

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETİMDE HABERLEŞME ARACI OLARAK
FORM VE RAPOR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı
DOÇ. DR. EYÜP G. İSPİR

Hazırlayan
HÜSEYİN DEMİRTOLA

T.C.
Yükseköğretim Kurulu
Dokümantasyon Merkezi

ANKARA-1987

ÖNSÖZ

İnsanlar, haberleşme araçlarından gerekli şekilde yararlanmak, devletle kendileri arasındaki haberleşme köprüsünün kısılmasını isterler. Bu haberleşme köprüsünün istenilen düzeyde olmayışı neden ile bugün devlet dairelerinde bürokrasi ve kırtasiyecilikten şikayetçi hale gelinmiştir. İşlerin gereğinden fazla işlem görmesi, dolayısıyla uzun zaman alışı hem çalışanı hem de iş sahiplerini huzursuz etmektedir.

Formlar ve raporlar yönetimin her safhasında çalışanı, çalıştırana kısaca toplumun her kesimini ilgilendiren konulardır. Nüfus cüzdanları, hasta sevk kağıdı, bonu, senet gibi şekil itibariyle basılı bir kağıt parçası olarak değerlendirilebilir. Fakat, işlemleri ve gerekli konular hakkında bilgi edinilmesi bakımından büyük bir öneme haizdirler.

Her alanda olduğu gibi yönetim alanında da teşkilat içerisindeki ilişkilerin aksamadan sürdürülebilmesi için bir takım kurallara ihtiyaç vardır. Yönetim de haberleşme aracı olarak kullanılan formlar ve raporlar yönetimi kolaylaştırır. Büyümeyi teşvik eder. Kırtasiyeciliği en aza indirmeyi, bürokrasiyi de ortan kaldırmayı amaç edindiği için işlerin basite indirilmesini sağlar.

Bu gün genel olarak evrak işleri idaresi, gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde başlı başına bir konu olmuştur. Evrak işleri idaresinin önemli bir kısmını kırtasiye teşvil etmektedir. Form ve raporlar, bu konu içerisinde ele alındığı için yönetimin, iş akışından iş takibine kadar yardımcı bir vasıtasıdır.

"Yönetimde Haberleşme Aracı Olarak Form ve Rapor"konulu Kamu Yönetimi, master mezuniyet tezimin hazırlanmasın da maddi ve manevi yardımlarını esirgemeyen, tez danışmanım sayın Doç. Dr. Eyüp İspir beye, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık İdaresi Yüksek Okulu hocalarıma, Devlet Planlama Teşkilatı, Türk Standartları Enstitüsü, Devlet Malzeme Ofisi, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu, personeli ve arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Hüseyin DEMİRTOLA

Ankara-1987

İÇİNDEKİLER

Önsöz	I
İçindekiler	III
Giriş	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞMEYE KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

A- YÖNETİMDE HABERLEŞME	3
1- Yönetimde Haberleşmenin Tanımı	3
2- Yönetimde Haberleşmenin Amacı	4
3- Yönetimde Haberleşmenin Önemi	4
a- Yönetimin Haber İhtiyacı	5
b- Yönetimde Haberin Değeri	6
(1)- Haberin Kalitesi	6
(2)- Haberin Zamanı	6
(3)- Haberin Miktarı	6
(4)- Haberin Maliyeti	7
B- YÖNETİMDE HABERLEŞMEDE KULLANILAN ARAÇLAR	7
1- Basılı Araçlar	7
2- Göze, Kulağa Hitap Eden Araçlar	8
3- Sosyal Faaliyetler	8
C- YÖNETİMDE HABERLEŞME SÜRECİNİN BASAMAKLARI	9
1- Haberleşme İçin Belirli Bir Kararın Alınması	9
2- Haberin Belirli Bir Yerden Başlaması	10
3- Haberin Gideceği Yerde Ulaşması ve Alıcıyı Etkilemesi	10

D- YÖNETİMDE HABERLEŞMEYİ ENGELLEYEN NEDENLER	11
1- Dil Güçlükleri	12
2- Düşünce Çevresi	13
3- Mesaj	14
4- Statü	14
5- Hiyerarşi	15
6- Teşkilatın Büyüklüğü	16
7- İhtisaslaşma	17
8- Coğrafi Uzaklık	17

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞME ARACI OLARAK FORMLAR

A- FORMLAR	19
1- Form Tanımı	19
2- Formların Amacı	20
3- Formların Yönetimdeki Yeri	20
B- FORM KONTROLÜ	33
1- Form Analizi	33
a- Teşkilat Metotlarının İncelenmesi	34
b- Bilginin Gerekliliği Hakkında İnceleme	35
c- Tesbit Edilen Bilgilerin İşlemi Hakkında İnceleme	35
2- Formların Geliştirilmesi	36
C- FORM STANDARDİZASYONU	37
1- Form Standardizasyonu Tanımı	37
2- Form Standardizasyonunun Amacı	38

3- Form Standardizasyonun Faydaları	38
4- Türkiye'de Form Standardizasyonu	38
D- FORM ÇİZİMİ	39
1- Standart Kağıt Normları	40
2- Hazırlanacak Kağıdın Rengi ve Özellikleri	41
3- Form Çiziminde Dikkat Edilecek Hususları	41
E- FORM BASIMI	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞME ARACI OLARAK RAPORLAR

A- RAPOR	44
1- Raporun Tanımı	44
2- Raporun Amacı	44
3- Raporların Özellikleri	45
a- Raporlar Açık ve Anlaşılır Olmalıdır	45
b- Raporlar Kısa, Öz ve Kapsamlı Olmalıdır	45
c- Raporlar'da Birlik ve Uygunluk Sağlanmalıdır	46
d- Raporlar Etkin Olmalıdır	46
e- Raporlar'da Dil ve Anlatım Birliği Sağlanmalıdır.....	46
4- Raporların Faydaları	47
5- Raporların Yönetimedeki Yeri ve Önemi	48
B- RAPOR YAZILMASI	48
1- Rapor Yazılmasında Kullanılan Kaynaklar	48
a- Yazılı Belgeler	48
b- Görüşmeler	49
c- Gözlemler	49

2- Rapor Yazılmasının Aşamaları	49
a- Gerekli Bilgilerin Toplanması	49
b- Toplanan Bilgilerin Sentez Edilmesi	50
c- Rapor Planının Hazırlanması	50
(1)- Rapor bölümlerinin Belirlenerek Makul Bir sıraya Dizilmesi	50
(a) Ön Bölüm	50
(a ₁)- Başlık Sayfası	50
(a ₂)- Önsöz	51
(a ₃)- İçindekiler	51
(b) Giriş Bölümü	51
(c) Yöntem (Materyal ve Metot) Bölümü	51
(d) Bulgular ve Tartışma Bölümü	51
(e) Sonuç, Öneriler ve Özet Bölümü	51
(f) Son Bölüm	52
(2)- Raporun Her Bölümüne Girecek Konuların Seçilmesi ..	52
(3)- Bölüm Başlıklarının Belirlenmesi	52
d- Raporun Taslak Halinde Yazılması	53
e- Rapor Taslağının İncelenmesi ve Geliştirilmesi	53
f- Rapora Son Şeklinin Verilerek Yazılması	53
g- Yazılan Raporun Kontrolü	54
C- RAPOR ÇEŞİTLERİ	54
1- İdari Raporlar	54
a- Faaliyet Raporu	55

-VII-

b- Malî Rapor (Bütçe Raporu)	55
c- Ekonomik Rapor	56
2- Teknik Raporlar	56
3- Tıbbî Raporlar	57
a- Hastalık Raporları	57
b- Tek Hekim Raporları	57
c- Sağlık Kurulu Raporu	57
d- Farik ve Mümeyyiz Raporları	58
e- Hacir Raporları	58
f- Irza Geçme Raporu	58
g- Otopsi Raporu	58
h- Geçici Rapor	59
i- Kesin Rapor	59
4- Hukuki Rapor	59
a- Cevaplı Rapor	60
b- Genel Durum Raporu	60
c- Basit Rapor	61
d- Gizli Sicil Raporu	61
e- Özel Gizli Rapor	61
f-Değerlendirme Raporu veya Tanıtma Raporu	62
g- İnceleme Raporu veya Genel Kuruluş Raporu	62
h- Ders Teftiş Raporu ve Sınav Raporu	62
i- Fezleke ve Soruşturma Raporu	62
DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	64

ÖNERİLER	67
EKLER (Yazı Kontrol Listesi)	71
KAYNAKÇA	73



GİRİŞ

Yönetim, ürettiği mal veya hizmetlerin kaliteli ve ekonomik olması yanında başka faktörlere de dikkat etmesi gerekir. Üretilen mal veya hizmetin kullanımında tüketici bürokrasi ve kırtasiyecilikten şikayet etmektedir. Günümüzde teşkilatların büyümesi faaliyetlerinin de genişlemesine sebep olmuştur. Bunun sonucu olarak da haberleşme açısından yüz yüze temas zamanla özelliğini kaybederek, bürokratik ilişkiler şahsi olmayan bir nitelik kazanmıştır. Haberleşme kanallarının yetersiz ve düzensiz oluşu, tüm yönetim fonksiyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Kamu ve özel sektörlerde, mal ve hizmetin planlanmasından ve üretiminden asıl amaç tüketiciyi tatmin etmektedir. Bu işlemler yapılırken bir takım idari faaliyetlerde bulunulur. Karar verme, planlama, pazarlama, kontrol gibi faktörlerin incelenmesi, işlerin basit ve çabuk görülmesi için form ve raporlar kullanılır. Bugün genel olarak evrak işleri kamu sektöründe ve özel sektörde başlı başına bir konu olmuştur. Evrak işleri, yönetimin karar verme işlemlerinden, denetim işlemlerine kadar geçen dönemlerde vaz geçilmeyen unsuru olup, iş akımından iş takibine kadar yönetimde haberleşmeye yardımcı bir eleman olmuştur.

İnsanlar, haberleşme araçlarından gerekli şekilde yararlanmak ve devletle kendisi arasındaki haberleşme köprüsünün kısalmasını isterler. Devlet dairelerinde bürokrasi ve kırtasiyecilik sonucu işlerin gereğinden çok işlem görmesi, uzun zaman alması yönetimi ve iş sahiplerini huzursuz etmektedir.

Form ve raporlar, yönetimin en yakın, en kolay, en kısa zamanda ve tatmin edici nitelikte haber veren vasıtılardır. Yönetimi iş sahibine en yakın yoldan birbirine bağlayan köprü, iyi düşünülmüş, araştırmalar sonucu elde edilen, ihtiyaca cevap verecek şekilde geliştirilmiş form ve raporlar sayesinde olur. Bu nedenle form ve raporlar yönetimin en rasyonel haberleşme araçları olarak kabul etmemiz mümkündür.

Yönetim de haberleşme araçlarından olan formlar ve raporlar üzerinde titizlikle durulması gereken bir konudur. Yönetim de haberleşmenin başarısı, form ve raporların açık ve anlaşılır olması ve haberleşme kanallarının iyi çalışması ile yakından ilgilidir.

Çalışmamızın amacı, yönetim de haberleşme aracı olarak kullanılan form ve raporların yönetim de önemli bir yerinin olduğunu ortaya koymaktır. Birinci bölümde yönetimde haberleşmeye kuramsal olarak yaklaşılmıştır. Bu bölümde, yönetim de haberleşmenin tanımı, amacı, önemi, yönetimde haberleşmede kullanılan araçlar, yönetimde haberleşme süresinin basamakları ve yönetim de haberleşmeyi engelleyen nedenler üzerinde kısaca durulmuştur. İkinci bölümde ise formlar ele alınarak formların tanımı, amacı ve yönetimdeki yeri kısaca belirtmiş, form kontrolü, form standardizasyonu, form çizimi ve form basımı anlatılmıştır. Üçüncü bölümde ise, raporlar ele alınarak, raporların tanımı, amacı, özellikleri, faydaları ve yönetimdeki yeri belirtmiş, rapor çeşitleri ve yazılması anlatılmıştır.

Çalışmalarımız da mülakat ve gözlem yöntemleri kullanılmıştır. Değişik kurumlar da kullanılan formlar ve raporlar'dan örnekler seçerek konu araştırılmıştır. Bazı yöneticilerle görüşmelerimiz de konunun önemi üzerinde bir görüş birliğine varılamamıştır. Bunun da nedeni ise yönetimde haberleşme aracı olarak bilgisayarları kullanma isteğidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞMEYE KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

A- YÖNETİMDE HABERLEŞME

1-Yönetimde Haberleşmenin Tanımı

Her teşkilatın amacı, en yüksek verimlilikle çalışmak, ekonomik kaybı önlemek ve çalışan görevli personelin kişisel gelişimini sağlamaktır.

Yönetimin amacı ise, teşkilatta görevli kişilerin çalışmalarını ortak bir amaca yöneltmek, önderlik etmek ve bunların kontrolünü sağlamaktır.

Teşkilatta çalışmaya başlayan bir kişi, amaçlarını, davranışlarını hangi kurallara göre ayarlayacağını ve karşılaştığı problemlere çözüm yolları ararken hangi yollardan yararlanacağını haberleşme yolu ile öğrenir. Otorite, görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ancak haberleşme yardımı ile mümkün olur. Üst düzeyden alınan kararların aşağı kademelere ulaşması, söz konusu kararlara gösterilen tepkilerin tekrar üst düzeye çıkması yönetimde iyi ve açık haberleşmenin varlığını ortaya koyar.

Yönetimde haberleşme kişilerin ve teşkilatın yaşamlarında önemli rol oynar. Kişiler arasında ilişkilerin başlaması, sona ermesi ancak birbirleriyle haberleşme sonucu ortaya çıkar. Haberleşme olmadan teşkilatta üyelerin belirli bir amaç veya amaçlara yönelik olarak uyumlu çalışmaları düşünülemez.

Bir teşkilat, bir birlerine haberleşme kanalı ile bağlanmış, karar merkezi ve uygulayıcı merkezleri bulunan haberleşme ağından ibarettir.

Yönetimde haberleşme, çeşitli kişiler ve gruplar arasında haberleşme olmadan yönetim faaliyetlerinin gerçekleşeceği düşünülemez. Bunun için, bir teşkilatta yönetimin gerçekleşmesi için haberleşme yönetiminin temel taşıdır, diye tanımlayabiliriz.

2- Yönetimde Haberleşmenin Amacı

Haberleşme, yönetim fonksiyonlarının (amaçların belirlenmesi, politika tayini, planlama, teşkilatlandırma, komuta, koordinasyon, kontrol) faaliyetleri için gereklidir. Teşkilatın bütününe ait fikir ve amaçların üst kademeden alt kademelere kadar ulaştırılması ihtiyacı, diğer taraftan arzu edilen sonuçların sağlanması için yönetim fonksiyonları arasında daima rasyonel bir haberleşme sisteminin bulunmasını gerektirir. Bunun için haberleşmeyi yönetim fonksiyonları içinde saymamız yerinde olacaktır.

