

BİLGİ VE KAYIT YÖNETİMİ: BİR SANAYİ İŞLETMESİNDE BİLGİ VE KAYIT SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN MODEL ÖNERİSİ

Makale Başvuru Tarihi: 28.03.2018

Makale Kabul Tarihi: 18.04.2018

Nuran ÖZTÜRK BAŞPINAR

Dr. Öğretim Üyesi, Anadolu Üniversitesi

nbozturk@anadolu.edu.tr

Özet

Amaç: Çalışmanın amacı, örgüt yapısında ve bilgi ve iletişim teknolojisinde meydana gelen değişimler sonucu iş yükünde meydana gelen artışın özellikle -bilgi ve kayıt hacminde meydana gelen artışın- mevcut bilgi ve kayıt sistemi üzerinde oluşturduğu etkileri ortaya koymak ve bu etkiler sonucu ortaya çıkabilecek eksiklikleri ve/veya aksaklıkları tespit etmek ve uygulanabilir tedbirlerin alınmasına yardımcı olacak (şirketin örgüt yapısını göz ardı etmeden) önerilerde bulunmaktır.

Yöntem: Araştırma sistem analizi yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. İşletmenin bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken görüşmeler, örgüt şemaları, akış diyagramları, örnek formlar ve raporlar ve gözlemden yararlanılmıştır.

Bulgular: Örgütün yapısında ve bilgi teknolojisinde meydana gelen değişimlerin iş yükünde, bilgi ve kayıt hacminde artışa neden olduğu belirlenmiştir. Mevcut bilgi sisteminin yapısı merkezi değildir. Sistem Otomasyon bölümünün kurmay olması, danışma bilgisi sağlayan ve karar vermeyi kolaylaştıran bir birim olarak örgütlenmesi bölümlere ayırmada karşılaşılan bir çelişkidir. İşletmede tüm birimleri kapsayan ve tüm birimlerce kullanılan ortak dosyalama sistemi geliştirilip uygulanmamıştır. Arşiv için gerekli büyüklükte ve uygun yer ayrılmamıştır. İşletmede çok fazla rapor ve yazı kullanılması tespit edilen diğer sorundur.

Anahtar Kelimeler: Bilgi ve kayıt yönetimi, Büro, Sanayi işletmesi.

Bilgilendirme: Bu çalışma Bilgi ve Kayıt Yönetimi (Bir Sanayi İşletmesinde Bilgi ve Kayıt Sisteminin Geliştirilmesine İlişkin Model Önerisi) adlı doktora tezinden üretilmiştir.

INFORMATION AND REGISTRATION MANAGEMENT: A MODEL SUGGESTION FOR THE DEVELOPMENT FOR AN INFORMATION AND REGISTRATION SYSTEM IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Abstract

Objectives: The purposes of this study are to exhibit the effects of the increase on the work loads in the existing information and registration system caused by the changes because of the changes in the information/registration system and to suggest some solutions that can help the company in taking cautions for the deficiencies and/or faults (without ignoring the structure of the company).

Method: The research was carried out by adopting the traditional system analysis. While collecting data about the existing information and registration system, the interview, organization charts, flow diagrams sample forms & reports and observation methods were benefitted.

Results: It was specified that the changes in the structure of the company and information technology have caused an increase of in the work load, the volume of information and registration transactions. The existing system is not central. It seems to be a paradox in departing the organization as the Department of System Automation is a staff unit providing advisory information and facilitating the processes of decision making. A filing system covering all departments of the company has not been developed and used. A required capacity has not been devoted for archiving. Using of excessive reporting and corresponding transactions is another problem detected.

Keywords: Information and registration management, office, industrial enterprise.

Acknowledgement: This study was derived from a PhD thesis titled A Model Suggestion Related to The Development of Information and Registration System in an Industrial Enterprise.

Giriş

İçinde bulunduğumuz 21. yy bilgi çağı, ekonominin temel girdisinin bilgi olduğu, bilgiye dayalı sektörlerin kurulduğu, teknolojik gelişmelerin bilgi odaklı yaşandığı bir dönem olma özelliğini taşımaktadır. Bu durum, işletme yönetimlerinin, bilgi sisteminin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalara, her konuda hızlı, doğru ve yeterli bilgi alışverişine, verinin hızla elde edilmesi ve işlenmesine, depolanarak yönetim karar mekanizmalarına ışık tutacak düzeye getirilmesine önem vermelerine neden olmuştur. Bilindiği gibi veri, kendisinden bilgi çıkarılan hammaddedir. Veri tek başına bir anlam taşımaz (Hariharan ve Khaneja, 2003: 38). Bilgi ise karar verme sürecini güçlendirecek biçimde verilerin akılcı bir biçimde analiz edilmesi, manipülasyonu ve sunulduğu ile ortaya çıkan sonuçtur. Karar ve değer oluşturmayı sağlayacak bilgi, maliyeti ve bedeli olan bir güç kaynağıdır. Bilgi, kişisel ve kurumsal kararların temelini oluşturur (Anameriç, 2005:27).

Günümüz işletmelerinin yönetimi için karar, karar için de bilgi en önemli ögedir. Ancak tüm veriler yöneticilerin faaliyetlerini yürütebilecekleri belirli ve anlamlı bilgileri oluşturmamaktadır. İşletmelerin başarısı zamanlı ve doğru bilgi üretmeye bağlıdır. Bir başka deyişle diğer tüm kaynaklar gibi bilgi de yönetilmelidir. Farklı disiplinler bilgi yönetimiyle ilgili farklı sorunlara çözüm getirmeye çalışmakta ve bu yaklaşımlar da bilgi yönetimi tanımlarına yansımaktadır. Yapılan tanımlarda farklı meslek gruplarının bilgi yönetiminin değişik yönlerini (nesne olarak bilgi yani belge, hesaplama, işletme yönetimi, teknoloji, vd.) vurguladıkları gözlemlenirse de tanımlarda çoğunlukla kodlanmış ve belgeler üzerine aktarılmış bilgilerin yönetimi üzerinde odaklanıldığı görülmektedir (Tonta, 2004:8).

ABC Firması 1969 yılında İstanbul'da faaliyete geçmiştir. Bugün 6 fabrika ve onların yan kuruluşlarından oluşmaktadır. İçecek sektöründe faaliyet gösteren işletme Türkiye'nin en güçlü dağıtım ağlarından birine sahiptir. Kuracağı yeni ortaklıkla Türkiye'de 10 yıllık bir süre içinde 400 milyon dolar tutarında yatırım yapılması öngörülmektedir. Üretim kapasitesi 220 milyon litre/yıldır. 3600 ton/yıl plastik kasa üretim kapasitesi ve toplam 408 çalışanı vardır. Çalışmanın amacı, örgüt yapısında ve bilgi ve iletişim teknolojisinde meydana gelen değişimler sonucu iş yükünde meydana gelen artışın -özellikle bilgi ve kayıt hacminde meydana gelen artışın-mevcut bilgi ve kayıt sistemi üzerinde oluşturduğu etkileri ortaya koymaktır. Daha sonra bu etkiler sonucu ortaya çıkabilecek eksiklikler ve/veya aksaklıklar tespit edilerek ve uygulanabilir tedbirlerin alınmasına yardımcı olacak (şirketin örgüt yapısını göz ardı etmeden) önerilerde bulunulacaktır.

