

Türkiye’de Elektronik Belge Yönetim Sisteminin Kamu Personeli Tarafından Benimsenmesinde Eğitim Faktörü

*Hava Tahtalıoğlu**

Özet

Çağdaş yönetim anlayışlarıyla birlikte kamu kurumlarında eleştirel bir bakış açısının izlerini taşıyan kırtasiyecilik anlayışının, elektronik ortamlarda çözümlenebileceği gündeme gelmiştir. Ülkemizde 2000’li yıllarda kamu kurumları için önem arz eden belge yönetiminde, kurumsal olarak işlerliğin sağlanması adına Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) kullanılmaya başlanmıştır. E-devlet projelerinin temel yapı taşlarından biri olan EBYS ile belgelerin elektronik bir alanda dolaştırılması ve arşivlenmesi hedeflenmiştir. EBYS’nin kurumsal yönetim sürecine artı değer kazandırabilmesi için diğer yeni yönetim anlayışlarında olduğu gibi sistemin benimsenip benimsenmediği sorunsalı üzerinde durulması gerekmektedir. Özellikle bu anlamda yönetici veya çalışan ayrımı yapılmaksızın, kamu personeline elektronik ortamda belge üretme, iletme ve kullanma süreci hakkında kurumsal olarak sunulan eğitimler incelenmelidir.

Bu çalışmada, EBYS’nin genel gelişimi ile ilgili kısa bir bilgi verildikten sonra Türkiye’de EBYS’nin gelişim seyri ele alınmıştır. Bu çerçevede Türkiye’deki EBYS’nin işleyişini etkileyen yasal ve idari koşullar analiz edilmiştir. Akabinde kurumsal anlamda EBYS’de sıklıkla rastlanan sorunlar üzerinde durulmuş ve kurumlarda EBYS farkındalığının artırılması adına gerekli görülen personel eğitiminin yeri ve önemi konularına değinilmiştir. Son olarak Türkiye’deki kamu personelinin elektronik belge yönetim sistemini benimsemesi adına gerekli görülen farkındalık eğitimleri konuları üzerinde durulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Kamu Personeli, Farkındalık Eğitimi.

* Dr. Öğr. Üyesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, htahtalioglu@gmail.com.

Makalenin gönderilme tarihi: 14.01.2018; *Kabul tarihi:* 22.04.2018.

*Abstract***Training Factor on Adoption of
Electronic Records Management System
by Public Personnel in Turkey**

Criticized paperwork in public institutions, it could be solved in electronic environment with contemporary management approaches. Electronic Records Management System (ERMS) has started to be used for the document management which is important for public institutions in our country by 2000s. It is aimed to circulate and archive the records electronically with ERMS, one of building blocks of the e-government project. In order for ERMS to add value to the corporate governance process, it is necessary to focus on the problem of whether the system is adopted or not, as in other new management approaches. Specially, institutional trainings given to public personnel without discrimination of manager or employee about the process of producing, transmitting and using records in electronic environment should be examined.

In this study, development process of ERMS in Turkey was investigated, after short information was given about the development of the ERMS. In this context, legal and administrative conditions affecting of ERMS implementation has been examined in Turkey. After, the problems of ERMS that are frequently encountered in the institution are emphasized, and it is mentioned in the institutions that the place and the importance of the training of the personnel which is considered necessary in order to increase the awareness of ERMS. Finally, the awareness training is considered to be necessary for adoption of electronic records management system by public personnel in Turkey are emphasized.

Keywords: Electronic Records Management System, Public Personnel, Awareness Training.

Giriş

Geçmişten günümüze kurumların sergilemiş olduğu faaliyetlerin kayıtlandırılması ve bu kayıtların gelecek nesillere aktarılması için belge yönetimi kullanılmaktadır. Kurumlarda, belge yönetiminin türü ne olursa olsun çeşitli amaçları vardır. Bu amaçlar; “*güncel karar verme ihtiyaçlarına yardımcı olma; kurumsal kaynakların nasıl sağlandığının ve kullanıldığının belgelenmesi; kurumun, kurum çalışanlarının ve hizmet sunulan kitlelerin haklarının korunması; kurumun tabi olduğu mevzuata uygun davranıldığının belgelenmesi, tarihsel süreç içerisinde kurumsal devamlılığın izlenebilmesi*” şeklinde

sıralanmaktadır. Doğal olarak bu amaçlarla gerçekleştirilen belge yönetiminin, kurumlar açısından hukuki sonuçlar doğuran önemli bir faaliyet olduğu görülmektedir (Kandur, 2011: 3).

Belge yönetimini kurumsal anlamda önemli kılan çeşitli öğeler bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kurumların kanıtlara dayalı kararlar vermesini sağlamasıdır. İkincisi, belge yönetiminin operasyonel, yasal ve düzenleyici gereksinimleri karşıladığıdır. Üçüncüsü, kurumsal olarak açık ve hesap verebilir olmayı sağlamasıdır. Dördüncüsü kurumlarda verimliliği ve etkinliği arttırmaya yardımcı olmasıdır. Son olarak ise kurumsal veya kolektif hafızayı tutmaya olanak sağlamasıdır (Government Records Service, 2011: 4). Örgütsel anlamda belge yönetiminin, örgütsel iletişim için bir mekanizma (özellikle kavramlar ve fikirler için), iş süreci için bir araç ve örgütsel belleğin önemli bir bileşeni şeklinde üç genel faydasından bahsedilebilir (Sprague, 1995: 32-33).

Belge yönetiminin (ister eski usulde isterse yeni -elektronik- usulde gerçekleştirilsin) kurumsal bilginin üretiminden, kabulüne (onaylanmasına), kullanılmasından, depolanmasından, korunmasından, tekrar erişiminin sağlanmasına birden çok aşaması bulunmaktadır (Özdemirci, 2001: 182). Bu aşamalar, belgelerin sağlanması ya da üretilmesi, işlem görmeleri, gerekli birim ve/veya kurumlara dağıtımı, depolanmaları, erişilebilirliklerinin sağlanması, arşivlerde sınıflandırılmaları ve saklanma sürelerinin belirlenmeleri gibi süreçleri karşımıza çıkarmaktadır (Johnson ve McElroy, 1998: 4). Bu süreçler ise kurumsal ve arşivsel amaç olmak üzere temelde iki eksen çerçevesinde değerlendirilmelidir. Kurumsal amaçlarda belgelerin üretilmesinden kullanılmasına ve paylaşılmasına idari, hukuki ve mali gerekçelerden dolayı muhafaza edilmesindeki standartların belirlenmesi konuları üzerinde durulmaktadır. Arşivsel amaçlarda ise muhafaza edilmesi ve yönetilmesi gerekli olan bu belgelerin tarihi ve kültürel amaçlara hizmet edebilecek şekilde saklanması önem arz eden konular arasındadır (Odabaş ve Polat, 2008: 239; Yalçınkaya, 2014: 3-4). Kurumsal ve arşivsel olarak gerekliliği vurgulana belge yönetiminin, çağdaş yönetim anlayışları çerçevesinde günümüzde değişen formatlarda ve elektronik ortamlarda gerçekleştirilmeye başlandığı görülmektedir.

Kurumsal açıdan geçmiş, günümüz ve gelecek için önem teşkil eden bilgi yönetimi kapsamında elektronik belge yönetimi yeni yüzyılda önemli bir platform ve disiplin olarak ortaya çıkmıştır (Odabaş, 2008: 123; Odabaş, 2009: 3-4). Elektronik ortamda yürütülecek belge yönetiminin kurumsal açıdan faydaları yanı sıra çevresel açıdan ve vatandaş/müşteri açısından da faydaları olduğu unutulmamalıdır. Elektronik belge yönetimi e-devlet¹ uygulamaları

1 Bkz., Yıldız, Mete (2003). Elektronik (e)-devlet Kuram ve Uygulamasına Genel Bir

ile birlikte kamu kurumlarında hız kazanmıştır (Klischewski, 2006: 35; Orantes-Jimenez, Zavala-Galindo ve Vazquez-Alvarez, 2015: 48-49). Odabaş ve Polat'ın (2008: 239) da ifade ettiği üzere elektronik ortamda üretim olanağı olan veri ve belgelerin hizmete sunulmasında, yönetilmesi ve paylaşımında elektronik belge yönetimi doğru ve güvenilir bir yoldur. Elektronik belge yönetimi, geleneksel belgelere ve belge işleme süreçlerine yeni teknolojiler uygulayarak kurumlarda büyük verimlilik ve performans artışı vaat eden bir sistemdir (Sprague, 1995: 29; Klischewski, 2006: 36-37). Ayrıca belirli standartlar çerçevesinde gerçekleştirilen elektronik belge yönetimi kurumların hesap verilebilirliğini kolaylaştıran bir sistem özelliği de göstermektedir (Meijer, 2001: 264-265; Klischewski, 2006: 34). Ancak belge yönetiminin elektronik ortamda etkin olarak kullanılması için kamu kurumlarının bu yönde stratejiler belirleyerek teknolojik altyapılarını oluşturmaları gerekmiştir (Klischewski, 2006: 35). Teknolojik alt yapıları oluşturulurken de geleneksel belge yönetimi için önem arz eden “*provenans prensibi (arşivcilik sistemi) ve orijinal belge*”² kavramlarının, elektronik belge yönetimi açısından tekrar değerlendirilmesi gerekmiştir. Elektronik belge yönetim süreci içinde belgenin üretimi, muhafazası, imhası ve yaşam döngüsü konuları üzerinde durularak geleneksel belge yönetiminde de önem arz eden bu kavramların elektronik ortamda nasıl uygulanacağı konusunda çalışmalar yapılmıştır (Aydın, 2005: 91-92).