Yönetimde haberleşmenin amaçlarını şu şekilde özetlememiz mümkündür.

-Amaçların, doğru ve tutarlı olmasını sağlamak.

-Teşkilatın ana politikasına ilişkin kararlar alınmasına yardımcı olmak.

-Alınan kararların ve direktiflerin hiyerarşinin bütün kademelerine iletilmesini sağlamak.

-Otorite ve sorumlulukların belirlenmesine yardımcı olmak.

-Personelin tepkisini ve çeşitli fikirlerini yönetime iletmek.

-Faaliyetlerin belirlenmesi, planların geliştirilmesi ve bu planların uygulanmasını sağlamak.

-Bütün personeli teşkilatın ana hedeflerinden haberdar etmektir.

3-Yönetimde Haberleşmenin Önemi

Her teşkilat bir çevre içinde yaşar ve bu çevreyi meydan getiren kişi, grup ve kuruluşlar devamlı ilişki kurmak ve onlarla devamlı haberleşmek zorundadır. Haberleşme gerek insanlar arasındaki işbirliğinin, gerekse bu iş-

birliğinin bir sonucu olarak teşekkül eden teşkilatların temelini oluşturur. Yönetim, teşkilatın amaçlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için çeşitli, haberleşme araçları (form, rapor, telefon, ilan, bildiri, radyo, televizyon ve benzeri gibi) haberin çıktığı yerden, uygulamaya kadar geçen dönemlerde yönetim de önemli bir yer teşkil eder.

"Haberleşmeden söz edebilmek için, haberleşme süresinde mesaj kaynağından hedefine ulaşması ve alıcıyı etkilemesi gerekir. Haber alıcının masasına değil, kafasına ulaşmalıdır. Haber alıcı tarafından açılıp okunmadıkça haberleşme unsuru sayılmaz"(1)

Teşkilatlarda karar vermeye yetkili kişiler kararlara gerekçe olarak, kararların dayandığı temel bilgileri teşkilat içindeki personelden veya teşkilat dışında haberleşme yolu ile alacaklardır. Kararların uygulayıcılar tarafından doğru olarak uygulanıp uygulanmadığının kontrolu yine haberleşme yolu ile olacaktır.

a- Yönetimin Haber İhtiyacı

Yönetimin haber ihtiyacı, problemlerin ortadan kaldırılması gayretlerinin sonucu ortaya çıkmıştır. Yönetim, olumlu bir çevrede teşkilatın faaliyetlerini gerçekleştirme ihtiyacı vardır. Olumlu bir çevre ise bilgiye dayanmaktadır. Teşkilatlarda bilgi, işbirliği ve haberleşmeyi sağlayan bir eleman olarak nitelendirilir. Koordinasyonu sağlamak ve karar alma yetkisine sahip yöneticiler, devamlı olarak bilgiye ihtiyaç duyarlar.

Her teşkilatın, ihtiyaç duyulan haberin ilgililere duyurulması için resmi bir takım kuralları vardır. Bu kurallarda, haberin hangi kanaldan gelip nelerle gideceğı, kimin kime hangi konular da ve ne zaman bilgi vereceğı, teşkilat adına kimin açıklamada bulunacağı vs gibi konuların bilinmesi gerekir.

(1) Şimşek, M, Şerif, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, (Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yayını)(Çoğaltma) Erzurum, 1985, Sh. 87

b- Haberin Değeri

Haber, yönetim faaliyetlerinin kaçınılmaz bir parçasıdır. Haberin elde edilebilmesi gibi ihmali de tehlikeli, güç ve pahalı olabilir. Haberin sunulmasında takip edilen şekil, ifade, biçimi, kullanılan teknikler haberin değerini etkiler. Haberin değerinin belirlenmesinde kalite, zaman, miktar, maliyet gibi unsurlardan yararlanılır.

(1)- Haberin Kalitesi

Haberin kalitesi, haber kaynağının emin ve güvenilir olmasına bağlıdır. Belirli bir karara ilişkin olarak sonuçta fayda sağlayabilen haber, kaliteli bir haber olarak nitelendirilir. Yani, haberde, yöneticilerin ve kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verebilme şartı aranır.

(2)- Haberin Zamanı

Yönetim fonksiyonları bakımından haberin zamanında ihtiyaçlara cevap vermesi gereklidir. Problemlere zamanında çözüm yolları bulmak ve ihtiyaçlara cevap verebilmek için haberin zamanında elde edilmesi gereklidir. Aksi taktirde işlemlerde aksamalar olacaktır.

(3)- Haberin Miktarı

Gerekli olacak bilgilerin kayıt edilmesi, sınıflandırılması ve kullanılabilir bir şekilde sunulabilmesi için yeterli bilgileri kapsamında bulundurması gereklidir. Haber üzerine yapılan işlemler de, haberin miktarı ve değerleri arasında anlamlı bir ilişkinin bulunması için şekil, yer, zaman, maliyet gibi unsurları dikkate almak gerekir.

(4)- Haberin Maliyeti

Teşkilatlarda elde edilen haberin kalitesi, zamanı, miktarı maliyetle bağlantılıdır. Teşkilatlar mal ve hizmet üretmek için kurulmuş olduğuna göre, haber bu hedefe yardımcı olduğunu ölçüde ve maliyetleri yükseltmediği de recede anlamlı sayılır.

B- YÖNETİMDE HABERLEŞME'DE KULLANILAN ARAÇLAR

Yönetimin fonksiyonların'dan olan haberleşme, teşkilatın amaçlarını gerçekleştirmek için kullanılan ve vaz geçilemeyen bir unsurdur. Haberleşme iki kutup arasında cereyan eder. Haberin çıktığı kaynak ile alıcı (uygulayıcı) arasında haberi ileten araçlar bulunur. Haberleşme, kimi defa aracısız yüz yüze, kimi defa da teknik haberleşme araçlarından faydalanmak sureti ile gerçekleşir. Haberin alıcı tarafından değerlendirilmesi, görüş ve tepkilerin üst düzeye iletilmesi, acil durumlarda başka metotların kullanılmasını da gerektirir.

Yönetimde haberleşmede kullanılan haberleşme türleleri şunlarıdır.

- (1)- Kitle haberleşme araçları ile sağlanan tek yönlü haberleşme,
- (2)- Yüz yüze veya grup temasları ile sağlanan çift yönlü haberleşme.

Bu iki yaklaşımdan hareketle haberleşme faaliyetlerinde kullanılan araçları şu şekilde tasnif etmemiz mümkündür.

1- Basılı Araçlar

- a- Gazete
- b- Dergi
- c- Broşür
- d- El kitabı, cep kitabı

- e- Bülten
- f- Yıllık
- g- Mektup
- h- El ilanı
- i- Afiş
- j- Pankart
- k- Poster
- l- Tamim
- m- Genelge
- n- Form
- o- Rapor

2- Göze ve Kulağa Hitap Eden Araçlar

- a- Radyo
- b- Televizyon
- c- Video
- d- Faksimil
- e- Filmler
- f- Slayt
- g- Fotoğraf
- h- Plak
- i- Telefon
- j- Telex

3- Sosyal Faaliyetler

- a- Festival

- b- Yarışma
- c- Toplantı, (Konferans, Seminer, Form, Kollokyum)
- d- Sergiler, Fuarlar
- e- Tiyatro, Opera, Bale
- f- Konserler, Resitaller
- g- Seyahat, Ziyaret, Ağırlamalar. (2)

Yönetim de, haberleşme araçlarının önemli yeri olduğu açıktır. Ancak hangi haberleşme araçlarının seçilmesi gerektiğinin tesbiti son derece önemlidir.

C- YÖNETİMDE HABERLEŞME SÜRECİNİN BASAMAKLARI

Üst düzey yöneticilerinin almış olduğu bir kararın, alt düzeydeki memura kadar geçen haber akımına yönetimde haberleşme diyoruz. Yöneticilerin almış oldukları kararların yönetilenler tarafından uygulanmasına kadar geçen dönem, haberleşmenin sürecini gösterir. Haberleşme sürecini üç basamakta incelememiz mümkündür.

1- Haberleşme İçin Belirli Bir Kararın Alınması

Yönetim, uzun süre çalışmalar ve tecrübeler sonucu ortaya çıkan bilgilerin ışığı altında karar alması gerekir. Yönetimde karar verme dört adımda incelenir.

- a- Amaçlar belirlenir,
- b- Çözüm yolları belirlenir,
- c- Çözüm yolları değerlendirilir.
- d- En uygun olan çözüm yolu ~~teşbi~~ edilir.

Haberleşme için belirli bir kararın alınmasında, amaçların tam ve kesin olarak belirtilmesi gereklidir. "Bilgi olmadan sadece düşüncenin sağlam bir kararla sonuçlanması gerekmez. Ancak fazla bilginin de açık bir düşünce işlemine tabi tutulmadan sağlam bir kararla sonuçlanabileceği ileri sürülemez. "(3) Teşkilat içinde çeşitli konularda uzman kişilerin görüşleri alınarak (teknik işlerde konu ile ilgili mühendis ve teknik elemanların, hukuki işlerde hukuk müşavirlerin, ekonomik alanda ekonomistlerin, vs gibi) çözüm yolları belirlenir. Çözüm yolları müştereken değerlendirilerek, teşkilatın amaçları doğrultusunda kararlar verilir. Karar veren makam, bu kararlarını teşkilat adına verirler.

2- Haberin Belirli Bir Yerden Başlaması

Bir işe başlamak için, onu başlatan ve yöneten bir kişiye ihtiyaç vardır. Fakat yönetim işlemlerinin kolaylığı, haberleşmenin çabukluğu açısından, yönetici bazı görev ve yetkilerini alt düzey yöneticilerine devrederek, işin özelliğine göre kararlar bu yöneticilerden başlar. Haber, karar verme yetkisine sahip olan makamın üstündeki veya altındaki birimlerden çıkabilir. Bunun sebebi ise; yöneticilerin ve personelin görev, yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenmemesi, emirlerin belirsiz oluşu, yetki alanlarının ve emirlerinin çatışması, teşkilat içerisindeki dikey ve yatay gruplar arasındaki koordinasyon kopuklukları gibi sebeplerden kaynaklanır. Teşkilat içerisinde alınan bir kararın haberleşme kanalları sayesinde alt düzeye ulaşır. Haberin gideceği yere ulaşması için belirli bir kimseden başlaması gerekir.

(3) Şen, Salim, İşletme Yönetimi, Ankara, 1979, Sh. 7

3- Haberin Gideceği Yere Ulaşması ve Alıcıyı Etkilemesi

Haberin kaynaktan çıkıp alıcıya veya uygulayıcıya ulaşması, haberin gideceği yere vardığı anlamına gelmez. Haberin uygulayıcının kafasına yatması, tepkisi ölçülüp sorunlar ortadan kalktıktan sonra uygulamaya konması haberin ana prensibidir. Yönetimde haberleşmeyi engelleyen nedenlerin ortadan kaldırılması ve haberleşme kanallarının iyi çalışması sonucunda haber alıcıya ulaştırılır.

"Haber alıcıyı etkilemesi gerekir. Bir haber alıcının masasına değil, kafasına ulaştığı zaman gerçek yerine varmış sayılabilir. Alıcının kafasına ulaşmayan bir haber, dudağa götürülüp içilmeyen bir bardak suya benzer." (4)

D- YÖNETİMDE HABERLEŞMEYİ ENGELLEYEN NEDENLER

Haberleşme, günlük hayatımızda her an ona muhtaç olduğumuz bir sistemdir. Haberleşme olmadan insanlar arasında işbirliğine doğru ilk adımların bile atılamayacağı bilinen bir gerçektir. Toplumda meydana gelen olayların çeşitli yorumları yapılabilir. Ancak belirli bir konuda bilgi ve görüş aktarmak sözkonusu olduğu zaman herkes aynı şeyi anlamalıdır. Haberleşmenin sağlıklı olması, haberi veren kaynak ile haberi alan kimselerin aynı şekilde bilgilere sahip olma, imkanına ve yorumlarına bağlıdır. Toplum, olayları incelerkendaha çok haberleşmeye önem verir. Yönetim de aynı şekilde önem vermek mecburiyetindedir. Haberleşmeden sözetsiz yada hiç olmazsa onu veri olarak almaksızın, teşkilat problemlerine değinmekte, kararlar almakta imkansızdır.

" Dünyada insanların birbirleriyle etkili bir biçimle haberleşmemelerinden doğan anlaşmazlıkları pek çoktur. Sözcükler duyarlı ve ince şeylerdir. İnsanlar başarısızlığa uğrayan tasarılarını ve gerçekleşmeyen

(4) Herbert, A.S.- Donald, W.S.- Wictor, A.T, (Çev. Mıhçıoğlu, Cemal), Kamu Yönetimi, Ankara, 1973, Sh. 204

isteklerini sık sık "anlatabilseydim" ya da "öyle diyeceğime böyle demiş olsaydım anlardı" gibi yerinme sözleriyle anarlar."(5)

Teskilatlarda haberleşme genellikle planlandığı şekilde yürütülemez. Haberleşme kanallarının da çeşitli faktörlerin etkisiyle sık sık tıkanıklıklar meydana gelebilir ve haberleşme hedefleri uzaklaştırılabilir. İşte bu tıkanmalara neden olabilecek faktörler şunlardır.

1- Dil Güçlükleri

Haberleşme her şeyden önce dil ile ilgili bir faktördür. Haberleşmeyi engelleyen etmenlerin başında dil problemi gelir. Teskilat için ortak noktaları olan, belirli bir amacı gerçekleştirme için bir araya gelmiş insanlar yönetim faktörüdür. Bu faktörün tam olarak görevini yapabilmesi için herşeyden önce ortak bir dile sahip olmaları ve bu dili kullanmaları gerekmektedir.

"Haberleşmenin etkinliğini azaltan veya artıran önemli faktörlerden biri de haberleşmede kullanılan dildir. Dil bir haberleşme aracıdır. Dili meydana getiren kelimeler sadece birer sembol ya da gerçek şeyleri veya süreçleri temsil eden soyut kavramlardır. Bunlar hitap ettikleri kişilerde meydana getirdikleri düşünme ve tecrübeler göre anlam kazanırlar. Çoğu zaman temsil ettikleri çok karmaşık fikirleri tam anlamıyla yansıtmazlar."(6)

Yönetimde yazılı haberleşmenin dil güçlükleri sözlü haberleşmeye göre daha zordur. Çünkü sözlü haberleşmede yüz yüze ilişkiler sonucu dinleyicinin anlayabileceği biçimde konuşmaya çalışılır. Karşısındakinin anlayıp anlayamadığını sezerler. Bu durumda anlatmak istenilen konu, değişik biçimlerde

(5) Herbert, A.S.- Donald, W.S.- Wictor, A.T. (Çev. Mıhçıoğlu, Cemal), Kamu Yönetimi, Ankara, 1973, Sh. 211

(6) Şimşek, M, Şerif, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, (Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yayını,) (Çoğaltma) Erzurum, 1985, Sh.93

anlatılarak konuya açıklık kazandırabilirler. Yazılı haberleşmede ise kalemi eline alan kişi, kendi bilgi ve tecrübeleri doğrultusunda karşısındakilere konu ile ilgili bilgileri aktarır. Fakat haberin anlaşılabilir olup olmadığı hakkında değerlendirme yapmak zorundadır. Sonuç olarak dil; haberleşmenin etkinliğine tesir eden en önemli faktörlerden biridir.