Geliştirilen önerilere dayalı olarak revize edilecek bilgi ve kayıt yönetim sistemiyle; hizmetlerin, daha güvenilir ve daha az hata ile çalışması ve örgütün yönetim basamaklarında yer alan yöneticilerin ve/veya personelin verecekleri kararlarda ihtiyaç duydukları doğru ve güvenilir bilgilere gerektiği zaman ve yerde ulaşabilmeleri ve kullanılabilmesi sağlanacaktır. Örgüte en uygun dosyalama sisteminin belirlenmesine çalışılarak ve kullanılan sistemden geliştirilen sisteme geçiş için öneriler getirilecektir.

1. Literatür Özeti

İşletmelere her gün belki de binlerce veri ulaşır. İşletmelerin iç ve dış kaynaklarında oluşan olayların gözlemlenmesi ve kaydedilmesi sonucu ya da yine iç ve dış kaynaklardan alınan notlar, raporlar, telefonlar, faksler, sözlü ya da yazılı istekler, mesajlar, formlar ya da diğer belgeler, bilgisayar çıktıları işlenip kullanıma sunulmadığı sürece bilgi niteliği kazanamaz. Toplanan verilerin düzenlenerek mevcut koşullarda ve gelecekte kullanılabilir hale getirilmesi gerekir. Bunun için bilgilerin sınıflanması, sıralanması, depolanması, yeniden erişilmesi ve raporlar, yazışmalar, faturalar gibi şekillerde çıktıya dönüştürülmesi gerekir. Bu işlemlerin yerine getirildiği mekânlar ise genellikle büro olarak adlandırılır.

İyi tasarlanan bir büro sistemi en iyi bilgiyi, doğru bir şekilde, doğru zamanda, doğru kişilere ve en düşük maliyetle ulaştırarak verilecek kararların kalitesini yükseltir, faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini artırır (Bhatia, 2007: 62). Büro ortamlarında yaratılan belgelerin (veriler, büro ya da arşiv belgeleri) yönetimi de bilgi yönetiminin bir parçasıdır (Tonta, 2004: 5). Bilgi üretme ve dağıtma yeri olarak her büro, bilgi sisteminin bir alt sistemi olarak faaliyet gösterir (Alter, 1999: 9). Bilgi sisteminin temel işlevi çeşitli kaynaklardan toplanan bilgileri biriktirmek, belirli amaçlara göre işlemek ve gereksinim duyulduğunda, doğru zamanda ve doğru biçimde sunabilmektir. İşletmelerde her yıl çok sayıda kayıt ve bilgi depolanmaktadır. Kayıt ve bilgilerin sayıca artması, daha çok bilgiye gereksinim doğması ise bilgi depolamanın önemini de artırmaktadır. Bürolarda üretilen veya bürolara dışarıdan ulaşan verilerle işlenmiş verilerin oluşturduğu her türlü belgeye kolay erişilecek ve emniyetle saklanması sağlayacak şekilde depolanması çok önemlidir (Pillai ve Bagavathi, 2014:96).

Bilgi sistemi bir örgüt ile ilgili hem veri hem de bilgiyi insanlara sağlayan herhangi bir sistemdir. Bu sistem örgütün yaşaması ve gelişmesi için örgüt yönetiminin gerek duyduğu bilgiyi sağlar. Essays (2013) sistemi "bir

veya daha fazla amacı başarmak için birbirleriyle etkileşim içinde bulunan ve birbirlerini tamamlayan herhangi bir bileşen grubu” olarak tanımlanmaktadır. Laudon ve Laudon (2001:7) ise “iş örgütlerinde karar almak ve yönetsel fonksiyonları desteklemek için bilgiyi toplayan, işleyen, depolayan, dağıtan ve parçaların oluşturduğu bütüne bilgi sistemi denir” demektedir.

İşletmelerde doğru bilgiyi sağlayacak olan bilgi yönetiminde sistem yaklaşımı; problemleri ele alıp, analiz etmede bir yaklaşım türüdür. Burada bilgi yönetimi açısından sistem tanımlanmaya çalışılırsa “sistem, belli bir faaliyeti başaracak biçimde bir araya getirilmiş birbiriyle ilişkili işlemler ağını” ifade eder. Başka bir deyişle, sistem bir etkinliği yerine getirmek için belirlenmiş bütünleşik işlemler ağıdır.

Bilgi sistemleri yöneticilere ve çalışanlara problemleri analiz etmelerinde, karmaşık sorunları çözmelerinde ve yeni ürünler oluşturmalarında yardımcı olmaktadır. Her örgütün farklı fonksiyon ve hedeflere sahip ve değişik alt sistemlerden oluşan bir bilgi sistemi vardır. Bu alt sistemler örgütün yönetimine bilgi desteği sağlar. Böylece yönetim tipik olarak başlıca sistemlerinin her birini bir bilgi sistemi ve sistemlerin toplamını da yönetim sistemi olarak kabul eder (Kallaus veKeeling, 1996: 101; Parker, 1993:6).

Bilgi yönetimi; Amerikan Üretim ve Kalite Merkezi tarafından bilginin ortaya çıkması ve değer yaratması için doğru zamanda ve doğru insana yayılmasını sağlamak için sistematik yaklaşımlar olarak tanımlanmıştır (Buckman, 2004: 17). Bilgi yönetimi insanların bilgiye erişim ve bilgi yönetimiyle ilgili karşılaştıkları sorunlarını çözmek için uğraşmaktadır. Bilgi yönetimi aslında yönetim fonksiyonlarının bilgi ile ilgili çalışmalara uygulanmasıdır. Bilgi yöneticisi yönetim sürecinde yönetim fonksiyonlarını gerektiği biçimde yerine getirerek bilgiyi yönetir.

