

ISSN: 2148-8975

İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi

BİLGİ VE BELGE ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

THE JOURNAL OF INFORMATION AND DOCUMENTATION STUDIES

Sayı/Number: 4

Kış/Winter 2015

İSTANBUL 2015

YAYIN KURULU
Prof. Dr. İshak KESKİN
(Dergi Sorumlusu)

Prof. Dr. Şekibe Nihal SOMER Doç. Dr. Orhan GÜRBÜZ
Prof. Dr. Niyazi ÇİÇEK Prof. Dr. Murat YILMAZ
Doç. Dr. Ümit KONYA Doç. Dr. Işıl İlknur SERT

Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi
(THE JOURNAL OF INFORMATION AND DOCUMENTATION STUDIES)
Hakem Listesi
(4. Sayı)

Prof. Dr. Şekibe Nihal SOMER (İstanbul Üniversitesi)
Prof. Dr. Özlem GÖKKURT (Ankara Üniversitesi)
Prof. Dr. Hüseyin ODABAŞ (Çankırı Karatekin Üniversitesi)
Prof. Dr. Niyazi ÇİÇEK (İstanbul Üniversitesi)
Doç. Dr. Burçak ŞENTÜRK (Marmara Üniversitesi)
Yard. Doç. Dr. Malik YILMAZ (Atatürk Üniversitesi)

Yayına Hazırlayan
Prof. Dr. İshak KESKİN

İç Düzen
Prof. Dr. İshak KESKİN

□ Bu dergide yayımlanan makaleler Yayın Kurulu'nun izni olmadan aynen veya kısmen yayınlanamaz ve iktibas edilemez.

□ Yayımlanan yazı ve makalelerin içeriği ile ilgili tüm sorumluluk yazarlarına aittir.

İÇİNDEKİLER

Hakemli Yazılar

Sevil Pamuk

A Proposal for a "Professional Codes of Ethics" for Turkish Archival Profession

1-19

Bahattin Yalçınkaya

Elektronik Belge Yönetimi (EBY) Uygulamalarında Başarıyı Olumsuz Etkileyen Risk Unsurları

20-40



İstanbul Üniversitesi
Edebiyat Fakültesi
Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü



Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi

The Journal of Information and Documentation Studies

Sayı/Number: 4, Sayfa/Pages: 1-19, İstanbul, Kış/Winter 2015

Basılı Nüsha ISSN: 1307-6655

Elektronik Nüsha ISSN: 2148-8975

A PROPOSAL FOR A “PROFESSIONAL CODES OF ETHICS” FOR TURKISH ARCHIVAL PROFESSION

Türk Arşivciliği İçin Bir “Mesleki Etik Kuralları” Önerisi

Sevil PAMUK

İstanbul Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü sevilmpamuk@gmail.com

Alındığı tarih: 15.02.2016; Kabul tarihi: 10.07.2016

Öz

Mesleklerin, mesleğe ilişkin uygulamalara yön vermek üzere hazırlanmış meslek (ahlak) etiği kuralları vardır. Meslek etiği kuralları, meslek mensupları ve örgütlerinin meslekle ilgili doğru davranış prensiplerini esas almalarında rehberlik etmekte, mesleğin vazgeçilmez olan sorumluluklarını açıklamakta, mesleki itibar ve saygınlığı güçlendirmektedir. Bu yüzden mesleki etik kurallar ahlaki ilkelerin amaçları esas alınarak hazırlanmalı, uygulamada geçerlilik kazanabilmesi için hukuki kuralların amaçlarına sahip olmalı ve uygulanabilmesi için de mutlak şekilde hukuki bir zemine kavuşturulmalıdır. Mesleki açıdan güçlü geleneğe sahip bazı ülkeler 1930'lu yılların sonlarından itibaren arşivcilik mesleğinin etik kurallarını geliştirmişlerdir. Belge varlığı bakımından önemli bir konuma sahip olan Türkiye'de, -2009 yılında yedi maddeden oluşan bir meslek etiği ilkeleri hazırlanmış olmasına rağmen- arşiv alanında resmi olarak uygulanan ve uygulama niteliği yüksek mesleki etik ilkeleri açıklayan bir metnin bulunmaması bir eksikliklerdir. Bu çalışmanın amacı da, Türkiye'de arşiv alanında etik kuralların eksikliğine dikkat çekmek, bu eksikliği giderecek etik kuralları belirleyerek Türkiye için "Arşivcilik mesleği etik kurallarını açıklayan bir metin önerisi" sunmaktır. Bu araştırmada betimleme yöntemi kullanılmış ve ulaşılan veriler literatür taraması ile elde edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Etik, etik kurallar, arşiv ve etik, profesyonellik ve etik, Türkiye.

Abstract

Professions have professional codes of ethics that are prepared in order to provide direction for practices related to the profession. Professional ethical rules guide members of the profession and form the basis of an organization's proper principles of behaviour related to that profession. These rules also convey the profession's required responsibilities and strengthen professional esteem and respect. For this reason, professional ethical rules should be prepared by taking the aims of moral principles as their basis, should have the goals of legal rules in order to achieve validity in practice, and should attain certainty in legal grounds so they can be implemented. Certain countries having strong professional traditions, developed ethical rules for the archive profession as of the end of the 1930s. In Turkey, which has an important position with regard to document holdings, there is a lack of any text that might be implemented in the archive field and which would proclaim high professional principles of ethics for implementation – despite the fact that a seven-paragraph professional principles of ethics document was prepared in 2009. The purpose of this study is to draw attention to the lack of ethics rules in the archive field in Turkey, and this presentation of the "proposal announcing the ethics rules for the archivist profession" in Turkey, aims to determine the ethics rules needed to remedy this shortfall. The descriptive method has been used in this research and the acquired data has been obtained by an examination of the literature.

Keywords: Ethics, code of ethics, archives and ethics, professionalism and ethics, Turkey.

Introduction

People live in communities and each of these communities has rules for itself. Communities lay the groundwork for the continuation of their common existence in an orderly and healthy manner with these rules.

The first group of these rules, which ensure the existence and continuation of societies, are moral rules and the second are legal rules. The existence of moral rules has been known since the earliest eras. Morality is “the established lifestyle of an individual or a community in a particular period of history, based on particular tendencies, thoughts, beliefs, customs, practices and traditions, and the establishment of related values, norms and prohibitions, which are then sustained in a traditional way” (Özlem, 2004, p. 16-17). Moral rules are those collective rules aimed at characterizing as right or wrong, good or bad, specific actions and behaviours of individuals, according to the values of good and evil in a community that have been developed along general lines (Donay, 1978, p.8). These are rules that determine the proper behaviour of an individual and his or her dealings with others, that are mostly spiritual in nature and that are essentially mandatory (Can & Güner, 1999, p. 88). The other rules that ensure communal order are legal rules, which can be defined as “all the rules that govern relations between individuals and between individuals and the community, that have material sanctions imposed by the state and which must be complied with (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p.8).

One area where legal rules and moral rules have a common relationship is in the rules for professional ethics (professional morality). This dependent relationship springs from the preparation of codes of ethics based on moral rules and their continuation and validity based on legal rules.

Ethics means thinking morally, being philosophical (Heimsoeth, 1987, p. 14) or engaging in evaluations. To describe professional ethics or professional morality it can be said that they are “the moral rules of an organization” (Keseroğlu, 2007, p. 173) or in a broader sense, “the accumulation of principles and rules based on beliefs regarding what is right, what is wrong, what is fair and what is unjust in relation to professional behaviour” (Selimoğlu, 1988, p. 144). Both moral rules and legal rules ensure communal order and, consequently, they are the norms that exist to set the order of social life. They apply to the general public, whereas rules for professional ethics are rules that are implemented in a more narrow field, based on legal and moral rules that ensure that a profession is practiced with honesty and order. Professions and their professionals are among the important elements that secure unity within the broader communal whole.

Each field of social activity feels the need for moral rules (Durkheim, 1948, p. 22). There is no field of human behaviour without a morality. Every profession has a certain duty within the community it belongs to. Professions can sustain themselves only so long as they are beneficial to the community (Hatemi, 1976, p. 31). For professions to be of benefit to the community a given profession must be practiced in accordance with professional principles. Only in this manner can a profession fulfil what is expected from it. Another way for a profession to sustain its existence in the

community and attain its deserved place is for its professional members to gain the confidence of the community. Whether or not the professionals practice in accordance with their professional ethical principles determines the formation of this trust in the community.

The moment a profession begins to be harmful to a community, then that community has the right and the duty to defend itself. There is no profession that is exempt from this rule (Hatemi, 1976, p. 31). Any profession that acts outside ethical codes begins to distance itself from the good of the community and its existence is then subject to question.

All professions have professional codes of ethics and anyone within a particular professional group complies with those codes (Durkheim, 1948, p. 3). Professional ethical codes form the basis for proper behavioural principles that can guide individuals and groups (Ngulube, 2000, p.162) and address the vital responsibilities in professions. For a member of a profession, the pronouncement of accepted guides provides a path forward with regard to professional behaviour (Horn, 1989, p. 65).

Professional codes of ethics are those which interest a particular section of a community. They define only the responsibilities of the members of that profession and they do not apply to the community in general, as moral and legal rules do. But just as no community can survive without moral and legal rules, a profession without professional codes of ethics cannot sustain itself for very long. And even if it does persist, it will not reach a deserved place in the community.

Professional codes of ethics that are formulated based on the aims of moral rules¹ must rest on legal grounds in order to achieve validity in practice and certainly must be prepared in a way that conforms to the goals of legal rules². Otherwise, they are nothing more than words of advice. Therefore, we can list the relationships and differences between legal rules, moral rules and professional ethical codes as follows, based on the characteristics of the field in question:

1. Whereas legal rules are formulated and implemented by the state (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p. 8) and moral rules are formulated and implemented by the community (Can & Güner, 1999, p. 9), professional codes of ethics are formulated and implemented by professional organizations, based on the expectations of the community from that profession,
2. Legal rules are prepared by those people to whom the state has given authority (Can & Güner, 1999, p. 11). Moral rules are formulated by the community (Aydın, 2009, p. 10) and professional codes of ethics are prepared by experts to whom the professional organization has given authority or by capable professionals of a particular profession (Durkheim, 1948, p. 4),

¹ The goal of morality is to realize the 'good' or to reach the good and the honest (Donay, 1978, p. 8; Can & Güner, 1999, p. 9; Aydın, 2009, p. 10).

² The aim of law is to achieve justice (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p. 8).

3. Legal rules are implemented by the state (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p. 8; Ülgen & Mirze, 2006, s. 449), moral rules are implemented by the community (Can & Güner, 1999, p. 9) and professional codes of ethics are implemented by individuals and organizations of a profession,
4. Legal rules are prepared within a specific period of time, whereas moral rules are formulated over a long period of time by a community. As for professional codes of ethics they are formed either over a long period of time, based on a community's expectations from that profession, or by members of the profession within a specific period of time,
5. Individuals must comply with legal rules. In the event that they do not comply then the state's authorized institutions implement the requisite sanctions (Gözler, 2009, s. 27; Can & Güner, 1999, p. 11). There are no sanctions for moral rules and there is nothing to force an individual to comply (Aydın, 2009, p. 11). The situation for professional codes of ethics is different. The rules are written and if the necessary legal framework has been prepared then the members of the profession must comply. In the event of non-compliance, the state's authorized institutions or the professional organization can implement the required sanctions. However, if the necessary legal framework has not been formulated then compliance is not mandatory. But if the inappropriate activity constitutes a crime within the scope of the state's legal rules then compliance would be mandatory. Outside of this scope, though, professionals make their own decisions,
6. In the event that legal rules are violated then a person is penalized materially. When moral rules are not complied with then the penalty is conscience (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p. 11; Gözler, 2009, s. 27) or condemnation. When professional ethical codes are not complied with, if the legal framework has been prepared then, as with legal rules, the penalty is material. If, however, the legal framework has not been prepared then, as with moral rules, the penalty is conscience or condemnation. But in this case the penalty would be lighter than with moral rules because professional morality is only evaluated within the structure of that profession. Since it is not an attack against general morality, generally, it would not be considered important by the public (Durkheim, 1948, p. 4-5),
7. Legal rules are written. Moral rules, though, are spoken (Sümer, Atar, Ayan, Karahan, Ulukapı & Arslan, 2003, p.11; Aydın, 2009, p. 12). Professional ethical codes may be spoken and written. Because professional ethics are a special field within morality, the rules have developed orally. However, these rules may eventually be written so that implementation can be effected with certainty. In recent years implementation has developed in this way (Kutlu, 2011, p. 108),

8. Legal rules ensure justice in the community, moral rules indicate what is right and proper (Donay, 1978, p. 8; Can & Güner, 1999, p. 9; Aydın, 2009, p. 10). Professional codes of ethics show what is right and proper and also ensure fairness (Uslu, 1998, p. 26),
9. Because legal rules are fortified with laws, they cover and protect both moral rules (Dinçkol, 2001, p.12) and professional codes of ethics,
10. Legal rules are formal moral rules, whereas moral rules are informal rules (Aydın, 2009, p. 13). If professional ethics/codes are set on a legal framework then they are formal rules. If, on the other hand, they have been prepared simply as advice and recommendations then they are informal rules.

Professional ethics are a place where legal rules and moral rules complement one another. Where there is no morality it is impossible to discuss professional morality and where there is no law justice cannot be discussed. A professional codes of ethics that is prepared without reference to legal and moral rules cannot be expected to completely meet expectations. In order to be able to prepare and implement a professional codes of ethics that will meet these needs, all of the characteristics, similarities and differences of these three kinds of rules must be taken into consideration.

In the preparation of professional ethics for archives, attention must be paid equally to the topics that have been designated. Additionally, examination of valuable studies done previously on this subject and, in fact, using these as guides for future studies is another important aspect. In this regard, first external studies from the outside world, if available, and then domestic studies should be investigated. Before presenting a proposal for professional ethics rules for Turkish archives it would be worthwhile to take a brief look³ at previously conducted studies from around the world.

In 1939, American historian Robert C. Binkley was the first to draw attention to the need to fill the vacuum in professional ethics rules for archives (Benedict, 1988, p. 176). The first initiative for the formulation of professional ethics rules for archives came from Wayne C. Grover, an American archivist, in October 1955. The ethics rules that Grover prepared were published in the *American Archivist* under the title *The Archivist's Code*. These written rules were developed for use in training programs for archivists working in the national archives and were comprised of seven paragraphs, which were rather short and simple. These rules were used unofficially until the end of 1979 (Benedict, 2004, p. 1-8, also see; SAA⁴, 2016a). According to the rules that Grover prepared, an archivist's areas of responsibility were based on five fundamental elements: documents, community, researchers, colleagues and one's organization.