2- Düşünce Çevresi

Haberleşmede çok sık rastlanan engellerden biri de düşünce çevresidir. Haberin kaynağı yani haberi başlatan, haberleşme kanalları ve alıcı kimselerin haberin gerçek anlamlı ve eksiksiz olarak algılanmasına engel olan düşünce çevresi bulunmaktadır. Bu engeli ortadan kaldırmak için haber kaynaklarının asgari müşterek düşüncelere sahip olması gerekir, Aksi halde kopukluklar meydana gelerek, haber tam olarak alıcıya yansıtılamayacaktır.

"Haberleşmeyi başlatan, nakleden ve alan şahısların sahip oldukları düşünce ortamı, haberleşme sistemini şu veya bu yönden etkileyen en önemli faktörlerden birini oluştururlar. İnsanlar kendilerine verilen bilgi ve haberlerin etkisinden zamanla bir takım kalıplaşmış görüş ve fikirler geliştirirler ve belirli durumları alırlar. Kafaları şekillenir, olaylar hakkında detaylı düşünemez ve alternatifleri göremez olurlar. Bunun sonucu olarak kendilerine gelen bütün bilgi ve haberleri, geliştirmiş oldukları düşünce ortamının sınırları içinde değerlendirirler." (7)

Haberi alanın düşünce çevresi, sözkonusu haber üzerinde yapacağı yorumu etkiler. Zamanla alıcı, bu düşünce çevresine belirli bir zaman içerisinde adapte olacak, gerekli bilgileri alarak belirli bir alanda uzmanlaşmamış olacaktır.

(7) Şimşek, M, Şerif, a.g.e., Sh. 92

Belirli bir alanda uzmanlaşma gerekiyor ise düşünce çevresini genişletmek, aşılması güç bir engelolma niteliğini ortadan kaldırmak gerekir.

3- Mesaj

Haberleşmenin etkinliğinde rol oynayan en önemli faktörlerden biri de mesajdır. Mesaj haberleşme kaynağından çıkan düşünce çevresinin, dil veya diğer haberleşme kaynaklarının bir neticesidir. Mesajdan amaç, alıcıya tam ve doğru haberin ulaşmasını sağlamaktır. Mesaj hazırlanırken alıcının özel durumları gözönüne alınması gerekir. Mesela kör bir kişiye anlatarak dokunarak veya körler için özel olarak hazırlanmış basılı araçlardan başka haberleşme aracı kullanırsa mesaj yerine ulaşmamış olur. Mesaj haberleşme sürecinin fiziksel bir ürünüdür.

"Yüzyüze haberleşmede, konuşma, çeşitli sesler, el kol hareketleri ve yüz ifadeleri, yazılı haberleşmede de yazı, resim, çeşitli semboller ve işaretler mesaj olarak kabul edilir." (8)

4-Statü

"Bir idarenin hizmet ve faaliyetlerinin değeri, onu temsil eden ve onun adına çalışan memurların kıymetleriyle ölçülür. Memurların kıymeti ise, statülerini vücuda getiren hukuk kaidelerinin anlaşmasındaki gereken ilgiye geniş ölçüde bağlıdır. Memurların tabi oldukları hukuki rejim, kamu hizmet ve faaliyetlerinin verimliliğinde en önemli faktörü teşkil eder. İyi memur, kaliteli memur, iyi ve faydalı hizmet ve faaliyetler görür." (9)

Statü, teşkilat içinde her üyenin, diğer üyelerin gözünde sahip olduğu değer anlamında kullanılır. Yönetim, bir statü sistemi olarak düşün-

(8) Şimşek, M, Şerif, a.g.e.; Sh. 93

(9) Eroğlu, Hamza; İdare Hukuk, Ankara, 1984, Sh. 231

nüldüğünde, her üyenin sahip olduğu statü onun teşkilattaki etki derecesini ve başkalarından gördüğü saygıyı da ifade eder.

Yönetimde haberleşmeyi engelleyen etkenlerden biri de statüdür. Teşkilatlarda statü farkları haberleşmede eleyici ve anlam değiştirici bir rol oynar. Statüleri yüksek yöneticiler, alt düzey seviyesine bürokratik nedenlerle inememesi sonucu, alt düzeyin fikir ve görüşlerine önem verilememesi, alt düzeyin de üst düzeye hiyerarşik olarak ilişki kuramaması nedeniyle, aralarında anlaşmazlıkların ortaya çıktığı bilinen bir gerçektir. Statüleri yüksek olan ve önemli yetkileri ellerinde bulunduran yöneticilerin hoşuna gitmek veya onlardan yararlanmak çabaları doğru haberleşmeyi engeller. Bu gibi durumlarda genellikle iyi haberler iletilir ve hoş gitmeyeceği düşünülenler ya alıkonur ya da değiştirilerek üst düzeye iletilir. Bunun sonucu olarak da teşkilatın iyi yönlerinin üst düzeye iletilmesi sonucu kötü ve hatalı yönlerinin bildirilmesi ihtimali oldukça fazladır. Yöneticiler ise bu sonuçlara güvenerek teşkilatın iyi olduğunu ileri sürerler ve sonuçta hataya düşerler.

5- Hiyerarşi

Hiyerarşi; görev, yetki, sorumluluk ve statü bakımından kademeleşme ve her alt kademenin kendinden önce gelen bir üst kademenin denetiminde bulunması şeklinde ifade edilebilir.

Haberler, hiyerarşik kademelerden geçerken değişikliğe uğramakta, çoğu defa haber uygulayıcıya geldiğinde tanınmaz bir hale gelebilir. Çünkü haberleşme süreci boyunca her kademe kendisini ilgilendiren ve faydalı bul-

duğu haberleri önemle ele almakta, tehtit edici kısımları sıkı bir elemeye tabi tutarak bir sonraki kademeye aktarmaktadırlar. Bunun aksi de mümkündür. Hiyerarşik kademeleşme programı içerisinde birbirlerinden uzak mesafelerdeki kimseler arasındaki haberleşme araçlar zincirinden geçerek gerçekleşir. Hiyerarşik bir düzende üst düzeyden, alt düzeye doğru olan haberleşme çok kolay olmasına rağmen, aşağıdan yukarıya doğru haberleşme çok güç ve hatalı gerçekleşir. Haberleşmenin güç ve hatalı gerçekleşmesi sonucu teşkilatın verimliliği ve etkinliği de düşer.

"Teşkilatın verimlilik ve etkinliğinin düşmesi, haberleşmenin eksik, yavaş ve hatalı oluşunun bir sonucu ise yapılacak iş hiyerarşiyi ortadan kaldırmak değil, fakat teşkilatı yeniden düzenlemek, iş ve haber akımında kısalmalara gitmek, haberleşme kanallarındaki tıkanıkları gidermek ve dar-boğazları bertaraf etmektir. "(10)

Sonuç olarak diyebilirizki, yönetimde haberleşmeye etki eden nedenlerden biriside hiyeyarşidir. Haberleşmeyi engelleyen, hiyerarşinin kendisi değil üst-alt ilişkilerinin şekil ve durumlarıdır. Otariter yönetim haberleşmeyi geniş şekilde engeller, haberlerin üst düzeye yanlış ve eksik olarak gelmesine sebep olur. Bu durumu önlemek için günümüz yöneticileri resmi haberleşmeye önem vermişlerdir. Bu ise haberin yavaşlamasına ve kırtasiyeciliğe yol açmaktadır.

6- Teşkilatın Büyüklüğü

Teşkilatların gerek personel gerekse faaliyet alanlarının gelişen teknolojiye ve sistemlere ayak uydurmak için daima büyümesi, büyüdükçe karmaşık bir hal alması haberleşmeyi büyük ölçüde etkiler. Büyük teşkilatlarada

yüz yüze haberleşme imkanları ortadan kalkar, haber ilgililere aracılar eliyle hiyerarşik kademeler çoğalarak iletilir. Bunun da yönetim için bir takım aksaklıkları ortaya çıkar. Bu aksaklıkları ortadan kaldırmak için resmi haberleşme ihtiyacı doğar. Resmi haberleşmenin bir takım aksaklıkları elbette olacaktır. Yazılı haberleşmenin yanlışlıklarının ve anlaşıl-mayan noktalarının kısa sürede düzeltilmesi zor olacağından, böyle olunca da büyük teşkilatlar da ciddi bir haberleşme aksaklıklarının her zaman ortaya çıkabileceği ileri sürülebilir.

7- İhtisaslaşma

Yönetimde haberleşmeye etki eden faktörlerden biri de ihtisaslaşmadır. Günümüzde ihtisaslaşma giderek artmış, bunun sonucu olarak da haberleşme gücülüğü ortaya çıkmıştır. Özellikle ihtisaslaşmış toplumlarda çeşitli ihtis-sas alanları ile ilgili bir birinden ayrı diller vardır. Doktorların, ekonomislerin, hukukçuların vs. gibi ihtisaslaşmış meslek gruplarının teknik terimleri, sokaktaki adam veya alt düzeydeki personel için bir şey ifade etmez. İhtisaslaşmanın yol açtığı içe dönüklük teşkilatta haberleşmeyi engelleyen en önemli faktörlerdendir. Teşkilatlarda kurmay eleman-larla hatlar arasında sık sık uyumsuzlukların ortaya çıkması ve aralarında haberleşmenin sınırlı oluşu bu nedenledir.

8- Coğrafi Uzaklık

Üst düzey ile alıcı arasında coğrafi uzaklığın bulunması, yönetimde haberleşmenin doğru olarak ve zamanında gerçekleşmesine etki eden faktör-lerden birisi olarak göze çarpmaktadır.

Bugün haberleşme tekniklerinin bu derece gelişmesine rağmen, yüz yüze haberleşme kadar etkili değildir. Telefon, telex, telgraf taşra teşkilatı

ile haberleşmeyi hızlandırmıştır. Ancak merkez ve taşra teşkilatların da bütün haberleşmelerin bu yolda yapılması imkân dahilinde değildir. Çünkü bu yolla haberleşmeler maliyeti yükseltecek, dolayısıyla götürülen hizmetin maliyetini artıracaktır. Diğer taraftan, yazılı haberleşme de yetersiz kalmaktadır. Taşra teşkilatı kendilerine gelen yazılarda açık ve anlaşılır olmayan noktaları bir yazı ile merkeze soracak ve merkezden cevap gelene kadar beklemek zorunda kalarak, zaman israfına yol açmış olacaktır.



İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞME ARACI OLARAK FORMLAR

A- FORMLAR

Formlar, gerek kamu kuruluşlarında, gerekse özel kuruluşlar da her an kullanılan yeterli bilgileri bünyesinde bulunduran yönetimin önemli bir vasıtasıdır. Formlar, personelin kendi arasındaki ve iş sahipleri arasındaki işlemleri basitleştirir. İş akımını kolaylaştırdığı için iş sahipleri ile idare arasındaki haberleşme köprüsü kısalmış olur. Bunun sonucu olarak da ekonomide büyük tasarruf sağlar.

1- Form Tanımı

"Form, biçim, şekil veya bir şeyin istenilen ve olması gereken durumudur." (11)

"Form, gerek kamu kuruluşlarında, gerek işletmeler de her an doldurulan, kullanılan bilgi aktarılan önemli bir araçtır." (12)

"Formlar, bir iş veya bir iş grubununun görülmesi sırasında gerekli hususların yazılmasına yarayan, işin değişik safhalarında kullanılan ve belirli esaslara göre şekillendirilerek çizilmiş ve numaralandırılmış basılı evraklardır." (13)

"Form, sabit verileri ihtiva eden ve içinde değişik veriler kaydedilecek olan bir kağıt parçasıdır." (14)

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere form, yönetimin her an baş-

(11) Türk Dil Kurumu, Türkçe Sözlük, Ankara, 1978, Sh. 302

(12) Ar, A, Fikret, Büro Yönetim Teknikleri, Ankara, 1980, Sh. 123

(13) T.P.A.O, Form Çizim ve Kontrol Talimatı, Ankara, 1970, Sh. 1

(14) Ekşioğlu, Taner, MKE, Form Standardizasyonu Semineri, Ankara, 1978, Sh. 36

vurduğu tüm işlemlerde (karar vermek, iş akımı, son işlem ve bu işlemlerin denetimine kadar geçen dönemlerde) yönetimin yardımcı bir elemanıdır.

2- Formların Amacı

Formlar, daha az emekle, kısa zamanda, en az maliyette daha verimli çalışmayı sağlar. Formlar, idari, teknik, mali vb. gibi işlemlerde gerek özel, gerekse kamu kuruluşlarında işlerin çabukluğu, düzenli olması ve kolaylığı temin etmek amacına yöneliktir. Bunun sonucu olarak da yönetim de büyük kolaylık sağlar. Formlar iş basitleştirme tekniği içinde ele alındığı için;

-Çalışan personele kolaylık sağlar,

-Yazıların kolayca okunması ve anlaşılabilir olması formu dolduran ve formu işleme koyan kişiler arasında kolaylık sağlar,

-Formların işleme konmasını da veya başka kayıtlara geçmesini de kolaylık sağlar,

-Hataları en az seviyeye indirir,

-Formların dosyalanması, kayıtlara geçmeleri daha kolay olduğu için gerektiği zaman bulunmasını da kolaylık sağlar,

-Yönetimden denetim işlemlerine kadar geçen dönemlerde yönetimin vazgeçilmez bir unsurudur.

3- Formların Yönetimdeki Yeri

Büyük işletmeler de işlerin büyük bir kısmını evrak işleri teşkil eder. Hizmet sektörlerinden hastaneyi ele aldığımız zaman, hastaneye başka bir kurumdan sevkli gelen hasta "Hastanın Muayene İsteği "(T.C. Standart Form No:1-02-001) formu ile polikliniğe müracat ederek hasta kabul defterine kayıt olunur. Muayene edildikten sonra doktoru tarafından tahlil ve tetkik

gerekiyor ise ilgili birimlere ait formları doldurarak, laboratuvar, röntgen vs. gibi birimlere gönderir. Gerek tedavi öncesi, gerekse tedavi sonrası ilaç kullanımı gerekiyor ise "Reçete Formu" tanzim edilir. Şayet, hasta yatarak tedavi olması gerekiyor ise karantina servisinde hasta yatış işlemleri ile ilgili formlar tanzim edilerek hasta serviste tedavi altına alınır. Hastanın şifa ile veya ölümle taburcu olması halinde çıkış işlemleri ile ilgili formlar tanzim edilerek hasta taburcu edilir.