Elektronik belge yönetim sistemi için kamu kurumlarında çeşitli sistemler benimsenmiştir. Bu sistemlere; Doküman Yönetim Sistemi (DYS), Evrak Yönetim Sistemi (EYS), Belge Yönetim Sistemi (BYS) gibi isimler verildiği görülmektedir. Ayrıca bu kavramların başına “elektronik” ifade eden “e” harfi eklenerek e-EYS, e-DYS, e-BYS gibi isimlerle anılmaktadır (Önaçan, Medeni ve Özkanlı, 2012: 4).

Kamu kurumlarında elektronik belge yönetimini hem tetikleyen hem de zorunlu kılan yasal düzenlemeler; kalite standardı, rekabet unsuru, kurumsal verimlilik, yenilikçi anlayış ve teknolojide yaşanan değişimlerle birlikte gelişim seyreden bu disiplinin uygulanabilirliğini artırmıştır (Saydam, 2015: 25-26). Kamu kurumları gerek yasal zorunluluk gerekse belgelerin yönetilmesinde ve arşivlenmesinde duydukları gereksinimden dolayı kullanmaya başlayacakları EBYS'ler için yazılıma ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyaç-

Bakış ve Değerlendirme, (Der. Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür), Çağdaş Kamu Yönetimi-1, Nobel Yayınları: İstanbul, s. 305-327.

2 Kandur, Hamza (1999). “Elektronik Arşivler ve Arşivcilik Mesleğinin Geleceği”, (Der. Mustafa Akbulut ve Fatoş Subaşıoğlu), *Bilgi Çağı, Bilgi Merkezler ve Bilgi Teknolojileri Sempozyumu*, 7-8 Mayıs 1997: Bildiriler, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, s. 15-21.

lar sonucunda kimi kurumlarda belge yönetimini sağlamak amacıyla diğer elektronik sistemleriyle bağımlı yazılımlar kullanılırken; kimi kurumlarda ise diğer yazılımlarla entegre çalışabilen fakat onlardan bağımsız yazılımlar kullanılmaya başlanmıştır. Kamu kurumları açısından değerlendirildiğinde sadece yazılım kullanımı belgelerin yönetilmesi ve arşivlenmesi açısından yeterli görülmemektedir. Bu sistemin kurumsal politikalarda ve prosedürlerde benimsenmiş olması gerekir (Özdemirci, 2001: 184-185; Kandur, 2006: 12; IRMT, 2009: 63).

Elektronik belge yönetimine geçişte her bir kurum için gerekli standart aşamalar olmasına karşın örgütlerin farklı istekleri, ihtiyaçları ve kültürleri dolayısıyla bu süreçte özgün bir yol izleyecekleri de göz ardı edilemez bir gerçektir. Kurumsal olarak örgütlerin izlemeleri gereken standart aşamalar dört grupta ele alınabilir. Bunlardan ilki, süreçte yapılması gereken her şeyi karakterize eden ön hazırlık aşamasıdır. İkincisi, elektronik sürece geçilmesini sağlayan yazılım alındıktan sonra arka planda yapılması gerekenlerin yapıldığı gelişim aşamasıdır. Üçüncüsü, sistemin pilot gruplar tarafından uygulanmasını sağlayan aşamadır. Dördüncüsü ise, sistem kullanırken projenin ne kadar başarılı olduğunu belirlemek için yapılması gereken değerlendirme aşamasıdır (Gregory, 2005: 80-85). Kurumların elektronik belge yönetim sürecinde dikkat etmesi gereken bu dört önemli sürecin yanında farklı ihtiyaç, istek ve kültürel yapıları doğrultusunda oluşturacakları sistemde dikkat etmeleri gereken bir diğer unsur daha vardır. Bu unsur e-devlet projeleriyle gündeme gelen EBYS'lerin yalnızca kurum içi değil, kurumlar arası iletişimin de yapılmasını planlandığıdır. Bu yüzden ulusal ve uluslararası çeşitli standartlar çerçevesinde, kurumların standart yapılanmalarla bütünlüklük hareket etmesi gerektiği gerçeği göz ardı edilemeyecektir.

Türkiye'de Elektronik Belge Yönetim Sisteminin Gelişimi

Türkiye'de 2000'li yıllar elektronik belge yönetim sürecinin başlangıcı olarak ele alınmaktadır. Yine aynı yıllarda kamu kurumlarında resmiyet arz eden iş süreçlerinin elektronik ortama taşınması ve elektronik ortamların da yasal olarak geçerliliğinin sağlanmasına yönelik çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. 2001 Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik bu düzenlemelerden biridir (Külcü, 2012: 32).

Elektronik belge yönetim sisteminde kurumsal farklılıkları gidermek için 2000'li yıllarda Amerika, Avrupa, Kanada, Avustralya ve İngiltere'de standartlaşma adına çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar genel itibarıyla ilerleyen yıllarda günün koşullarına uyarlanarak ve önceki aksaklıkları giderecek şekilde revize edilmiştir. Yurtdışında örneklerine rastlanan çalışmalarda dikkat çeken standartlar doğrultusunda Türkiye'de 2003 yılında standartlaşma

faaliyetleri yönünde adımlar atılmaya başlanmıştır (Kandur, 2011: 5). 2003 yılında bilgi toplumu strateji ve politikalarını belirleyerek bu alandaki tüm faaliyetlerin bütünlüğünü, küresel rekabet koşullarına uyumu sağlama amacı güden e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin hayata geçirilmesi için e-Dönüşüm İcra Kurulu oluşturulmuştur (DPT, 2004: 11). Kurulun 2005 yılında yayınlamış olduğu Eylem Planı'nın 37. maddesine göre “*Elektronik ortamlarda üretilen, kayıt altına alınacak, başka birimlere ya da kurumlara iletilecek, saklanacak ya da gerektiğinde imha edilecek elektronik bilgi ve belgelerin kayıt, iletim, paylaşım, imha ve güvenlik açılarından tabi olacakları usul ve esaslar ile kurumlarda oluşturulacak elektronik kayıt sistemlerinin birbirleriyle uyumlu işlemesi ve etkin bir şekilde yönetilmesine ilişkin asgari standartların belirlenmesi hususlarında çalışmalar yapılması*” öngörülmüştür. Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü, Eylem Planı 37. maddesi bünyesinde ifade edilen çalışmaları yapmak üzere görevlendirilmiştir (e-Dönüşüm Türkiye Projesi 2005 Yılı Eylem Planı, 2005; Civelek ve Turan, 2010: 11). Müdürlük sürdürülebilir bir EBYS ve arşivlemenin gerçekleşmesi adına yapılan denetim ve rehberlik çalışmaları doğrultusunda çeşitli deneyimler elde etmiştir. Bu deneyimlerin en göze çarpanı kurumsal standart dosya planları kapsamında belgelere verilecek kodların ortak bir plan çerçevesinde ve doğru olarak kurumlar tarafından kullanılmadığı/kullanılmadığıdır. Ayrıca bu deneyimlerden bir diğeri, kurumların arşivleme konusunda günü kurtarma istekleri dolayısıyla, doğru bilgiye erişimin hızlı ve en az maliyetle geleceğe ulaştırılma ihtimallerinin zayıf olduğudur (Solhan, 2016: 50-54). Bu görev daha sonra Marmara Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü ile Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmüştür (Kandur, 2011: 6; Solhan, 2016: 54).

Resmi Gazete’de 23 Ocak 2004 tarihinde yayımlanan, ancak 23 Temmuz 2004 tarihinde yürürlüğe giren “Elektronik İmza Kanunu” elektronik ortamlarda üretilen belgelerin hukuken de kabul görmesini sağlamıştır (Civelek ve Turan, 2010: 2; Önaçan, 2012: 495). Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü tarafından 13 Temmuz 2005 tarihinde “Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli (v.1.0)” olarak, Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Hamza Kandur’un da arasında bulunduğu proje ekibiyle, EBYS’ye dair referans alınacak modelin ilk versiyonu yayımlanmıştır (Kandur, 2011: 6). İlk referans model olarak bilinen bu model kapsamında kurumlar arası belge paylaşımı konusunda direkt açıklamalar yapılmasa da elektronik belge yönetiminin yasal, teknik ve idari boyutları ele alınmıştır. Ayrıca bu modelde, sisteme ilişkin asgari özellikler tanımlanmış ve kamu kurum ve kuruluşlarının iş süreçleriyle entegre edilebilmesi için belgelerin arşiv niteliklerinin korunması ve hukuki geçerliliklerinin zedelenmemesi konusunda temel kriterler belirlenmiştir (Civelek ve Turan, 2010: 11-12).

2006 yılında ilk referans modele dair gelen görüşler ve öneriler dikkate alınarak “Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli (v.2.0)” ismi altında (ilk modelin gelişmiş hali) yeni bir model yayımlanmıştır. Bu aşamayı takiben referans modelin standartlaştırılması yönünde çalışmalara başlanmıştır (Kandur, 2011: 6). Türkiye’de kamu kurum ve kuruluşları 2007 yılından itibaren elektronik belge üretim ve yönetimini yaygın olarak kullanmıştır. Ancak kurumlar arası belge paylaşımı konusunda bu yaygınlığı sergileyememiştir (Kandur, 2016: 30). Kurumlar arası resmi yazışmaların elektronik ortamda yürütülmesi, 2006-2010 dönemlerini kapsayan Bilgi Toplumu Stratejisi eki Eylem Planında “Ortak Hizmetlerin Oluşturulması” kapsamında önemle vurgulanmıştır. Devlet Planlama Teşkilatı Bilgi Toplumu Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan eylem planı çerçevesinde 2007-2008 yıllarında ortak kurumsal hizmetlerde belge yönetim sistemlerini geliştirmek adına kamu kurum ve kuruluşlarındaki EBYS’ler incelenmiştir (Civelek ve Turan, 2010: 11-12). Ancak bu dönem aralığında kamuda iç ve dış yazışmaların elektronik ortamda yürütülmesi etkin olarak gerçekleştirilememiştir (Önaçan, 2012: 496).