³ Our detailed study, which explained the origin and development of professional ethics for archives, can be evaluated as the introductory portion of this article (beginning study) (Pamuk, 2011, pp. 217-229) and was published previously. For more detailed information see; Benedict, 1988, pp. 174-184; Benedict, 2004; Boss-Rops, 2004.

⁴ Society of American Archivist.

Following the above-mentioned personal initiative, the first official draft text of professional ethics rules for archives was prepared by the American Archivists Association Council and approved and published with the authorization of the association in January 1980 (Benedict, 2004, p. 1-10, see also; SAA, 2016b). These ethics rules can be considered to be rather more comprehensive than the rules put forth by Grover and these first official ethics rules went down in the history of archives as an important step in the development and implementation of ethics rules for archivists.

After these first official rules were accepted by the American Archivists Association, professional ethics work expanded and continued and new ethics rules were published as a circular of the association in November 1992 (Boss-Rops, 2004, p. 23; see also SAA, 2016c). By means of this revision, an effort was made to essentially establish a single responsible authority for the ethical behaviour of the archivist in every area and the details of each area were announced.

The association's Professional Standards Committee was directed in June, 1993, to look at mistakes in professional ethics publications and in June, 1994, a committee was formed with responsibility for professional ethics and behaviour (Boss-Rops, 2004, p. 4). A book written by Karen Benedict in 2003 and entitled *Ethics and Archival Professionalism: Introduction and Cases* was published by the afore-mentioned association (Jimerson, 2006, p. 90-91). In 2004, association members were invited to comment for a new revision to the ethics rules that had been revised in 1992 and this revision was approved on 5 February 2005 (SAA, 2016d). The new elements in this revised text were the formulation of standards for the profession and an effort to gain the trust of the public vis-a-vis the profession.

The fact that a need was still felt in the field for comprehensive ethics rules prepared the groundwork for the continuation of work on the matter of ethics. This time, after the American Archivists Association accepted the Core Values of Archivists in May, 2011, -access and use, accountability, advocacy, diversity, history and memory, preservation, professionalism, responsible custody, selection, service, social responsibility- (SAA, 2016e) the newly revised ethics rules for archivists were published in January 2012 (SAA, 2016f). In this revision, the paragraphs of previous ethics rules were given in a more detailed manner. The stress was laid on increasing archivists' professional ethics awareness once they had read and adopted the basic values. Additionally, it was stated that only through the joint acknowledgement of the Archivist's Basic Values and the ethics rules could there be an effective guide for the archivists.

As efforts were underway to establish the boundaries of the subject in the United States, where the first efforts to formulate and develop professional ethics rules in the field of archivists were seen, work began in other countries to formulate professional ethics, taking these initial developments as a model. The rules were approved by the Quebec Archive Association in 1991 (Cook, 2006, p. 2), and by the Canadian Archivists Union in 1992 (the newly revised rules were

approved in 1999) (ACA⁵, 2016a). In 2005, the ACA announced the aims of the rules it accepted under the following headings: the counselling relationship, confidential- privileged communication and privacy, professional responsibility, relationship with other professionals, evaluation-assessment and interpretation, supervision-training and teaching, research and publication, resolving ethical issues (ACA, 2016b). In 2014 the ACA again revised and approved the 2005 rules. In the goals portion of these rules distance counselling, technology and social media were added and all of the rules were explained in a more detailed way (ACA, 2016c). Australia (ASA⁶, 2016) and the New Zealand Archivists Unions accepted the professional ethics rules for archivists in 1993 and Ireland and the United Kingdom Archivists Unions did so in 1994 (Cook, 2006, p. 2).

As efforts for the formulation of professional ethics rules in the archivists field broadened, an important study was conducted by the International Council on Archives (ICA) and the international ethics rules for archivists were officially accepted by the International Council of Archives' General Board at the 13th session of the ICA held in Beijing (China) on 6 September 1996 (Boss-Rops, 2004, 1-3; ICA, 2016). There was not much of a difference between the main outlines of the ICA's ethics rules and those that had been prepared for the archivist profession up to that point.

The development of the new ethics rules was certainly based on the fact that they were international in scope. These developments included the acceptance of the rules at the international level for the first time, the linkage of the provenance principle for produced documents to archival activities, and the joint working of all professional groups for the protection of the archive-based document heritage of the world.

Professional Ethics Efforts in the Archival Field in Turkey

While efforts to formulate professional codes of ethics for archives continue to be developed around the world, in accordance with ever-evolving technology and legal rights, when we look at efforts underway in Turkey it is hard to say that we can see a very encouraging landscape.

Although there has been significant progress in defining archival professional ethics in many developed countries, related efforts in Turkey only began as of 2004. In his article entitled "The Ethical Concepts and Codes for Archives" Süleymanoğlu (2004, pp. 169-175), conveyed the main thrust of the development of an ethical concept for archives in the United States, where the subject was first opened up for discussion, and she put forth a Turkish translation of the International Council on Archives's "Ethical Codes" text. In Mehmet Fahri Furat's article (Furat, 2009, s. pp. 447-458), in which he discussed the subject of ethics and professional ethics, he brought the matter of the evolutionary process for archival professional ethics in light of developments in the United States to the agenda by translating the codes of ethics text of "Grover's Codes of Ethics" published in 1980 and

⁵ American Counselling Association.

⁶ Australian Society of Archivists.

the text of the ICA's "Codes of Ethics". In our own article (Pamuk, 2011, pp. 217-229) the relationship between morality, ethics, professional ethics and professionalism was examined; the reasons that interest archivists on this subject as archival professional codes of ethics are being formed were discussed; details of efforts underway on this subject were put forth; and specifics were provided about Grover's Codes, which were the first unofficial codes prepared in the United States on this topic, about the first official codes and revisions published in 1980, and about the development process of the ICA' "Codes of Ethics", all in an effort to point out the work being done in this field.

In 2009 the Turkish Archivists Association took note of the need for Turkish Archivists Professional codes of ethics to be formulated and published a sevenparagraph text of archivists' professional codes of ethics on its own website under the title of "Professional codes of ethics" (Türk Arşivciler Derneği, 2016) as follows:

1. "To fulfil all types of work undertaken in the field of archiving, in the framework of professional principles and laws,
2. To follow professional developments and develop proposals on this subject,
3. To protect personal, state and community rights and link to the laws that arrange these,
4. To allow for the use of all kinds of archival materials, by means of research,
5. To refrain from discriminating against any person or group because of reasons such as religion, language, race and sex in enabling the acquisition of knowledge about archival materials and to link to the criteria in this field,
6. To give preference to public and state requests, rather than individual ones, with regard to priority of presenting archival materials for service,
7. To be a participant in all measures and activities related to the prevention of the destruction of national and world archives because of wars, fires, floods, etc. or efforts to loot them."

The codes of ethics prepared by the Turkish Archivists Association are important from the standpoint of being the first codes prepared in Turkey and in calling attention to the subject, while pointing out to the gap in the field. In this regard, the fact that the Turkish Republic as a major state creates a large number of records and has a rich archive anyway does not have official archivist professional codes of ethics that would address daily needs, is noteworthy. There may be various reasons for this. The first of these reasons is that the importance of the matter is still not understood and the lack of such codes is not considered to be a problem. It is thought that when archival institutions conform to work principles then the application of ethical codes follows in due course.

By means of a serious plan and arrangement made in the State Archives General Directorate, which is the most appropriate organ in this context, the duty definitions of offices and the

professionals in them have been formulated and the mandatory adherence to these rules by all personnel has been ensured⁷.

This study, which aims to comprehensively identify the professional standards that will ensure professional work in the field, can be evaluated as a work format appropriate for the professional ethics in an organization, but these are rules that personnel must comply with and which define their duties. They also determine the boundaries of responsibility in a particular unit for personnel working there.

The second reason is that schools for training archivists were opened very late. Departments of Archival Studies within Istanbul University's Faculty of Letters and Marmara University's Faculty of Science and Letters were opened in 1987. Since 2002 these departments, which give diplomas under the name of Information and Records Management, have been continuing to provide education at many universities. Because the archival studies departments opened so late, archives were staffed by personnel from other fields. As a result of the requirement for professional training not being realized for this profession (San, 1988, p. 197), the training of professionals who would espouse their profession was prevented. Only those who know every aspect of the profession can prepare professional ethics codes that will address all needs. In any profession only professionals can determine the dimensions of services and the limits of requests.

Thirdly, courses in archival professional ethics have not been taught. No place has been given for professional ethics classes in the archival undergraduate programs neither at universities nor within the training programs of the national archives. The first unofficial professional codes of ethics in the United States were in order to be used in internal professional training courses for personnel in the American national archives. However, such an implementation has not been possible in Turkey.

The fourth reason is that the professional organization for archivists was established very late. Throughout the world professional codes of ethics for archivists have been prepared by non-governmental professional organizations because states have legal rules that spell out rights and responsibilities for their workers. In Turkey it was not until 16 April 1998 that archivists gained a professional organization, with the establishment of the All Archivists Association. The name was changed to Turkish Archivists Association on 11 August 2006 and the first codes of ethics for Turkish archivists were published in 2009 (Türk Arşivciler Derneği, 2016).

The fifth reason is that there is no custom of seeking one's rights and of chastising those who do wrong. The democratic structure in the country has a very significant effect on the formulation of ethics codes. In democratic countries people can more comfortably pursue their rights, report shortfalls and ensure that these shortfalls are corrected. When one has been treated unfairly or

⁷ By means of this quality direction system's organizational effort, Quality Direction Document TS-EN ISO 9001-2000 of the State Archives General Directorate was put in place.

unequally, or is faced with discrimination, he or she can complain and obtain redress. Complaints against the behaviour of professionals are one of the reasons that naturally compel institutions and organizations to formulate professional codes of ethics.

These shortcomings that we have cited as reasons why professional codes of ethics have not been formulated in Turkey point to the failings in the field. The rules to be prepared must ensure that these failings are corrected so that needs can be addressed. In addition, the necessary measures must be taken with regard to the codes of ethics to ensure that these failings do not persist.

Professional Codes of Ethics for Archivists in Turkey

(Draft Text)⁸

Introduction

There are valuable administrative, financial, legal, historical and research records in archives. Archivists have main duties such as arranging archive records, protecting them and ensuring their access. Archivists help in affording people the chance to use records, thus contributing to the development of the community and culture, while also preserving the national memory. At the same time, archivists guard the rights of those whose names appear in the records. Consequently, the responsibilities of archivists, who work in a broad field, are rather comprehensive. The responsibilities of Turkish archivists are more extensive than in most countries because the records of the Ottoman State and the Turkish Republic periods require them to take upon the records, preserve them, organize them, prepare ways for them to be accessed and enable their use.

The duty of an archivist does not consist merely of professional work that requires a level of proficiency (the need for a license). The archivist must be able to use this professional proficiency in accordance with the structure and needs of the institution when necessary.

The archivist must recognize the definite rules that the administration has approved and comply with them. In the course of performing professional duties an archivist may face moral dilemmas at times that require decisions. There may be developments that put professionals at odds with the community, opening up misunderstandings in the field. The formulation of professional ethics codes can be seen as a bridge in these circumstances, strengthening the freedom and

⁸ Taking into consideration the text of the Codes of Ethics for Archivists approved by the ICA, we have taken the Professional Codes of Ethics for Archivists in Catalonia, which we deem to be appropriate for the realities of our country, as our basis in proposing a draft text for professional codes of ethics for archivists in Turkey.

autonomy desired by archivists to solve potential misunderstandings and rescue them from moral dilemmas.

For all these reasons, the Turkish Archivists Association proposes that the professional ethics codes accepted and implemented by Turkish archivists be approved and published and is directing efforts toward their development.

General Principles

The Professional code of ethics for Archivists in Turkey (Draft Text) takes, as its basis, the “Code of Ethics of Catalan Archivists” (Archivists Association of Catalonia (AAC), 2016), and has been formulated unique to Turkey by broadening and adapting the International Archival Professional Ethics Codes (ICA, 2016) approved by the ICA on 6 September 1996 for the social and archival conditions.

Goal

The goal of the professional ethics codes:

1. To implement the general and professional principles of ethics for the archive discipline,
2. To serve as a guide for the implementation of professional ethics principles,
3. To assist archivists in fulfilling their professional duties,
4. To enlighten the public about the duties of archivists,
5. To inform the public on the subject of guaranteed rights,
6. To continually develop the codes based on changing conditions.

Scope

The professional codes of ethics will be implemented for all archivists working in Turkey. These principles are valid for all archivists whether they work in state archives or in the private sector.

Definitions

Archivist: someone who determines, defines, preserves, arranges and presents records for use and/or someone who fulfils at least one of these functions in the framework of basic archival principles and who has training as an archivist (Karakas, Rukancı & Anameriç, 2009, p. 5) and works as a professional (Ataman, 1995, p. 6) with archive administration and/or archive management.

Archive: accumulated historic, formatted and recorded documents of any type produced or received in the course of the work of private and corporate individuals, and all elements of public and private institutions (Aren, 1998, p. 523).

Fonds: the entire volume of records archives accumulated in the course of operations and activities of a particular individual, institution or organization (Ataman, 1995, p. 40) and which are made up of records that are related to one another, having been formulated according to an organic

method with importance historically and with regard to the amount of records involved (Karakaş, Rukancı & Anameriç, 2009, p. 22).

Records: “recorded information which constitutes evidence for its function based on content, relationship and format, and which has been obtained to fulfil any sort of individual or institutional function or which has been produced as the result of a function” (Kandur, 2004, p. 123).

Records Management System: the entirety of practices and theories implemented for the evaluation, arrangement, sorting and, when desired, presentation for service of all records produced as the result of the activities of institutions and establishments, within the framework of criteria taken up and defined as of the time of the production phase (Karakaş, Rukancı & Anameriç, 2009, p. 9).

Structure: by grouping the Professional Codes of Ethics for Archiving into five sections (AAC, 2016) they provide guidance for the direction of archivists in each area. Each one of these sections addresses the moral principle in that particular field. Additionally, they are helpful in making it easier to understand the elements of the moral principles and in defining collective, individual and professional duties. These five groups of principles have been arranged according to the responsibilities of archivists to community, profession, fonds and records, users, and colleagues, and are given in the following paragraphs.