Yukarıdaki kısa örnekten anlaşılacağı üzere, hastaya esas olarak sağlık hizmeti (tedavi hizmeti) ve bunun yanında da idari hizmetler verilmiştir. İdari hizmetler verilirken görüldüğü üzere her birim için formlar tanzim edilerek, gerek işlemlerin kolaylığı, gerekse hastane de tutulan kayıtların, istatistiklerin sıhhi ve sağlıklı olması için formlar tanzim edilmiştir.

Formlar yönetimin, karar verme, denetim ve son işlemine kadar önemli bir aracı ve organizasyon vasıtasıdır. İyi düşünülmüş bir form, önceden kararlaştırılmış olan işlerin seyri için yol göstericidir. Mevzuyu bir düzene koyar ve bu arada en küçük ayrıntıların bile unutulmamasını temin eder. Fikri çalışmayı azaltır ve yazı işlerine yardımcı olur.

"Daha önemli olarak formlar, fevkalade bir sevk ve idare temin ederler. Bahis konusu sahada söz ve kavramları bir kaideye bağlar. İyi bir form işleri sevk ve idare eder. Onlara bir şekil verir ve çabuklaştırır. İşlerin noksansız, maksada uygun ve muntazam bir şekilde yapılmasını sağlar." (15)

Formlar, işlemlerin kaydını kolaylaştırdığından, bu kayıtları tutan kimselere rehberlik eder. İşlemlerin kaydını standart bir şekilde temin suretiyle tetkik, tasnif ve dosyalanmalarını kolaylaştırır.

"Bütün idari müesseselerde politika tayini, planlama ve karar verme

gibi faaliyetler için lüzumlu malumatı temin, idari faaliyetleri kontrol ve elde edilen sonuçların kayıt ve kıymetlendirme işlerinde çeşitli formlar kullanılmaktadır. Zamanımızda formlar idaresi muamelelerin ayrılmaz bir unsuru haline gelmiş ve metotları incelenirken bu müessese tarafından kullanılan formların incelenmesi icap eder."(16)

Formların, yönetim de haberleşme aracı olarak, en etkili ve en rasyonel bir belge olması nedeni yönetim'de önemli bir yer vardır.

Örnek olarak: Herhangi bir birime personel alımındaki kullanılan formları analiz edersek, formların yönetimdeki yerini kısmen de olsa belirtmiş oluruz.

Yönetim, ihtiyaç duyduğu personel sayısını ve bu görevler için uygun personelin niteliklerini tesbit eder. Bu iş için 'İş Tanımlama Form'u' tanzim edilir. (Tablo 1)

TABLO 1

İŞ TANIMLAMA FORMU

Bölüm Adı	
İşin Adı	
İşin Niteliği	
İşin Kapsamı	
Çalışma Personel Sayısı	
Alınacak Personel Sayısı	
İşte Kullanılan Araç ve Gereçler	
İşte Aranılan Şartlar	

(16) Sürgit, Kenan, O ve M Hizmetleri ve İş Basitleştirme Formlarının Hazırlanması ve Kontrolü, Ankara, 1968, Sh. 11

İş tanımlama formu tanzim edildikten sonra, bu işlerde hangi vasıftaki personelin çalışacağı tesbit edilir. (Tablo 2)

TABLO 2

İŞ GEREKÇESİ FORMU

Bölümün Adı	
Kadro Ünvanı	
Cinsiyeti	
Yaş	
İşin Özeti	
Eğitim Durumu	
Gerekli Eğitim,	
Bilgi, Tecrübe, Hüner	
Sağlık Durumu	
Çalışma Saatleri	
Denetim Çevresi	

Kamu kurumları için boş kadrolar belirlenir. "Atama Yapılacak Boş Kadroların Bildirimi" formu tanzim edilerek, ihtiyaç olunan personel sayısı belirlenmiş olur. (T.C. Standart Form No:1-02-007) (Tablo 3)

TABLO-3

ATAMA YAPILACAK BOŞ KADROLARIN BİLDİRİMİ

T.C. Standart form No: 1-02-007

Sayısı	Sınıfı	Ünvanı	Yeri	Derecesi	Aylığı TL.	Aranan nitelikler	
1	2	3	4	5	6	7	
8- Kurumu				9- Dönemi		10- Kurum yetkilisinin Ünvanı, İmz.	11- Kayıt Tarihi

İşlerin tanımı yapıldıktan , iş gerekçesi hazırlandıktan, boş kadrolar belirlendikten sonra personel ihtiyacı, personel temin eden kurumlara (İş ve İşçi Bulma Kurumu) veya basına bildirilir. Personel alacak kurum özel bir kuruluş ise (Tablo 4) deki gibi bir form tanzim edilir. Kamu kurumu ise DMO tarafından hazırlanan ve uygulamaya konan (T.C. Standart Form No: 1-02-008)"Görev İsteği Formu" tanzim edilir. (Tablo 5)

TABLO 4

GÖREV İSTEME FORMU

(MÜRACAAT FORMU)

Adı ve Soyadı	
Doğum Yeri	
Doğum Tarihi	
Cinsiyeti	
Medeni Hali	
Askerlik Durumu	
Adres	
Daha Önce Çalıştığı Yer	
Çalışma Süresi	
Çalıştığı İşin Özeti	
Neden Kurumda Çalışmak İstiyor	
Referans erecek Kişiler: Adı Soyadı ve Adresi:	
1-	
2-	

TABLO-5

DİKKAT: 1- Soruları mürekkep veya tükenmez kalemle okunacak şekilde cevaplandırınız.

GÖREV İSTEĞİ FORMU

2- Cevaplarınızı seçme kutuları no x suretiyle belirtiniz.

T.C.Standart Formu No: 1-002-008

3- (1) (2) (3) ve (4) nolu kutular kurum-
ca doldurulacaktır.

1. Kurumu	2. Dönemi	3. Kayıt Tarihi No:	4. Aday No:
5. Adınız, Soyadınız		6. Doğum Tarihiniz	7. Doğum Yeriniz
8. Adresiniz (Varsa Telefon No:)		9. Cinsiyetiniz Erkek Kadın	10. Med. Dur. Evli Bekar
11. İsteddiğiniz Görev		12. Tercih Ettiğiniz Yer	
13. En Son Bitirdiğiniz Öğrenim		14. Diplomaları	15. Diploma Der.
16. Askerlik Hiz. Yap. Evet ☐ Hayır ☐	17. Yaptınızsa Şekli Yr.sb. ☐ Yr.Sb.Öğ. ☐ Er. ☐		18. Yapmadınızsa Nedeni
19. Mecburi Hiz. Varmı Evet ☐ Hayır ☐	20. Yükümlü Bulunduğunuz Kurum		21. Nedeni ve Süresi
Bulunduğunuz Görevler	Ünvanı	Aylık	Tarihleri
22.	23.	24.	25.
Görevle İlgili Özel Eğitim ve Nitelikleri	Yeri	Tarihi	Süresi
27.	28.	29.	30.
31. Aşağıdaki belgeleri ekleyiniz. a. Nüfus hüviyet cüzdanı b. 4,5X6 Boyutlarında 2 Adet Resim Örneği			32. İmzanız, Tarih

Kuruma iş isteme formu ile müracaat edenlerden, kanunî mazereti olupta sınava kabul edilmeyenlere (T. C. Standart form no:1-02-009)"Sınava Alınmayacaklara Bildiri" formu (Tablo 6), sınava alınacak olanlara (T.C.Standart form No: 1-02-010) Sınava Alınacaklara Bildiri Formu (Tablo-7) tanzim edilir.

TABLO 6

SINAVA ALINMAYACAKLARA BİLDİRİ

T.C. Standart Form No: 1-02-009

1. Kurumun Adı,	
2. Soyadı, Adı	
3. Adresi	4. Aday No:
5. Sınava Alınmayışınızın Nedeni	
6. Geri Verilen Belgeler	
7. Kurum Yetkilisinin Ünvanı, İmzası	8. Kayıt Çıkış Tarihi
	9. Kayıt ıkış No

DMO STOK NO: 711.005

TABLO-7

DİKKAT: Bu belge sınav yerinde ilgililere gösterilecektir.

SINAVA ALINACAKLARA BİLDİRİ

T.C. Standart Form No: 1-02-010

1. Kaçınıcı Defa Girdiği	
2. Soyadı, Adı	3. Aday No:
4. Adesi	
5. Kurumun Adı	
6. Fotoğraf	7. Ünvanı ve Kadro derecesi
	8. Sınıfı
	9. Sınav Yeri
	10. Sınavın Çeşidi
	11. Sınav Tarihi
12. Sınav Saati	
13. Kurum Yetkilisinin Ünvanı, İmzası	14. Kayıt Çıkış Tarihi
	15. Kayıt Çıkış No:

DMO STOK NO: 711.006

Sınava çağrılanlar arasında sınav yapılır. Sınava katılanlara sınav sonuçlarını bildirmek amacı ile (T.C. Standart form no: 1-02-011)"Sınav Sonuçları Bildirimi" form tanzim edilerek adreslerine gönderilir. (Tablo 8) veya sınav sonuçları listesi (T.C. Standart no: 1-02-013)formu tanzim edilerek gerekli yerlerde ilan edilir. (Tablo 9)

TABLO 8
SINAV SONUÇLARI BİLDİRİMİ

T. C. Standart Form No:1-02-011 Sınavı Kazandınız
Sınavı .Kazanamadınız

1. Soyadı, adı	3. Adresi
2. Aday No:	
4. Kurumun adı	
5. Sınavı kazandınız ise göreve alınma durumunuz ☐ Göreve alınmak üzere başvurunuz ☐ Göreve alınamıyorsunuz	6. En son baş vurma Tarihi 7.Başvurulacak birim
8. Göreve alınmanız için gerekli belgeler ☐ Askerlik terhis veya erteleme belgesi ☐ Sağlık Kurulu Raporu ☐ Son öğrenim belgesinin aslı veya onaylanmış örneği ☐ Cumhuriyet savcılığından alınacak iyi hal belgesi ☐ Gerektiğinde alınan kazai rüşt kararının aslı veya örneği ☐ Kurumca aranan özel şartlara göre istenen belgeler ☐ ☐	
9. Göreve alınamıyorsanız nedeni	
10. Kurumun yetkilisinin ünvanı imzası	12. Kayıt çıkış no: 13. Kayıt çıkış tarihi

DMO STOK NO: 711.007

-Form kullanımı

-Açıklama

TABLO:9

SINAV SONUÇLARI LİSTESİ

DİKKAT: Bu liste sınav sonuçları dikkate alınarak başarı sırasına göre düzenlenecektir.

T.C. Standart Form No: 1-02-013

1- Kurumun adı			2- Yazılı sınav tarihi 3- Sözlü sınav Ta.			
4- Sınıfı			5- Yapılan sınavın kadro ünvanı			
6- Sıra No	7-Aday No	8- Soyadı adı	9-Yazılı sınav nosu	10-Sözlü sınav notu	11-Başarı notu rakamla	12-Başarı notu yazı ile
13-Sınav kurulu başkanının Soyadı adı Tarih		14-Üyenin Soyadı adı İmzası	15-Üyenin Soyadı adı İmzası	16- Üyenin Soyadı adı İmzası		17- Üyenin Soyadı adı İmzası

Alınan bu personel kamu kurumuna alınmış ise, (Personel Hareketleri Onayı) (T.C. Standart form No: 1-00,001) form (Tablo 10) ile "İşe Başlama ve Ayrılma Birimi" (T.C. Standart 01-00-004 tanzim edilerek iş sahibine verilir. (Tablo 11)

- ☐ ATANMA
☐ YER DEĞİŞTİRME
☐ YÜKSELME

PERSONEL HAREKET ONAYI
T.C. Standart form No:I-00-001

TABLO-10

1.Adı Soyadı	2. Sicil No:	3. Doğum yeri ve tarihi
4.Yürürlük tarihi	5. Adaylık süresi	6.Asli memurluğa atanma tarihi
7.Öğrenim Durumuu		8. Askerlik Durumu
Eski Durum		Yeni Durum
	9. Sınıfı	
	10. Görev Yeri	
	11. Ünvanı	
	12. D/K Göstergesi	
	13. Ek ödemeler	
14. Dayanağı		
15. Gereğinde yapılacak açıklama		
16. Teklif edenin adı, soyadı ünvanı		18. İşe başladığı tarih
		19. Ayrılış tarihi
		20. Kayıt tarih ve no:
17. Onaylayanın adı soyadı ünvanı imza tarih		21. Dağıtım

TABLO-11

İŞE BAŞLAMA VE AYRILMA BİLDİRİMİ

T.C. Standart form No: 1-00-004



ATANMA



YER DEĞİŞTİRME



İZİN

Gönderilen birim	
Soyadı, adı	Sicil no:
Ünvanı	İşe başladığı tarih
İzinini geçirdiği yer	İşten ayrıldığı tarih
Yetkilinin ünvanı, imzası	Kayıt çıkış tarihi
	Kayıt çıkış no:

DMO STOK NO: 711.002

Yukarıda verilen örnekte kullanılan formlardan "İş Tanımlama Formu" (Tablo 1), "İş Gerekçesi Formu" (Tablo 2), "Görev İsteme Formu" (Tablo 4) Özel sektörün kullandığı formların örnekleridir. İş tanımlama formu ile ve iş gerekçesi formu kamu kurum ve kuruluşları için yol gösterici bir formdur. Kamu yöneticileri alımı düşünülen personel ihtiyaçlarının tesbitinde bu veya benzeri formlarla tesbit edilmesi sonucunda, "Uygun İşe Uygun Personel" ilkesini benimsemiş olurlar.

Yukarıdaki örnekte kullanılan formları, konunun daha iyi anlaşılabilir olması için, sayısal değerlerle örneklersek: Örneğin; Sadece yazılı sınavla 100 tane personel alınacak. Müracatın 1000 kişi olduğunu düşünürsek:

İş Tanımlama	3	Adet	
İş Gerekçesi Formu	3	"	
Atanma Yapılacak Boş Kadro Bildirimi.....	4	"	
Görev İsteği	1000	"	
Sınava Alınmayacaklara Bildiri.....	100	"	
Sınava Alınacaklara Bildiri	900	"	
Sınav Sonuçları Bildirimi	900	"	
Sınav Sonuçları Listesi	10	"	
Personel Hareketleri Onayı	300	"	(100X3 suret)
İşe Başlama ve Ayrılma Bildirimi	300	"	(100X3 suret)

TOPLAM: 3520 Adet form kullanılmıştır.

Bu işlemler için 3520 adet form kullanılmıştır. Bir formun maliyeti 5 TL. olduğunu kabul edersek.

