurum: Aktif Yayınevi.

TUTAR H. (2001). **Profesyonel Sekreterlik ve Büro Uygulamaları**, Ankara: Nobel Yayınları.

ULUÇINAR TÜRKEL, A. (1999). **Çağdaş Yönetici Sekreterin El Kitabı**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

YILMAZ, Ş. (2003). **Büro Yönetiminde Dosyalama Teknikleri ve Dökümantasyonu**. İstanbul: Hayat Yayınları.