1. Archivists’ Responsibilities toward the Community

Archivists make a contribution to community development by taking note of human rights and in accordance with basic rights and freedoms. In this regard, the responsibilities of archivists are these:

- a. Act in accordance with existing regulations,
- b. Respect the right to acquire information,
- c. Recognize legal copyrights and respect them,
- d. Ensure that records can be accessed easily; in doing so, conform to moral laws in relations between people and institutions,
- e. When providing access to records, respect the privacy rights of third parties such as states, institutions and individuals that appear in the records,
- f. In order to guarantee cultural values and contribute to the preservation of collective values, ensure the protection and spread of existing records,
- g. Assist researchers so as to enable scholarly research that can contribute to the social and cultural development of the community,
- h. Support and develop the formation of methods and rules favorable to research for the public benefit,
- i. Inform the community about needs related to the management of archives and records,

- j. Cooperate with public institutions to develop policies that will contribute to archiving activities,
- k. Cooperate with the state authority on the matter of archival administration,
- l. Support the preparation and development of laws and regulations related to archiving.

2. Archivists' Responsibilities toward Their Profession

Archivists will conduct their work in accordance with professional criteria, experience and the voice of their conscience. In this way, they will ensure the continuation of their profession, improve its quality and fulfil their responsibilities completely. In this regard, they will do the following in the course of their professional work:

- a. Know and comply with professional standards, methods and principles,
- b. Make efforts for continually updating the requisite technical standards and organizing work, such as standards, management and directives, and professional information for archival practices,
- c. Know about the regulations required for professional practices, be aware of new developments and put these into practice as soon as possible,
- d. Endeavour to increase professional knowledge and experience in order to raise professional productivity to the highest level,
- e. Use all professional experience and knowledge to raise professional productivity to the highest level,
- f. Share experiences and successes so as to increase professional productivity,
- g. Support innovations and research activities with the aim of contributing to the development of archives,
- h. Be prepared to meet the needs of users of the resources being managed,
- i. Ensure that users can avail themselves of the available resources in a way that meets their needs,
- j. Document archival practices with an open, clear, careful and logical attitude,
- k. Ensure the security of information obtained through professional practices and limit access in order to protect this information,
- l. Protect the privacy of information requiring privacy that is obtained while conducting professional work,
- m. Join in efforts to increase respect of the profession and fulfil the responsibilities thereof,
- n. Avoid situations that may open the way to misunderstandings during official and personal work,
- o. Continually cast a critical eye and make observations about one's own professional work in order to ensure development in professional activities,

- p. Pursue an independent professional position when faced with pressure that runs counter to professional goals,
- q. Avoid behaviour that could damage professional probity, honesty and impartiality,
- r. Refrain from lax attitudes when performing one's profession,
- s. Steer clear of behaviour that could harm professionalism,
- t. Ensure impartiality in the conduct of activities.

3. Professional Responsibilities of Archivists toward Archive Fonds and Records

With the goal of protecting the value of records that will be used to meet various needs of the community, archivists will put all records, their security and the preservation of archive fonds in their trust. In this regard, archivists will do the following in the course of the professional work:

- a. Secure all archive fonds formulated as the result of the institution's activities,
- b. Implement archival operations to ensure the entirety, security and protection of records of archival value,
- c. Ensure that the culling and destruction of records is performed by an organization whose legal limits and responsibilities have been determined,
- d. Perform culling and destruction work in the institution where the records were produced,
- e. Formulate the requisite conditions for those involved in records culling and destruction to conform to technical and legal rules,
- f. Ensure that the organization implementing records culling and destruction is unbiased and impartial,
- g. Make critical comments about and support scholarly work aimed at making it easier to preserve all the records in the archive,
- h. Promote the restoration of records whose original form has been harmed,
- i. Develop policies appropriate for professional and moral criticisms related to the formulation of archive fonds,
- j. Show the utmost respect for the access time related to records in the archive fond,
- k. Reject records which have been obtained through illegal means.

4. Professional Responsibilities of Archivists toward Users

Archivists perform their professional activities by using professional knowledge. The goal is to meet the requests of the users. In this regard, archivists do the following in their professional works:

- a. Steer clear of discrimination and bias in ensuring fair behaviour toward users,

- b. Serve users with honesty, willingness and calmness,
- c. Acknowledge skill and technical limits and do not create expectations that cannot ever be fulfilled and which may give rise to misunderstandings,
- d. Provide advice to users about records,
- e. Inform researchers working on the same subject, with the aim of preventing more than one research on the same subject,
- f. Provide correct information to users in connection with different activities being undertaken in an institution,
- g. Provide the required research means for research services,
- h. Prevent the conveyance of user information obtained by means of archival services to third persons and, similarly, maintain silence with regard to the verbal transmission of information about these types of records to others,
- i. Steer clear of divulging information related to the institution which should be kept private,
- j. Speed up the methods necessary to improve services to the public,
- k. Support policies formulated for the development of services for the public.

5. Professional Responsibilities of Archivists toward Their Colleagues

Archivists will cooperate with their other colleagues and professionals and conduct their relations with mutual respect and based on principles of solidarity. In this regard, archivists will take note of the following in relations with their colleagues during the performance of their professional duties:

- a. Endeavour to display their profession to the public in the best way possible,
- b. Support and defend professional rights,
- c. Steer clear of anything that could jeopardize confidence in themselves and their profession,
- d. Respect and accept the work of their colleagues,
- e. Avoid negatively influencing colleagues or behaviour that could lead to a loss of personal professional confidence,
- f. Be unbiased in criticism about the scholarly work undertaken by colleagues,
- g. Guide professionals just starting work and make their adjustment easier,
- h. Respond to the professional questions of colleagues in the best way possible,
- i. Speed up teamwork in order to improve quality of service and create an environment of trust,
- j. Be respectful toward internal group behaviour in joint institutional work,
- k. Endeavour to work concurrently with other professionals toward the same goal,

- l. By using the resources of different archive units within the institution in the best way possible, cooperate in the name of ensuring archival unity and effectiveness,
- m. Develop knowledge and experiential exchanges with all colleagues and personnel working in other similar fields in order to increase value,
- n. Cooperate with other professionals who have similar goals, based on mutual training and discipline,
- o. Give importance to internal training to conduct institutional archive services in an effective way,
- p. In order to take better advantage of resources, cooperate with institutions related to archive and records management and share the information and experience obtained with colleagues.

Conclusion

Efforts to formulate professional codes of ethics for archivists began in the beginning of the 1940s in the United States and reached their finality with the acceptance of the International Archive Council's Codes of Ethics in 1996. Conversely, efforts related to the subject began quite late in our country. Unfortunately, professional codes of ethics for archivists that could be implemented professionally for the Turkish Republic, which has well-established state traditions and a rich archival inheritance, have not yet been formulated.

In order to formulate professional codes of ethics for Turkish archivists, and to draw attention to the shortfalls in this regard, professional organizations must firstly take up the matter in a serious and impartial manner. The scholarly work done on this subject must be evaluated from an attentive and critical perspective. An ethics council comprised of at least five people, chosen from among the capable people of the profession, should be formed. The professional codes of ethics prepared by the Council should first be submitted to the Turkish Archives Association's General Council and, if necessary, opened for discussion by all archivists on the Association's internet site. The effort will certainly make a process necessary that will take time and require hard work. In this regard, the continuation of efforts to develop professional principles of ethics in advanced countries shows how much work this process entails.

In the implementation of codes of ethics, a country's level of development, democratic structure and legal rules in practice must necessarily play a determining role. For the codes of ethics prepared to be valid the legal ground must be formulated and firstly professional solidarity must be ensured in order to prepare this legal structure. In the way that lawyers are members of the bar and doctors are members of the physicians association, archivists are compelled to establish and develop such a structure. It must be remembered that codes of ethics without sanctions will not go beyond advice.

In order to redress the shortfalls in the field, achieve a position worthy of the community's respect by providing the services of the profession in a better way, and to attain the respect they

deserve, members of the archive profession and their professional associations should immediately prepare a professional codes of ethics text that will respond to needs and then take the necessary initiatives for it to be implemented.

Bibliography

- AAC. (2016). Code of ethics of Catalan archivists. Retrieved from May 20, 2016, http://www.concernedhistorians.org/content_files/file/et/143.pdf.
- ACA. (2016a). Code of ethics. Retrieved from June 12, 2016, http://archivists.ca/content/code-ethics_.
- ACA. (2016b). Code of ethics. Retrieved from June 13, 2016, <http://www.counseling.org/docs/default-source/library-archives/archived-code-ofethics/codeethics05.pdf?sfvrsn=4>.
- ACA. (2016c). Code of ethics. Retrieved from June 14, 2016, <https://www.counseling.org/resources/aca-code-of-ethics.pdf>.
- Aren, T. (1998). Özel arşivler ve kamu arşivleriyle ilişkileri. In R. Erişti, H. O. Yıldırım, V. Atik & Y. Yay (Eds.), I. Milli Arşiv Şurası 20-21 Nisan 1998 Ankara TebliğlerTartışmalar, (pp. 523-541). Ankara: T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü.
- ASA. (2016). Code of ethics. Retrieved from May 16, 2016, <https://www.archivists.org.au/documents/item/715>.
- Ataman, B. K. (1995) Arşivcilik terimleri sözlüğü. İstanbul: AREM.
- Aydın, N. (2009). Hukuka giriş. Ankara: Adalet.
- Benedict, K. (1988). Archival ethics. In J. G. Bradsher (Ed.), *Managing Archives and Archival Institutions* (pp. 174-184). London: Mansell Publishing.
- Benedict, K. (2010). An evolution in a code of ethics: the Society of American Archivists. In M. Turner, K. Benedict, Y. Boss-Rops & D. Carlisle (Eds.). 15. International Archivkongress on Archives 23 -29 August. Retrieved from January 15, 2010, www.Wien2004.ica.org.
- Boss-Rops, Y. (2010). The ICA of ethics: a challenge for professional organization. M. Turner, K. Benedict, Y. Boss-Rops ve D. Carlisle (Eds.) 15. International Archivkongress on Archives 23 -29 August. Retrieved from Jen 15, 2010, www.Wien2004.ica.org.
- Can, H. & Güner, S. (1999). Hukukun temel kavramları. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Cook, M. (2006). Professional ethics and practice in archives and records management in a human rights context, *Journal of the Society of Archivists*, 27(1), pp.1-15.
- Dinçkol, A. (2001). Hukuka giriş. İstanbul: DER.
- Donay, S. (1978). Hukuka giriş, İstanbul: Deniz Harp Okulu Sosyal Bilimler Bölümü.
- Durkheim, E. (1948). Meslek ahlakı. (M.Karasan, Trans.). Ankara: MEB.

- Furat, M. F. (2009). Arşivcilik meslek etiği. *EKEV Akademi Dergisi*, 41(1), 447-458.
- Gözler, K. (2009). *Hukukun temel kavramları*. Bursa: Ekin.
- Hatemi, H. (1976) *Basın ahlakı*. İstanbul: Çığır.
- Heimsoeth, H. (1987) *Ahlak denen bilmece beş konuşma*. (N. Uygur, Trans.). İstanbul: İ.Ü. Edebiyat Fakültesi.
- Horn, D. E. (1989). The development of ethics in archival practice. *American Archivist*, 52(1), 64–71.
- ICA. (2016). Code of ethics. Retrieved from May 26, 2016, http://www.ica.org/sites/default/files/ICA_1996-09-06_code%20of%20ethics_EN.pdf.
- Jimerson, R. C. (2006). Ethical concerns for archivists, *The Public Historian*, 28(1), 87-92.
- Kandur, H. (2004). Elektronik belgelerin özniteliklerinin elektronik belge yönetimi açısından incelemesi. In B. K. Ataman & M. Yalvaç (Eds.), *Aysel Yontar Armağanı* (pp. 121-131). İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.
- Karakaş, H. S., Rukancı, F. & Anameriç, H. (2009). *Belge yönetimi ve arşiv terimleri sözlüğü*. Ankara: T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü.
- Keseroğlu, H. (2007). Bilgi ve belge yönetimi etiği ve Türkiye’de durumu. In A. Üstün & Ü. Konya (Eds.), *Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu. İletişim 25-26 Mayıs 2006* (pp. 171-183). İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.
- Kutlu, H.A. (2011). *Muhasebe meslek ahlakı*. İstanbul: Nobel.
- Ngulube, P. (2000). Professionalism and ethics in records management in the public sector in Zimbabwe. *Records Management Journal*, 10(3), 161-173.
- Özlem, D. (2004). *Etik-ahlâk felsefesi*. İstanbul: Inkilap.
- Pamuk, S. (2011). Arşivcilikte Meslek Etiğinin Gelişimi. In G. Sarıyıldız, N. Çiçek, İ. Keskin, & S. Pamuk (Eds.), *Prof. Dr. Şevki Nezih Aykut Armağanı* (pp. 217-229). İstanbul: Etkin.
- SAA. (2016a). The archivist's code. Retrieved from May 28, 2016, <http://www.archives.gov/preservation/professionals/archivist-code.html>.
- SAA. (2016b). A code of ethics for archivists. Retrieved from May 29, 2016, <http://www2.archivists.org/sites/all/files/1980%20Code.pdf>.
- SAA. (2016c). Code of ethics for archivists. Retrieved from June 01, 2016, <http://ethics.iit.edu/ecodes/node/4559>.
- SAA. (2016d). Code of ethics for archivists. Retrieved from June 02, 2016, http://www.wipo.int/export/sites/www/tk/en/databases/creative_heritage/docs/saa_ethics_archivists.pdf.
- SAA. (2016e). Core values of archivists. Retrieved from June 03, 2016, <http://www2.archivists.org/statements/saa-core-values-statement-and-code-ofethics#.V5YJyNKyOko>.
- SAA. (2016f). Code of ethics for archivists. Retrieved from June 03, 2016, <http://www2.archivists.org/statements/saa-core-values-statement-and-code-ofethics#.V5YJyNKyOko>.