2006 yılındaki referans modele binaen ilk uluslararası belge yönetim standardı olarak görülen (Özdemirci, 2003: 225) ISO 15489 numaralı Information and Documentation - Records Management standardı (2. bölümü) örnek alınarak (Arıkan, 2012), 2007 Haziran ayında “TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi Standardı” yayınlanmıştır. Bu standart, 16 Temmuz 2008 tarih ve 26938 sayılı Elektronik Belge Standartları konulu Başbakanlık Genelgesi’nin Resmi Gazete’de yayımlanması ile tüm kamu kurumlarında kullanılması zorunlu hale gelmiştir (Kandur, 2011: 6). TS 13298 Elektronik Belge Standardı, belge yönetim sisteminde kamu kurumlarının politikalarını ve prosedürlerini belirlemede, elektronik ortamda oluşturulacak belgelerin hukuki geçerliliğinin sağlanması konusunda, e-imza uygulamalarında altyapının tamamlanması hususunda ve belgelerin arşivlenmesi boyutunda referans bir kaynak özelliği göstermiştir (Civelek ve Turan, 2010: 12).

E-devlet kapsamında gündeme gelen elektronik belge yönetim sistemleri için kamu kurum ve kuruluşlarının tanımlanması adına şahıslara verilen T.C. kimlik numarasına benzer çeşitli sistemlerin geliştirildiği görülmektedir. Bu sistemler; Devlet Teşkilat Sistemi (DETSİS), Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS), Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS), Vakıf Bilgi Yönetim Sistemi (VBYS) ve Dernek Bilgi Yönetim Sistemi (DERBİS) olarak isimlendirilmektedir. Bu sistemlerin geliştirilme amacı, kamu kurum ve kuruluşlarında kurumlar arası elektronik belge paylaşımını kolaylaştırmak (Kandur, 2016: 30-32) ve elektronik belge yönetim sisteminde bütünlüğü sağlamaktır.

2010 yılında Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi tarafından hazır-

lıklarına başlanan e-Yazışma Projesi ile kamu kurum ve kuruluşları arasındaki resmi yazışmaların elektronik ortamda güvenli bir şekilde yapılmasını sağlayacak ortak kurallar seti geliştirilmiştir. 2011 yılında başlatılan bu süreçle birlikte 2016 yılında dördüncüsü yayımlanan e-Yazışma teknik rehberleri hazırlanmıştır. Proje kapsamında geliştirilen çözüm önerileri Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık, Adalet Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığının katılımıyla gerçekleştirilen pilot uygulama ile test edilmiştir. Proje kapsamında geliştirilen e-Yazışma paketinde hedeflenen sonuçlara ulaşılmıştır. Bu bağlamda e-Yazışma Projesi kapsamında kurumlar arası iletilecek resmi belgelerin EBYS ile uyumluluğu ve belgelerin kurum içi belge yönetim süreçlerini tamamlayıcı nitelikte olması sağlanmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2016: 4).

2011 yılı itibariyle gerçekleştirilen bir dizi yasal düzenlemeyle Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşları arasında etkin olarak belge alışverişinin sağlanmasını güvenli hale getirecek ve belgenin yasal geçerliliğini sağlayacak olan Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) sisteminin temelleri atılmıştır (Özcan, 2012: 498-499). KEP'lerin kullanımıyla gerçekleştirilen iletileri normal güvenli elektronik imza kullanılarak oluşturulan belgelerden ayıran özellik, belgelerin kimler arasında ve ne zaman iletildiği ile o belgenin içerik kaydını tutan noter gibi yetkiye sahip Kayıtlı Elektronik Posta Hizmet Sağlayıcıları (KEPHS)³ isimli üçüncü kişilerin gözetimi altında olmasıdır (Civelek ve Turan, 2010: 6-7).

Elektronik belge yönetiminin tüm kurumlarda benimsenmesi ve bu sistemle kurumlar arası resmi belgelerin iletilmesinde elektronik ortamların kullanılması, kurumsal yapıların işleyişinde beklenen gelişimi sağlayacaktır (Demirtel ve Bayram, 2014: 100). Kurumsal yapıların işleyişinde etkisi olacağı varsayılan bu düşünceden yola çıkılarak, 2015 yılının Ekim ayında, ilk versiyonuna göre alınan geri bildirimler dolayısıyla geliştirilerek yayınlanan TS 13298 Standardı kurumlar arası belge paylaşımı konusuna da önem vermiştir. Bu standarda göre kurum ve kuruluşlardaki EBYS'ler Merkezi Tüzel Kişilik Bilgi Sistemi (MTK), VBYS, DERBİS ve KEP sistemleri ile entegre çalışabilir konuma getirildiğinde kurumlar arası belge paylaşımı daha rahat sağlanacaktır (Kandur, 2016: 32). 2015 yılında güncel ihtiyaçlar dolayısıyla geliştirilen TS 13298 Elektronik Belge ve Arşiv Yönetimi Standardı ile EBYS sistemi içine Elektronik Arşivleme Sistemi Referans Modelinin (ELAS/RM), Kayıtlı Elektronik Posta (KEP), Arşiv Yönetim Sistemi (AYS) ve Dijital Gö-

3 KEPHS'ler belgeleri gönderen ve alan dışında üçüncü kişi niteliği gösteren, KEP sistemini kuran ve işleten kamu veya özel hukuk tüzel kişisi olan hizmet sağlayıcılarıdır (Civelek ve Turan, 2010: 7).

rüntüme Sistemi (DGS) olmak üzere yeni bölümler eklenmiştir (Akkaya, 2016: 46).

2 Şubat 2015 tarihli ve 29255 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan ve 1 Mart 2015 tarihinde yürürlüğe giren “Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile e-Yazışma Projesi kapsamında resmi yazışmalarını elektronik ortamda gerçekleştirecek kamu kurum ve kuruluşlarının Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan e-Yazışma Teknik Rehberine uyumu zorunlu hale getirilmiştir. Yine yönetmelik hükümleri çerçevesinde EBYS’si olmayan kamu kurum ve kuruluşları ilgili yönetmeliğe uygun sistemler tercih etmeli, EBYS kullanan kamu kurum ve kuruluşları ise yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren bir yıl içinde sistemlerini ilgili yönetmeliğe uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Ayrıca altı ay içinde elektronik yazışmayı sağlayacak iletim mekanizması kullanıcı hesaplarını edinmeleri gerektiği vurgulanmıştır (Kalkınma Bakanlığı, www.e-yazisma.gov.tr/Site-Pages/eyazismaana.aspx). EBYS’lerin Türkiye’deki kamu kurumlarının yönetim süreçleri içine alınması yönünde 2000’li yılların başından günümüze kadar gerçekleştirilen ve gereklilikler dolayısıyla revize edilen, bu yasal düzenlemeler ve standartlar kapsamında hala sorunlar yaşandığı görülmekte ve sistemin gelişimi adına zaman zaman değişiklikler gündeme gelmektedir.

Türkiye’de Elektronik Belge Yönetiminde Yaşanan Sorunlar

Kamu kurumlarında EBYS uygulanmasında; mevzuatların yeterli olmaması, kullanıcılara verilen eğitimin yetersizliği, yöneticilerin ilgisizliği ve kamu sektöründe geçmişten beri belge dolaşımı için kağıdın kullanıldığı geleneksel yapıdan uzaklaşmama olmak üzere dört temel sorun vardır (Leikums, 2012: 22-24). Ayrıca elektronik belge yönetiminde istenen başarıya ulaşamaması, teknolojik gelişmelerden dolayı bilgi sistem yöneticileri tarafından sistemin etkinliğinin ve işlerliğinin sağlanamaması (Sprague, 1995: 45; Bailey ve Vidyarthi, 2010: 285; Orantes-Jimenez, Zavala-Galindo ve Vazquez-Alvarez, 2015: 49), öğretim metotlarındaki aksaklıklar, geleneksel metotlardan kopamama ve güven unsurları gibi çeşitli sorunlar üzerinde yoğunlaşmıştır (Saydam, 2015: 24-25). Yine bunlara ek olarak elektronik ortamda üretilen belgelerin; hangi klasöre, klasörün hangi seriye, klasörün veya serinin ne kadar süre ile saklanacağına, saklama süresi dolduğundan akıbetlerinin neler olacağına karar vermede etken olarak kullanılması gereken üstveri (Yalçınkaya, 2014: 23) sisteminin kullanımında çıkan aksaklıklar bulunmaktadır (Yalçınkaya ve Özdemir, 2016: 44).

Literatürdeki elektronik belge yönetim sisteminin aksaklıklarının dile getirildiği çalışmalardan yola çıkılarak aksaklıkları gruplayacak olursak; yasal

düzenlemeler ve standartlardan kaynaklanan aksaklıklar, teknolojinin gelişimi ve kullanımından kaynaklanan aksaklıklar ve insan faktöründen kaynaklanan aksaklıklar olmak üzere üç temel olgu karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye'de kamu kurumlarında EBYS'lerin kullanımı adına gerçekleştirilen yasal düzenlemelerin ve standartların belirlenmesine 21. yüzyılın ilk yıllarında başlanmıştır. EBYS'lerin kamu kurum ve kuruluşlarına entegre edilmesi için gerekli olan bu yasal düzenlemelerin bir önceki başlıkta da ele alındığı üzere günümüze kadar sürdüğü görülmektedir. Yasal düzenlemelerin ve standartların ihtiyaçlara cevap verememesi sonucunda sorunlar yaşanmıştır. Elektronik belge yönetim sisteminin kurumlara adaptasyonu, kurumlar arası iletişimde e-devlet süreci ile birlikte kullanılması ve elektronik belgelerin güvenli ortamlarda gerektiği gibi arşivlenmesini içeren çok boyutlu bir yapıya sahip olması düzenlemelerin uzun soluklu olmasına neden olmuştur. Elektronik belge yönetim sistemlerinin çok boyutlu olması yanı sıra kurum ve kuruluşlardaki ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli revizyonlar yaşanmış ve belirli standartların yakanması adına düzenlemelere gidilmiştir.