Bilgi yönetiminin önemli bir alanı kayıt yönetimi olarak adlandırılır. Bu alan daha çok bilginin saklanması ve erişimiyle ilgilidir (Terry, 1970:311) İşletmelerde kayıt yönetimi fonksiyonu beş temel amaca hizmet etmektedir. Bu amaçlar; güncel karar verme ihtiyaçlarına cevap verilmesi, örgütsel kaynakların nasıl sağlandığının ve kullanıldığının belgelenmesi, örgütün, örgüt çalışanlarının ve hizmet sunulan kitlelerin haklarının korunması, örgütün tabi olduğu mevzuata uygun davranıldığının belgelenmesi ve tarihsel süreç içerisinde örgütsel devamlılığın izlenebilmesi şeklinde sıralanabilir (Kandur, 2011:3). Bilgi yönetiminin başarısı, etkin kayıt yönetimini gerektirmektedir (Özdemirci, 2001:6).

Herhangi bir yöneticinin başarısı ise yönetim fonksiyonlarını ne ölçüde yerine getirdiğine bağlıdır. Bu da büyük ölçüde bilgi gereksinimlerinin karşılanma derecesine bağlıdır (Doswell, 2013:16). Zira her yönetim fonksiyonu karar almayı içerir ve karar süreci de doğru, zamanlı, eksiksiz ve yerinde bilgi ile desteklenmelidir. Bu bağlamdaki bilgi kavramı geniş ve kapsamlıdır; yönetimin örgütün her bölümündeki bilgi üzerindeki çabalarını kapsar ve karar vermenin bilgi yönetiminde gerekliliğini ortaya koyar.

Sistem analizi bilindiği gibi herhangi bir şeyin kendisini oluşturan parçalara ayrılması ve yönetimin çeşitli nedenlerden dolayı duyduğu ihtiyaçları karşılayacak daha iyi uygulamaların olup olmadığının bu parçalar üzerinde yapılacak araştırmalarla tespit edilmesidir. Daha etkin bir sistem geliştirmek ve yönetimde karşılaşılan sorunları çözmek için yapılması gerekli olan problem çözme ve araştırma çalışmalarının tümü sistem analizi olarak adlandırılmaktadır. Başka bir anlatımla, sistem analizi bir örgüt ya da sistem içindeki etkileşim ağının incelenmesi ve sistemin amaçlarını daha etkin olarak gerçekleştirmesi için yeni ve daha iyi yöntemlerin araştırılması ve geliştirilmesi sürecidir (Sarıoğlu, 1984:54) Sistem analizinde kullanılan geleneksel yöntemin temel düşüncesi, sistemi bir bütün olarak ele almasıdır. Bütünsel yaklaşım, sistemi oluşturan parçaların, parçalar arası ilişkilerin ve çıkacak sorunların birbirinden ayrılamayacağını kabul eder. Bu modelde yaşam döngüsü temel adımları baştan sona en az bir kez izleyerek gerçekleştirilir.

Sistem analizinde ilk adım problemin belirlenmesi ve amaçların tanımlanmasıdır. Daha sonra sistem ihtiyaçlarının analizi yapılarak, önerilen sistem tasarlanmaktadır. Buna göre işletmede bilgi ve kayıt hizmetlerini yürüten birimlerin yararlandığı bilgi ve kayıt sisteminin analizini oluşturan adımlar aşağıda ele alınmıştır.

Sistem analizini gerektiren nedenlerin başında; artan iş yükü karşısında bilgi ve kayıt sistemine dayalı işlerde karşılaşılan herhangi bir sorunun olup olmadığı, işlerin en az hatayla ve aksamadan yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi gereği vardır. Mevcut bilgi sisteminin analizini yapmadan hata ve/veya aksayan yönleri doğru olarak tespit etmek mümkün değildir.

2. Yöntem

Araştırma geleneksel sistem analizi yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Görüşme, gözlem, işlem ve doküman analizi, birleştirici uygulama tasarımı ve model oluşturma teknikleri kullanılmıştır. Sistem geliştirmede sistem

hayat devri yaklaşımı örnek alınmıştır. Bu nedenle sistem analizi çalışmasında öncelikle mevcut sistem analiz edilmiştir. Daha sonra ortaya çıkan bulgulara göre daha etkin bir sistem geliştirmek ve yönetimde karşılaşılan sorunları çözmek için yeni ve daha iyi yöntemler araştırılmış ve geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında söz konusu örgütün bilgi ve kayıt hizmetlerini veren ve bu hizmetlerden yararlanan birimler ve ilişkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Sistem analizinin yapılabilmesi için mevcut sistem hakkında toplanan bilgiler doğrultusunda hem geliştirilmesi düşünülen bilgi ve kayıt sisteminden nelerin beklendiği ortaya çıkarılmış hem de mevcut problemlerin belirlenmiştir. İşletmenin bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken görüşmeler, örgüt şemaları, akış diyagramları, örnek formlar ve raporlar ve gözlemden yararlanılmıştır. Söz konusu bu kaynakların seçilmesinde içinde bulunulan koşullar, zaman, maliyet ve çalışma koşulları gibi faktörler etkili olmuştur.

Araştırmada; işletmenin örgüt yapısında kullanılmakta olan, bilgi/iletişim teknolojisinde ve iş yükünde meydana gelen değişikliklerin mevcut bilgi ve kayıt sistemi oluşumunun etkin çalışması için yeni düzenlemelere ihtiyaç doğurduğu varsayılmıştır. Mevcut bilgi ve kayıt yönetim sistemindeki eksiklikleri, aksaklıkları giderirken mevcut örgüt yapısının da incelenmesi gerektiği, mevcut sistem analizi sırasında yetkililerle yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bilgilerin gerçek uygulamaları yansıttığı varsayılmıştır.

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için ilk önce mevcut durum tespitine yönelik olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Örgütün bilgi ve kayıt yönetiminde amaç nedir? Manuel sistemden dijital kayıt sistemine geçiş çalışmaları ve yeni yapılanma bilgi ve kayıt sisteminin tasarım amacındaki beklentileri farklılaştırmış mıdır?
- Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin etkileşim içinde bulunduğu örgüt içi ve örgüt dışı birimler nelerdir?
- Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin hizmetlerin gerçekleştirilmesinde yeri ve önemi nedir, sistem yöneticilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde midir, teknik açıdan yeterli donanım ve yazılıma sahip midir?
- İnsan kaynakları açısından karşılaşılan herhangi bir sorun var mıdır, birimlerde arşiv görevlisi var mıdır, örgütteki bilgi ve kayıt sistemi görevlileri hizmet içi ve dışında belge, dosyalama ve arşivcilik eğitimlerine hangi tarihlerde ve ne kadar süreyle katılmışlardır?
- Dosyalama sistemi var mıdır?
- Bilgiye erişim hızı ile kullanılan teknolojinin ilişkisi hangi yöndedir?
- Örgüte gelen ve giden yıllık belge sayısı nedir, oluşan belgeler nerede korunmaktadır?
- Arşiv malzemesi hangi tür materyalden meydana gelmiştir, arşive devralınan belgeler düzen içinde korunmakta mıdır?
- Örgütte arşiv için yeterli büyüklükte yer ayrılmış mıdır, ayrılan yer ısı, rutubet, havalandırma, aydınlatma ve benzeri açılardan uygun mudur, yangına, su baskınına, hırsızlığa, kimyevi ve biyolojik tahrip unsurlarına karşı tedbirler alınmış mıdır?