$3520 \times 5 = 17.600 \text{ TL.}$ form maliyetini elde ederiz. Buna form doldurmak için sarf edilen emek, dosyalama, pul (posta) vb. masrafları eklersek bu rakam yaklaşık iki katına çıkar. Yaklaşık olarak 35.000 TL. maliyeti göze çarpar.

"Yapılan incelemelere göre kamu kesiminde 400.000'den fazla tür form kullanılmaktadır. Formların yönetimdeki yeri ve önemi hakkında bir fikir verebilmek üzere her tür formdan yılda ortalama olarak 10.000 adet kullanıldığı ve her birinin yaklaşık olarak (çoğu bir kaç kopyeli ve rekli olabilir.)"(17) 5 TL"ye mal olduğu varsayılırsa , kamu kesiminin yıllık form kullanma masrafı yaklaşık olarak ;

$400.000 \times 10.000 \times 5 = 20.000.000.000 \text{ TL.}$ Türkiye genelinde kamu kesiminde kullanılan form maliyetidir.

Bu büyük rakam yalnız kağıt, baskı, çilt vb. masrafıdır. Ayrıca form doldurmak için sarf edilen emek, dosyalama, pul, posta vb. masraflar eklenirse, yaklaşık iki katına çıkaçaktır. Bu da, 40.000.000.000 TL. eder.

"Bu rakam, kuramsal ve kurumlar arası düzeyde yapılacak ve yapılmakta olan form geliştirme standardizasyon çalışmalarının ne derece önemli ve yararlı olduğunu belirtmek için yeterlidir. Parasal bir deyişle, eğer

(17) Ar, A, Ffikret, Büro Yönetim Teknikleri, Ankara, 1980, Sh.123

bir form standardizasyonu çalışmaları her yıl % 10 oranında başarıya ulaşırsa,' (18) yılda bütçeden 4.000.000.000.TL. ekonomi'de tasarruf sağlanmış olacaktır.

Genel olarak herhangi bir formun birim maliyetinin hesaplanmasında kullanılan formül,

$$\text{Birim formun maliyeti} = \frac{\text{Kağıt maliyeti} + \text{Baskı maliyeti} + \text{Doldurma maliyeti}}{\text{Basılarak Form Adedi}}$$

B= FORM KONTROLÜ

"Form kontrolüne"Form Yönetimi"de denmektedir. Form kontrolü; bastırılması, depolanması(Stok yapma) ve dağıtılması işlerin bütün örgüt için merkezi bir birim tarafından ve bir düzen ve disiplin için de yürütülmesi olarak tanımlanır."(19)

Form kontrolünün kısaca tanımını yapacak olursak, formların ihtiyaca cevap verecek şekilde hazırlanmasından, son işleme kadar geçen devrelerde iş akımının kontrolüdür, diyebiliriz.

1 - Formların Analizi

Formların gayesi, bir işin yapılışını kolaylaştırmak, işin yapılış sırasını ve en ekonomik şekilde işlerin yapıldığını göstermektir.Bu açıdan formların analizini ele aldığımız zaman, formların istenilen niteliklere sahip olması için yapılan araştırmalardır.

"Bir formun analizi o forma ilişkin bir dizi sorular ortaya konarak gerçekleştirilir. Örneğin,

(18) Ar, A, Fikret, a.g.e., Sh. 123

(19) Ar, A, Fikret, a.g.e., Sh. 132

- Formun bir başlığı var mı?
- Dosya payı yeterli mi?
- Kağıt normu uygun mu?
- Kağıt cinsi işe uygun mu?
- Cevap boşlukları işe uygun mu? vb."(20)

Form analizi, işlemlerin uygulanması ve metotların düzeltilmesi, niha-yet iş akımının basitleştirilmesi için yapılan çalışmalardır. Kısaca analiz, formların düzeltilmesi ve basitleştirilmesinin nasıl ve ne şekilde yapılacağını gösterir.

"Form analizi, yönetim analizinin de önemli bir paçasıdır. Formlar yardımı ile yönetim güvenilir bilgi alır ve bu bilgilere dayanarak politikasını tesbit eder, hedefleri tayin eder, kararlarını verir, yetki sorumluluk ve görevleri dağıtır ve koordine eder. (21)

Form analizini üç adım da inceleyebiliriz,

- 1- Teşkilat ve metotların incelenmesi,
- 2- Bilginin gerekliliği hakkında inceleme,
- 3- Tesbit edilen bilgilerin işlemi hakkında inceleme.

a-Teşkilat ve Metotların İncelenmesi

Formu kullanan birim veya kurumun teşkilat yapısının ve metotlarının araştırılması gerekir. Bir kurumda değişik hizmetleri gören birimler bulunduğundan, bunlar arasındaki iş akımı, haberleşme, yerleşim durumu ve benzeri gibi bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi gerekir. Teşkilat yapısının bilinmesi, teşkilat içerisindeki hiyerarşik durumu göz önüne sergilediği için,

(20)Ar, A, Fikret, a.g.e., Sh. 130

(21)Ertem, Cahit, MKE, Form Standardizasyonu Semineri, Ankara, 1978, Sh. 6

emir ve kumanda hatlarını ortaya koyar.

b- Bilginin Gerekliliği Hakkında İnceleme

Bilgilerin gerekli olup olmadığının araştırılması ve bununla ilgili olarak formun kullanıldığı iş akımının düzeltilmesi çabaları form analizinin en önemli görevidir.

Bunun için aşağıdaki soruların açık olarak cevaplandırılması gerekir.

"(1)- Form ihtiyacı böyle bir formun tasarlanması ve kullanılması için gerekli çalışma ve masraflara değecek kadar fazla mıdır.?

(2)- Teklif edilen her bilgi gerekli midir.?

(3)- Teklif edilen her kopye gerekli midir.?

(4)- İncelenen form başka formlarla birleştirilebilir mi.?

(5)- İlave form, ilave bilgi veya ilave kopye işi basitleştiriyor mu.?

(6)- Form, kendisi ile ilgili iş akımının gözden geçirilmesini gerektiriyor mu.?"(22)

Yukarıdaki sorulara olumlu cevaplar verebilmek için gerekli düzenlemeler yapılır. Bu düzenlemelerin yapılabilmesi için form analiz listesini tanzim etmek gerekir. Form analiz listesindeki bilgiler, form analizinin başlangıcını teşkil eder. Formların basitleştirilmesi, gereksiz bilgilerin işlemde kaldırılması ve yeni bir form geliştirilmesi form analizinin temelini teşkil eder. Form analizi sayesinde yeni geliştirilecek formun sınırları belirlenmiş ve ilk adımı atılmış olur.

c- Tesbit Edilen Bilgilerin İşlemi Hakkında İnceleme

Uygulamaya konulması düşünülen ve incelemeler sonucu elde edilen bilgilerin formda ne şekilde ifade edileceği araştırılır. Bu işlemi yaparken form

doldurma işinin en ekonomik, en doğru ve en kolay olarak hangi araçlarla yapılabileceği ortaya konulur.

"Form analizinin bu safhasında.

-Formların okunması,

-Formların doldurulması söz konusudur."(23)

(1)- Formların Okunması

Formların okunmasından amaç, formu dolduracak kişilerin okuyup anlayacağı şekilde tanzim edilmiş olup olmadığını kontrol etmektir.

(2)- Formların Doldurulması

Formun doldurulması form için önemli bir konudur. Formun doldurulması sırasında hatalar en aza indirilmeli, yazı işleri minimum seviyede olmalıdır. Bilgiler belirli bir sıra takip etmeli, doldurulacak kısım sütun ve tablolar istenilen bilgilere yetecek şekilde olmalı, form niteliğine göre basit olmalıdır.

2- Formların Geliştirilmesi

"Formların geliştirilmesi, bir formu alarak daha uygun hale getirmekten ya da o formun elimine edilmesinin mümkün olup olmadığını saptamaktan çok, o formun kullanıldığı işlemin basitleştirme dayanaklarının aranması biçiminde kabul etmek ve uygulamak gerekir. Çoğunlukla form analizi yolu ile ele alınan işlemlerin gereksiz olduğu görülerek (o işleme bağlı formlarla birlikte) işlemin ortadan kaldırıldığı bir gerçektir. Bazen de işlemi tamamen elimine etmek mümkün olmamakla beraber basitleştirmek kabil olur. Bundan ötürü önce işlemler, kullanılan yöntemler, sistemler sonra da bağlı olarak form geliştirilmelidir."(24)

(23)Ekşioğlu, Taner, MKE, Form Standardizasyonu Semineri, Ankara, 1978, Sh.30

(24)Ar, A, Fikret, Büro Yönetim Teknikleri, Ankara, 1980, Sh.131

Formların geliştirilmesi, formların standardizasyonu dikkate alınarak, iş akımını kolaylaştırmak ve işlemleri basitleştirmek amacına yöneliktir. Form geliştirilirken, ne, niçin, nerede, ne zaman, kim, nasıl, ne kadar gibi sorulara cevap aramak gerekir.

-İşleri kolaylaştırmak, işi çabuk, doğru ve ekonomik şekilde gerçekleştirmek için form geliştirmeye gerek var mıdır?

-Form geliştirmek için bir takım işlemlere gerek var mıdır? Bütün işlemler kullanılmış mıdır?

-Form nerede kullanılacak, posta ile gönderilecek formlara adres yazmaya gerek kalmamak şartıyla tanzim etmek mümkün müdür?

-Form ne zaman doldurulacak, değerlendirilecek ve dosyanacaktır?

-Form geliştirilmesi kim tarafından isteniyor? formu kimler kullanacaktır?

-İşlemler forma nasıl kaydedilecektir?, form nasıl kullanılıyor? formun boyutları dosyalama ve kullanmaya elverişli midir?

-Formun kullanım miktarı, maliyeti, ne kadar zaman alacağı gibi soruların cevaplanması gerekir.

Yukarıdaki soruları olumlu cevap verilebiliyor ise form geliştirilir. Geliştirilmiş form, işlemlerin prosedürünü kolaylaştır. Okuyan ve dolduran kimseler için kolaylık sağlar.

G-FORM STANDARDİZASYONU

1-Form Standardizasyonu Tanımı

Form Standardizasyonu, önceden belirlenmiş amaçlara hizmet eden, aynı amaçlı fakat değişik şekilde kullanılan malzemenin tek tip olarak kullanılmasını sağlamaktır.

2- Form Standardizasyonunun Amacı

Form Standardizasyonunun Amacı; Kurumsal ve kurumlar arası kullanılan benzer bilgileri taşıyan, aynı amaç için kullanılan formları birleştirmek süreti ile tektip hale getirmek, dolayısıyla, form kullanımından basımına kadar tasarruf sağlayacaktır.

"Bu yoldan zaman emek ve malzeme kaybını önleyip verimi artıracak ayrıca görev ve anlayış beraberliği sağlayacaktır."(25)

3-Form Standardizasyonunun Faydaları

- Emek asgari seviyeye indirilir,
- Kırtasiyeciliği en az seviyeye indirdiğinden, bürokrasi azalır,
- Formlarının Standart bir hale gelmesi sonucu işlem birliği sağlandığı için personel üzerinde yönetim açısından kontrolde kolaylık sağlanır,
- İşlemler üzerinde kolaylık sağlandığı için çalışma süresini kısaltır,
- Zaman, emek, malzeme kaybını önleyerek, görev ve işlem birliğini temin eder.

Yukarıda sayılan form standardizasyonunun faydalarını çoğaltmak mümkündür. Ülkenin ekonomik ve sosyal yapısı doğrultusunda formları standart hale getirmek, hem üretici, hem tüketici, hem de ülke ekonomisine büyük katkıda bulunur.

4-Türkiye de Form Standardizasyonu

8 400 sayılı Devlet Malzeme Ofisi Kuruluş Kanunun 3.maddesi Devlet Malzeme Ofisinin görevlerini, 5.maddesi de standardizasyon işleminin nasıl yapılacağını belirtmektedir.

(25) Ekşioğlu, Taner, MKE, Form Organizasyonu Semineri, Ankara, 1978, Sh. 59

Form Standardizasyonu konusunda plan dönemlerinde ve icra planların da yer verilmektedir. İlk defa 1964 yılı icra planı basın sanayi sektöründe çok çeşitli boyda yazı ve baskı kağıdı kullanılmakta, işler için kuruluş bünyesindeki matbaalar ve ya özel matbalar çok çeşitli formlar ve cetveller bastırmaktadır. Bu durumu önlemek için DMO Standardizasyon Komitesi faaliyete geçirilerek, kamu sektöründe kullanılan basılı ve basıssız kağıtlar bir standarda bağlanacaktır, denilmektedir. Daha sonraki 1968, 1969, 1970, 1973, yılı programları icra planlarında da aynı konuda tedbirler getirilmiştir.

1982/52 nolu genelge form standardizasyonunu içermektedir. Özetle, kırtasiyeciliğin ve bürokratik engellerin ortadan kaldırılması, mevcut iş yükünü artıran lüzümsüz form ve işlemlerin kaldırılması, formların ikmal işlemlerinin tek elden yapılması, formların ileri ülkelerde takbik edilen yeni teknik ve metotlara göre düzenlenmesi ve benzer kuruluşlar da işlem birliğinin sağlanması maksadı ile bazı tedbirlerin alınması gerekli görülmüştür. Bu tedbirlerden, standart formların baskı, stok ve dağıtım işlemlerinin en kısa zamanda tamamlanması Devlet Mazeme Ofisinde temin edileceği belirtilmiştir.

Türkiye de Form Standardizasyonu, genel olarak kağıt, basım, ve kullanma maliyetlerinde tasarruf sağlayacağı gibi kuruluşlar arasında işlem birliği sağlanacağından, işlerin standart hale gelmesine yardımcı olacaktır.

D-FORM ÇİZİMİ

Formlar kullanım amacına uygun ve ekonomik biçim de çizimleri, kullanımı ve görünümü form tekniklerine uygun olarak ve standart kağıt normları ölçüsünde çizilir.

1-Standart Kağıt Normları

Kağıtların boyutlarına norm denilmektedir. literatürde üç çeşit kağıt normları vardır. Bunlar A,B,C normlarıdır. Ülkemizde Alman DIN normu kullanılmaktadır. Ülkemizde kullanılan A,B, ve C normlarının mm. olarak karşılığı şöyledir.

"A ₁	Normu	594 x 841 mm.
A ₂	"	420 x 594 mm.
A ₃	"	297 x 420 mm.
A ₄	"	210 x 297 mm.
A ₅	"	145 x 210 mm. dir.
B ₁	Normu	707 x 1000 mm.
B ₂	"	500 x 707 mm.
B ₃	"	353 x 500 mm.
B ₄	"	250 x 353 mm.
B ₅	"	176 x 250 mm. dir." (26)
C ₃	Normu	324 x 458 mm.
C ₄	"	229 x 324 mm.
C ₅	"	162 x 229 mm.
C ₆	"	115 x 162 mm. dir

2-Hazırlanacak Kağıdın Rengi ve Özellikleri

Formların kullanım amaçlarına göre renkli olması yönetim de kolaylık sağlar. Örneğin; bir banka ~~subesi~~ para tahsil işlemlerin de üç sureti form-
lar kullanılır.Bunlardan mavi renkli ~~suret~~ para tahsil edilen kişiye, sarı
renkli suret vezneye,beyaz renkli asıl form muhasebeye verilerek iş akımında
kolaylık sağlar.