EBYS'lere ilişkin sistemler tercih edilirken dikkat edilmesi gereken önemli bir konu, kurumların birbirinden bağımsız olarak geliştirdiği elektronik belge yönetim sistemlerinin belgelere vereceği zararlardır. Her bir kurumun ülke genelindeki politika ve prosedürlerden uzaklaşarak oluşturduğu sistemler, fiziksel ortamdan elektronik ortama geçirilen belgelerin hukuki varlığını zedeleyebilmekte ve kurumlar arası paylaşımı zorlaştırabilmektedir (Kandur, 2011: 5). Kandur, 2015 yılında TS 13298 Standardının revizyonlar ve belirli düzenlemeler konusunda güçlü adımlar attığı kanaatindedir (Kandur, 2016: 29).

Belge yönetimi ister elektronik ister klasik yöntemlerle yapılsın sistem içinde ortaya çıkan kavramların tanımlarının iyi bilinmesi gerekmektedir. Yasal düzenlemeler, standartlar ve referans modellerin belirlendiği metinlerde bu kavramlar tanımlansa da kurumsal kapsamda gündelik yaşamda belge ve doküman kavramları birbiri yerine kullanılmaktadır. Oysaki belge ve doküman kavramları birbirlerinden farklı anlam içermekte ve elektronik ortamda yönetilmeleri açısından da birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılmasalar da farklı uygulamaları içinde barındırmaktadır (Kandur, 2006: 9; Odabaş, 2009: 6). Çalışanların bu kavramları algılamada ki farklı bakış açıları sistemin işlevliliğini ve etkinliğini güçleştirmektedir. Çünkü belge ve doküman arasında özellikle hukuksal anlamda ve arşivlenme konusunda önemli ayrıntılar bulunmaktadır.

EBYS içinde arşivleme uygulamaları önem kazanan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. EBYS ile oluşturulacak kurumsal belgelerin gelecek nesillere aktarılması ve günümüz ihtiyaçlarını karşılamak üzere güvenle depolanması gerekmektedir. Bu yüzden kamuya ait belgelerin güvenli ve güvenilir

ortamlarda ve formatlarda korunması ve kullanılması son derece önemlidir (Kandur, 2006: 9-10). Ayrıca e-devletin uygulanabilirliği açısından önemli kabul edilen unsurlar arasında EBYS ve arşivleme sistemleri vurgulanmaktadır (Solhan, 2016: 49). Kamu kurum ve kuruluşlarının standart dosya planı kapsamında belge yönetim sistemlerini sağlayıp sağlayamadıkları temel bir sorun olarak görülmektedir. Şayet kurum ve kuruluşların elektronik ortama aktarmadan önce standart dosya planlarına ilişkin herhangi bir çabaları bulunmamışsa kurumsal arşivlerinde ve belge düzenlemelerinde yaşanan sorunlar gündeme gelmektedir (Solhan, 2016: 50-51). Elektronik belge yönetimi ve arşivlenme sisteminde belgelerin üretilmesinden saklanmasına standart bir yapının benimsenmesi, konu bütünlüğü içinde dosyalanması ve güvenli olarak muhafaza edilmesi için standart bir kayıt sisteminin oluşturulmasına ve belgelerin belirli aralıklarla imha işleminin gerçekleştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Sistemin bu şekilde kurgulanması çalışanların sisteme dair güvenlik kaygılarını bir düzeye kadar giderecektir. Külcü'nün yapmış olduğu çalışmada ise katılımcılara kurumlarda elektronik arşivlerin güvenliğine dönük koşulların yeterlilik düzeyleri sorulmuştur. Katılımcıların yaklaşık olarak %42'si arşiv güvenliğinin yeterli olduğu yönünde cevap vermişlerdir (Külcü, 2012: 42). Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü tarafından yapılan çalışmalar doğrultusunda 25 Mart 2005 tarih ve 25766 sayılı Resmi Gazetede 2005/7 numaralı Başbakanlık Genelgesi yayımlanmıştır. Standart Dosya Planı ve bu planlara bağlı Saklama Süreleri çalışmaları kapsamında ortaya konan çeşitli kodlar kurumlar tarafından doğru algılanamamış ve birçok kurumun arşivlerinde istenen sonuca ulaşılammıştır (Gümüş, 2016: 104; Solhan, 2016: 52). Külcü, Çakmak ve Özel'in 2013 yılında Türkiye'deki 22 üniversitede gerçekleştirdikleri çalışma kapsamına elde edilen bulgularda kurumsal iletişime, bilgi ve belge işlemlerine ve arşiv hizmetlerine ilişkin merkezi bir yapılanmanın bulunmadığı; bu konulara ilişkin yazılı bir politikalarının, kısa, orta ve uzun vadeli saklama planlarının olmadığı; elektronik belge yönetim sistemlerinin kullanılmadığı, bilgi sistemleri standartlarının tam anlamıyla uygulanmadığına yönelik sonuçlar ortaya çıkmıştır (Külcü, Çakmak ve Özel, 2013: 265).

Türkiye'de 2011 yılında Kandur tarafından gerçekleştirilen bir çalışmanın sonucuna göre, kamu kurumları elektronik belge yönetim sistemleri konusunda bilgi birikimlerine sahip olmalarına rağmen kurumlar arası bilgi paylaşım sorununun giderilemediği görülmektedir (Kandur, 2011: 10-11). Kurum içi belgelerin arşivlenmesinde ve kurumlar arası iletişimin sağlanmasında önem arz eden bir diğer kullanım aksaklığı ise üst veri uygulamalarından kaynaklanmaktadır. Türkiye'de üst veri kullanımı aksaklıklarının temelinde sayısal ve terminolojik olarak kurumlar arasında ortak bir dilin oluşturulamaması yatmaktadır (Yalçınkaya, 2014: 122-123).

EBYS sistemleri için önem arz eden bir diğer konu ise kurumların e-imza kullanımında tercih ettikleri sistemlerin birbirinden farklılık göstermesi ve bu yüzden e-imzanın doğrulanmasında yaşanan sıkıntılardır. Kurumların e-imza için kullandığı/kullanacağı sistemlerin alt yapılarının yeterince güvenli olmaması durumunda belgelerin geçerliliği ve güvenilirliği adına hukuki sorunlar yaşanacaktır (Bensghir ve Topcan, 2008: 107-108). Kamu kurumları EBYS'lerine ilişkin yazılımları özel sektör kurumlarından temin etmektedir. Bu teminde özel kurumlarla gerçekleştirilen şartnamelerin TS 13298 standardına uyumu ve güvenlik konusunda yetersizliği önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Güler, 2015: 69-72). Elektronik doküman ve belge yönetim sisteminde güvenlik son derece önemli bir bileşendir. Güvenlik sisteminin yönetim sistemiyle sıkı bir şekilde bütünleştirilmesine ve sistem içinde farklı seviyelerde bilgi erişim izninin uygulanmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Adam, 2008: 14). Elektronik ortamda üretilen belgelere güvensizlikten dolayı bürolardaki personel ilgili belge ve dokümanları kâğıt üzerine döktükleri görülmektedir. Geleneksel bürokratik yapıdan kaynaklandığı düşünülen bu uygulamadan (Leikums, 2012: 24) yakın gelecekte de vazgeçilemeyeceği yönünde kanaatler vardır. TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi isimli standartta belirtilen erişim kontrolü ve güvenlik kısmında, sistem içerisinde her kullanıcı için profiller tanımlanmasına izin verilerek, kullanıcıların erişim hakkına sahip olmadıkları belgelere ne klasör hiyerarşisinden ne de arama motorundan erişememeleri gerektiği vurgulanmıştır (Arıkan, 2012).

Teknolojik gelişmeler ve teknolojinin kullanımında yaşanan EBYS sorunları kurumsal sistemlerin revizyon edilmemelerinden kaynaklıdır. EBYS için kurumlarda kullanılan sistemlerin teknolojik değişimlerle birlikte yenilenmesi gereklidir. Bu gelişim ve değişimlerin tek başına sisteme uygulanması belge yönetimindeki değişimin önemli unsurlarından biri olan kullanıcılar için yeterli olmamaktadır. Kullanıcılara da bu değişimlerin benimsetilmesi ve öğretilmesi gerekmektedir. Kullanıcıların devreye girmesiyle birlikte sistemin en önemli diğer bir olgusu karşımıza çıkmaktadır. Bu olgu çerçevesinde elektronik belge yönetimi sistemi içindeki değişimin yönetilmesi gerekmektedir.