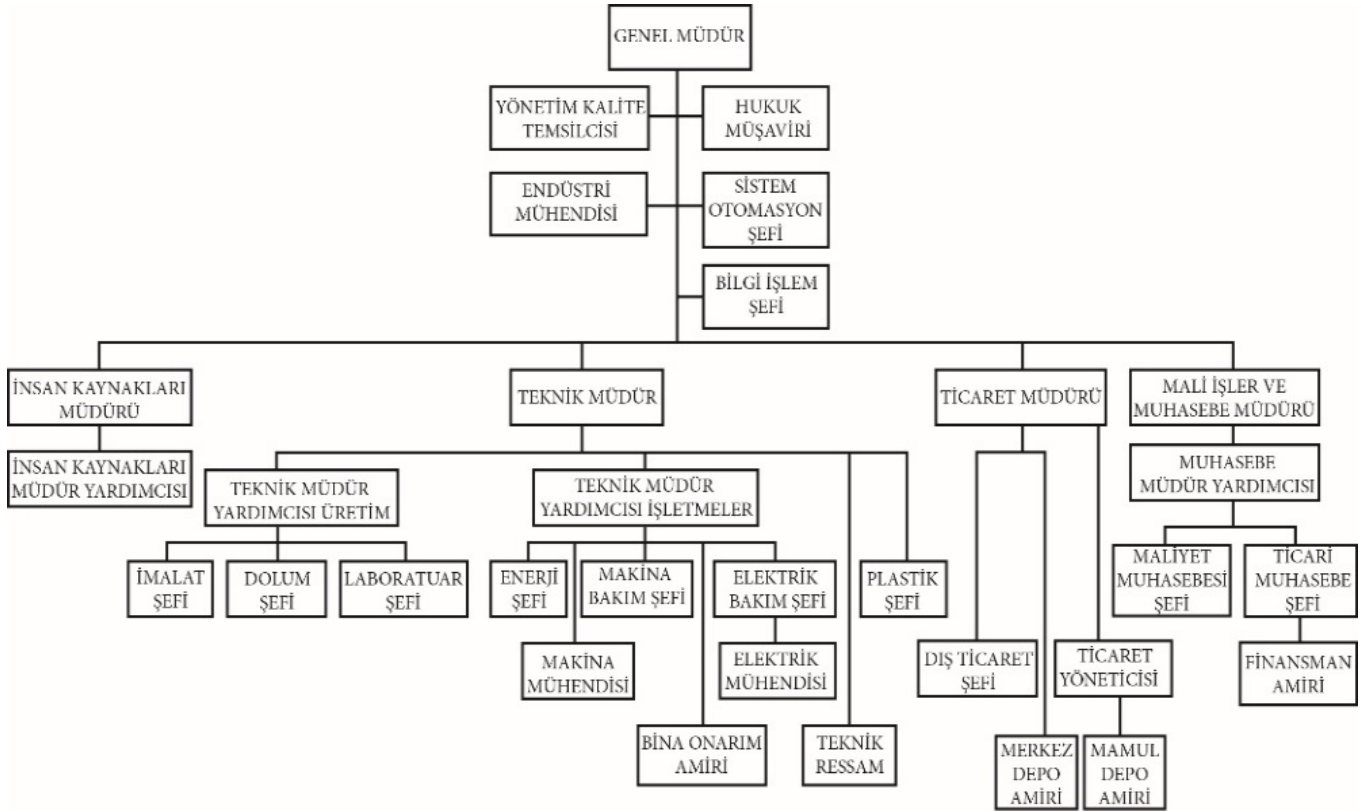
İkinci etapta ise kullanılan bilgi ve kayıt sisteminin geliştirilmesinde neler önerilebilir sorularına yanıt aranmıştır:

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

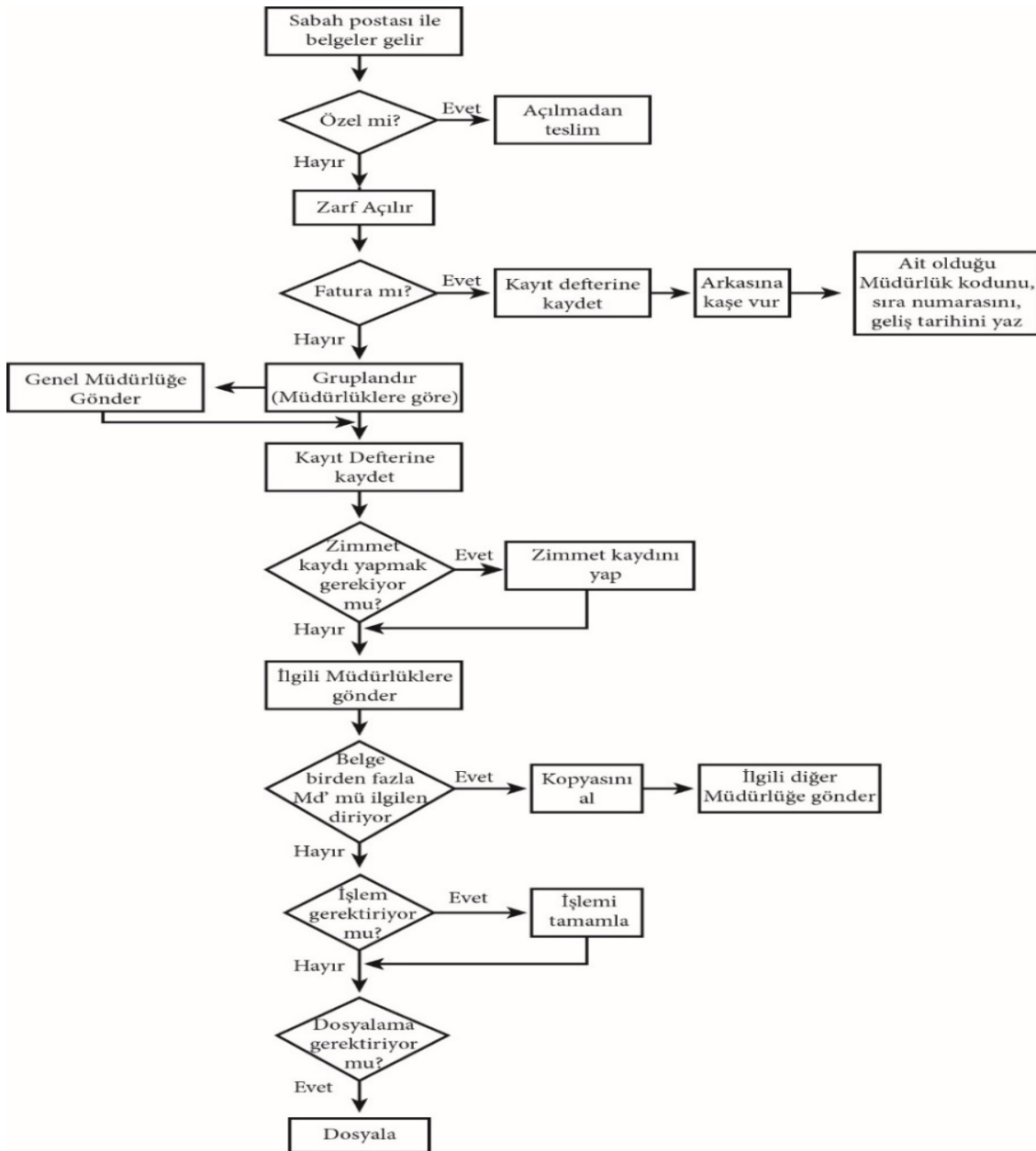
Mevcut bilgi ve kayıt sistemi hakkında bilgi toplarken en çok kullanılan ve en önemli bilgi kaynağı karşılıklı görüşmeler olmuştur. Bunun nedeni ise örgütün bilgi ve kayıt sistemi hakkında güncel ve yazılı kaynakların kısıtlı olmasıdır. Bu bakımdan örgütün farklı birimlerinde çalışan personelin bilgilerinden faydalanmaya ve bunun da en iyi görüşmeler yoluyla yapılacağına karar verilmiştir. Görüşmelere bilgi ve kayıt sistemiyle doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan yöneticilerle başlanmıştır. Çünkü üst yönetimin bilgi sistemlerinin ve bilgi