- San, A. (1988). Profesyonellik açısından İstanbul kütüphaneleri. In M. Alpay (Ed.), Türkiye’de Kütüphane Alanında Teori ile Uygulama İlişkisi Sempozyumu 7-8 Mayıs 1987 (pp. 191-207). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Basımevi.
- Selimoğlu, S. K. (1998). Muhasebede meslek ahlâkı etik yaklaşımı. Muhasebe Denetimi Mesleğinde Yetkiler, Sorumluluklar ve Meslek Ahlakı İstanbul İSMMMO III. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu 30 Nisan-04 Mayıs 1997 (pp. 144-158). İstanbul: İSMMMO.
- Süleymanoğlu, E. F. (2004). Arşivcilikte etik kavramı ve kuralları. In B. K. Ataman & M. Yalvaç (Eds.), Aysel Yontar Armağanı (pp. 169-175). İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi Yay.
- Sümer, H.H., Atar, Y., Ayan, M., Karahan, S., Ulukapı, Ö. & Arslan, İ. (2003). Temel hukuk bilgisi. Konya: Mimoza.
- Türk Arşivciler Derneği. (2016). Mesleki etik kurallar. Retrieved from July 18, 2016, <http://www.arsivder.org.tr/yazilar.aspx?id=8>.
- Uslu, S. (1998). Muhasebe mesleği meslek ahlâkı ve moral değerler. Muhasebe Denetimi Mesleğinde Yetkiler, Sorumluluklar ve Meslek Ahlakı İstanbul İSMMMO III. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu 30 Nisan-04 Mayıs 1997 (pp. 21-31). İstanbul: İSMMMO.
- Ülgen, H. & Mirze, S.K. (2006). İşletmelerde stratejik yönetim. İstanbul: Literetür.



İstanbul Üniversitesi
Edebiyat Fakültesi
Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü



Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi

The Journal of Information and Documentation Studies

Sayı/Number: 4, Sayfa/Pages: 20-40, İstanbul, Kış/Winter 2015

Basılı Nüsha ISSN: 1307-6655

Elektronik Nüsha ISSN: 2148-8975

ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ (EBY) UYGULAMALARINDA BAŞARIYI OLUMSUZ ETKİLEYEN RİSK UNSURLARI

The Element of the Risks that Negative Influence Success in Electronic Records Management (ERM)
Implementation

Bahattin YALÇINKAYA

Marmara Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü

yalcinkaya@marmara.edu.tr

Alındığı tarih: 25.03.2016; Kabul tarihi: 20.07.2016

Öz

Elektronik belge yönetim sistemi (EBYS) organizasyonlar açısından bürokratik uygulamanın ortadan kaldırılması, şeffaf, hızlı ve hesap verebilir bir yapının kurulması açısından son derece iyi fırsatlar sunmaktadır. Organizasyonlar EBYS sağlama ya da geliştirme konularında başarılı olsalar bile EBYS uygulamasını hayata geçirmekte bazı sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum organizasyon açısından kötü tecrübelerin oluşmasına yol açmakta ve elektronik ortamda faaliyet yürütebilecekleri inancını sarsmaktadır. Başarısız uygulamaların sorumluluğunu tedarikçilere ya da tamamen bir yazılıma yüklemek, daha sonra denenecek elektronik belge uygulamaları açısından da benzeri sonuçların ve atıl sistemlerin oluşmasına yol açacaktır. Bu noktada organizasyonların üzerinde önemle durması gereken temel husus, EBYS uygulamasının organizasyonda başarılı bir şekilde gerçekleşmesinin sadece yazılımla mümkün olmayacağı konusudur. Bu çalışmada ele alınan problem, tüm organizasyonların EBYS uygulamasına geçişte başarı için dikkat etmeleri gereken teknik ve yönetsel konuları literatür ve sahadan edinilen tecrübeler ışığında ortaya koymak ve başarı için risk faktörünü değerlendirmektir. EBYS uygulama süreçlerinde başarıyı etkileyen risklerin neler olduğu ve nasıl tedbirler alınacağı organizasyonlarda bu işleri yapmakla sorumlu kişilere yol gösterici olabilecektir.

Anahtar Sözcükler: Elektronik belge yönetimi, risk tanımları, EBYS uygulamasında zorluklar.

Abstract

The electronic records management system provides great opportunities to organizations for the removal of the bureaucratic structure and the establishment of a transparent, rapid, and accountable structure. Although organizations are successful in providing or developing an ERMS, they are faced with some problems in the realization of the ERMS implementation. This results in negative experiences for the organization and casts doubt on their confidence regarding performing activities in the electronic environment. Blaming the suppliers or only the software for the failure of the implementations will similarly lead to unsuccessful and idle systems in terms of electronic records implementations during future attempts. At this point, the main issue that has to be especially emphasized by organizations is that the success of the ERMS implementation in the organization is not only dependent on the software. The objective of this study is presenting technical and management issues that are required to achieve success in the process of transitioning to the ERMS implementation, under the light of the experience acquired from the literature and the field. In this paper, the failure subjects that are expressed with the risk term will be presented in an organized and awareness increasing manner in order to help organizations succeed in the implementation of the ERMS. The risks that influence the success of the ERMS implementation process and the measures that have to be taken can guide those who are responsible for performing these tasks in organizations.

Keywords: Electronic records management, risk definitions, challenges in ERMS implementation.

6. Giriş

Bilgi teknolojilerinin iş yaşamı üzerindeki etkisinin artışı ile birlikte organizasyonların fiziksel ortamda belge yönetiminden elektronik ortamda belge yönetimi uygulamalarına geçişlerinin hızlandığı dikkat çekmektedir. Gerek kamu kurumlarının gerekse özel sektöre ait kurumların bilgi ve belge yönetimi konusunda geleneksel yaklaşımları reddetmeden yeni teknolojileri kullanmaya başladıkları görülmektedir. Bu gelişme hem kamu kurumlarını hem de özel sektöre ait kurumları mevcut belge yönetimi sistemlerini rekabet edebilir ve fırsatlara ayak uydurabilir şekilde değişiklik yapmaları konusunda baskı altına almaya başlamıştır. Özellikle kamu organizasyonlarının bu sürece uyumlu hale gelmesi ve hukuki olarak daha etkin bir rol alabilmesi elektronik ortamda iletişim, haberleşme vb. faaliyetlerini yönetme gibi becerilerinin gelişmesi ile doğru orantılıdır (IRMT, 2009, s. 20; Gunnlaugsdottir, 2012, s. 177).

Türkiye’de EBYS ile ilgili çalışmalar oluşan hukuki alt yapı ve teknik dokümanlarla birlikte 2000’li yılların ortalarından itibaren hız kazanmıştır. Bu sürecin Türkiye’deki hukuki altyapısı 5070 sayılı e-İmza kanununun (2004) yürürlüğe girmesiyle başlamıştır. E-Dönüşüm İcra Kurulunun elektronik ortamı daha etkin kullanarak kamu hizmetlerinin e-ortamda verilmesi ile ilgili 2003 yılında aldığı karar e-imza kanununun çıkarılmasında önemli bir rol oynamıştır. E-imza kanunu elektronik ortamda belgelerin üretilmesi, yönetilmesi, paylaşımı ve iletimi konularında bir referans kriteri belirlenmesinin önünü açmış ve 2005 yılında Elektronik Belge Yönetim Sistemi Referans Kriterleri v.1.0 oluşturulmuştur (Kandur, 2005; Kandur, 2011, s. 6).

Elektronik belge yönetim sistemi (EBYS) ile ilgili teknoloji desteği konusu, özel sektörün yazılım yeteneğinin gelişmesi ve kamunun teknik ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeye gelmesiyle yeniden şekillenmiştir. Bu destek, kamunun iç dinamikleri içinde çözülebilecek bir konu olmaktan uzaklaşarak özel kuruluşların TS 13298 Elektronik Belge ve Arşiv Yönetimi Standardına uygun bir biçimde oluşturdukları sistemler sayesinde verilmeye başlanmıştır. TS 13298 standardının belgelendirilmeye başlandığı 2009 yılından beri, kamu kurum ve kuruluşları, edindikleri uygulamaların asgari bir referans modele dayandırıldığını bilerek ihale şartnamelerini hazırlamışlardır. Bu süreçte elektronik belge yönetim sistemi kurmak için yazılım sağlama yükümlülüğünü alan yüklenici firma pozisyonundaki kuruluşlar, Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından gerçekleştirilen denetimlerle standardın şartlarını yerine getirerek kamu organizasyonlarına EBYS sağlama yeterliliğine sahip duruma gelmişlerdir. Ürün standardına uygunluk denetiminin yapılması sonucunda verilen bu belgelendirme sürecini bu güne kadar yaklaşık kırk firma başarı ile tamamlamıştır (TSE Standart Arama, 2016).⁹

Sertifikaya sahip yazılım uygulamalarına bakıldığında, sadece organizasyonlar için teknoloji açısından EBYS standartlarına uygun bir yazılımı tedarik etmenin elektronik belge yönetimine geçiş için yeterli olmadığı anlaşılmaktadır. EBYS ile ilgili yazılımın sağlanması organizasyonda kurulacak sistemin bir ön

⁹ Ayrıca kamu organizasyonlarının bu standarda uygun yazılımları sağlaması gerekliliği Başbakanlık’ın 2008/16 sayılı genelgesinde belirtilmiştir.

şartı olarak değerlendirilebilir. Fakat sadece yazılımın tedarik edildiği, teknik ve yönetsel anlamda yapılması gerekenlerin arka plana itildiği bir EBYS'ye geçiş süreci başarısız bir uygulamanın ortaya çıkmasına neden olacaktır. Örneğin; son on yıl içerisinde (Kamu İhale Kurumu vasıtasıyla Kamu İhale Kanunu çerçevesinde) EBYS'yi tedarik etmek isteyen kamu organizasyonlarının kısa ve orta vadede ikinci, hatta üçüncü kez ilana çıkmaları EBYS uygulamalarında başarısızlık göstergesi olarak değerlendirilebilir. Ocak 2009-Haziran 2016 tarihleri arasında Kamu İhale Kurumu internet sayfası üzerinden 139 EBYS ihalesi yayınlamış ve bunlardan 11 tanesi çeşitli sebeplerden iptal edilmiştir (İhale Arama, 2016).

7. Araştırmanın Problemi

Kandur (2011, s. 5), organizasyonların iş, işlem ve faaliyetlerinin elektronik ortama taşınmasının belgelerden ayrı düşünülmemesi ve belgenin işin bir parçası olarak elektronik ortamda kullanıldığını belirtmiştir. Yazar aynı zamanda organizasyonlar için fiziksel ortamdan elektronik ortama geçişte bazı risklerin olduğunu vurgulamıştır. Bu risklerden biri, organizasyonların birbirinden bağımsız geliştirdikleri EBYS'lerin belge paylaşımı ve belgenin hukuki niteliği konusunda sorunlar oluşturabilmesi ve bunun da temel belge yönetimi ihtiyaçlarına cevap veremeyecek mahiyette bir yapının oluşmasına yol açacak olmasıdır. Bu araştırmanın problemi Kandur'un çalışmasında geçen standart dışı uygulamaların başarısızlık risklerini bir adım öteye götürerek EBYS'nin uygulanmasında organizasyona düşen teknik ve yönetsel görevlerin neler olduğudur. Şüphesiz bazı kurum ve kuruluşlar sistem uygulamalarını kendi organizasyonlarında yapılandırma konusunda başarılı sonuçlar almışlar ve tecrübe kazanmışlardır. Buna karşın EBYS uygulamasının yapılandırmasını nereden başlatacaklarını bilmeyen organizasyonların sayısının oldukça fazla olduğu uzmanlar tarafından tahmin edilmektedir.

EBYS, organizasyonların yaptıkları işin yapılış biçiminden diğer bilgi sistemleri ile entegrasyonuna kadar uzanan ve sadece teknik uygulamalardan ibaret olmayan bir süreci ifade eder.

Organizasyonların genellikle EBYS'yi sadece bir yazılım projesi şeklinde ele aldıkları konu ile ilgili çalışmalar yapan uzmanlar tarafından bilinmektedir. Bunun iki nedenden kaynaklanabileceği tahmin edilmektedir:

- 1) Organizasyonların EBYS'nin sınırları konusunda herhangi bir öngörüden uzak bir yaklaşım sergileyerek onu sıradan bir yazılım projesi gibi değerlendirmeleridir. Bu durumda ilgili birim personelinin çalışma yapması beklentisi ile hareket edilir. İlgili birim çalışanları kendi birikim ve tecrübeleriyle sistemin uygulanmasına yönelik çalışmalar yaparlar. Ne yazık ki sınırlı ve çok da bilimselliği bulunmayan bu çalışmaların bir sonucu olarak organizasyondaki iş ve işlemlerin büyük bir kısmı EBYS'nin sunduğu iş ve işlemlerin dijital ortamdaki yeni halinden uzak bir şekilde gerçekleşir. Bu durum bazı organizasyonlarda EBYS'nin henüz tedarik edilmesi aşamasında başlar.
- 2) EBYS'yi uygulamak isteyen kurumların nereden başlayacakları ve nasıl hareket edeceklerini bilmemeleri.

Bu makale, EBYS'nin uygulanması ile ilgili başarıyı etkileyen risklerin neler olduğunu ortaya koymak ve konunun ilgililerine yol göstermek için hazırlanmıştır.

8. Literatür İncelemesi

Organizasyonlar için EBYS'nin uygulanabilirliği gerek Türkçe literatürde gerekse yabancı yayınlarda çok sık irdelenmiş bir konu değildir. Genellikle EBYS ile ilgili riskler ele alınırken belgenin yapısından kaynaklanan ve elektronik ortamda uzun vadede korunmasına yönelik riskler konu edilmiştir. Aynı şekilde EBYS uygulamalarında başarılı olmak veya başarısızlığa yol açan risk faktörleri gibi konular bazı çalışmaların satır aralarında, bazılarında ise başlıklar altında incelenmiştir.

Forbes-Pitt (2006), çalışmasında EBYS uygulamasının organizasyonlarda dönüşümü zorunlu kıldığını belirtmiş ve bunun için organizasyonun işbirliği içinde çalışması gerekliliğine vurgu yapmıştır. Dahası EBYS uygulamasının takım halinde ve işbirliği olmadan yapılmasının bir başarısızlık riskini beraberinde getireceği konusunda da iddialar dile getirmiştir. Bu nedenle çalışmaya iletişim ve proje yönetiminin yanı sıra bunlarla ilişkili olabileceği düşünülen dokümantasyon konuları başarıyı etkileyen risk faktörleri olarak dâhil edilmiş ve incelenmiştir.

TS 13298 ve Moreq2 (TSE 13298, 2015; MoReq 2010, s. 62) belgeler ve dokümanlar arasındaki farklılıklara temas eden önemli kaynaklardır. Emery (2003) belge ve doküman yönetimi arasındaki farklılıkların anlaşılmasının organizasyonların yatırımları açısından önemli olduğunu ifade etmiştir. Bu ifadeye dayanarak doküman ve belge ayırımının iyi yapılması gerekmektedir. Yazılım seçimlerinde doküman yönetim sistemi ya da belge yönetim sistemi ayırımının yapılabilmesi, yani bu farkındalığa sahip olunması EBYS uygulamalarında başarıyı etkileyen bir durumdur.