EBYS'lerde karşılaşılan üçüncü temel bir sorun olarak dile getirdiğimiz insan faktöründen kaynaklanan sıkıntılarda önem arz eden iki konu karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki kamu personelinin sisteme olan güvensizliğidir. Personelin sisteme dair olan güvensizliğinde karşımıza çıkan temel nokta belgelerde imzası bulunan kurum çalışanlarının geleceğe dair endişelerinin varlığıdır. Kandur (2011: 3) belge yönetimine ilişkin belirlemiş olduğu temel amaçları sıralarken "kurum çalışanlarının haklarının korunması" ifadesini kullanarak aslında bu noktaya işaret etmektedir. EBYS'de e-imzanın (sayısal imzanın) kullanılması ile sağlanacak olan kimlik doğrulama, veri bütünlüğü

ve inkâr edilemezlik gibi özellikler, online alanda karşılaşılabilecek güvenlik problemlerinin aşılmasına vesile olacaktır (Yılmaz, 2012). Ne yazık ki Türkiye’de kamu kurumlarında e-imza⁴ kullanımının oranı (e-imza için yeterli donanıma sahip olmalarına karşın) oldukça düşüktür (Külcü, Çakmak ve Özel, 2013: 265-266). Dolayısıyla kamu kurumlarının sadece elektronik imza kullanımı için yeterli donanıma sahip olması etkin kullanımın önünü açmamaktadır. Çünkü elektronik olarak imzalanan dokümanlar için kullanılacak programların güvenilirliği de uygulamayı kullanan kişiler açısından önem teşkil edecek bir durumdur (Bensghir ve Topcan, 2008: 107). Türkiye’de kurum çalışanlarının elektronik imzaya ilişkin tepkileri/güvensizliği uygulamaya e-imzalı belgelerin bir kopyalarının alınarak ıslak imzalı formatının saklanması şeklinde yansımaktadır. Oysaki 5070 sayılı Kanun’un 23. maddesi ile 1086 sayılı “Hukuk Usulü Muhakemesi Kanunu”na eklenen 295/A maddesiyle usulüne uygun güvenli elektronik imzanın aksi ispat edilinceye kadar senet hükmünde olduğu ve kesin delil sayılacağı beyan edilmiştir (Civelek ve Turan, 2010: 5).

İkincisi ise EBYS’lerin iş süreçlerini hafifleteceğine dair personel farkındalığının sağlanamamasıdır. Bunu sağlamanın en iyi yolunun eğitimden geçtiği söylene de Külcü’nün 2012 yılında gerçekleştirildiği çalışmaya bakıldığında personele elektronik belge yönetim sisteminin geliştirilmesi adına verilen eğitimlerin kamu kurumu, özel sektör ve üniversite çalışanları adına yetersiz olduğu görülmektedir (Külcü, 2012: 41). Kurumsal olarak personel farkındalığını artırmak adına çeşitli yeniliklere ve değişime ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yenilik ve değişiklikler; elektronik belge yönetimine ilişkin politikaların oluşturulması, elektronik sistemle ilişkili personel beklentilerinin analiz edilmesi, yeni iş sorumluluk ve görevlerin belirlenmesi ve personelin eğitiminin sağlanması şeklinde sıralanmaktadır (Saydam, 2015: 28-31).

4 Türkiye’de elektronik imzanın hukukî ve teknik yönleri ile kullanımına ilişkin esasları düzenleyen 15.01.2004 tarih ve 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu’nun 4. maddesinde güvenli bir elektronik imzada bulunması gereken çeşitli özellikler belirtilmektedir. Bu standartlara bakıldığında;

- a) Münhasıran imza sahibine bağlı olan,
- b) Sadece imza sahibinin tasarrufunda bulunan güvenli elektronik imza oluşturma aracı ile oluşturulan,
- c) Nitelikli elektronik sertifikaya dayanarak imza sahibinin kimliğinin tespitini sağlayan,
- d) İmzalanmış elektronik veride sonradan herhangi bir değişiklik yapıp yapılmadığının tespitini sağlayan, imzaların elektronik imza olarak kabul edildiği görülmektedir. Dolayısıyla kamu kurumlarında bu şekilde kullanılan e-imzaların hukuki açıdan geçerliliği bulunmaktadır. Elektronik İmza Kanunu (2004). <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5070.pdf>, Erişim Tarihi: 13.02.2018.

EBYS'ye karşı genel olarak mesafeli duruşun nedenlerini toparlayacak olursak Bektaş ve Bir'in yapmış olduğu çalışma bir özet niteliğindedir. Bu çalışma kapsamında Marmara Üniversitesi'nin elektronik belge yönetim projesi kapsamında karşılaşılan temel sorunlara bakıldığında; iş süreçlerinin standartlaştırılmamış olması dolayısıyla çalışanların yasal dayanağı dikkate almaksızın bir üstünden gördüğü şekliyle işi yapması, yöneticilerin teknoloji kullanma becerileri, çalışanların geleneksel anlayışlardan vazgeçmemesi, belirli yaş üstü personelin teknolojiye karşı uyum sorunu, e-imzanın güvenilirliği konusunda endişeler, uygulamada ıslak imzanın e-imzaya göre yetkiyi ve makamı daha fazla hissettirmesi, yasal olarak bazı belgelerde hala ıslak imzanın istenmesi, sistemin başarısızlığına dair olumsuz inançların varlığı, teknolojiyi kullanan bireylerin ise yeni sistemi öğrenme konusundaki tutum ve davranışları, sürecin ilerlemesinde katkısı bulunmayan kişilerin, sistemin başarılı olmasıyla kendilerine pay çıkarma endişeleri gibi konular çerçevesinde sıralandığı görülmektedir (Bektaş ve Bir, 2016: 88). Bu sorunların varlığı, kurumsal açıdan hayati önem teşkil eden, belge yönetimini çağın yönetsel sistemlerinden uzak tutmak için yeterli değildir. Dolayısıyla sistem içindeki sorunları bilip bu doğrultuda hareket etmek en iyi yol olarak görülmektedir. Bektaş ve Bir, kamu personelinin EBYS'yi benimsemesi ve etkin bir şekilde kullanması için öncelikli olarak sisteme dair farkındalığının oluşturulması ve artırılması gerektiği konuları üzerinde durmuştur (Bektaş ve Bir, 2016: 88).

Kurumlarda Elektronik Belge Yönetim Sistemi Farkındalığının Artırılmasında Personel Eğitimi

Kurumsal yapılar içinde başarılı bir EBYS geliştirebilmek için önemli görülen bazı noktalar vardır. Bunları sıralayacak olursak (IRMT, 2009: 63); üst düzey yönetimin desteğini sağlanması, EBYS gelişimi için net bir vizyon ve strateji belirlenmesi, sürecin etkinliği açısından teknolojinin sadece %20'sini oluşturduğu gerçeğinin göz ardı edilmemesi, yeni sistemle birlikte çalışanların geçmişten farklı süreçlerde çalışması dolayısıyla değişim yönetimi sisteminin dikkate alınması, iş süreçleri ve çalışma şekillerinin değiştirilmesi, güçlü ve etkili elektronik kayıt politikaları ve prosedürlerinin oluşturulması, bilgilerin arşivlenmesi ve saklanmasında güncel ve kapsamlı bir sınıflandırma şemasının oluşturulması, devamlı iyileştirme adına düzenli izleme ve denetimin sağlanması gerekmektedir. Ayrıca bilgi işlem yöneticisinin EBYS'ye geçişte öncelikle geçmişte belge yönetim sisteminde görev alan kişilerden oluşan bir konsey oluşturması gerekmektedir. Birkaç alanda teknik yeterliliğe sahip küçük bir gruba gelişmekte olan teknolojilerin izleme ve tahmin etme görevini vermesi, özellikle iki veya daha fazla uygulamanın aynı teknolojiyi veya yaklaşımı kullanabilmesi durumunda, uygulamalar arasında önceliklen-

dirmenin, uyumun ve bağlantının sağlanması, gerekli teknolojiyi altyapıya eklemek ve uygulamaları geliştirmek için elektronik bilgi yönetim planının oluşturulması ve bu süreç içerisinde yer alan bölümlerin rollerinin ve sorumluluklarının gözden geçirilmesi gerekmektedir (Sprague, 1995: 46-47). Görülmektedir ki elektronik belge yönetimi için iyi bir sistemin kuruluyor olması yeterli değildir, temel dönüşüm insan faktörü üzerinden gerçekleşmektedir. Bu doğrultuda ilk yapılacak olan çalışanların teknolojik dönüşümlere karşı tutumunun belirlenmesidir. Akabinde kurumsal düzeyde çalışan bireylerin eğitim ihtiyaçları belirlenmelidir (Saydam, 2015: 28; Yalçınkaya ve Özdemir, 2016: 44).

EBYS geçmişteki kültürel yapıya büyük bir meydan okumadır. Çünkü bu sistemle muhatap olan kişilerin yeni yazılımın nasıl çalıştığına dair bilgi sahibi olması ve bunu başkalarına açıklayabilmesi gerekmektedir. Bunu yapabilmek adına süreç içerisinde yer alan üst yönetim ve çalışanların farkındalığı sağlanmalıdır (Gregory, 2005: 85; IRMT, 2009: 64). EBYS'nin yeni getirilen bir sistem olmasından kaynaklı bazı kullanıcılarda bu sistemin işlerini kolaylaştırmak yerine zorlaştıracığı ve kendileri için tehdit oluşturacağı algısı belirmiştir. Bu yüzden sistemin iyi çalışabilmesi için personel farkındalığı yanı sıra kullanıcı kabulü de önem arz eden bir diğer öğedir (Johnston ve Bowen, 2005: 136). Literatürde dile getirilen sıkıntılara da bakıldığında kurumsal çalışanların hem farkındalığını artıracak hem de kabullenmesini sağlayacak en iyi yol, etkin bir eğitim sisteminin benimsenmesi olduğu dikkat çekmektedir.

Elektronik belge yönetiminde kullanıcı eğitimi, hem yüksek düzeyde hem de gerekli dikkati göstererek çeşitli yollarla yapılabileceği gibi sadece eğitimin yürütülmesi (yapılmış olması için yapılması) olgusu için dikkatsizce gerçekleştirilmesi muhtemeldir. Çoğu zaman doğrudan kullanıcı eğitimleri düzenlenmez. Doğrudan eğitim yerine sistemin geliştiricileri tarafından bir kılavuz hazırlanır. Bu kılavuzla kullanıcının temel olarak yeni sistemi tanımasında ve işlevlerini yerine getirmesinde yeterli olacağı varsayılır. Ancak potansiyel kullanıcılar, karmaşıklığı ve hacimsel olarak büyüklüğünden dolayı bu kılavuzlara ilgisiz kalırlar ve okumak dahi istemezler. Doğrudan kullanıcı eğitimi ise ilgili konu hakkında eğitimin olduğunu göstermek için yüzeysel olarak yürütülebilmesi nedeniyle iyi bir çözüm değildir (Leikums, 2012: 23).