Form kağıdı kullanacak işin özelliğine göre değişik kalitede olmalıdır.
Bir kez kullanılıp dosyalanan formlar üçüncü hamur kağıttan hazırlanır.
Devamlı kullanılan (karteksler , fihristler vb.) karton'dan hazırlanmalıdır.

3-Form Çizimin'de Dikkat Edilecek Hususlar

Formların ~~çizimin'den~~ son kulanıma kadar geçen dönemlerde kullanım
kolaylığının sağlanabilmesi için bir takım özelliklere sahip olması gere-
kir.Bunlar;

(1)- Kuruluşun adı; Formun hangi kuruluşa ait olduğu formun üst kıs-
mına yazılır.Örneğin;

T.C.

Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı

Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Hastanesi

Baştabipliği

(2)- Formun başlığı; Formun üst kısmına, formun hangi amaç için kullanılacağını açıklayan formun ismi yazılır. Örneğin, " Hastanın Muayene İsteği"

(3)-Soruların sırası; Formdaki sorular mantıki ve tutarlı bir yol izlemelidir. Örneğin, adı,soyadı, baba adı, doğum yeri, doğum tarihi gibi.

(4)-Gereksiz sorular bulunmamalıdır. Örneğin, öğrenim durumunu sorduktan sonra mezun olduğu ilk okulunun ismini sormak hatalıdır. Çünkü yönetim için yapılan öğrenimin özelliği gereklidir. Örneğin, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık İdaresi Yüksek Okulu, 1983 yılı mezunu gibi.

(5)- Doldurulması gerekli yerlerin, satır aralıkları ve sütunlar cevapların niteliğine göre geniş tutulmalıdır.

(6)- Formların doldurulmasına ve kullanılmasına ilişkin bir "Açıklama" bulunmalıdır. Açıklamada, Form hangi kalemle-veya daktilo ile doldurulacağı, hangi hanelerin iş sahibi, hangi hanelerin kurumu tarafından doldurulacağının belirtilmesi, anlaşılması ve şüpheli sorulara da açıklamalarda bulunur. Örneğin, Kurşun kalemle 1'den 10'u haneleri doldurun. 9. hanedeki askerlik yapmama sebebini belirtiniz gibi.

(7)- Formda kenar bilgiler bulunmalıdır. Örneğin, Formun numarası, stok numarası, formun basıldığı tarih gibi.

(8)- Form'da yazılar mümkün olduğu ölçüde yatay olarak tanzim edilmeli, çizgiler tam olarak çizilmeli, görünüşü düzgün olmalıdır.

(9)- Soru ve cevapları açıkça belirleyen, hatalı doldurmayı önleyen doldurma zamanını kısaltan (X) işareti konabilecek cevaplar hanesi düzenlenmelidir. Örneğin, "Öğrenim Durumunuz;" İlk ☐, Orta ☐, Lise ☐, yüksek okul ☐ gibi.

Form çiziminde yukarıdaki hususlar dikkate anıldığı taktirde daha kolay anlaşılması ve doğru olarak doldurulması temin edilecektir

E- FORM BASIMI

Son şekli verilip basımına karar verilen bir form'da bir takım değerler (maliyet, genel görünüm, kağıt normları, konacağı dosya boyları, kağıdın kalitesi , rengi, miktarı vb.) göz önünde bulundurularak teksir,fotokopi, ya da matbaa da basımına karar verilir.

Değişik boyut ve kalitedeki kağıtlara düzenlenen, çeşitli serilerden harf-çizgi taşıyan, yıllık tüketimi fazla, görünüşü önemli, çok renkli, uzun süre kullanılan, takım halinde (kopyeli), karbonlu formlar matbaalar da basılır.

Yıllık tüketimi az, tek renkli, kısa süre kullanılan, föy halinde (kopyasız), karbonsuz formlar ya teksir edilir ya da fotokopi ile çoğaltılır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİMDE HABERLEŞME ARACI OLARAK RAPORLAR

A- RAPOR

1- Raporun Tanımı

"İncelenmesi havele edilen ya da görevlisi tarafından görülen bir sorun üzerine ilgili yere yazılan ve inceleme sonucunun bildiren kağıt, olarak tanım lanmıştır." (27)

"Rapor araştırmalar dan elde edilen bulguların makale veya tez şeklinde okuyucuya sunulmasıdır."(28)

Rapor, yönetimin haberleşme araçlarından biri ve vaz geçilmeyen bir unsurdur. Yönetimin geliştirilmesinde, aksaklıkların ortadan kaldırılmasında kararlar alınmasında, yönetimi bilgi sahibi eden yazılı bir araçtır.

Yönetimi geliştirmek için araştırmalardan elde edilen değerleri makale veya tez şeklinde okuyucuya sunulmasında kullanılan bir araçtır. Sonuç olarak, yönetimin her safhasında karar verebilmek için en açık bilgi kaynağı ve her türlü yatırımlar için yönetimin temel taşıdır, diyebiliriz.

2- Raporların Amacı

Raporlar özel ve kamu kuruluşlarında kullanılan, gerekli bilgileri bünye- sinde bulunduran ve okuyucuya konu hakkında bilgiler veren yönetimin vaz geçilmez bir unsurdur. Yönetime detaylı, doğru ve zamanında bilgiler vermeyi amaçlar.

(27) Türk Dil Kurumu, Türkçe Sözlük, Ankara, 1978, Sh. 667

(28) Sumbüloğlu, Kadir, Sağlık Bilimlerinde Araştırma Teknikleri ve İstatistik, Ankara, 1978, Sh. 199

3- Raporların Özellikleri

Raporlar, uzun araştırmalar ve çalışmalar sonucu ortaya çıkarılır. Yazılı kompozisyon çalışmalarında, araştırmalar ve incelemeler yapılabilen her konuda rapor hazırlanabilir: Fakat el emeği, alınteri ve göz nurundan nasibini almamış bir rapor düşünülemez. Raporların yönetimde etkili olabilmesi için, okuyucuya sunulan belirli bir düzende açık ve kolay anlaşılır bir biçimde yazılmazı gerekir. Dikkatsizce yazılan ve iyi düzenlenmeyen bir rapor, okuyucuya bıkkınlık verir ve yazarla okuyucu arasındaki haberleşmeyi sağlayamaz. Raporların anlaşılabilir olması için bir takım özellikleri taşıması gerekir. Bunlar;

a- Raporlar Açık ve Anlaşılır Olmalıdır

Raporun açık ve anlaşılır olması, raporu hazırlayan kişilerin konuyla ilgili bilgileri ve ayrıntıları tam olarak bilmesi gerekir. Rapor sunulduğunda uygulayıcının içerisinde şübhe bırakmayacak şekilde hazırlanması gerekir.

"Rapor da kullanılan sözcük ve terimlerin okuyucuyu duraklamaya veya yanlış anlamaya sevk etmeyecek şekilde seçilmesi gerekir. Ayrıca yazarın anlatım ve kompozisyon yeteneği, dil bilgisi kaynak ve dipnot gösterme, tablo ve grafik yapım tekniği bilgisi de raporun açık ve anlaşılmasında önemli etmendir."(29)

b- Raporlar Kısa z ve Kapsamlı Olmalıdır.

Raporların uzun olması okuyucuya bıkkınlık verir. Gereksiz uzatmalara ve konuyu amaçları dışına çıkaracak bilgilere yer verilmemeli, konunun gerevesi kısa ve öz bir şekilde hazırlanmalıdır. Konuyu aydınlatan bilgilerin seçilmesi ve konu ile ilgili bütün ayrıntıların belirtilmesi gereklidir. Raporun bütün aşamaların da kısa, öz ve kapsamlı bir şekilde yazılması gereklidir.

(29) Sümbüloğlu, Kadir, a.g.e., Sh. 200

c- Rapor da Birlik ve Uygunluk Sağlanmalıdır

Raporlar da kullanılan dil, bölüm, kısım ve paragrafların düzenlenmesine ve hatta materyalin sunulmasında birlik sağlanmalıdır. İyi bir rapor, işin başından sonuna kadar geçen bütün işlemlerde birliğin sağlanması, ve devamlılık içinde verilebilmelidir. Bu devamlılık, bir konudan veya bir kısımdan bir kısma geçerken sağlanmış olan ilişki ve uygunluk ile ilgilidir. Okuyucu bir kısmın bitiminden sonra ikinci bir kısma geçtiğinde arada bir topluluk hissetmemeli, aynı yolda ilerlediğini görebilmelidir.

"Konu belirli bir mantık sırasında sunulmalı, bir bölüm kendinden sonra gelecek bölümün yöneticisi olmalı ve konunun gelişmesi bölümlere düzenle ve uygun biçimde dağılmalıdır. "(30)

d- Raporlar Etkin Olmalıdır

Bir rapor anlatmak istediği konuyu tam olarak anlatmalı, hiç bir konunun tamamlanmasını okuyucunun taktirine bırakmamalıdır. Bu sağlanmadığı zaman konu hakkında yanlış anlaşılmalara yol açması mümkündür. Konu ile ilgili önemli hususlara gerekli ağırlık verilmeli, okuyucunun dikkatini çekmek istenilen hususlar, grafik ve şekillerle desteklenerek sunulmalıdır.

e- Raporlar da Dil Ve Anlatım Birliği Sağlanmalıdır

Raporlardan amaç, bilgi vermek olduğuna göre, konuyu aydınlatmalı ve kolaylaştıracak basit, kesin bir dille anlatılmalıdır. Bir raporun zevkle okunabilir bir metin ve okuyucunun dikkatini üzerine çekebilen yazı olması gerekmektedir.

"Araştırma raporun da dil yada üslupla ilgili olarak dikkate alınması zorunlu, diğer noktalardan bazılarıda paragrafların okumayı kolaylaştıracak tarzda olması, çok kısa ve uzun paragraflardan kaçınılması, her paragrafın başına

ve sonuna o paragrafı özetleyecek mahiyette bir cümle bulundurulması, cümlelerin kısa olması ve basit terimler kullanılmasıdır."(31)

4- Raporların Faydaları

İyi düşünülerek hazırlanmış bir rapor, yöneticilerin faaliyetlerinde bir gelişme sağlaya bildiği taktirde başarılı bir rapor olarak nitendirilir. Bu da ancak yöneticilerin faaliyetleri ile teşkilet ve organizasyonları arasındaki uygunluk dereceleri ile mümkün olabilmektedir. Bunun için yönetici gelişen teknolojiyi, teşkilatın maddi ve manevi değerlerini ve yönetim tekniklerini bilmek ve uygulamakla amaçladığı başarıya ulaşabilir. Başarıya ulaşabilmek için de teşkilatın amaçları doğrultusun da hazırlanmış raporlardan faydalanılır.

Raporların faydaların şu şekilde sıralayabiliriz.

(1) Yöneticilere emirlerini, görev, yetki ve sorumlulukların ne olduğu ve ne gibi sonuçlar elde edilmesi gerektiğini açıkça bilinmesini sağlar.

(2) Yönetim de, amaçların belirlenmesini, hedeflere ulaşmak için kullanılacak tekniklerin ve teknolojinin en uygun olanını seçilmesi, en iyiye en ekonomik şekilde elde etme prensibine bağlı kalınmasını ve kurumun verimli çalışmasını sağlar.

(3) Raporlar, yönetim de yenilikler meydana getirilmesinde, aksaklıkların giderilmesin de uygulanacak metotlara ait plan ve programların hazırlanmasında kolaylık sağlar.

(4) Yönetim raporlar sayesinde idari, mali, teknik ve ekonomik konularda bilgi sahibi olur. Bu bilgiler ışığı altında gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

(31) Kaptan, Saim, Bilimsel Araştırma Teknikleri, Ankara, 1977, Sh. 227

5- Raporların Yönetimdeki Yeri Ve Önemi

Raporlar yönetim de etkili bir haberleşme aracıdır. Bu nedenle yönetimin etkili kararlar almasından, gelişmesine kadar bütün dönemlerde alt, üst ve eşit düzeyler arasında bilgi alış verişini sağlayan yönetimin vaz geçilmez bir unsurudur.

"Raporlar çoğu zaman yeni kararlar verilmesini, değişiklikler yapılmasını, işlerin ve örgütlerin yeniden düzenlenmesini, ödenek ayrılmasını ya da kesilmesini sağlamak amacıyla hazırlanır. Raporlar üst ve eşit statüdeki makamlara bilgi ve hesap vermek ast kademedekilere ise, yalnız bilgi vermek için yazılır. Kamuoyunu da bu arada üst yada eşit düzeydeki bir kurum olarak kabul etmek yanlış olmaz."(32)

B-RAPOR YAZILMASI

"Araştırma raporunun kendine özgü bir biçimi vardır. Yazar birçok kurallara uymak zorundadır. Bu kurallar yazının biçimi, tablo ve grafik şekli, bunların sayfalara yerleştirilmesi, bunların sırası ve buna benzer noktalarla ilgilidir. Araştırma raporu bir edebiyat yazısı değildir. Anlatış parlak ve çekici olmaktan çok, açık ve anlaşılır olması tercih edilmelidir. Bir araştırma raporunda aranılacak en önemli özellikler sadelik, açıklık ve söylenmek istenilen şeyin dolaysız olarak söylenmiş olmasıdır."(33)

1 -Rapor Yazılmasında Kullanılan Kaynaklar

İyi bir rapor hazırlamak için üç kaynaktak büyük ölçüde yararlanmak gerekir. Bunlar;

a- Yazılı Belgeler; kitap, ansiklopedi, gazete, dergi, broşür, bülten, yıllık, faaliyet raporları gibi basılı haberleşme araçları,

(32) Kaptan, Saim, Bilimsel Araştırma Teknikleri, Ankara, 1977, Sh.223

(33) Kaptan, Saim, a.g.e., Sh.223

b- Görüşmeler; konu ile ilgili kişilerle konuşma, repörtajlar mülakat ve böyle gibi yüz yüze yapılan veya diğer haberleşme araçlarıyla yapılan görüşme faaliyetlerinin tümü,

c- Gözlemler; konuyla ilgili yer ve durumların incelenmesi, göze ve kulağa hitap eden haberleşme araçlarından (radyo, TV, video, kaset, film, slayt, fotoğraf ve grafikler gibi), ayrıca sosyal faaliyetler olan konferans, seminer, Forum kollokyum gibi faaliyetlerin izlenmesi.

Bu üç metot kullanılarak toplanan bilgiler ve gözlemlerin sonuçları değerlendirilerek bir plan dahilinde raporun çerçevesi çizilir. Raporun düzgün ve açık bir dille kaleme alınmak süreti ile yazılmasına başlanır.