EBYS'nin seçimi konusu literatürde ele alınan ve başarıyı etkileyen bir başka risk konusudur. EBYS'nin organizasyonda tüm bilgi sistemlerini kapsayıcı bir mahiyette olması ve tüm kullanıcılar tarafından kullanılma potansiyeli, EBYS uygulamasında başarı ile ilgili risk tanımlarının nispeten daha sınırlı sayıda kullanıcıya hitap eden ve daha az bilgi sistemi ile entegre olan sistemlerden farklı olarak ele alınması zorunluluğunu doğurmuştur. McLeod, Childs ve Hardiman (2011), ortak çalışmalarında EBYS uygulama yazılımı seçiminin organizasyonlar açısından potansiyel bir risk olduğunu açık bir şekilde ifade etmişlerdir. Barry (2005) ise, EBYS uygulamasının organizasyona maksimum fayda sağlamasının önündeki en büyük engelin entegrasyon sorunu olduğunu belirtmiştir. Entegrasyon sorununun aşamadığı durumlarda EBYS uygulaması organizasyonlarda atıl duruma düşmekte; bu da maliyet kaybına yol açmakta, personelin elektronik ortama olan inancını sarsmakta ve başarıyı etkileyen bir risk unsuru haline gelmektedir.

Teknik anlamda başarıyı etkileyen risk sınıfına girebilecek bir diğer unsur ise, EBYS'lerin güvenlik risklerini içerdiği konusundaki kanaattir (TAHO, s. 2). Teknolojik açıdan yüksek maliyetli bir yatırımın tek başına yeterli olmadığı ve güvenlik kaygısının ön planda olduğu gerçeği literatürde sık sık vurgulanmıştır. Shaw ve Shaw (2006) belge yönetimi uygulamalarında güvenlik unsurunun hem teknik

hem de sosyal bir olgu olması bakımlarından bir risk faktörü oluşturduğunu öne sürmüşlerdir. Güvenlik kavramı teknik boyutuyla öne çıkan bir faktör olmakla birlikte, güvenlikten kaynaklanan endişelerin organizasyon üzerinde oluşturacağı olumlu ya da olumsuz etki de bir EBYS projesinin başarısı için önemlidir.

Literatürde sadece EBYS uygulamasının teknik boyutu değil aynı zamanda yönetsel boyutu da ele alınmıştır. Bu anlamda uygulamanın bir proje çerçevesinde geliştirilmemesinin oluşturacağı riskler IRMT'nin (2009) EBYS ile ilgili çıkarttığı seri yayınlarda belirtilmiştir. Dönüşüme karşı direnç, eğitim ve personel faktörü birbiriyle ilintili olarak incelenmesi gereken konulardır. Varol Saydam (2015), hazırlamış olduğu yüksek lisans tezinde, EBYS'deki başarısızlıkların nedenlerini tespit etmeye yönelik insan kaynaklı problemleri analiz etmiştir. Bu çalışma, EBYS'nin teknik olmayan yönetim boyutunda Türkçe olarak hazırlanmış en önemli çalışmalardan biridir. Tezde daha ziyade personelin EBYS uygulamasına yönelik direnç göstermesi konu edilmiş ve teknik anlamda EBYS uygulamasını etkileyebilecek risk unsurları kapsam dışında bırakılmıştır.

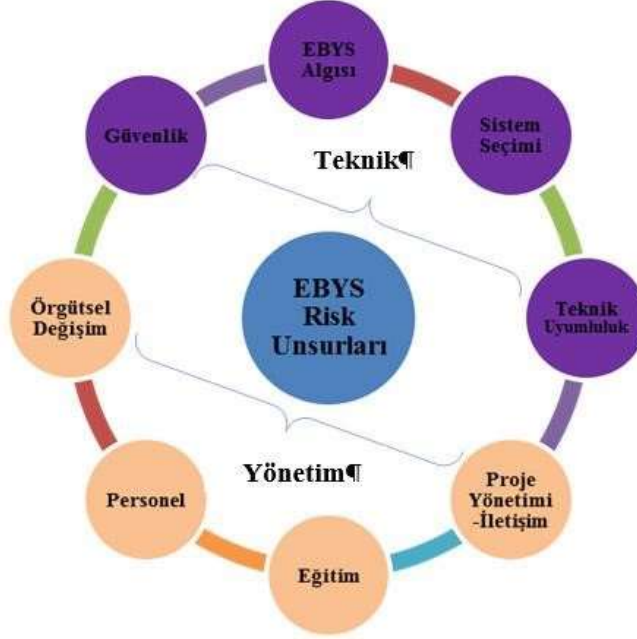
Türkiye'de EBYS ilgili yapılan önemli çalışmalardan biri de Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörlüğü'nün 2009-2012 yılları arasında gerçekleştirdiği TÜBİTAK projesidir. Bu proje bir EBYS projesinin uygulanmasında teknik anlamda gerekli şartların oluşturulması ve iş/işlem ve belge yönetimi analizi yapılması konusunda yol gösterici bir çalışmadır. Proje kapsamında e-belge uygulamalarının teknik anlamda nasıl ilerleyeceği konusu irdelenmiş, ancak sosyal ve teknik olmayan boyutlar bir başka projede ele alınmak üzere derinlemesine incelenmemiştir. Yine de, bu projenin bir yayın olarak vücut bulduğu kitapta EBYS'ye ilişkin risk sorunlarını satır aralarında bulmak mümkündür (Özdemirci vd., 2013).

Türkiye'de yayınlanan bir başka çalışmada (Önaçan vd., 2012, s. 1-26) Türkiye'de EBYS'nin faydalarından ve yapılandırılmasından bahsedilmiştir. Ancak yapılandırma ile ilgili genel literatür bilgileri dışında bir organizasyonun EBYS konusunda nasıl bir yol izleyecekleri konusu yüzeysel olarak ve genel bilgiler şeklinde ele alınmıştır.

Gerek Türkiye'de gerek dünyada EBYS uygulaması geliştirmek isteyen organizasyonların başarı sağlamak için ne tür risklerle karşı karşıya oldukları ve nelere dikkat etmeleri gerektiği konusunda çalışmalar çok yeterli değildir. Bu yüzden yapılacak yeni bilimsel çalışmalara acil ihtiyaç bulunmaktadır. Bu çalışmanın EBYS uygulamasına geçmek isteyen organizasyonlar için bir referans kaynağı olabileceği düşünülmektedir.

Tüm bu bilgiler doğrultusunda EBYS uygulamasında risk unsurları (Şekil 1'de gösterildiği gibi) teknik ve yönetsel olarak literatür ışığında sınıflandırılmıştır (PD ISO/TR 14105, 2011, s. 4). Bu risk unsurları, teknik ve yönetsel anlamda EBYS uygulamalarının organizasyonlarda başarısını etkileyen risk tanımları olarak ele alınarak ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir.

Şekil 1: EBYS Uygulamasında Risk Unsurları



9. EBYS Uygulamalarında Başarıyı Etkileyen Teknik Riskler

EBYS Algısı: Elektronik belge yönetim sistemi; yapılan faaliyetlerin kanıtlarını sağlamak amacıyla elektronik ortamda belgelerin üretilmesini, kullanılmasını, bakımını ve tasfiyesini sağlayan sistemlerdir (Kandur, 2006, s. 13). Belgeler dokümanlardan ayrı bir yapıda, gerekçe ile doğarlar ve hukuki boyutuyla ön plandadırlar (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 132). Belgeler hangi formatta veya hangi ortamda oluşturulursa oluşturulsunlar bir faaliyet sonucunda o faaliyete tanıklık yaparlar (Jones, 2012, s. 397).

Elektronik doküman yönetim sistemi; bir organizasyonun iş akışlarını iyileştirmek amacıyla elektronik ortamda oluşturulan dokümanların üretiminin, kullanımının ve bakım işlemlerinin yapılmasını sağlayan sistemlerdir (Kandur, 2006, s. 14). Bu sistemler arşivlemeye yönelik bazı fonksiyonları barındırmazlar. Bu sistemlerde dokümanların kanıt değerinden çok bilgi değeri ön plandadır (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 132). Dokümanlar belge olarak deklare edilmediği takdirde doğrudan herhangi bir hukuki ispat gücüne sahip değildirler. Ancak dolaylı delil olarak değerlendirildiği zamanlarda kriminolojik ve adli tıp uygulamalarına dayalı incelemeye tabi tutulurlar (Külcü ve Turan, 2013, s. 283). Yapısal olmayan veya yarı yapısal bilgi içeren dokümanlar, çoklu medya malzemeleri, e-postalar, taranmış dokümanlar ve görüntüler kurumsal bilgi kaynağı olarak dokümanı ifade eder (Jones, 2012, s. 397).

Organizasyonların bu iki tanım arasındaki farklara çok hâkim olmadıkları bilinmektedir. Bazı durumlarda EBYS sağlayan tedarikçilerin yanlış yönlendirmeleri sonucu fonksiyonel olarak belge

yönetimi yapamayan ancak içerik veya doküman yönetebilen sistemlerin organizasyonlarda yapılandırılması söz konusu olmaktadır. Organizasyonlar bu kavramlarla ilgili bir ön araştırma yaparak kendileri için hangi sistemin gerekli olduğu konusunda doğru karar vermeli ve ihtiyaçlarının ne olduğu konusunda etraflı bilgi sahibi olmalıdır.

Sistem Seçiminin Başarılı Uygulama İçin Önemi: EBYS'leri bir yazılım olarak ele almak organizasyonları yanıltabilecek sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir. Yazılım bir bilgisayarda donanıma hayat veren ve bilgi işleminde kullanılan programlar, yordamlar, programlama dilleri ve belgelemelerin tümü (TDK Büyük Türkçe Sözlük), sistem ise bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni (TDK Büyük Türkçe Sözlük) olarak tanımlanmıştır. EBYS, sonuçlar elde etmeye yönelik yöntemleri içerisinde barındırması nedeniyle sistem olarak tanımlanmıştır (Kandur, 2006). Ayrıca elektronik ortamda belge yönetimi için yazılımı sistemin bir parçası olarak değerlendirmek ve yazılımı işlevsel hale getirmeye yönelik yöntem ve yordamları bir sistem dâhilinde tanımlamak elektronik ortamda belge yönetim süreçlerine yönelik bir yazılımdan çok sisteme ihtiyaç duyulmasına neden olur.

Organizasyonlar EBYS uygulamasına geçerken ihtiyaçlarının neler olduğunu belirleyip hangi modelde bir EBYS istediklerine karar vermelidirler. Bu, gerek organizasyonun ekonomik açıdan gerekse uygulamanın yapılandırılması açısından organizasyonun belge yönetimine geçişini hızlandıran bir etkidir. Bir organizasyon için hangi seviyede elektronik belge yönetim sisteminin daha uygun olduğuna organizasyon öncelikle karar vermelidir.

Şekil 2: Organizasyon yapısına uygun EBYS Modelleri
(Records Management and EDRMS...)



Genellikle organizasyonlar EBYS ile ilgili karar verme sürecine geldiklerinde önlerindeki iki seçeneğe odaklanırlar: 1) EBYS'yi dışarıdan temin yoluyla bir firmadan sağlamak, 2) kendi öz kaynakları ile EBYS'yi geliştirmek. Ancak organizasyonlar yeterli teknolojik olanaklara ve deneyimine sahip olsalar bile, belge yönetimi konusunda herhangi bir tecrübeleri yoksa böyle bir sistemi geliştirmek hem daha uzun sürecek hem de daha pahalıya mal olacaktır. Kuruma özgü bir yazılım geliştirme arzusu ve organizasyondaki diğer bilgi sistemleri ile entegrasyon faktörü ilk başta cazip gelse de karmaşık bir sistem mimarisi, uzun belge yönetimi süreçlerinin tanımlanması, organizasyon içinde geliştirme maliyetleri ve zaman kaybı gibi sorunlar çoğu zaman uygulama aşamasına henüz gelmeyi başaramamış sistemlerin son bulmasına neden olabilmektedir. Ancak yüksek teknolojiye ve belge yönetimi pratiklerine sahip organizasyonlar söz konusu süreci bir proje planı çerçevesinde tamamlayabilirler.

EBYS'nin sadece gelen giden belgelerin kayıt işleminin yapıldığı basit bir arayüze sahip bir program olarak değerlendirilmesi organizasyonlar için bir algı yanlışlığı olarak ifade edilebilir. Çünkü EBYS sadece dışarıdan gelen belgelerin içeriye alındığı bir sistem değildir. Aynı zamanda organizasyon içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin iş süreciyle ilişkili olarak akışa sokulduğu, e-imza vb. teknolojileri de içeren, diğer bilgi sistemleri ile entegre çalışabilen bir sistemdir. Bu nedenle organizasyonların

yaptıkları hataların başında, EBYS'yi hafife alarak çok kısa süre içerisinde az kaynakla geliştirebileceklerine olan inançları gelmektedir.

Organizasyonlar EBYS'yi dış bir firmadan sağladıklarında organizasyona herhangi bir rol ve sorumluluk getirmeyeceğini düşünürler. EBYS her organizasyonun faaliyet alanı ve büyüklüğüne bağlı olarak değişiklik gösteren yapılandırma sürecine ihtiyaç duyan bir uygulamadır. Benzer fonksiyonu yerine getiren kurumlar için bile farklı imza süreçleri, havale işlemleri veya dosyalama yöntemleri mevcuttur. Bu nedenle elektronik ortamda belge yönetimine yönelik sistemi sağlamak, EBYS'ye geçiş süreci için ilk adım olarak kabul edilmelidir.

Organizasyon, faaliyetlerini uygun dosyalama metotları ile sınıflandırarak bir dosyalama planı oluşturmalı, mevcut fiziksel ortamdaki işleyişe bir alternatif olarak e-ortamda belge akış süreçlerini ya da iş süreçlerini nasıl şekillendireceği konularında yeniden bir düzenlemeye gitmelidir. Üstelik dosya planını hazırlarken organizasyonun faaliyetlerini ve fonksiyonunu doğru anlamak ve onları tespit etmek EBYS için önemli bir adım olarak değerlendirilebilir (Çiçek, 2007, s. 238).