teknolojilerinin stratejik bir silah olarak kullanılabilmesine tam anlamıyla inanması gerekmektedir (Demirhan, 2002:123) Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin analizi için yararlanılan bir diğer bilgi kaynağı da örgüt şeması olmuştur. Mevcut örgüt şeması Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1: Mevcut Örgüt Şeması



Süreç iyileştirmenin temelinde eski yöntemleri bırakarak yeni faaliyetler oluşturmak yer alır. Bunun için literatürde süreç iyileştirme stratejileri geliştirilmiştir. Bu stratejilerden biri akış diyagramları hazırlamaktır. Kendall ve Kendall (2014) veri akış şeması, bir sistemin grafiksel temsildir ve belirli sayıda simge ile tasvir edilen işlemler verilerin akışını gösterir demektir. Veri akış şeması iyileştirilerek gereksiz faaliyetleri ortadan kaldırmak mümkün olur (İnce vd., 2013:245, 246). Mevcut manuel gelen belge akışı aşağıda Şekil 2'de verilmiştir.

Şekil 2: Manuel Gelen Belge Akışı

Bilgi toplamada son derece önemli bir kaynak olan örnek formlar/dökümler ve raporlarda incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonucu hangi formların hangi birimler tarafından hangi sıklıkla (günlük, haftalık, aylık vb.) hazırlandığı, hazırlanan birimden bir başka birime iletiliyorsa bunun hangi birimler arasında olduğu formların üzerinde yer alan tüm bilgilerin kullanılıp kullanılmadığı ve formların içermesi gereken başka bilgilerin olup olmadığı gibi sorulara cevap aranmıştır. Etkin bir kayıt yönetimi için de gerekli olan form ve rapor yönetimi, aslında, ISO 9001 Kalite Belgesi alımında da zorunlu bir uygulamadır (Kömekçi, 2005:4).

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

3. Bulgular

Araştırma bulgularına göre mevcut bilgi ve kayıt sisteminin amacı çok genel olarak ifade edilirse "örgütün çalışmasını ve sürekliliğini sağlamaktır" denilebilir. Genel olarak belirtilen bu amaç biraz daha açılırsa şu şe-

kilde ifade edilebilir: Doğru ve güvenilir bilgiye dayalı olarak, örgüte bağlı tüm birimlerde personelin görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak ve ayrıca yöneticilerin doğru ve zamanında karar almalarına yardımcı olmak.

Örgüte hizmet vermekte olan bilgi sisteminin yapısı merkezi değildir. Merkezi işlem birimi ve merkezi bir veri tabanı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bilgi sistemindeki veri ve/veya bilgiler birimlerdeki dosya ve/veya dijital ortamlarda kalmakta tümü bir merkeze aktarılamamaktadır. Bu nedenle, erişimde istenilen zamanda ve hızda olamamaktadır. Çift yönlü veri ve/veya bilgi iletişimi tam olarak sağlanamamıştır. Söz konusu örgütte işlerin yürütülebilmesi için bir yandan ihtiyaç duyulan bilginin üretilip, ihtiyaç duyulan yer ve zamanda kullanılmasını sağlayacak personele, diğer yandan üretilen bilginin son kullanıcısı olan ve gerektiği zaman bilgi üreticilerine hammadde niteliği taşıyan verilerin toplanmasında görev yapacak personele ihtiyaç vardır. Sistem otomasyonda görev yapan personelin büyük bir kısmı uzman statüsünde görev yapmaktadır. Mevcut bilgi ve kayıt sisteminin son kullanıcıları ise örgütün farklı birimlerinde görev yapan personeldir. Bu kişiler aynı zamanda dosyalama ve arşivleme görevlerini yerine getirmektedirler. Ancak bilgi ve kayıt sisteminde görevli bu personel belge, dosyalama ve arşivcilik eğitimi gibi konularda hizmet içi ve/veya dışı herhangi bir eğitim almamışlardır. Birimlerde ayrıca dosya ve arşiv görevlileri de yoktur. Yalnızca Sistem Otomasyon personeli hizmet içi eğitimlerle bilgi edinme ve geliştirme fırsatını yakalamışlardır.

Mevcut bilgi sistemi analizi sonucu tespit edilen sorunlar ise beş temel başlık altında toplanabilir: Şirketin örgüt yapısından kaynaklanan, bilgi ve kayıt sisteminin etkin olmamasından kaynaklanan, donanım ve yazılıma ilişkin, form, yazı ve raporlara ilişkin ve personele ilişkin sorunlar.