EBYS için verilecek olan eğitimlerde öncelikli hedef sistemin nasıl kullanılacağına anlatılması olmamalıdır. Bu eğitimlerle, kullanıcıların değişimden kaynaklanan korkularını gidermek adına, sistemin kullanılması halinde iş süreçlerinin nasıl pratikleşeceği anlatılmalıdır. Bunu yaparken değişim yönetimi sürecini kullanmak kişilere yeni sistemi daha kolay benimsetmek için faydalı bir yol olarak görülmektedir (Johnston ve Bowen, 2005: 136).

Elektronik belge yönetim sistemlerinin kavranmasına ilişkin bire bir

eğitimler, sınıf ortamında sunulan eğitimlerden ziyade mümkün olduğunca uygulamalı alanda yapılmalıdır (Saydam, 2015: 28). Çünkü sınıf ortamında sorulamayan soruların etkin bir şekilde cevaplanması bu eğitimler sayesinde gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca eğitimci kullanıcının özel ilgi alanları yönünde eğitilmesini sağlar (Johnston ve Bowen, 2005: 137). Böylece bire bir eğitimler, sistemi kullanan bireylerin zorlanmadan öğrenmesi sağlanırken; elektronik sistemin daha yoğun kullanıldığı birimler için kurumsal yapı içinden seçilecek bireylerin özel ilgi alanları yönünden belirlenmesi kolaylaştırır.

Kurumsal yapılar çerçevesinde EBYS eğitimlerinin sadece belirli bir kesime (arşivciler, belge yöneticileri, yöneticiler ve bilgi teknolojisi çalışanları) değil tüm çalışanlara verilmesi, sistemin etkin çalıştırılabilmesi için faydalı olacaktır. Tüm çalışanların sürece dâhil edilmesinin diğer faydaları ise; kurumsal anlamda yeni uygulamaların erken benimsenmesi, günümüz kullanıcılarıyla birlikte gelecekte kullanma potansiyeline sahip kullanıcıların sisteme dâhil edilmesi ve tüm çalışanların sisteme dair yeterli bilgi ve beceriye sahip olması şeklinde ortaya çıkacaktır (Saydam, 2015: 30). Ancak bütün çalışanlara EBYS hakkında aynı eğitimin verilmesi uygun olmayacaktır. Çalışanlara verilecek kurslar; yüz yüze eğitimler, web toplantıları ve/veya çevrimiçi eğitimler olarak çeşitlenebilir. Ayrıca çalışanların sistemle ilgili karşılaştıkları sorunları anında çözüme ulaştırmak için kullanıcı kılavuzları ve yardım masası şeklinde destek hizmetler verilerek eğitimin sürekliliği sağlanabilir (IRMT, 2009: 64).

EBYS için verilen eğitimlerde üst yöneticilerin hem öğrenmek hem de öğretmek gibi iki sorumluluğu bulunmaktadır. Kurumsal anlamda elektronik belge yönetiminde yeni sistemi kavrayabilecek, teknik ekibe (bilgi işlem, arşiv ve yazı işleri sorumluları) ihtiyaç duyması yanı sıra üst yönetimin EBYS'yi benimsemesi de önemli bir öge olarak görülmektedir. Üst yönetimin sistemi kullanma eğilimi alt grupta yer alan personelinde sistemi benimsemesini kolaylaştıracağı gibi sistemin faydalarının da farkına varılmasını sağlayacaktır. Ancak uygulamalarda üst yönetim sürece kişisel olarak dâhil olmayabilir. Üst yöneticinin, elektronik sistemi entegre etme adına, yönetimde etkin çalışan bir proje ekibini (teknik ekibi) yetkilendirmesi, istenen sonuçlara ulaşılması için önemli bir unsur (Gregory, 2005: 82-85) olarak görülürken yöneticinin tüm süreç boyunca, özellikle de uygulama sırasında, projeye bir miktar ilgi göstermesi veya destek vermesi gereklidir. Çünkü projeye yönetici tarafından gösterilmeyen ilgi ve destek, kullanıcıların bu sistemi kullanma eğilimlerini azaltacaktır (Leikums, 2012: 23-24). Ayrıca EBYS'nin teknolojik gelişmelerden çok fazla etkilenen bir yapıya sahip olması dolayısıyla özellikle bilgi sistemi yöneticisinin (bilgi işlem departmanı), çeşitli departmanları ve departman yöneticilerini eğitmesi ile elektronik belge yönetimi stratejisinin ve

teknolojik altyapının geliştirilmesinde işbirliği yapma konusunda ikna etmesi gerekmektedir (Sprague, 1995: 46).

EBYS'lerin kullanımı konusunda personel için el kitaplarının (kılavuzların) yayımlanması ve eğitimler düzenlenmesi yeterli olmayacaktır. Başarılı bir EBYS uygulanmasında gerek sistemlerin gerekse kullanıcılar üzerinde denetimlerin sağlanması gerekmektedir (Odabaş, 2009: 8). EBYS dönüşüm sürecine etki eden bir diğer faktör ise etkili iletişimdir. İlgili konuda verilecek bilgilendirme ve eğitimlerde tercih edilecek olan etkili iletişim, yeni sisteme karşı mesafeli duruşun ya da ortaya çıkacak olumsuz düşüncelerin önüne geçecektir (Saydam, 2015: 29). Personelin EBYS farkındalığının ve eğitiminin önemi literatürde bu denli vurgulanırken yapılacak eğitimlerin niteliğinin belirlenmesi ve eğitimlerde çalışanlar ile etkili iletişime geçilip geçilmediğinin tespit edilmesi bir çeşit gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Türkiye’de Elektronik Belge Yönetim Sisteminde Farkındalık Eğitimleri

Türkiye’de EBYS uygulamalarında e-Yazışma Projesi geliştirme sürecinde pilot olarak belirlenen Kalkınma Bakanlığı bünyesinde Demirtel ve Bayram tarafından 2014 yılında gerçekleştirilen çalışmada sistemin farkındalığının sağlandığına ilişkin çeşitli olumlu görüşler ortaya çıkmıştır. Kamu kurumlarında elektronik belge yönetim sisteminin kullanılmasının kurum içi verimliliği artırması yanı sıra kişisel, kurumsal ve toplumsal faydaları olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmaya göre elektronik belge yönetiminin; kişisel faydalar açısından ilgili evraka kolay erişim ve süreçlerin kolaylaşması, kurumsal faydalar açısından yazılı resmi iletişimin kolaylaşması ve kayıt sisteminin sağlıklı hale gelmesi ve toplumsal faydalar açısından mevzuatta tanımlı formlara uygun şekilde yazışma yapılmasını sağladığı yönünde artıları olduğu ön plana çıkmıştır. Yine bu çalışmada belge yönetimindeki bürokratik süreçlere ilişkin aksaklıklar incelenerek, kurumların EBYS’ye geçmesiyle birlikte belge yönetimindeki bürokratik yüklerin azaltılarak iş süreçlerinde verimliliğin sağlanacağı düşünülmektedir (Demirtel ve Bayram, 2014: 97-100). İlgili çalışmada EBYS eğitimleri konusuna vurgu yapılmasa da personelin sistem hakkındaki kısmen olumlu görüşlerinin bulunması, ilerleyen süreçlerde Türkiye’deki diğer kamu kurumlarında da önemli gelişmelerin sağlanacağı yönünde ümit verici bir gelişmedir. Türkiye’deki kamu kurumları için 2015 yılında (2007 yılındaki versiyonunda) çeşitli değişikliklere gidilerek geliştirilen TS 13298 Standardı; elektronik belge üretim, yönetim ve arşiv sistemini teknik açıdan ele almış ve standart bir yapı oluşturmayı hedeflemiştir. Ancak her iki versiyonda da bürokratik ve psikolojik engeller göz ardı edilmiştir. Dolayısıyla bir önceki başlıkta da belirtildiği üzere farkındalık ve eğitim ko-

nularının birbirlerini tamamlayıcı nitelikte olması, bürokratik ve psikolojik engelleri gidermek adına, kamu kurumlarının bu süreçte EBYS'lerin etkinliğini sağlayacak eğitim faaliyetlerine ara vermemesini gerektirir.

Türkiye'deki kamu kurumlarında, EBYS'nin yönetim sürecine getireceği kolaylıkların, güven ilişkisi çerçevesinde kabullenilmesini sağlamak adına farkındalığın oluşturulmasına katkıda bulunan çeşitli eğitim uygulamalarına rastlanmaktadır. Bunlara bakıldığında çeşitli bakanlıkların (İçişleri Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Kültür Bakanlığı, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı gibi), bakanlıklara bağlı müdürlüklerin ve üniversitelerin (Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Kafkas Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Iğdır Üniversitesi gibi) EBYS hakkında hizmet içi eğitimler verdiği, kılavuz yayınladığı, eğitim amaçlı kullanıcı erişimine açık videoların sistemlerinde yer aldığı görülmektedir. Ayrıca kurumsal sitelerinde kullanıcıların EBYS'ye ilişkin sorunları hakkında teknik sorumlularla iletişime geçebileceği telefon numaraları ve e-mail adresleri verilmiştir. İlgili kurumlar tarafından bu yöntemlerin birinin ya da bir kaçının birlikte kullanıldığı görülmektedir.