Organizasyonlarda EBYS yapılandırılırken göz önünde tutulması gereken diğer hususlardan bazıları şunlardır:

- Sistemde sunulan üstverilerin özelleştirilebilir bir yapıda olması.
- Sektör veya organizasyon faaliyetlerine yönelik bazı terim ve indeks kullanımı.
- Belge saklama süreleri ve tasfiye süreçlerinin organizasyon yapısına göre özelleştirilebilme yeteneği.
- Güvenlik, izin ve sorumlulukların atanabilmesini sağlayan bir yapının olması.

Organizasyonlar kendilerine uygun bir EBYS seçerken iş süreçlerini ve farklı bilgi sistemleri ile entegre edilebilme özelliğini dikkate almalıdırlar. EBYS geliştiren tedarikçilerin belge yönetimini algılamamış olması sunduğu sisteme karşı güvensizlik oluşması için yeterli bir gerekçedir (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 87). Bu nedenle tedarikçi seçimi oldukça önemlidir. Organizasyonların belge yönetimi süreçlerine ilişkin fonksiyonları kapsamayan, kalitesiz bir belge yönetimi sisteminin seçilmesi ya da seçilen EBYS'deki tüm fonksiyonları organizasyonun kullanamaması sistem seçimi ile ilgili potansiyel sorunlar oluşturur. EBYS sağlayıcıları çoğu zaman ellerinde sihirli bir değnek olduğunu iddia ederek kendi sistemlerini pazarlamayı amaçlarlar (Childs ve McLeod, 2013, s. 205). Organizasyonların EBYS seçimi ile ilgili olarak öncelikle kendi yapılarına uygun bir sistem seçmeleri ve bu sistemin organizasyondaki diğer bilgi sistemleri ile uyumlu bir şekilde çalışması başarısızlık riskini hafifletecek bir faktördür.

Organizasyonların bir EBYS satın almadan önce dikkat etmesi gereken hususlar şunlardır (IRMT, 2009, s. 59):

- Sunulan sistemin organizasyonun ihtiyaçlarını karşılayacak mahiyette olması.

- Sunulan sistemin mahiyetinin iyi bilinmesi. Sistemin sadece belge yönetimi, doküman yönetimi veya bunların her ikisini de kapsayan bir sistem olup olmadığının bilinmesi.
- Sistemi sunan sağlayıcının pazarda bu uzmanlıkla tanınması.
- Sistem sağlanırken alınacak modüllerin kararlaştırılması.
- Benzer organizasyonların aynı sağlayıcıdan tedarikte bulunmuş olması.
- Sağlanacak sistem için hangi hizmetlerin verileceği. Sağlanan her hizmet için ilave bir maliyet kaleminin olup-olmadığı. (Dosya planı ve saklama planı entegrasyonu, iş akışı analizi, eğitim vb. hizmetler.)
- Sağlanacak sistem organizasyondaki diğer bilgi sistemleri ile entegre edilebilme özelliğine sahip olması.
- Sağlanacak sistemin herhangi bir sektör için (belediyeler, hastaneler, özel kuruluşlar ya da üniversiteler) geliştirilip-geliştirilmediği. □ Sağlanacak sistemin genişletilebilir bir mimaride olması.

Organizasyonların EBYS'yi dış tedarikçilerden sağlarken kaçınması gereken konular ise şunlardır (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011. s. 90; Wilkins, Swatman ve Holt, 2009, s. 48):

- Sistemin organizasyona özgü bir yapılandırmaya (kastimizasyon) izin vermemesi.
- Teknik olmayan faktörler ve sonuçlar, bir anlamda tedarikçinin ticari sicili.
- Sistemin e-imza ve mobil imza, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP), e-yazışma, e-arşivleme yapılarını barındırmaması.
- Basit bir işlem için çok zaman harcatan, kullanışsız arayüzler.
- Doküman yönetimini desteklememesi.
- Lisans maliyetinin çok yüksek miktarda olması.
- EBYS'nin organizasyondaki diğer bilgi sistemleri ile entegre edilememesi. □ Sağlayıcının teknik destek konusunda yetersizliği.

Teknik Uyumluluk Sorununun Etkileri: Organizasyonlar elektronik ortamda bilgi ve belge akışını sağlamak için öncelikli bir hazırlık sürecinden geçmelidirler. Bu hazırlık süreci, elektronik belge yönetimine geçiş için felsefi arka planın oluşmasını sağlaması açısından dikkate değerdir. Bu süreç içerisinde organizasyonlar belge yönetimi ile ilgili mevcut durumlarını ortak bir akılla değerlendirmelidirler. Bu değerlendirmeler uygulanan belge yönetimi politikası, fiziksel dosyalamanın nasıl olduğu ve elektronik ortamda dosyalamanın nasıl olacağı, yerel ağ bağlantılarının hızı, e-posta kullanımı ve organizasyon kültürü gibi konuları kapsamaktadır. Organizasyonların EBYS'den beklentileri, fiziksel ortamda yürüttükleri ama aslında standartlara uygun olmayan uygulamalarını fark etmeleri de, EBYS'ye geçiş sürecinin hazırlık aşamasında ilk incelenmeye değer konulardandır. Organizasyonlar gelen belgeleri nasıl kayıt altına alıyorlar, üretiyorlar ve en önemlisi nasıl saklıyorlar soruları ile hassas bilginin korunmasındaki ölçütlerin neler olduğu, bilgi ve belgelere erişim ile ilgili politikalarının olup olmadığı ve e-ortam için nasıl bir yapıyı hayal ettikleri EBYS tedarik sürecinin öncesinde organizasyonların kararlaştırmaları gereken konulardandır (IRMT, 2009, s. 16). Çünkü EBYS

uygulaması fiziksel ortamdaki alışkanlıkların sürdürülmesi konusunda kısıtlayıcı bazı fonksiyonlara sahip olacaktır.

Organizasyonlar EBYS'ye geçmeyi istemekle geleneksel belge yönetimi anlayışını mazide bırakıp, iş süreçlerini yeniden düzenleyerek yeni bir belge yönetimi vizyonuna ulaşmak isterler (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 67). EBYS seçimi konusunda organizasyonlar iyi karar verseler bile onu uygulamak konusunda yeterli tecrübe ve deneyime sahip olmayabilirler. Genellikle yapılan hatalardan biri daha önceden de bahsedildiği gibi EBYS uygulamasının yapılandırma sürecini tek başına bir Bilgi Teknolojileri (BT) projesi olarak görmektir. Oysa EBYS bir değişim yönetim uygulamasını gerektiren ve belge yönetimine yeni bir duruş getiren çok fonksiyonlu bir uygulamadır (Spong, 2006, s. 2).

EBYS uygulamasının organizasyonlarda yapılandırılması proje yönetimindeki rollerin, sorumlulukların belirlenmesi ve organizasyonun alt yapısı ile ilgili sıkıntıların çözülmesi ile ilintilidir (Blake ve Harries, 2002). Mevcut fiziksel ortamdaki belge yönetimi alışkanlıklarını elektronik ortamda devam ettirme arzusu organizasyonlar için teknik uyumlulukla ilintili bir başka sorundur. Fiziksel ortam alışkanlıkları olarak adlandırılacak bu soruna yeterli hızda olmayan ağ yapısı, kullanılmaya devam edilen eski teknoloji ve belgelerin arşivlenmesine yönelik çarpık yaklaşımlar da dâhil edilebilir (Wilkins, Swatman ve Holt, 2009, s. 48).

Altyapı sorununa yönelik en dikkate değer çözümlerin başında servis tabanlı belge yönetimi mimarisi ve bunun sunduğu fırsatların ağlar vasıtasıyla kullanılması gösterilebilir (Goldschmidt, Joseph ve Debowski, 2012, s. 158; Reed, 2010, s. 128) Proje yönetimi veya bir anlamda yönetim sorunu ise EBYS uygulamasının planlı bir şekilde oluşturulması ile aşılabilecek bir durumdur.

Organizasyonlar, sistemleri farklı beklenti ve mimaride kurgulamalarına rağmen bilgiyi kanıt değeri oluşturmak için teknoloji ile işlerler. Bilginin işlenmesi birbiriyle uyumlu birçok farklı bilgi sisteminin bir eseri olarak ortaya çıkar (Goldschmidt, Joseph ve Debowski, 2012, s. 158). Bazı kaynaklar EBYS'yi bir ahtapota benzetirler. Onun uzantılarını organizasyondaki mevcut her bilgi sisteminde görmek mümkündür (Wilkins, Swatman ve Holt, 2009, s. 48). Bazı kaynaklarda ise EBYS sistemleri genellikle e-posta yönetimine benzetilmektedir. Özellikle kullanım ve başlıca hizmet verme kaynağı olması nedeniyle kurumsal bir bilgi sistemi olarak entegrasyon sürecine dahil edilmesinin kaçınılmaz olduğuna dair iddialar mevcuttur (Ryan, 2005, s. 129).

Organizasyonların bilgi sistemlerinin entegrasyonu ile ilgili olarak AIIM (Association for Information and Image Management) tarafından 2011 yılında yapılan araştırmanın sonuçları bu açıdan incelemeye değerdir. Araştırmaya katılanların %75'i Amerika'dan, %15'i Avrupa'dan ve diğer %10'luk kısmı ise dünyanın diğer yerlerindedir. Araştırmaya katılan 783 katılımcının araştırma sonuçları EBYS'nin entegrasyon süreçlerinde başarılı olması ile ilgili çok ilginç sonuçlar ortaya koymaktadır. Örneğin, taranan belgelerin sisteme alınma oranının daha yüksek olması beklenirken bu oranın sadece %53'te kalmış olması hatta diğer entegrasyon unsularından hiç birinin tek başına %20'den

fazla bir orana tekabül etmemesi kurumsal anlamda entegrasyon sorununun zorluk derecesini ortaya koymak açısından önemli bulgudur.

Tablo 1- Hangi kurumsal sistemlerin çıktıları belge yönetimi uygulamasında tutulmaktadır? (Miles ve Doug, 2011).

Kurumsal Bilgi Sistemi Çıktısı	%
Taranan/alınan belge-doküman	53
ERP (Enterprise Resource Planning) / Finans	19
İnsan Kaynakları	17
Hukuk	16
Proje Yönetimi	14
CRM (Customer Relationship Management)	11
Talep/Şikâyet Yönetimi	11
BPM (Business Process Management)	10
İş ile ilgili Diğer	22
<u>Bunların Dışında Kalan</u>	<u>29</u>

EBYS entegrasyonunun bir başka problem olarak görüldüğü uygulama ise organizasyonlardaki İYS (ECM) (İçerik Yönetim Sistemi) uygulamalarıdır. Aslında bu iki uygulama birbirini bütünleyen uygulamalardır. EBYS ve İYS arasındaki entegrasyon problemleri arasında, İYS konseptinin belge yönetimini karşılamaması, uzun süreli bilgi ve belgenin elektronik ortamda korunmasına yönelik teknik çözüm eksikliği ve iş birliği eksikliği gibi konular yer almaktadır (Svård, 2013, s. 169).

EBYS'nin teknik uyumluluğu kapsamında iki temel soru hemen hemen tüm organizasyonlar için ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi EBYS uygulamasına yönelik depolamanın güvenilir olması, bir yedekleme mekanizması ya da felaket anında kurtarmanın nasıl yapıldığıdır. Eğer sistem tasarımında herhangi bir sorun yoksa EBYS uygulamalarının %99'u bir felaket durumunda ya da istenildiği zaman yedekleme mekanizmasından tekrar harekete geçirilebilmektedir (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 135). İkinci soru, EBYS'ler -format ve yapısı ne olursa olsun- her türlü belgeyi yönetebilirler mi sorusudur. Bu soru aynı zamanda belgenin üretildiği ortamın elektronik ya da fiziksel olmasının ve belgenin metin tabanlı, görüntü ya da çoklu ortam belgesi ile ilgili olmasıdır. Büyük bir çoğunlukta EBYS uygulamaları çeşitli tiplerdeki dokümanları yönetebilmektedir. Üretim ortamı ne olursa olsun dokümanı aynı sistem içerisinde tutabilmekte ve istenildiğinde erişilebilir bir halde sunmaktadırlar. Sorun olarak görülen çok boyutlu objelerdir. Bunlar satır, sütun ve birbiriyle karmaşık ilişkileri olan tablolardan oluşurlar. Bu tablolardan çeşitli sorgulama araçları ve dilleri kullanılarak elde edilen sorgu sonuçlarının ya da raporların varlığı çok boyutlu nesnelere doğrudan bu sisteme dâhil edilemeyeceği anlamını doğurmaz. Veritabanı EBYS'den bağımsız çalışırken üretilen sorgu, rapor vb. nesnelere tutulduğu yer EBYS olabilir (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 135).

Güvenlik Kaygısı: Güvenlik ve gizlilik bir organizasyonun en özel konularından biridir. Bilgi teknolojilerinin aşamalı olarak tüm organizasyonlara girmesinin çok zaman almadığı bilinmektedir. Özellikle bilgisayarlar, mobil cihazlar, veritabanları, internet gibi teknolojiler büyük miktarda verinin her an ve her yerden erişebilir olmasını sağlayan temel özellikleri sunmaktadır. Bu büyük veritabanları kişisel, finansal ve organizasyona ait bazı bilgileri de içinde barındırmaktadır. Bu bilgilerin bazılarının mahremiyet içermesi veya gizlilik arz etmesi nedeniyle güvenlik tedbirleriyle korunması gerekir (Asogwa, 2012, s. 207). EBYS'lerin organizasyonlardaki uygulama başarısını etkileyen en kritik unsurlardan biri güvenlik riskleridir. Kullanıcılar sıklıkla EBYS uygulamasının güvenli olmadığı kanaatiyle hareket ettikleri ve sisteme bu fikirle yaklaştıkları, EBYS uygulamasını yapan bazı organizasyonlardaki çalışanların e-imzalı belgeleri kâğıt ortamına dökerek saklama çabalarıyla açıklanabilir.