İşletmenin örgüt yapısında zaman zaman değişiklikler yapılmış ve şirket politikaları sonucu bir takım yeni düzenlemelere gidilmiştir. Buna rağmen şirketin örgüt yapısında sorunlar vardır. Bir örgütte emir-komuta organı olarak görev yapacak birimler ile kurmay organı olarak görev yapacak birimlere ve aralarındaki ilişkilere açıklık getirilmesi gerekir. Sistem Otomasyon bölümünün işletmeye kurmay olarak bağlı olması, danışma bilgisi sağlayan, karar vermeyi kolaylaştıran bir birim olarak örgütlenmesi bölümlere ayırmada karşılaşılan bir çelişkidir. Bu bölümün sadece kurmay organ olarak kalması ise mevcut olanaklardan tam olarak yararlanılamaması sorununu gündeme getirmektedir.

İşletmenin biçimsel örgüt yapısı içinde daha çok yatay olmak üzere dikey ve dışa dönük iletişim kanallarının kullanıldığı görülmüştür. Ancak bilgisayar ve büro teknolojisi bütünleşik hale getirilmediği için iletişimde bazı aksamalar olduğu, farklı işlerin aynı anda yapılamamasına ve işlerde zaman zaman bir takım gecikmeler yaşanmasına neden olduğu görülmektedir.

Yapılan analiz sonucunda tespit edilen bir diğer sorun, mevcut bilgi ve kayıt sisteminin yapılandırılmasında tercih edilen modelin etkin bir şekilde kullanılamaması ve bu durumun personelin verimliliği üzerindeki olumsuz etkisidir. Mevcut bilgi sisteminin ürettiği bilgileri kullanan personele ilişkin sorunlar ise konu ile ilgili eğitim eksikliği ve bilgi ve kayıt sistemine dayalı işleri yürütmekle görevli personelin karşılaştığı aşırı iş yükü olarak özetlenebilir.

İşletmede tüm birimleri kapsayan ve tüm birimlerce kullanılan ortak bir dosyalama sistemi geliştirilip uygulanmamıştır. Birimler kendi bilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli dosyalama sistemleri geliştirmiş ve çeşitli adlarla dosyalar açmışlardır. Bir başka ifadeyle, dosyaları isimlendirmeye ilişkin standartlar geliştirilmemiş, dosya ve klasör adlarının seçimi son kullanıcılara bırakılmıştır. Örgütte belli bir dosyalama sistemi olmayışı sonucu, dosya ve klasörlere verilen adlar yalnızca o an için anlamlı olmaktadır. Aradan birkaç hafta geçtikten sonra ismi verenin kendisi dahi o ismin ne anlama geldiğini hatırlamayabilmektedir. Böyle bir durumda, örgüt içinde çalışan diğer kişiler için bu isimlerin herhangi bir zamanda herhangi bir anlam ifade etmesi de doğal olarak beklenemez. Buna bir de kimi kayıt ve belgelerin dijital ortamda, kimi kayıt ve belgelerin kâğıt üzerinde manuel olarak dosyalanarak saklandığı gerçeği eklenince durum daha da zorlaşmıştır. Belgeler genellikle yanlış dosya ve klasörlere konmakta ve belge gerekli olduğunda da bulunamamaktadır. Dosyalama ile ilgili kişiler gerek belgelerin dosyalara konulması (girilmesi), gerekse dosyalara konulan (girilen) belgelere erişebilme açısından tereddütte düşmekte, zaman kaybetmektedirler.

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

İşletmede ağırlıklı olarak optik olmayan formlar kullanılmaktadır. Bu nedenle optik olmayan formlardan ana sistemin veri tabanındaki dosyalara aktarılmak için yapılan veri girişleri el ile yapılmakta ve gözden kaçırma ya da hatalı veri girişi yapma ihtimali çoğalmaktadır. Ayrıca, veri girişi yapanların rutin ve uzun zaman alan bu işi yapmaları için verimliliği üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır.

İşletmede çok fazla rapor ve yazı kullanılması tespit edilen bir diğer sorundur. Kimi zaman yazılı bir cevap gerekmediği, telefon ile ya da yüz yüze görüşme ile sorun çözülebildiği halde cevap yazılmakta, bazı belgeleri hazırlama alışkanlığı ihtiyaç sona erdikten sonra sürdürülmektedir. Bir başka noktada raporların dağıtımında da dağıtım listesi sadece bu bilgiye ihtiyaç duyan kişilerin adlarını içermelidir. Oysa pek çok raporun üretimine başlandığı günden itibaren aynı kişi ve birimlere gittiği ve oluşan değişiklikler sonucu bu kişi ve birimlerin kimi raporları görmelerine ve saklamalarına gerek olmadığı için raporları hiç okumadan bir köşeye koydukları gözlenmiştir.

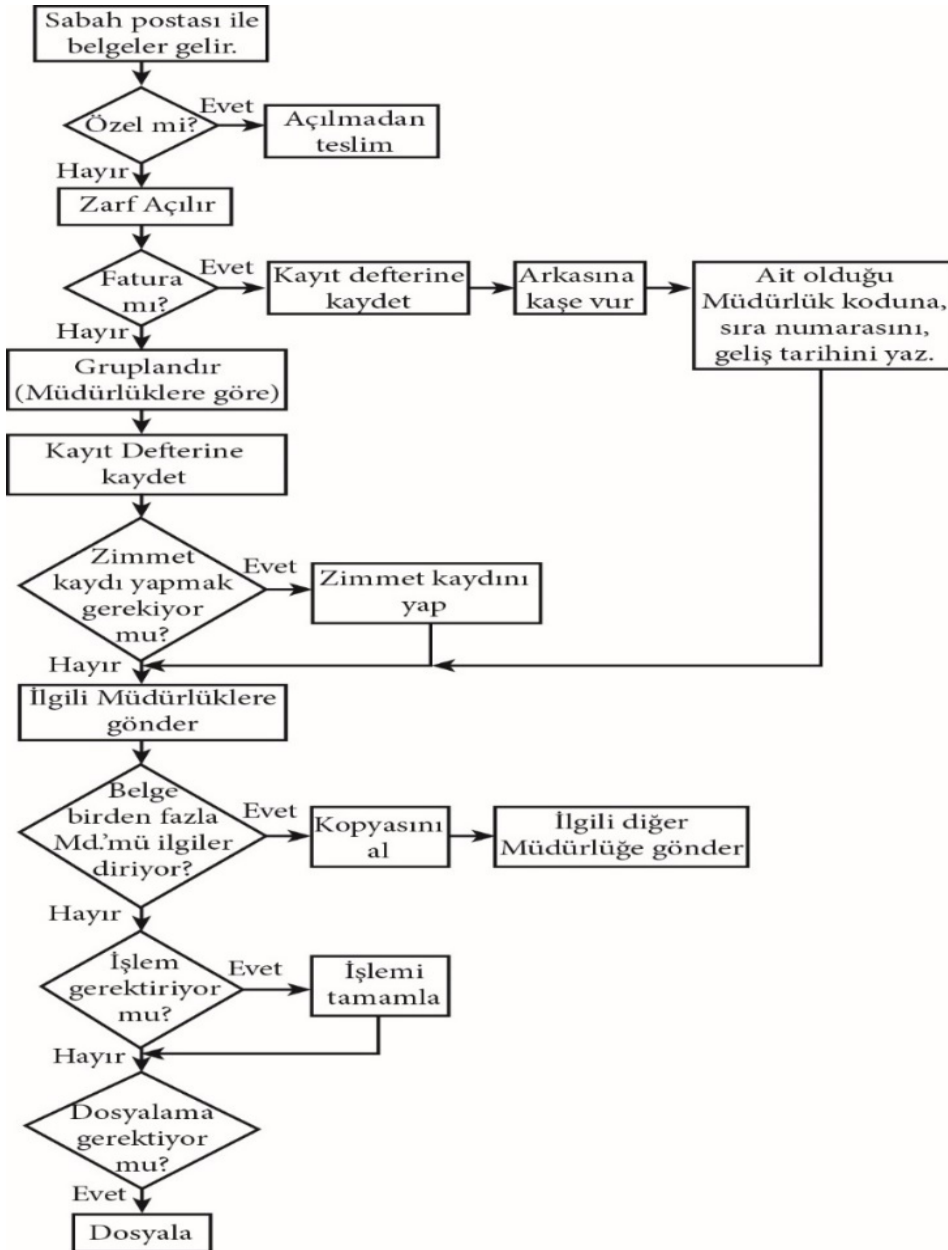
Örgütte kuruluşundan bu yana gerek kapasite yetersizliği, gerekse ekonomik ve teknik ömürlerini doldurmuş olmaları nedeniyle merkezdeki donanım aşamalı olarak değiştirilmiştir. Söz konusu bu değişiklikler yapılırken yıllara göre artan donanım ihtiyacı ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerde dikkate alınmıştır.