Ankara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi tarafından, EBYS uygulamasına geçen ve geçecek olan kurumlarda, şirketlerde EBYS ve Arşiv uygulamalarında görevli olanlar ve görev alacaklar, EBYS yazılımı geliştiren firmalar, kurumsal düzeyde EBYS ve arşiv projeleri hazırlama konularında bilgi ve becerilerini geliştirmek isteyen kişi ve kuruluşlara (kamu kuruluşları, dernekler, vakıflar, meslek kuruluşları, birlikler, kooperatifler, özel sektör kuruluşları vb.) eğitim vermek amacıyla Elektronik Belge Yönetim Sistemleri ve Arşiv Uygulamaları Eğitimi düzenleneceği bildirilmiştir.⁵ Bu kapsamda Ankara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (AÜSEM) internet sitesinde, yeterli sayıya ulaşılması durumunda belirli bir ücret karşılığı kursların düzenleneceği belirtilmiştir.

Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektörde elektronik belge yönetimi ve arşivleme sistemleri konusunda yaşanan sıkıntıları gidermek adına Marmara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (MÜSEM) tarafından 14 Nisan 2018 tarihinde TS 13298:2015 ve Elektronik Belge - Arşiv Yönetimi Standardı Sertifika Programı adı altında bir sertifika programı düzenleneceği duyurulmuştur. Bu programın gereksinimi elektronik belge yönetiminde nitelikli belge yö-

5 Ankara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (2018). Elektronik Belge Yönetim Sistemleri (Ebys) ve Arşiv Uygulamaları Eğitimi, [http://www.ankusem.ankara.edu.tr/Egitimler/1442/elektronik-belge-yonetim-sistemleri-\(ebys\)-ve-arsiv-uygulamaları-egitimi](http://www.ankusem.ankara.edu.tr/Egitimler/1442/elektronik-belge-yonetim-sistemleri-(ebys)-ve-arsiv-uygulamaları-egitimi), Erişim Tarihi: 21.03.2018.

neticilerine duyulan ihtiyaçtır. Bu sertifika programı, kurum ve kuruluşlarda elektronik belge ve arşiv yönetimi ile ilgili süreçlerde çalışan personelin bilgi, beceri ve yetkinliklerini arttırmak amacıyla hazırlanmıştır.⁶ AÜSEM’de olduğu gibi MÜSEM’de de bu eğitimlerin belirli bir ücret karşılığı verileceği dile getirilmiştir.

Sonuç

Türkiye’deki elektronik belge yönetim sistemi 2000’li yılların başından itibaren gündeme gelmeye başlamıştır. E-devlet anlayışı ile birlikte gelen bir dizi yasal düzenleme ülkede sistemin kamu kurumlarında yaygınlaşmasının yolunu açmıştır. Ülkemizde gerçekleştirilen son düzenlemeler ile birlikte kamu kurumlarında elektronik belge yönetim sistemlerinin kullanılması zorunlu hale getirilmiştir. Bu zorunlulukla birlikte kurumlar sistemi yönetim yapılarına adapte etme telaşesi içine girmişlerdir. Yeni sistemin belge yönetimi açısından kolaylık ve kamu yönetiminin kırtasiyeciyi yanını yok edeceği bilinciyle hareket eden kurumlar bu sürece daha kolay adapte olmuştur. Gerek yurtdışı örnekleri gerekse yurtiçi örneklerinde olduğu gibi öncelikli olarak yasal ve sistemsal düzenlemeler üzerinde yoğunlaşmıştır. Ancak bu sürecin yürütülmesindeki önemli faktörlerden biri olan insan unsuru daha arka planda bırakılmıştır.

Türkiye’de kamu kurumlarında elektronik belge yönetim sistemlerinin uygulanmasında, genellikle personelin direnişine ve alışlagelmiş çalışma yöntemlerini değiştirme konusundaki isteksizliğine rastlanmaktadır. Özellikle geçmişten gelen alışkanlıkları olan kâğıt formatı belgelerin hala birçok kurumda kullanıldığı ve saklandığı unutulmamalıdır. Bu uygulamaların temelinde birçok farklı unsurlar bulunmaktayken en çok dikkat çeken unsurlar; sisteme karşı personelin farkındalığının sağlanamaması, sistemin online ortamlarda olması siber saldırılara maruz kalacağı düşüncesi çerçevesinde özellikle yetki/imza sahibi kişiler tarafından endişe ile bakılması ve en önemlisi eğitimsizlik/bilgisizlik dolayısıyla geleneksel yapıdan kopama şeklinde sıralanabilir. Dolayısıyla EBYS’nin kamu kurumlarındaki farkındalığının artırılmasına ve güvenli bir ortam olduğuna kullanıcıların inandırılması gerekmektedir. Bunu sağlamanın en iyi yolu da sistemle ilgili farkındalığı artıracak eğitimler verilmesidir. Bu eğitimlerin hangi koşullarda, hangi sıklıkta ve kimler tarafından verileceği ise farklı kültür, istek ve ihtiyaçları içinde barındıran

6 Marmara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (2018). TS 13298:2015 ve Elektronik Belge - Arşiv Yönetimi Standardı Sertifika Programı, <https://musem.marmara.edu.tr/programlarimiz/mesleki-gelisim-egitim-programlari/ts-132982015-ve-elektronik-belge-arsiv-yonetimi-standardi-sertifika-programi/>, Erişim Tarihi: 10.04.2018.

kamu kurumlarında farklılık sergileyeceği düşüncesindeyim. Bu yüzden her bir kurumun kendi kurumsal yapısı içinde istihdam ettiği personelinin elektronik belge yönetim sistemine dair ihtiyaç duyduğu bilginin ne olduğunu, güvenliğine dair endişelerinin neler olduğunu ve sisteme dair eğitimlerdeki beklentilerinin hangi yönde olduğunu tespit etmek adına bir araştırma yapması gerekmektedir. Bu doğrultuda personelin istemleri üzerine eğitimler düzenlenmelidir. Çalışmada da dile getirildiği üzere Türkiye’de çeşitli kurumların EBYS sistemine ilişkin eğitimler ve eğitim videoları düzenledikleri veya kılavuzlar yayımladıkları görülmektedir. Ancak bu uygulamaların kamu çalışanlarının sisteme dair farkındalığını sağlamada ne kadar etkin olduğu bilinmemektedir. Önceden de değinildiği üzere gerek belge gerekse dokümanlarda kamu kurumlarının hala kâğıt basma yoluna giderek dosyalama sistemini yitirmemiş olması, yeteri kadar etkin olmadığına göstergesidir. Bu yüzden sistemin iyi çalıştırılabilmesi adına eğitimlerin etkinliğinin tespit edilmesi ivedilikle yapılması gerekenler arasındadır.

Kaynakça

- Adam, Azad (2008). *Implementing Electronic Document and Record Management Systems*, Boca Raton: Auerbach Publication.
- Akkaya, Mariye Umay (2016). “TS 13298: EBYS Denetimine Yeni Yaklaşımlar”, (Der. Fahrettin Özdemirci, Nevzat Özel, Tolga Çakmak, Zeynep Akdoğan ve Bahattin Yalçınkaya), *e-Beyas 2015 Sempozyumu Kurumsal Beklentilerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Bildiriler Kitabı*, Ankara Üniversitesi Belge Yönetim ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü, Ankara, s. 45-48.
- Ankara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (2018). Elektronik Belge Yönetim Sistemleri (Ebys) ve Arşiv Uygulamaları Eğitimi, [http://www.ankusem.ankara.edu.tr/Egitimler/1442/elektronik-belge-yonetim-sistemleri-\(ebys\)-ve-arsiv-uygulamaları-egitimi](http://www.ankusem.ankara.edu.tr/Egitimler/1442/elektronik-belge-yonetim-sistemleri-(ebys)-ve-arsiv-uygulamaları-egitimi), Erişim Tarihi: 21.03.2018.
- Arıkan, Derya (2012). TSE 13298 Elektronik Belge Yönetimi: Açıklamalarla Standardın Bir Özeti ve Elektronik İmza, <http://ab.org.tr/ab13/bildiriler/177.pdf>, Erişim Tarihi: 21.02.2018.
- Aydın, Cengiz (2005). Bilgi Teknolojilerinin Belge Yönetimine Etkisi ve Elektronik Belge Yönetimi, *Bilgi Dünyası*, 6(1), s. 89-97.
- Bailey, Steve and Jay Vidyarthi (2010). “Human-Computer Interaction: The Missing Piece of The Records Management Puzzle?”, *Records Management Journal*, 20(3), pp. 279-290.
- Bektaş, Mukaddes ve Berat Bir (2016). “Elektronik Belge Yönetim Siste-