EBYS'ler sistemin her hareketini, kullanıcıların yapmış olduğu her faaliyeti günlük işlem kayıtları (log) olarak ve gerektiğinde ispatlanabilir bir yapıda ilgili makamlara sunulabilecek şekilde tasarlanmışlardır (TS 13298, 2015, Bölüm 9.8). EBYS kurulumu öncesinde yapılacak bir risk analizi, -işlem kayıtlarının yönetilmesi sistemin şeffaflığı açısından önemli olsa da- sistemin güvenilirliği açısından önemlidir (Gary ve David, 2005, s. 135). Organizasyonların güvenlikle ilgili sıklıkla yaptığı hatalardan birkaçını şu şekilde özetlemek mümkündür;

- Kullanıcıların kullanıcı adı ve şifre gibi bilgileri diğer çalışanlarla paylaşması.
- Organizasyon alt yapısının teknik olarak güvenliği sağlayacak yeterlilikte olmaması.
- Güvenlik sına testlerinin eksikliği.
- E-imza ve mobil imzaya ait bilgilerin diğer çalışanlarla paylaşılması.
- Belge üretim sürecinde havale ve onay mekanizmasının hatalı kurgulanması.
- Organizasyonların gizliliğini kayıt altına aldıkları ve yönettikleri belirgin bir politikanın olmaması.
- Çalışanların sorumsuzca davranması sonucu ortaya çıkan güvenlik zafiyetleri.

Organizasyonların bu güvenlik risklerini asgari düzeye indirmek için yapmaları gereken EBYS'lerin güvenliği ve gizliliği ile ilgili belirgin bir politika veya yönerge hazırlamaktır. Hazırlanan bu yönergeye uygun hareket etmek gerekmektedir; bunu sağlamak ise çalışanları bilinçlendirme ve eğitime faaliyetleri ile mümkün olacaktır.

10. EBYS Uygulamalarında Başarıyı Etkileyen Yönetim Riskleri

İletişim, Proje Yönetimi ve Dokümantasyon: Herhangi bir projenin başarısını belirleyen en etkili ölçüt kullanıcı direncidir (Ryan, 2005, s. 128). EBYS projesinin başarısı proje ekibinin hem birbiriyle hem de gerekli analizlerin yapılabilmesi için çalışanlarla iletişim içinde olmasına bağlıdır. EBYS projelerinde iletişim aynı zamanda çalışanların EBYS uygulamasına karşı direnç göstermemesine ya da gösterilen direncin azaltılması için bir araç olarak kullanılmasına yardımcı olur (Wilkins, Swatman ve Holt, 2009, s. 48).

EBYS'ye bağlı değişim yönetimini başarılı bir şekilde uygulamak için son kullanıcı ile olan iletişim ön planda tutulmalıdır. Bunun için özellikle son kullanıcı ile nasıl iletişim kurulacağı ile ilgili stratejik bir planın hazırlanması faydalı olacaktır. Kullanıcılar tarafında oluşan sorunları, önerileri ve EBYS tarafında kullanıcılara verilen sorumlulukları, görevleri gerekli durumlarda farklı iletişim kanalından iletebilmelidirler (Spong, 2006, s. 5).

Etkili bir iletişim kanalının eksikliği kurum çalışanları için değişimin farkına varılamamasına ve yanlış bilgi sahibi olunmasına yol açar. Yüz yüze iletişim kurmak organizasyonlardaki değişimler için bazı yeniliklerin daha kolay kabul edilebilmesinin en iyi yolu olarak kabul edilir. Önceden belirlenerek yazılı hale getirilmiş prosedürler, düzenlemeler ve mevcut güncel sorunlar çalışanlarla yüz yüze müzakere edilerek daha kolay çözüme kavuşur (IRMT, 2009, s. 76). Bununla beraber sistem geliştiricilerin yani EBYS'nin yönetim tarafında olan BT (Bilgi Teknolojileri) takımının, proje yöneticisi ile en geç üç ayda bir toplantı yapması ve her ay düzenli olarak projenin gelişimi ile ilgili raporlarla birbirlerini haberdar etmeleri ve bu konu ile ilgili izlenebilir bir yapının oluşturulması, projenin iletişim riskine bağlı başarısızlık ihtimalini azaltır.

EBYS için proje yönetimi de bir başarı riskini ifade eder. Farklı ekiplerden, birimlerden bir araya gelen ve uzmanlık paylaşımı ile geliştirilen ya da uygulanan EBYS'de proje yönetimi oldukça karmaşık bir süreçtir. Literatürde EBYS ile ilgili projelerin yayınlanmış birçok örneği varken, bir EBYS projesinin derinlemesine analizi oldukça azdır. Özellikle EBYS uygulamalarında projenin başarılı olabilmesi için perspektif eksikliği bazen projeyi işletmekten daha önemli olabilmektedir. Benzer bir yaklaşımla başarılı bir EBYS projesinin uygulanması ve organizasyonda yapılandırılması sürecinde bir liderden çok bir takım çalışmasına ihtiyaç vardır (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 74).

EBYS projelerinde yeterli dokümantasyon oluşturamama veya organizasyonun dokümantasyondan kaynaklanan riskleri göz önünde bulundurmaması EBYS yapılandırılmasında ilgili bilgilerin eksik kalmasına yol açabilmektedir. Organizasyonların dokümantasyon gereksinimi proje planı ile birlikte başlar ve proje bittiğinde de devam eder. Geliştirilmesi gereken belli başlı dokümantasyonun başında bilgi ve belge yönetimi politikası ve bu politikayı daha uygulanabilir temeller üzerinde kurgulamayı sağlayan yönergeler ve organizasyona özgü standartlardır. Proje ile ilgili dokümantasyon risk değerlendirmesi, maliyet-fayda analizleri, proje ilerleme raporları, projede yaşanan sorunlar ve bu sorunlar için geliştirilen yaklaşımlar dokümante edilerek organizasyona mâl edilmelidir.

Eğitimin Önemi: Eğitim, EBYS gibi organizasyonu derinden etkileyecek potansiyele sahip bir uygulamanın yapılandırması için hem iletişim kanallarının uyumu hem de çalışanların yeni sisteme karşı bakışı açısından belirli bir olgunluk kazanması için anahtar görevi görmektedir. EBYS uygulaması organizasyonlarda genellikle devreye alınmadan bir eğitim çalışmayı ile duyurulur. Bu, canlı uygulama öncesinde ve organizasyonun çalışanlarına bir günlük veya yarım günlük seminer vermesi ile gerçekleşir. Seminerlerde genellikle organizasyonun EBYS'den nasıl etkileneceği konusu üzerinde durularak bir farkındalık oluşturmak amaçlanır. Ancak bu çok da yeterli gelmemektedir. Oysa bir EBYS için eğitim, çalışanların sistemi tanımaları, sistem kullanımını kavramaları, dosya planına hâkim

olmaları, iş akışı vb. teknik konularda pratik yapmaları için bir fırsattır (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 137). Aynı zamanda çalışanlar için bu durum konunun önemini anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca kullanıcılarda bu işin bir parçası olduklarına dair izlenim uyandırmak, uygulamayı kullanmaya başladıklarında değişime karşı direnci önemli oranda azaltır (Gary, Johnston, David ve Bowen, 2005, s. 137). Belge yönetiminin arka planının ve felsefesinin ifade edilmediği organizasyonlarda EBYS'ye karşı direncin azalmasını beklememek gerekir.

EBYS uygulamasını organizasyonda yapılandırmaya çalışmak mutlak surette iyi bir eğitim planlaması ile mümkün hale gelebilir. Bir eğitim planı yapılırken göz önünde tutulması gereken bazı adımların organizasyonlar tarafından ihmal edilmesi, eğitim vermelerine rağmen uygulamada başarısızlıkla karşılaşmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle iyi bir eğitim planı yaparken öncelikle eğitimin zamanı ve personelin yoğunluğu gibi konular göz önünde tutulmalıdır. Eğitim planı personele önceden bildirilmelidir. Çoklu bir eğitim programı geliştirmek ve herhangi bir eğitimi kaçırarak personelin bir sonraki eğitime katılımına olanak sağlayacak planlamayı yapmak, tüm personelin eğitim sürecine dâhil edilmesi için önemlidir. Planlayıcılar, eğitime katılan personelin ilgisinin yüksek olmasını sağlayacak bazı ön uygulamaları sunmalı ve çeşitli eğitim tekniklerinin kullanılmasına olanak tanımalıdır. Eğitimlerde katılımcılara çok fazla ve bir seferde bilgi yüklemek insanlar üzerinde sıkıcı ve bezdirici bir etkiye sahip olabileceği için zaman zaman molalar vermek ve onların öğrendiklerini pratik uygulamalara dökebileceği ortamları hazırlamak verilen eğitimin verimliliği açısından önemlidir.

Eğitimleri planlarken her çalışan için standart bir eğitim programı oluşturmak çok doğru olmayan sonuçlara yol açabilir. Organizasyonlarda EBYS ile ilgili eğitimleri planlarken özellikle kullanıcıları eğitim düzeyi ve çalışma alanı dikkate alınarak gruplara ayırmak ve o gruplara yönelik eğitim içerikleri oluşturmak daha kalıcı sonuçlar alınabilmesini sağlar. Yöneticiler için organizasyonun politika ve stratejileri ön planda olacağından o gruba ayrı bir eğitim planı oluşturulmalıdır. Bununla beraber bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının konu ile ilgili daha etkin roller üstlenmeleri, onların mesleki gelişimleri ile alakalıdır. Dolayısıyla bilgi ve belge yönetimi uzmanlarına da ayrıca bir eğitim planı yapmak daha etkili bir sonucun alınması için bir ön koşuldur (IRMT, 2009, s. 77). Kullanıcı eğitimi, eğitim programının temelini oluşturan ve üzerinde dikkatli bir planlama yapılması gereken konuların başında gelir. Kullanıcılara zayıf bir EBYS'nin getireceği sorunları yaşanan örneklerle anlatmak ve EBYS'nin kullanıcıların işlerinde oluşturacağı kolaylıkları örneklemek eğitimin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olur (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 83).

Şekil 3- EBYS Eğitim Grupları



Eğitim sırasında anahtar mesajları sürekli tekrar ederek katılımcıların hafızasında iz bırakmak EBYS uygulamasının daha kolay kabullenebilmesi için önemli bir stratejidir (IRMT, 2009, s. 79). Eğitim ve bilinçlendirme sürecini sürekli iyileştirmek için katılımcılardan gelen bildirimler, eğitimin kendisi kadar önemlidir. Bu tepkileri ölçecek bir çalışmanın yapılması eğitimden kaynaklanan başarısızlık risklerini asgariye indirmek için faydalı olacaktır. Eğitim planlamasında riskli konulardan biri de henüz sistem hazır değilken eğitimleri tamamlamaktır. Sistem hazır değilken verilen eğitimler, kullanıcının uygulamada pratikten yoksun olmasına ve eğitimin içeriğini sadece zihninde şekillendirmesine neden olduğundan genellikle verimsiz ve kalıcı olmaktan uzak olur.

EBYS ile ilgili mesajları doğrudan ve net olarak vermek kullanıcının ilgisini çekebilmek için önemlidir. Özellikle kullanıcıların bu konuda ikna edilmesine ihtiyaç varsa anlatılmak istenilen mesajları direkt ve yetkili kişilerin vermesi kullanıcıları ikna etmek için farklı bir etkiye sahip olacaktır. Eğitimlere ek olarak bilgi ve belge profesyonelleri tarafından açık ve sade bir dille hazırlanmış eğitim materyallerinin kullanıcıya sunulması onların sistemi daha kolay anlamasına yardımcı olduğu gibi sürekli olarak belge yönetimi ile ilgili olarak profesyonellerin işlerini kesintiye uğratmalarını engeller. Çünkü organizasyonlarda teknoloji kullanım becerisi her çalışan için aynı seviyede değildir (IRMT, 2009, s. 79).

Teknoloji kullanım becerisinin düşük seviyelerde olması organizasyonlarda belge yönetiminin uygulanmasında ve politikalarının anlaşılmasında sorunlara neden olabilmektedir. Uzmanlık alanı belge yönetimi olmayan birisi ne kadar tecrübeli olursa olsun bir EBYS'nin işletmesini yapmaya başladığında bazı sorunlarla karşılaşacaktır. Bu sorunlara karşı bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının geliştirmiş oldukları çözümler daha etkili ve doğrudan sorunları ortadan kaldırmaya yöneliktir. Bir hekimin ya da hukukçunun uzmanlığına olan saygının bu anlamda bilgi ve belge profesyoneline de sağlanması gerekir. İlgili kişilerin istihdam edilmesi, EBYS'nin organizasyona daha kolay entegre edilebilmesi ve sürdürülebilir EBYS yapısını oluşturmak için göz ardı edilmemesi gereken bir konudur (Asogwa, 2012, s. 203).

Personeli İşin Bir Parçası Yapmak: EBYS'nin organizasyonlarda benimsenmesinin önündeki en önemli engellerden biri, onun kullanımının kolay olmamasından kaynaklanan sorunlarının olmasıdır. EBYS arayüzünün kullanıcı dostu olmaması, basit işlem yapabilme yeteneğinden uzak ve karmaşık olması, organizasyonun uyum sürecini etkilerken EBYS başarı şansını da düşürür (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 83; BS EN ISO 9241-210:2010). Üstelik EBYS'de sistemin işletilmesi için hayati öneme sahip olan dosya planı veya teknoloji kullanımı gerektiren meziyetler ön planda olduğu için son kullanıcılar sürecin başından itibaren çalışmalara dâhil edilerek bilgilendirilmelidirler (Spong, 2006, s. 5). Kullanıcıların EBYS uygulamasının yapılandırılması ile ilgili karşılaşılabilecekleri yeni bazı kavramlar soru işaretlerinin oluşmasına neden olabilir. Örneğin e-imza kullanımı hakkında kullanıcıları çok iyi bir şekilde bilgilendirmemek ve e-imzanın yasal yükümlülüklerinin yerine getirilmesi açısından kullanıcılarda bir endişe oluşmasına yol açabilir.