2 - Rapor Yazılmasının Aşamaları

Yönetimde haberleşme araçlarından biri olan rapor, belirli bir takım kuralları bünyesinde bulundurması gerekir. Rapor hazırlayan kişi, rapor yazılmasında kullanılan kaynaklar sayesinde konu hakkında gerekli bilgilere sahip olarak, raporun yazılması işlemine başlanır.

"Yazmaya ilk kısımdan başlama zorumluluğu yoktur. Araştırmanın ilk kısımları daha çok kuramsal olup, zihni çalışmayı gerektirmektedir. Bunun için raporun yazılmasına daha kolay kısımlardan başlanmalıdır. Bunlar, tanımlar, evren, örneklem, kullanılacak teknikler ve bunların özellikleri vb. olması mümkündür!" (34)

a- Gerekli Bilgilerin Toplanması

Rapor yazılmasında ilk adım yazılma nedeni, amacı ve ana fikrinin belir-

(34) Kaptan, Saim, a.g.e. Sh. 233

lenmesidir. Konu ile ilgili gerekli bilgileri, veriler ve fikirler toplanır. Yazılması düşünülen rapor, konunun özüne ağırlık vererek, gerekli bilgileri detaylı bir şekilde elde edilir.

b- Toplanan Bilgilerin Sentez Edilmesi

Toplanan bilgiler konularına ve birbirleriyle ilgilerine göre gruplandırılarak ana fikir etrafında sentez edilir. Konuyu iyice kavradıktan sonra önemli bilgileri önemsizlerden ayırmak, ağırlık verilmesi gereken konuyada gerekli ağırlık verilerek araştırma planı doğrultusunda raporun planlama safasına geçilir.

c-Rapor Planlarının Hazırlanması

Rapor planları, araştırma planlarının doğrultusunda hazırlanır. Yazılması düşünülen konu ile ilgili bütün bilgiler, ana fikir doğrultusunda mantiki bir sıra içerisinde rapor planı ortaya çıkarılır. Rapor planı hazırlarken aşağıdaki hususların göz önüne alınması gerekir.

(1) Rapor Bölümlerinin Belirlenerek Makul Bir Sıraya Dizilmesi

Rapor bölümleri üzerinde durmak gerekir. Raporun bölümleri raporun amacına göre düzenlenir. Raporun şekli amacı bağlı olmakla birlikte, genellikle şu şekildedir,

(a) Ön Bölüm

(a₁)- Başlık Sayfası; Raporun ilk sayfasıdır. Bu sayfaya raporun ismi, ait olduğu kurum, yazıldığı yer ve tarih belirtilir. Bu bilgiler sayfanın ortasına gelecek şekilde düzenlenir. Başlık sayfasında sözcük yada cümle sonlarına nokta konmaz. Raporun ismi kısa olmalı ve konuyu açıkça belirtilmelidir.

(a₂)- Önsöz; Raporlar da önsözün bulunması her zaman gerekmez. Bazen yazarın konu ile ilgili kişisel görüşlerini açıklaması, araştırma ya da raporun hazırlanmasına yardımcı olan kişilere teşekkür şeklinde olabilir. Önsöz ve teşekkür kısmı kısa ve öz olmalıdır.

(a₃)- İçindekiler; Tablo, şekil, grafik listeleri ve konuların listesi yeterince ayrıntılı olursa, okuyucu ilgilendiği konuyu bulmakta güçlük çekmez. Tablo ve şekil listeleri, isimleri ve numaralarını ayrıca sayfa numaralarını kapsamalıdır.

(b) Giriş Bölümü

Bu bölümde konunun tanıtılması, araştırmanın amacı ve önemi belirtilir.

(c) Yöntem (Materyal ve Metot) Bölümü

Bu bölümde araştırmanın nasıl yapıldığı anlatılır. Bilgilerin hangi haberleşme kaynakları ile sağlandığı ve araştırma yöntemleri ile her türlü ayrıntıların belirtildiği bölümdür.

(d) Bulgular ve Tartışma Bölümü

"Bazı durumlarda bulgular ve tartışma aynı bölümde, bazı durumlarda ayrı bölümler halinde sunulmaktadırlar . Aynı bölümde sunulduğunda her bulgu verildikten sonra tartışma ve yorum yapılır. Ayrı bölümler halinde sunulduğunda bulgular bölümünde yorum ve tartışma yapılmadan sadece bulgular okuyucuya sunulur. Tartışma ve yorum ayrı bölümde yapılır."(35)

(e) Sonuç, Öneriler ve Özet Bölümü

"Sonuç kısmında elde edilen bulgular ile karara varmaya çalışılır.

Karar tümü ile verilere dayanarak yapılmalı, desteksiz fikirlere dayanılmamalıdır. Öneriler hemen bütün kararın arkasından gelmelidir. Verilere dayanılan öneriler birbirlerinden ayrılmalıdır. Özet, kısa ve öz olmalı, metin hakkında bilgi verecek nitelikte olmalıdır. Çünkü çoğu kez okuyucu sadece özeti okuyarak bilgi edinmeyi yeğler. Daha ayrıntılı bilgi edinmek için metin kısmına başvurun."(36)

(f) Son Bölüm

Bu bölümde ekler ve kaynakça bulunur. Ekler kısmına diğer bölüm de sözü edilen bütün dökmanlar konur. Metin kısmında bulunması gerekmeyen ikinci derecede önemli veya metni destekleyici tablo ve grafikler de eklere konur. Bunun yanında kullanılan formüller ve soru kağıdı da bu kısma konur. Kaynak kısmın da problemin çözümünde yazarın yararlandığı yapıtlar listesidir."(37)

(2) Raporun Her Bölümüne Girecek Konuların Seçilmesi

Raporun bölümleri hazırlanırken, araştırma planları doğrultusunda hazırlanır. Araştırma planlarının kesinleşmiş şekli ile konuların kapsamaları itibariyle aynı, kapsamaları itibariyle ayrı olan konular ayrı ayrı bölümler altında toplanır. Ancak bu da tek ve kesin bir model değildir. Yazarın zevki, görüşü, raporun genel durumu dikkate alınarak değişik modeller de uygulanması mümkündür.

(3) Bölüm Başlıklarının Belirlenmesi

"Yazılar genel olarak "Bölüm"lere, bölümler "Kısım"lara ve kısımlar "Paragraf" lara ayrılmalıdır. Bölüm, kendi içinde bir bütünlük olan

(36) Sümbüloğlu, Kadir, a.g.e. Sh. 202

(37) Sümbüloğlu, Kadir, a.g.e.,Sh. 203

konular toplamıdır. Kısımları, bölüm içindeki farklı konular ayırımıdır. Paragraflar ise, kısımlar içinde "tek tek fikirler" in yer aldığı ufak yazı gruplarıdır. Bölüm, Kısım ve Paragraflar birer başlıkla birbirinden ayrılmalıdır. Bölümleri "Birinci, İkinci, Üçüncü Bölüm" gibi rakamlarla, kısım ve paragrafları ise kısım ve paragraf başlıkları ile birbirinden ayırmak gereklidir. Kısımlar da, Birinci, İkinci, Üçüncü, kısım gibi numaralarla ayrılabilir."(38)

d-Raporun Taslak Halinde Yazılması

Hazırlanan rapor planı yeniden gözden geçirilerek, konuların mantıki düzeni, materyalin organizasyonu ve önemli konuları kapsamına alıp almadığı kontrol edilir. Raporun ana fikri doğrultusunda ve uygun bir dille rapor taslağının yazılmasına geçilir.

Raporun başlangıçta güzel ve tam olması zorunluluğu yoktur. Bir kimsenin kağıdı ve kalemi eline alarak ilk kez hazırladığı sayfaları sonradan beğenmesi mümkün değildir. Raporun son şekli bir çok denemeler sonucu olacaktır. Bunun için mesele sadece kalem ve kağıdı ele alıp, bir nokta dan işe başlamaktadır!"(39)

e- Rapor Taslağının İncelenmesi Ve Geliştirilmesi

Taslak halinde yazılan raporun, incelenmesi sonucu hatalar ortaya çıkarılarak eksiklikler tamamlanır. Böylece rapor bir taslak olarak ortaya çıkar. Dil ve imla kurallarına dikkat edilerek, anlatım kolaylığı sağlanır.

f- Rapora Son Şeklinin Verilerek Yazılması

Rapor taslağının incelenip geliştirildikten sonra, rapora son şekli verilerek yazılmasına geçilir. Rapor okuyucunun ilgisini çekecek şekilde olumlu ve yapıcı cümleler kullanılarak rapor yazım teknikleri doğrultusunda

(38) Ar, A, Fikret, Büro Yönetim Teknikleri, Ankara, 1980, Sh. 294

(39) Kaptan, Saim, Bilimsel Araştırma Teknikleri, Ankara, 1977, Sh. 233

yazılır. Yararlanılan kaynakların belirtilmesi, alıntılarının dipnotlar halinde gösterilmesi gereklidir.

g- Yazılan Raporun Kontrolü

Yazılan raporun düzeni ve kapsamı bakımından kontrolü yapılır. Bu kontrol da; rapor gerek içerdığı bilgi, gerekse şekli (Fiziki) yönü ile yazımı planlanan modele uygun olup olmadığı, konuların uygun bir sıra takip ederek manttıkı bir paralellik ve uyum saplayıp sağlayamadığı araştırılır. Bilimsel bir şekilde yapılan bir araştırmanın sonucu, okuyucuya bir şeyler verebiliyor ve okuyucuyu tatmin ediyor ise rapor amacına ulaşmış demektir.

Konunun daha iyi anlaşılabilmesi açısından Ek-1'de sunulan "Yazı Kontrol Listesi"ndeki sorulara cevap verebiliyor ise raporun tam olduğu ortaya çıkar.

C- RAPOR ÇEŞİTLERİ

Yönetim de haberleşme aracı olarak kullanılan raporların çok çeşitleri mevcut olup, bunlar dört bölümde incelememiz mümkündür. Bunlar;

- 1- İdarî Raporlar
- 2- Teknik Raporlar
- 3- Hukukî Raporlar
- 4- Tıbbî Raporlar

1- İdari Raporlar

Teskilatların belirli dönemlerde yapmış oldukları faaliyetleri kapsayan raporlardır. İdari raporlar, yönetimin geçmişteki faaliyetlerinin sergilenmesi ve gelecek için idarî kararlar alınmasına yardımcı olan raporlardır. Bu rapor -

lar, yönetime veya kamuoyuna bilgi vermek üzere, teşkilat personeli ya da konunun uzmanları tarafından hazırlanır. İdari raporları şu şekilde ayırabiliriz.

- a- Faaliyet Raporu,
- b- Mali Rapor (Bütçe Raporu),
- c- Ekonomik Rapor,

a- Faaliyet Rapor

Teşkilatın belirli bir dönemlerde yapmış olduğu faaliyetleri içeren ve ilgili yere sunulmak üzere hazırlanan raporlardır. Teşkilatlar da gerçekleştiren faaliyetleri ve özelliklerini belirtmek için bu raporlar düzenlenir. Faaliyet raporları, gerçekleştirilen faaliyetler ve sonuçları hakkında gerekli bilgileri ortaya koyarak yöneticilere yeni kararların alınmasına yardımcı olur.

b- Mali Rapor (Bütçe Raporu)

Teşkilatın belirli bir dönemde genellikle bütçe yılındaki para ile ifade edilebilen gelir ve giderlerin bir rapor halinde hazırlanmasıdır. Mali rapor, teşkilatın muhasebe ve ilgili bölümü tarafından hazırlanır. Mali raporların bazı bölümleri kanunî zorunluluk nedeni ile, bazı bölümler ise yönetime gerekli bilgileri sağlamak amacı ile hazırlanır. Mali raporlar da yer alan bilgiler hedef ve sonuçlar arasındaki ilişkiyi ortaya koyar. Mali raporların değerlendirilmesi teşkilatın geleceğe ilişkin çalışmalarının temelini oluşturur. Mali raporlar yönetimin mali yönünü ortaya koyduğu için, gelir ve giderlerin düzene konmasını sağlar.

c- Ekonomik Rapor

Ekonomik faaliyetler, insanların ihtiyaçlarını gidermek, içinde bulundukları maddi şartları düzeltmek, refahını artırmak amacı ile yaptıkları faaliyetlerdir. Teşkilatlar içinde ekonomik faaliyetler geçerlidir. Hizmet veya mal üretmek için hammadde, insan gücü, malzeme, aletler gibi bir takım üretim faktörlerinin kullanılmasına ihtiyaç vardır. Bu üretim faktörleri değişik amaçlar için değişik biçimlerde kullanılabilir. Burada izlenecek en akıllı yol, üretim faktörlerinin kullanılmasın da en iyi sonucu yani alınması mümkün en yüksek hasılayı elde etmektir. Bu ise ekonomik raporlar da belirtilen ekonomik tetbirlerin alınması ve uygulanması ile mümkün olacaktır.

Ekonomik raporlar, teşkilatların belirli dönemlerde yapmış oldukları tüm ekonomik faaliyetleri kapsamına alan, araştırmalar sonucu ekonomik modeller ve tedbirlerin belirlendiği raporlardır. Ekonomik raporlar hazırlanırken ülkenin ekonomik durumu, ekonomi politikası göz önüne alınır. Rapor da yer alacak her bölümlerle ilgili konuların tahlil ve değerlendirilmesinde en yakın tarihli bilgiler ve istatistik verilerinden yararlanılır.

Ekonomik raporlar da teşkilatlardaki ekonomik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi üzerinde durulur. Arz, talep ve kaynak durumlarını göz önüne alarak bütçe ve programlar hazırlanır. Bu raporlar yönetimde astlarla üstler arasında ki haberleşmede bir temel oluşturur. Yönetimde karar verme de bir referans noktası olarak nitelendirilir.

2- Teknik Raporlar

Teknik raporlar, iş yerlerinde teknik konular hakkında konunun uzmanları tarafından hazırlanan belgelerdir. İlgili üniteye teknik konular hakkında bilgi vermek için hazırlanır. Yöneticiler teşkilatın verimini artırmak ve ilerde meydana gelebilecek aksaklıklar hakkında, teknik raporlar sayesinde bilgi sahibi olurlar. Bu da yöneticilere daha önceden tedbir alınması imkanı verir

Teknik raporların amaçlarını şu şekilde özetleyebiliriz.