- minin Kurumsallaştırılması ve İnsan Kaynaklarının Dönüşümüne Etkisi: Marmara Üniversitesi”, (Der. Fahrettin Özdemirci, Nevzat Özel, Tolga Çakmak, Zeynep Akdoğan ve Bahattin Yalçınkaya), *e-Beyas 2015 Sempozyumu Kurumsal Beklentilerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Bildiriler Kitabı*, Ankara Üniversitesi Belge Yönetim ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü, Ankara, s. 79-96.
- Bensghir, Türksel Kaya ve Ferda Topcan (2008). “Türkiye’de E-imza Altyapısı ve Kamu Kurumlarında Uygulanması”, *Amme İdaresi Dergisi*, 41(1), s. 95-111.
- Civelek, Dilek Yüksel ve Hamide Karahan Turan (2010). *Kurumlar Arası e-Yazışma Çalışma Raporu*, Devlet Planlama Teşkilatı Bilgi Toplum Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- Demirtel, Hakan ve Özlem Bayram (2014) “Elektronik Belge Yönetim Sistemlerinin Verimliliğe Katkısı: Kalkınma Bakanlığı Örneği”, *Bilgi Dünyası*, 15(1), s. 91-101.
- Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı (DPT) (2004). *e-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı (2003-2004)*, http://akgul.bilkent.edu.tr/DPT-BTD/yayin/KDEP_Kitapcik_092004.pdf, Erişim Tarihi: 10.02.2018.
- e-Dönüşüm Türkiye Projesi 2005 Yılı Eylem Planı (2005). <http://www.resmigazete.gov.tr/Eskiler/2005/04/20050401-12-1.htm>, Erişim Tarihi: 10.02.2018.
- Elektronik İmza Kanunu (2004). <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5070.pdf>, Erişim Tarihi: 13.02.2018.
- Government Records Service (2011). *Good Records Management Practices*, [http://www.grs.gov.hk/pdf/grmp_\(Eng\).pdf](http://www.grs.gov.hk/pdf/grmp_(Eng).pdf), Erişim Tarihi: 15.03.2018.
- Gregory, Keith (2005). “Implementing An Electronic Records Management System: A Public Sector Case Study”, *Records Management Journal*, 15(2), pp. 80-85.
- Güler, Ceyhan (2015). *Kamu Kurumlarında Elektronik Belge Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan Problemler: Teknik Şartnamelerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüş, Hatice (2016). “Kurumlarda EBYS ve Arşiv Çalışmaları, Yaşanan Sorunlara Genel Bir Bakış”, (Der. Fahrettin Özdemirci, Nevzat Özel, Tolga Çakmak, Zeynep Akdoğan ve Bahattin Yalçınkaya), *e-Beyas 2015 Sempozyumu Kurumsal Beklentilerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Bildiriler Kitabı*, Ankara Üniversitesi Belge Yönetim ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü, Ankara, s. 97-108.

- International Records Management Trust-IRMT (2009). *Training in Electronic Records Management, Module Planning and Managing Electronic Records Management Programme*. United Kingdom.
- Johnson, Judy J. ve James R. McElroy (1998). "Computer Based Records Management System Method", U.S. Patent No: 5,813,009, Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office, <https://patentimages.storage.googleapis.com/f5/aa/70/29796bdf15160d/US5813009.pdf>, Erişim Tarihi: 25.02.2018.
- Johnston, Gary P. and David V. Bowen (2005). "The Benefits of Electronic Records Management Systems: A General Review of Published and Some Unpublished Cases", *Records Management Journal*, 15(3), pp. 131-140.
- Kalkınma Bakanlığı (2016). e-Yazışma Teknik Rehberi Sürüm 1.3, Kalkınma Bakanlığı, Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı (t.y.). e-Yazışma Projesi, <http://www.e-yazisma.gov.tr/SitePages/eyazismaana.aspx>, Erişim Tarihi: 07.04.2018.
- Kandur, Hamza (1999). "Elektronik Arşivler ve Arşivcilik Mesleğinin Geleceği", (Der. Mustafa Akbulut ve Fatoş Subaşıoğlu), *Bilgi Çağı, Bilgi Merkezler ve Bilgi Teknolojileri Sempozyumu*, 7-8 Mayıs 1997: Bildiriler, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, s. 15-21.
- Kandur, Hamza (2006). *Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli (v. 2.0). Gözden Geçirilmiş 2 Basım*, Kitap Matbaacılık, Devlet Arşivler Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Kandur, Hamza (2011). "Türkiye'de Kamu Kurumlarında Elektronik Belge Yönetimi: Mevcut Durum Analizi ve Farkındalığın Artırılması Çalışmaları", *Bilgi Dünyası*, 12(1), s. 2-12.
- Kandur, Hamza (2016). "Kamu Kurumlarında Elektronik Belge Yönetimi: Güncel Sorunlar ve Geleceğe Yönelik Beklentiler", (Der. Fahrettin Özdemirci, Nevzat Özel, Tolga Çakmak, Zeynep Akdoğan ve Bahattin Yalçınkaya), *e-Beyas 2015 Sempozyumu Kurumsal Beklentilerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Bildiriler Kitabı*, Ankara Üniversitesi Belge Yönetim ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü, Ankara, s. 29-34.
- Klischewski, Ralf (2006). "Ontologies for E-Document Management in Public Administration", *Business Process Management Journal*, 12(1), pp.34-47
- Külcü, Özgür (2012). "Türkiye'de Kurumsal Elektronik Bilgi ve Belge Yönetimi Uygulamalarına Dönük Koşulların Değerlendirilmesi: 57 Örnek Kurumun Analizi", *Türk Kütüphaneciliği*, 26(1), s. 30-52.
- Külcü, Özgür, Tolga Çakmak ve Nevzat Özel (2013). "Kurumsal Bilgi Sistemleri İçerisinde Belge Yönetimi: Türkiye'deki Kamu Üniversi-

- telerinde Gerçekleştirilen Uygulamalara Yönelik Bir Durum Analizi”, *Bilgi Dünyası*, 14(2), s. 251-269.
- Leikums, Toms (2012). “Managing Human Factors in Implementing Electronic Document System in The Public Sector”, *Romanian Review of Social Sciences*, 2, pp. 21-30.
- Marmara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (2018). “TS 13298:2015 ve Elektronik Belge - Arşiv Yönetimi Standardı Sertifika Programı”, <https://musem.marmara.edu.tr/programlarimiz/mesleki-gelisim-egitim-programlari/ts-132982015-ve-elektronik-belge-arsiv-yonetimi-standardi-sertifika-programi/>, Erişim Tarihi: 10.04.2018
- Meijer, Albert (2001). “Electronic Records Management and Public Accountability: Beyond An Instrumental Approach”, *The Information Society*, 17(4), pp. 259-270.
- Odabaş, Hüseyin (2008). “Elektronik Belge Düzenleme Yaklaşımları ve Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarında Elektronik Belge Yönetimi”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), s. 121-142.
- Odabaş, Hüseyin ve Coşkun Polat (2008). “E-devlet Bilişim Sistemlerinde Kurumsal Bilgi ve Belge Yönetimi”, (Der. Ender Bilar ve Yaşargül Ekinci), Balkan Ülkeleri Kütüphaneler Arası Bilgi-Belge Yönetimi ve İşbirliği Sempozyumu: 5-7 Haziran 2008, Trakya Üniversitesi, Edirne, s. 236-246.
- Odabaş, Hüseyin (2009). Bilgi Kaynaklarının İşletiminde Elektronik Doküman Yönetimi ve Elektronik Belge Yönetimi Sistemlerinin Rolü, *Akademik Bilişim, 11-13 Şubat 2009*, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Orantes-Jimenez, Sandra-Dinora, Alejandro Zavala-Galindo and Graciela Vazquez-Alvarez (2015). “Paperless Office: A New Proposal For Organizations”, *Systemics, Cybernetics and Informatics*, 13(3), pp. 47-55.
- Önaçan, Mehmet Bilge Kağan (2012). “Kamu Kurumları Arasında Elektronik Belge Alışverişi İle İlgili Mevzuat ve Kamu Kurumlarında Yapılması Gerekenler”, *Bilgi Dünyası*, 13(2), s. 494-506.
- Önaçan, Mehmet Bilge Kağan, Tunç Durmuş Medeni ve Özlem Özkanlı (2012). “Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)’nin Faydaları ve Kurum Bünyesinde EBYS Yapılandırmaya Yönelik Bir Yol Haritası”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 85, s. 1-26.
- Özdemirci, Fahrettin (2001). “Belge Üretimi ve Kurumsal Bilgi Yönetimi”, 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu: Bildiriler (19-20 Nisan 2001:Hatay), Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği, s. 179-186.

- Özdemirci, Fahrettin (2003). "İlk Uluslararası Belge Yönetim Standardı: Ülkemiz Açısından Bir Değerlendirme", *Türk Kütüphaneciliği*, 17(3), s. 225-246.
- Saydam, Varol (2015). "Elektronik Belge Yönetimi Uygulamalarında Personel Farkındalığının Artırılması: Değişim Yönetimi Açısından Bir İnceleme", *İstanbul Üniversitesi Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi*, 3, s. 23-32.
- Solhan, Selman (2016). "Fizikselden Elektronik; Belge Yönetim ve Arşivleme Sürecinin Sürdürülebilirliği", (Der. Fahrettin Özdemirci, Nevzat Özel, Tolga Çakmak, Zeynep Akdoğan ve Bahattin Yalçınkaya), *e-Beyas 2015 Sempozyumu Kurumsal Beklentilerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Bildiriler Kitabı*, A.Ü. Belge Yönetim ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü, Ankara, s. 49-64.
- Sprague, Ralph H. (1995). "Electronic Document Management: Challenges and Opportunities for Information Systems Managers", *MIS Quarterly*, 19(1), pp. 29-49.
- Yalçınkaya, Bahattin (2014). *E-Devlet Üstveri Standardının Oluşturulması ve Türkiye İçin Modellenmesi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü: İstanbul.
- Yalçınkaya, Bahattin ve Lale Özdemir (2016). "Elektronik Belge Yönetim Sistemlerinin Kurum ve Kuruluşlarda Değişim ve Dönüşümüne İlişkin Bir Değerlendirme", *ÜNAK 2013 Konferansı Bilgi Sistemleri Platformlar Mimariler ve Teknolojiler 19-21 Eylül 2013 Bildiriler Kitabı*, (Edt. Güssün Güneş, Nevzat Özel ve Tolga Çakmak), Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği: Ankara, s. 35-47.
- Yıldız, Mete (2003). *Elektronik (e)-devlet Kuram ve Uygulamasına Genel Bir Bakış ve Değerlendirme*, (Der. Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür), *Çağdaş Kamu Yönetimi-1*, Nobel Yayınları: İstanbul, s. 305-327.
- Yılmaz, Mustafa (2012). *TS 13298 Standardı Işığında Elektronik Belge Yönetim Sistemleri*, <http://ab.org.tr/ab13/bildiri/71.pdf>, Erişim Tarihi: 21.02.2018.