Son kullanıcının korku kültüründen etkilenmesini sadece teknoloji değişimi ile açıklamak mümkün değildir. Bu süreçte bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının yapmaması gereken bazı tutum ve alışkanlıklar da mevcuttur. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 83):

- Uygulamaya alınacak ve organizasyonun faaliyetlerine göre yapılandırılacak olan EBYS'yi, organizasyonun fiziksel ortamdaki belge yönetimi alışkanlıklarını referans alarak uygulamaya çalışmak başlıca hatalardan biri olarak kabul edilebilir. Bu noktada organizasyonlar EBYS'ye uymakla EBYS'yi kendilerine uydurmak arasında bir tercih yapmak zorundadırlar. Bu sürecin başarısı için süreci yöneten ve yönlendiren kişilerin bilgi ve belge yöneticileri olmaları bir avantaj sağlar.
- Bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının bilgi işlem uzmanları ile olan diyalog sorunu EBYS'ye bakış açılarının aynı olmamasına yol açabilir. Bu nedenle iletişimi kuvvetlendirmek ve iki uzmanlık alanını ortak paydada buluşturmak son derece önemlidir.
- EBYS'yi sadece profesyonellerin kullanacağına dair öngörü, sistemin başarısını azaltan bir etken olarak dikkat çekmektedir.
- EBYS üzerinde tanımlı tüm prosesleri yerine getirmek adına bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının izole bir şekilde çalışma yapmaları bir başka sorun olarak dikkat çekilebilecek konudur.
- EBYS'ye dair belge yönetimi prensiplerinin sadece iş bağlamındaki faydalarının değil organizasyona sağladığı diğer faydaları (ekonomik, ekolojik) da dikkate alarak çalışanlar tarafından takdir edilmesini sağlamak motivasyon açısından gerekli bir durumdur. Burada bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının belge yönetiminin faydalarını göklere çıkartması çalışanlar üzerinde rahatsızlığa yol açabilir.
- Bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının yalın ve açıkça anlaşılabilir bir belge yönetimi uygulaması yapmayarak "ben sadece evrak kayıt memuru değilim" algısına kapılmaları organizasyon içinde belge yönetimine olan güvenin azalmasına yol açabilir.

- Dış paydaşlardan gelebilecek katkıları küçümsemek ve EBYS ile ilgili mantıklı, makul kurallar koymamak bu süreçte bilgi ve belge yönetimi uzmanlarının hatalı davranışlarından bazılarıdır.

Değişimin Organizasyon Üzerindeki Etkisi: Teknoloji eksenli bir değişim yönetimi projesi olan EBYS uygulama sürecini yönetmek organizasyonlar için oldukça zorlu bir değişim sürecini beraberinde getirmektedir. Bu değişim sürecinin en başında organizasyon yapısının çoğu zaman çalışanlar tarafından sergilenen değişim yönetimine karşı direnç sergilemesi yatmaktadır. EBYS ile ilgili yazılım seçme süreci kadar hassas olan bu süreçle ilgili riskleri en aza indirmek, değişim sürecini yönetmekle mümkün hale gelebilir.

Organizasyonlarda değişime karşı direncin temel nedenlerinden birisi çalışanların organizasyon kültürüne bakış açısı, belge yönetiminin organizasyona getirilerini kavrayamama, yeniliğin getireceği endişeli tutum ve kaygılar olarak sıralanabilir. Bir diğeri EBYS ile ilgili yeniliklerin getirdiği tercih, bilgi ve becerilerin farkına varamama ya da belge yönetimine bağlı olarak o değişimi küçük görmektir (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 72). Her iki durumda da örgütsel değişimin EBYS uygulamasında başarıyı etkileyen riskleri ortaya çıkmakta ve EBYS'nin uygulama başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Organizasyonlar EBYS uygulamasını örgütsel değişimde daha etkin bir şekilde yerine getirmek için EBYS kullanım kolaylığı ön planda olan bir geliştirme ya da uygulama tasarımı yapmalıdırlar. Ayrıca değişime ayak uydurmak için yapılması muhtemel değişiklikler için mevzuat göz önünde bulundurulmalıdır.

Organizasyonlarda değişim yöneticilerle başlar. Bu değişim, yöneticilerin EBYS ile birlikte organizasyonun iş yapış biçiminin değişeceğini göz önünde bulundurması ve bunu kabullenmesi ile daha kolay bir hale gelebilir. İyi bir dönüşümün temelinde yönetici desteği ve bu desteğin belge yönetimi politikasına yansıtılması yatmaktadır. Üst düzey yöneticiler genellikle belge yönetiminin getireceği maliyetler nedeniyle kötü bir arşiv deneyimini ve belge yönetimi risklerini kabul edeceklerdir.

Ancak yöneticileri olumsuz tecrübeler ve mevzuat karşısında maliyetlerin çok fazla olmayacağı konusunda ikna etmek gereklidir. Üst düzey yöneticileri ikna etmenin bir diğer yolu, organizasyon yapısının hesap verebilir, şeffaf ve denetlenebilir bir yapıya EBYS sayesinde ulaşacağını vurgulamaktır (McLeod, Childs ve Hardiman, 2011, s. 72).

Organizasyonlarda EBYS değişiminin yönetimi ile ilgili olarak yapılan bazı diğer yaygın hatalar şunlardır:

- Sadece bazı birimler için uygulamanın entegre edilmesi.
- Mevcut organizasyon yapısının gelecekte değişebileceğinin hesaba katılmaması.
- Değişim yönetiminin de değişebileceğinin farkında olunmaması.

Kotter'in yaklaşımına göre başarılı bir dönüşümde başarılı bir liderlik %70-90, süreç ise %10-30 arasında etkilidir (Kotter ve Heskett, 1992, s. 26). Ayrıca Kotter'in başarılı değişim yaklaşımına göre

aciliyet duygusunun kurulması, işbirliği ve rehberlik, vizyon ve strateji geliştirme, iletişim vizyonunun değişmesi gibi konular değişim yapısını etkilemesi açısından ön plana çıkmaktadır (Jun ve Rowley, 2014, s. 490).

11. Sonuç

Her organizasyon EBYS uygulamasını yapılandırırken birbirinden bağımsız hareket etmektedir. Bu bağımsız yaklaşımların kurallar çerçevesinde ve yapılandırma projesi şeklinde olması, EBYS'nin başarılı bir şekilde uygulanmasına engel olan risklerin ortadan kaldırılması ile mümkün hale gelebilir. Şimdiye kadar EBYS uygulamasında başarı kavramına her ne kadar bazı organizasyonlar teknik ve yönetsel açıdan bakmamış olsalar da bundan sonra bazı organizasyonlar için teknik ve yönetsel kriterler, bir yol haritası ya da dikkat edilecek konular olarak kabul edilmelidir.

Başarıyı etkileyebilecek riskler organizasyonların dikkatle üzerinde durmaları gereken konulardır. Zira başarısız uygulamalar özellikle kaynakların bilinçsiz bir biçimde ziyan olmasına neden olmaktadır. Dahası EBYS uygulamasını yapılandırma konusunda başarısızlık yaşayan organizasyonların dijital dönüşüm konusunda heveslerinin kırılması, çalışanların dijital ortama olan inançlarının zedelenmesi gibi diğer konular da bu kapsamda değerlendirilmelidir.

EBYS uygulamasına geçmiş ya da geçecek olan organizasyonlar için başarıyı etkileyen risk unsurları, dikkate alınması gereken temaları içermektedir. Dijitalleşen dünyada EBYS uygulamasını kendi organizasyonunda kabul etmek istemeyen yöneticiler, bu değişime ayak uydurma konusunda kararsız olan çalışanlar teknolojinin galip geleceği savını göz ardı etmemelidirler.

Kaynakça

5070 Sayılı Elektronik İmza Kanunu. Resmi Gazete, yayın tarihi: 23.01.2004, sayı: 25355.

Asogwa, B. E. (2012). The challenge of managing electronic records in developing countries: implications for records managers in Sub Saharan Africa. *Records Management Journal*, 22(3), 198-211.

Azad, A. (2008). *Implementing electronic document and record management systems*. New York: Auerbach Publications.

Barry, R.E. (2005). Overcoming barriers to major users in accessing electronic records: results of a survey on electronic records policy working group (ERPWG) report. 4 Nisan 2016 tarihinde <http://mybestdocs.com/barry-r-UserAccessSurvey-051130.html> adresinden erişildi.

Blake, R. and Harries, S. (2002). Sustaining electronic records for business purposes. *The Proceedings of the DLM-Forum 2002: @ccess and preservation of electronic information: best practices and solutions içinde (80-96)*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities

BS EN ISO 9241-210:2010. (This British Standard English - International Standard Organisation). (2010). *Ergonomics of human - system interaction part 210: human-centred design for interactive systems*. [Yayın yeri yok]: British Standard Institution.

- Childs, S., McLeod, J. (2013). Tackling the wicked problem of ERM: using the cynefin framework as a lens. *Records Management Journal*, 23(3), 191-227.
- Çiçek, N. (2007). Dosya tasnif planlarında fonksiyonun gücü. Değişen Dünyada Bilgi Yönetimi Sempozyumu içinde (235-244), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.
- Emery, P. (2003). Document and records management: understanding the differences and embracing integration. 22 Haziran 2016 tarihinde <http://www.documan.co.uk/assets/doc/DocumentAndRecordsManagement.pdf> adresinden erişildi.
- Forbes-Pitt, K. (2006). A document for document's sake. A possible account for document system failures and a proposed way forward. *Records Management Journal*, 16(1), 13-20.
- Foscarini, F. (2010). Understanding the context of records creation and use: 'hard' versus 'soft' approaches to records management. *Archival Science*, 10(4), 389-407.
- Gary, P. Johnston and David, V. B. (2005). The benefits of electronic records management systems: a general review of published and some unpublished cases. *Records Management Journal*, 15(3), 131-140.
- Goldschmidt, P., Joseph, P. and Debowksi, S (2012). Designing an effective EDRMS based on alter's service work system model. *Record Management Journal*, 22(3), 152-169.
- Gunnlaugsdottir, J. (2012). Information and records management. *Records Management Journal*, 22(3), 170-185.
- İhale Arama. (2016). 29 Haziran 2016 tarihinde <https://ekap.kik.gov.tr/EKAP/YeniIhaleArama.aspx> adresinden erişildi.
- IRMT; International records management trust. (2009). Module 2: Planning and Managing an Electronic Records Management Programme. Laura Millar (Ed.). London: International Records Management Trust.
- Johnston, G.P. and Bowen, D.V.(2005). The Benefits of electronic records management systems a general review of published and some unpublished cases. *Records Management Journal*, 15(3), 131-140.
- Jones, S. (2012). Case study: e-government document management system: a case analysis of risk and reward. *International Journal of Information Management*, 32, 396-400.
- Jun, W. and Rowley, C. (2014). Change and continuity in management systems and corporate performance: human resource management, corporate culture, risk management and corporate strategy in South Korea. *Business History*, 3, 485.
- Kandur, H. (2006). Elektronik belge yönetimi sistem kriterleri referans modeli (V.2.0). Gözden geçirilmiş 2. baskı., Ankara: Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Cumhuriyet Arşivi Daire Başkanlığı.
- Kandur, H. (2011). Türkiye'de kamu kurumlarında elektronik belge yönetimi: mevcut durum analizi ve farkındalığın artırılması çalışmaları. *Bilgi Dünyası*, 12(1), 2-12.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992). *Corporate culture and performance*, New York: A Division of Simon & Schuster Inc.
- Külcü, Ö., Turan, M. (2013). Kamu hukukunda geleneksel ve elektronik iletişim, bilgi ve belge yönetimi uygulamaları. *Türk Kütüphaneciliği*, 27(2), 266-300.

- McLeod, J., Childs, S. and Hardiman, R. (2011). Accelerating positive change in electronic records management - headline findings from a major research project. *Archives & Manuscripts*, 39(2), 66-94.
- Miles, D. (2011). *Records management strategies - plotting the changes 2011 AIIM - find, control, and optimize your information*, Suite: Silver Spring.
- Moreq2 Specification. (2010). Model requirements for the management of electronic records model requirements for the management of electronic records 2008 update and extension, 11 Kasım 2014 tarihinde http://ec.europa.eu/archivalpolicy/moreq/doc/moreq2_spec.pdf adresinden erişildi.
- Önaçan, M. B. K.; Durmuş, T. ve Özkanlı, Ö. (2012). Elektronik belge yönetim sistemi (EBYS)'nin faydaları ve kurum bünyesinde EBYS yapılandırmaya yönelik bir yol haritası. *Sayıştay Dergisi*, 85, 1-26.
- Özdemirci, F., Bayram G.Ö., Torunlar, M., Saraç, S. ve Yalçınkaya, B. (2013). Elektronik belge yönetimi ve arşivleme sistemi-geçiş süreci ve uygulama yöntemi. Ankara: Boyut Tanıtım ve Matbaacılık.
- PD ISO/TR 14105.(Published document-international standard organisation/technical report). (2011). Document management - change management for successful electronic document management system (EDMS) implementation. [Cenevre]: International Standard Organisation.
- Records Management and EDRMS: What you should know as a CEO. (2015). 5 Ağustos 2015 tarihinde <http://www.changefactory.com.au/our-thinking/articles/recordsmanagement-and-edrms-what-you-should-know-as-a-ceo/> adresinden erişildi.
- Reed, B. (2010). Service-oriented architectures and recordkeeping. *Records Management Journal*, 20(1), 124-37.
- Ryan, D. (2005), The future of managing electronic records. *Records Management Journal*, 15(3), 128-30.
- Saydam, V. (2015). Elektronik belge yönetimi uygulamalarındaki personel farkındalığının artırılması: değişim yönetimi açısından bir inceleme. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Shaw, A. and Shaw, D.T. (2006). Electronic records management criteria and information security. 7th Australian information warfare and security conference içinde (1-8), Perth Western: Edith Cowan University.
- TDK Büyük Türkçe Sözlük.. (2015). Sistem ve yazılım. 17 Ağustos 2015 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56a62d2c229428.68844550 adresinden erişildi.
- Spong, T. M. (2006). UK implementing EDRMS for success. *The Into IT Journals*, 23, 1-8.
- State records authority of New South Wales. (n.d.). Recordkeeping in brief 61 -FAQs about EDRMS. 18 Eylül 2015 tarihinde <http://www.records.nsw.gov.au/recordkeeping/government-recordkeepingmanual/> adresinden erişildi.
- Svärd, P. (2013). Enterprise content management and the records continuum model as strategies for long-term preservation of digital information. *Records Management Journal*, 23(3), 159-176.

- TAHO (Tasmanian Archive+Heritage Office). (2014). Information management advice 34 implementing information security classification in EDRMS. 5 Ağustos 2015 tarihinde <http://www.informationstrategy.tas.gov.au/> adresinden erişildi.
- T. C. Başbakanlık. (2008). Elektronik belge standartları genelgesi. Resmi Gazete, yayın tarihi: 16 Temmuz 2008, sayı: 26938.
- TS 13298. (2015). Elektronik belge ve arşiv yönetimi standardı. Ankara: Türk Standartları Enstitüsü.
- TSE Standart Arama. (2016). 12 Haziran 2016 tarihinde <https://intweb.tse.org.tr/standard/standard/standardara.aspx> adresinden erişildi.
- Wilkins, L., Swatman, P. M. C., Holt, D. (2009). Achieved and tangible benefits: lessons learned from a landmark EDRMS implementation. *Records Management Journal*, 19(1), 37-53.