Sonuç

Sonuçta; örgütün yapısında ve bilgi teknolojisinde meydana gelen değişimlerin iş yükünde, bilgi ve kayıt hacminde artışa neden olduğu belirlenmiştir. Bu artış sonucu ortaya çıkan eksikliklerin giderilmesi için bir model önerisinde bulunulmuştur. Önerilen modelde yeni bilgi ve kayıt sisteminin belirlenen sorunları gidereceği düşünülmüştür. İşletmenin mevcut bilgi ve kayıt sistemini ilgilendiren sorunları gidermenin yolları sadece bilgi ve kayıt sisteminin kurulmasında seçilen yapıya, donanıma veya yazılıma bağlı değildir. Bunların yanı sıra örgütün yapısı da problemlerin çözümünde dikkate alınması gereken önemli bir faktördür. Bu nedenle yeni bir örgüt yapısı ve bu örgüt yapısına bağlı olarak geliştirilen bilgi ve kayıt sistemi önerilmiştir. Yeni bilgi ve kayıt sistemi yapısına göre ise belge akışı ve dosyalama sistemi ile ilgili öneriler getirilmiştir. Sıralanan öneriler ve ayrıca tespit edilen diğer sorunlara yönelik öneriler de aşağıda ele alınmaktadır.

Sistem Otomasyon birimi işletme içinde oluşturduğu hizmet birimiyle pek çok önemli işi aksatmadan yerine getirmeye çalışmaktadır. Ancak söz konusu işlerin planlanması, üretilmesi ve son kullanıcılara iletilmesinde bazı sorunların yaşandığı görülmektedir. İşletmeye yeni bir örgüt yapısı önerilerek, yeni yapı ile mevcut sistemde tespit edilen sorunların giderilmesi amaçlanmıştır. Önerilen bu yapıda Sistem Otomasyonun işletmeye bağlı ve Genel Müdürlüğe karşı sorumlu bir emir-komuta organı haline getirilmesi böylece bilgi ve kayıt sisteminin merkezi olması amaçlanmıştır. Önerilen yapıda Sistem Otomasyonunun görevi kendisine bir ağ ile bağlı birimlerin zamanında ve en az hata ile kendi fonksiyonlarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmelerini sağlayacak koşulları oluşturmak ve birimler arası koordinasyon için bilgi alışverişinde bulunmaktır. Sistem Otomasyona bağlı birimlerin günlük ya da dönemsel işlemlerinin merkezi olarak denetlenmesi, birimlerin daha iyi yönetilmesini sağlayacaktır. Böylece hizmet kalitesinin sürekli daha iyi hale getirilmesi mümkün olacaktır.

Geliştirilen Bilgi ve Kayıt Sistemi yapısına göre gelen belgelerin tümünün genel müdürlüğe gitmesine de gerek yoktur. Bu zaman ve emek kaybına neden olmaktadır. Genel Müdürlüğe sadece doğrudan o birime gitmesi gereken belgeler gitmelidir. Bu durum aşağıda Şekil 3 de gösterilmiştir.

Şekil 3: Önerilen Gelen Belge Akışı

Ayrıca, işletmeye Bilgi ve Kayıt sistemi yapısına göre işletmenin tüm birimlerinde kullanılabilir ve hatta bu işletmeye bağlı, uğraşı alanları ve ihtiyaçları aynı olan ve bu konuda işletme ile benzer sıkıntıları paylaştığı tahmin edilen ve/veya öğrenilen diğer şirketlerde de aynen uygulanabilecek bir dosyalama sistemi önerilmiştir. Bu sistem; iletişim ve belge erişimi kolaylığı sağlayacak olan, ileride genişlemeye elverişli bir yapıda ve önerilen örgüt yapısını göz önünde bulunduran bir dosyalama sistemidir.

Önerilen dosyalama sistemi numaralı dosyalama sistemidir. Altı sayıdan oluşan klasör ve dosya adlarında ilk üç sayı klasörü son üç sayı dosyayı tanımlamaktadır. Bu klasör ve dosya numaralarının içerdiği ve/veya içerebileceği konular dosya planında belirtilmiştir. Bununla beraber yönetim, hukuk, insan kaynakları gibi temel fonksiyon ve/veya faaliyet konuları hemen ayırt edilebilecek şekilde 100 ile başlayan tüm sayılar yönetim, 200 ile başlayanlar hukuk, 300 ile başlayanlar insan kaynakları gibi sınıflandırılmıştır.

Önerilen sisteme göre 101.000 YÖNETİM klasörünü göstermekte bu klasöre dâhil olabilecek dosyalar 101.101 Danışma Raporları ... 101.108 Koordinasyon toplantısı şeklinde açılmıştır. Burada 101 sayısı YÖNETİM klasörünü ... 108 ise Koordinasyon Toplantısı dosyasını tanımlamaktadır. Bu sistemde 101.101'den 101.999'a kadar ihtiyaç durumuna göre dosya açılabilir.

Herhangi bir kullanıcı ihtiyaç duyduğu zaman ve ihtiyaç duyduğu klasör ve dosyayı açabilir. Ancak bu dosyalama sisteminde yer almayan ve yeni bir klasör ya da dosya açmayı gerektirdiğini düşündüğü bir konu olursa bu durumu Sistem Otomasyon Müdürlüğüne bildirmeli, kendi insiyatifi ile klasör veya dosya açmamalıdır. İlgili birim altında klasör veya dosya ve klasör kodu veya dosya kodu açma yetkisi Sistem Otomasyon müdürlüğüne ait olmalıdır. Bir birim tarafından klasör ya da dosya adının düzeltilmesi isteniyorsa bu istek Sistem Otomasyon müdürlüğüne bildirilmelidir.

Bilgi ve kayıt sisteminin son kullanıcıları olan her kademedeki personelle belirli dönemlerde görüşmeler yapılması da diğer bir öneridir. Bu görüşmeler özellikle sistemi kullanan ancak beklentilerine cevap bulamayan kişilerin karşılaştıkları sorunlara çözüm getirmek amacı ile yapılmalıdır. Ayrıca, personelin sistemi tanması ve/veya sistemde yapılması düşünülen değişiklikleri öğrenmesi için eğitim programları düzenlenmeli ve yılın belirli dönemlerinde bu programlar personelin anlayabileceği düzeyde verilmelidir. Ayrıca, Sistem Otomasyon yöneticisinin genel olarak işletme politikalarının, stratejilerinin, hedeflerinin belirlendiği toplantılara mutlaka iştiraki sağlanmalıdır ki bilgi sistemleri işletmenin stratejisini destekleyebilsin (Demirhan, 2002:123)

Arşivlik belgelerin korunması içinde en temel ihtiyaç iyi tasarlanmış ve donanmış depolardır. İşletmede en kısa zamanda yeterli büyüklükte, ısı, rutubet, havalandırma, aydınlatma ve benzeri açılardan uygun, dosyaların belli bir düzen içinde korunduğu, yangına, su baskınına, hırsızlığa, kimyevi ve biyolojik tahrip unsurlarına karşı gerekli tedbirlerin alınacağı merkezi bir arşiv oluşturma çalışmasına başlanmalıdır. Arşive konusunda uzman elemanlar alınması ve arşivleme hizmetlerinde de alışılmışın dışına çıkılması da dijitalleşen dünyada bir zorunluluk halini almıştır (Rukancı ve Koç, 2010:20). Ayrıca, işletmedeki bilgi işleme, iletişim ve büro teknolojisinin makineleşmeden öte bütünleştirilmesi gerekir. Bunların dışında bilgi sistemlerine yapılan yatırımların oldukça maliyetli olduğu ve yapılan yatırımdan geri dönüşün pek mümkün olmadığı unutulmamalıdır (Demirhan, 2002:124).

Son söz olarak burada önerilen modelin, mutlak bir model olmadığı, söz konusu öneriler dışında, daha farklı çözüm önerileri ile de güncellenebilir olduğu söylenebilir. Zaten bu modelin esnek yapıda olması, gelişen dinamik ihtiyaçların karşılanması için gerekli görülmüştür.

Kaynakça

- Alabay, E., Ünüsan, N. (2008). “Okulöncesinde Bilgisayar Destekli Geometrik Şekil Kavramlarının Öğretimi” II. Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu, 16-18 Nisan 2008, İzmir.
- Alter, S. (1999). A General, Yet Useful Theory of Information Systems. *Communication of the Association for Information Systems*, 1, 1-70.
- Anameriç, H. (2005). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 45 (2), 25-43.
- Bhatia, R.C. (2007). Principles of Office Management. New Delhi: Lotus Press.
- Buckman, R. (2004). Building a Knowledge-Driven Organization. New York: McGraw-Hill.
- Demirhan, D. (2002). İşletmelerde Stratejik Bilgi Sistemleri Yönetimi ve Rekabet Üstünlüğü Elde Edilmesindeki Rolü. *Ege Akademik Bakış, Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, 2(2), 117-124.
- Doswell, A.(2013). Foundations of Business Information Systems. New York and London: Plenum Press.
- Essays, UK. (2013). Management Information Systems London Olympics. (<https://www.ukessays.com/services/example-essays/information-systems/management-information-systems-london-olympics.php?cref=1>) Erişim Tarihi: 06/02/2018.
- Harıharan, M. R., Khaneja, M. (2003). E-Knowledge Management Framework for Government Organization. *Information Systems Management*, Bahar, 38-48.
- İnce, A.R, Erol, Y., Karagöz, N. (2013). Bir Süreç İyileştirme Örneği Olarak Görüntü Arşivleme ve İletişim Sisteminin (Pacs) Değerlendirilmesi: Sivas Numune Hastanesi Uygulaması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 243-257.
- Kandur, H. (2011). Türkiye’de Kamu Kurumlarında Elektronik Belge Yönetimi: Mevcut Durum Analizi ve Farkındalığın Artırılması Çalışmaları. *Bilgi Dünyası*, 12 (1), 2-12.
- Keeling, L. L., Kallaus, N. F. (1996). Administrative Office Management. Ohio: Thompson/South Western.

Kendall, K. E., Kendall, J. E. (2014). *Systems Analysis and Design*, Upper Saddle River. NJ: Pearson.

Kömekçi, H. (2005). *Yerel Yönetimlerde Form ve Rapor Yönetimi: Tuzla Belediyesi Örneği*. Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Laudon, C. K., Laudon, P. J. (2001). *Essentials of Management Information Systems*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Özdemirci, F. (2001). “Belge Üretimi ve Kurumsal Bilgi Yönetimi”. 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu Bildiri Kitabı (179-186), Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.

Parker, C. S. (1993). *Management Information Systems-Strategy*. New York: McGraw-Hill.

Pillai, R.S.N., Bagavathi, V. (2014). *Office Management*. New Delhi: S.Chand Company Ltd.

Sarıaslan, H. (1984). Sistem Analizinin Temelleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 39 (1), 51-63.

Rukancı, F., Koç, H. (2010). Arşivcilikte Genel Tasnif Sistemi ve Bileşenleri. *Bilgi Dünyası*, 11 (1), 1-21.

Tonta, Y. (2004). “Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları”. Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu Bildiri Kitabı (55-68). Ankara: Ankara Üniversitesi Dil Tarih ve Coğrafya Fakültesi 50. Yıl Yayınları.

Terry, G. R. (1970). *Office Management and Control The Administrative Managing of Information*. Illinois: Richard D.Irwin.

Türk Standartları Enstitüsü (2009). “TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi” (<https://www.tse.org.tr/Icerik-Detay?ID=87&ParentID=62>) Erişim Tarihi: 07/02/2018.