(1)- "İş yerlerindeki imalatın fenni şartnamelere uygun olup olmadığını kontrol etmek,

(2)- Makina ve tezgahların revizyona tabi olup olmadığını tesbit etmek,

(3)- Bir aksaklık meydana geldiği zaman gidermek,

(4)- Yeniden satın alınacak makina, tezgah ve malzemenin şartnamesinde istenilen nitelikte bulunup bulunmadığını tesbit etmek amacıyla hazırlanır."
"(40)

3- Tıbbî Raporlar

a- Hastalık Raporları

Hastaların tedavisinde tıbbî ve cerrahi müdahaleler sonucunda verilen raporlardır. Bir hastaya üç şekilde rapor verilir. Birincisi hastalık şübhelerini ortaya çıkarmak, ikincisi hastanın istirahatini temin etmek, üçüncüsü ise hastalığın başka kimselere bulaşmasını önlemek amacı ile rapor verilir. Bu raporlar hekim veya hekimler tarafından tanzim edilir.

b- Tek Hekim Raporu

Tek hekim tarafından kişinin sağlık durumunun belirtilmesi için verilen raporlardır.

c- Sağlık Kurulu Raporu

Tam teşekküllü yataklı tedavi kurumu tarafından verilen raporlardır. Bu raporlar, ana uzmanlık dalında uzman doktorların muayeneleri sonucunda heyet tarafından verilir.

d- Farik ve Mümeyyiz Raporları

T.C.K'nunda belirtilen suçun işlendiği tarihte 11 yaşını bitirip, 15 yaşını doldurmamış olan çocuklar eğer farik ve mümeyyiz değilse bu suçtan dolayı hiç bir ceza görmezler. Bu nedenle 11-15 yaş arası çocuklar tabip görevini yapan hekimin o suçu işleyen şahsın farik ve mümeyyiz olup olmadığını muayene edilerek sonuçlarını belirtilen raporlardır.

e- Hacir Raporları

Hacir, reşit bir kimsenin (18 yaşını doldurmuş) mahkeme kararı ile medeni hakları kullanma ehliyetinin bir kısmını ya da tamamını yitirmesidir. Bu gibi kişilerde, akıl hastalığı, akıl zayıflığı, ayyaşlık gibi nedenlerde uzman hekimlerce teşhis konularak , hacir raporları tanzim edilir ve mahkemeye sunulur.

f- Irza Geçme Raporu

Cumhuriyet savcılığı tarafından kolu mühürlü olarak sağlık kurumuna gönderilen, çocuk ya da erişkin, kız ya da erkelerin irza geçme olaylarını belirlenmesi için,hekim tarafından muayene sonucu verilen raporlardır.

g- Otopsi Raporları

"Otopsi, ilmi çalışmalarda, araştırma laboratuvarlarında insan sağlığını korumak için deneysel çalışmalar laboratuvar hayvanları üzerinde yapılmakta, çeşitli marazlara karşı tatbik edilen devaların tesir dereceleri bu hayvanların otopsilerinden elde edilen bulgulara göre ayarlanmaktadır. İşte bu şekilde ilmi bir çalışma olan otopsi, klinik çalışmalarında, adli tıp vak'alarında, sebebi meçhul kalmış marazların teşhisinde, hastalıkların

natürünün tesbitinde , adli tıp vak'alarında adaleti aydınlatıcı ve nihayet cenaze sahiplerinin ölüm sebebi hakkında aydınlatılmaları amacı ile post ve mortem tatbik edilen bir ameliyedir."(41)

Ölü muayenesi ve otopsi genel olarak bir adli hekim olmak üzere iki hekim tarafından yapılır. Geçikmesinde zarar doğacağı düşünülen zorunlu durumlarda Cumhuriyet Savcısı huzurunda bir hekim tarafından da otopsi raporu tamim edilebilir. Cumhuriyet Savcısı "Keşif ve Otopsi Tutanağı"nı tanzim ettikten sonra, hekim de ölüm nedenlerini rapor halinde belirtir. Belirtilen bu rapora otopsi raporu denir.

h- Geçici Rapor:

Hekim tarafından, yaralının durumunu kesin anlaşılması için, ileride araştırmaya ihtiyaç gördüğü veya yaralının hayatı tehlike içerisinde olup kısa sürede ölüm ihtimali bulunduğu durumlarda düzenlenir.

i- Kesin Rapor:

Hekim yaralının hayati tehlikesi bulunmadığına ve uğradığı bedensel hasarı belirlemek için ileri bir araştırmaya gerek duymadığı durumlarda yada araştırma sonucu kesin karara varıldıktan sonra kesin rapor düzenlenir.

4- Hukukî Raporlar

Yönetimin gerek idari, gerekse adli konularında hazırlanan, sonuçları itibariyle genel durum da değişiklik yapan ve ya belirli bir konunun ortaya çıkması ve ilgililere bilgi vermek için hazırlanan hukukî bir nitelik taşıyan raporlardır.

Hukukî raporlar, idarenin anayasa, kanunun, tüzük ve yönetmenlik gibi

(41) Aker, Osman, Nuri, Otopsi, Ankara, 1983 Sh. 4

hükümlere uygun olarak yürütülmesini sağlar. Hukukî Raporlar, idarenin işlemleri sırasında ortaya çıkacak hata ve usulsüzlüklerin ortadan kaldırılması ve sorumlular hakkında idari ve adli işlemler yapılması için hazırlanan raporlardır.

Denetim ile ilgili raporları sayın Eyüp İspir bey hocamız şu şekilde ayırmıştır."(42)

- a- Cevaplı rapor
- b- Genel durum raporu
- c- Basit rapor
- d- Gizli sicil raporu
- e- Özel gizli rapor
- f- Değerlendirme raporu veya tanıtma raporu
- g- İnceleme raporu veya genel kuruluş raporu
- h- Ders teftiş raporu ve sınav raporu
- ı- Fezleke ve soruşturma raporu

a- Cevaplı Rapor

"Genellikle bir bakanlık örgütüne dahil memurların işlemleri ve eylemlerinin teftişi dolayısıyla, müfettişlerin eksik ve kusurlu buldukları ve ilgilinin dairesi tarafından düzeltilmesinin sağlanması yanında teftiş edilenin de cevap vermesi gereken raporlardır."(43)

b- Genel Durum Raporu

Genel durum raporları, müfettişlerin belirli bir çalışma devresi içerisinde uyguladıkları teftiş programı ile ilgili olarak düzenledikleri

(42) İspir, Eyüp, Türkiye'de Devlet Memurlarının Denetimi" Ankara, 1977, Sh. 30

(43) İspir, Eyüp, a.g.e. Sh. 30

raporlara denir. Bu belirli çalışma devresi genellikle bir yıldır. "(44)

c- Basit Rapor

Resen veya bakanlık tarafından görülen lüzum üzerine belirli bir konu hakkında yapılan teftiş incelemelerin cevaplı raporla bildirilmesine gerek olmayan sonuçları ile bu sonuçlara dayanılarak arz edilecek görüş ve önerileri. teftiş edilenlerin işlem ve hareketleri hakkında gizli görüş ve teklifleri, müfettişlerin mesleki ve ilmi alandaki çalışmalarının sonuçlarını kapsayan raporlardır."(45)

d- Gizli Sicil Raporu

Gizli sicil rapuruna, gizli tezkiye raporu da denilir. Bu raporlar, T.C. Emekli Sandığı ile ilgili Memur ve Hizmetlilerin Sicil üzerine Emekliye Sevkleri Hakkındaki Tüzük veya teftiş edilenin tabii olduğu mevzuata göre düzenlenir. Sicil amirleri tarafından düzenlenen sicil raporları ile varsa müfettişler tarafından verilen denetleme raporları, kişinin şahsi dosyasında bulundurulur.

"Sicil amirleri, belli zamanlar da düzenleyecekleri sicil raporların da, memurların liyakat derecesi not esasına göre kıymetlendirerek tesbit ederler."(657 sayılı DMK. mad. 113)

e- Özel Gizli Rapor

"Özel gizli rapor, rüşvet ve irtikapları veya görev ve memurluk onuruna uymayan kötü alışkanlık ve davranışları çerçevesinde yayılmış olan, fakat haklarında kanunî soruşturma yapmak için yeterli delil elde edilemeyen kimseler hakkında müfettişler tarafından bu durumu belirtmek amacı ile düzenlenen raporlardır."(46)

(44) İspir, Eyüp, a.g.e., Sh. 30

(45) İspir, Eyüp, a.g.e., Sh. 34

(46) İspir, Eyüp, a.g.e., Sh. 36

f- Değerlendirme Raporu veya Tanıtma Raporu

Müfettiş raporunda yer değiştirmeleri ön görülen veya bakanlık tarafından genel tutum ve davranışları ile ilgili incelemeler yapılması istenilen görevliler hakkında tanzim edilen raporlardır.

g- İnceleme Raporu veya Genel Kuruluş Raporu

Müfettişler tarafından, teşkilatın mevzuata uygun olarak verimli bir şekilde faaliyet gösterip gösteremediği, başarılı çalışması için öneri ve görüşlerinin belirtildiği raporlardır.

h- Ders Teftiş Raporu ve Sınav Raporu

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde yer alan ders teftiş raporu ve sınav raporu teftiş edilen konunun özelliğine göre ayrılan rapor türleridir. Ders teftiş raporu, öğretmenler için düzenlenir. Sınav Raporu ise, her sınav veya sınav grubu için düzenlenir ve müfettiş gerekli gördüğü taktirde öğretmen ve yöneticiler hakkındaki görüşlerini de burada belirtebilir. "(47)

i- Fezleke ve Soruşturma Rapru

"Soruşturmacı, M.M.H. Kanun ve bu kanunda hüküm bulunmayan hallerde C.M.U. Kanunundan yararlanarak soruşturmayı usulüne göre yürütür. Bu soruşturmada topladığı bilgi ve belgelere dayalı olarak iddalar ve kişiler hakkında ayrı ayrı vardığı kanaati yazılı bir metin haline getirir, bu metne Fezleke denir."(48)

(47) İspir, Eyüp, a.g.e. Sh. 36

(48) Sorguç, Bahir, Memur Yargılama Yasası Açıklamalı ve Uygulamalı Adli Soruşturma, Ankara, 1980, Sh. 100

Fezleke düzenlenerek hakkında lüzumu muhakeme verilen personel T.C kanunlarına göre yargılanmak üzere mahkeme önüne çıkarılır. Memurların Muhakematı Hakkındaki Kanunun ikinci maddesinde müfettiş ve muhakkiklerin memur hakkında yaptıkları soruşturmada, soruşturma özeti ile neticenin yer aldığı bir fezleke düzenleneceği hükme bağlanmak suretiyle fezlekenin muhteviyatı belirlenmiştir.



DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Yönetimde çeşitli kararların verebilmesi için haberleşme araçlarından yararlanılır. Karar verme ihtiyacı duyan yöneticiler, konu ile ilgili bilgileri istenilen şekilde temin ederek, belirli metotlara göre işleme tabi tutarlar. Bu amaç için formlar ve raporlardan büyük ölçüde yararlanırlar. Yönetimde haberleşme aracı olarak kullanılan formlar ve raporlar yöneticiye planlama, teşkilatlama, kadrolama, yönetim ve denetim faaliyetlerinde destek sağlar. Form ve raporlar yönetim faaliyetlerinde doğru bilgileri, ilgili kimselere istenilen zamanda ve yerinde sağlayan belgelerdir.

Form ve raporların haberleşme aracı olarak yönetimde meydana getirdiği olumlu sonuçlar, yönetimin fonksiyonları üzerinde önemli bir yer işgal ettiği şübheye yer bırakmayacak kadar büyüktür. Nicelik ve nitelik açısından iyi düşünülerek gerçek bilgileri veren form ve raporların sonucunda, işlemin dökümü ve amaca ulaşım ulaşamayacağı hususunda yönetimde tartışma imkanı sağlar.

Teşkilatın hedeflerini tesbit etmek ve uygun bir plan hazırlamaya yardımcı olabilecek iyi bir haberleşme sistemine sahip olmak, yönetimi her zaman başarıya ulaştıracaktır. Yönetimde haberleşme aracı olarak kullanılan form ve raporlar, işlerin kısa zaman da, basit ve ekonomik bir şekilde yapılmasını, görev yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesini sağlar.

Form ve Raporlar, kamu hizmetlerinin her sektöründe ve her kademelerinde işlerin gecikmelere meydan verilmeden yürütülmesini temin etmek, yapılan işin kalitesini ıslah etmek ve daha üstün vasıflı bir hizmet sunmak, verimi

düşürmeden idari faaliyetleri mümkün olduğu ölçüde az masrafla basit işlemlerle yürütmeyi amaç edinmiştir. Yönetim bu amaçları gerçekleştirmek için form ve raporlardan büyük ölçüde yararlanır. Yönetim form ve raporlar sayesinde teşkilat içi faaliyetlerini iyi bir şekilde düzenlemekle kalmamakta, faaliyetlerin planlanmasında teşkilat dışı faktörleri'de dikkatli ve isabetli bir şekilde ele almasını sağlayacaktır.

Yönetimde haberleşme aracı olarak kullanılan formların ve raporların faydalarını şu şekilde sayabiliriz.

1- Yöneticiler formlar ve raporlar sayesinde teşkilatın genel durumunu değerlendirme imkanı bulurlar. Yöneticileri ileriye dönük faaliyetlerini tesbit etmede daha açık ve gerçekçi davranmaya zorlar.

2- İşlemleri kolaylaştırmak için, kırtasiyeciliği ve bürokratik engelleri ortadan kaldırmaya olan ihtiyaca dikkati çekerek, yeni faaliyetlerin gelişmesini sağlar, Bürokrasiyi azaltmayı ve ortadan kaldırmayı amaç edindiğinden gelişme ve büyümeyi teşvik eder.

3- Bütün faaliyetlerde düzenli bir teşkilat ve işbirliğine ihtiyaç olduğundan, personelin çalışma zamanını kısaltır. Faaliyetlerin tam ve ekonomik olarak düzenlenmesini sağlayarak, kontrol ve değerlendirme kriterini ortaya koyar.

4- Teşkilatlar da kontrol edilemeyen veya kontrol edilebilen faktörler ile değişkenleri birbirlerinden ayırt etmeye yardımcı olur.

5- Yönetimin dolaylı ve dolaysız faaliyetlerini analiz etmeyi zorunlu kıldığından, diğer teşkilatlarla birleşme imkanını sağlar. (Sürücü belgesi alırken heyet raporunun kaldırılıp, Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde Trafik Şubesine ait göz doktoru tarafından verilen göz raporları gibi)

6- Gerçekçi bir bütçe yapmak için gerekli olan değerleri sağlayarak olumlu bir finansal kontrolün yapılmasına katkıda bulunur.

7- Form ve raporlar meydana gelmiş veya ilerde ortaya çıkabilecek hataların tesbitine yardımcı olacağından, bunların giderilme çareleri, alınacak tedbirleri ve sağlayacak faydaların ortaya konmasına yardımcı olurlar.

Form ve rapor sonuçlarının değerlendirilmesinde, neyin, ne kadar, ne maliyette elde edileceğini tesbit etmeden planlarını yapmak, hemen hemen imkansız olup, yönetimi hataya sevk edebilir. Bu nedenle planlama, devamlı kararlar almak demektir. Alınacak kararlar genellikle iki ana bölümde toplanır. Birinci bölümde, "neyin yapılacağı" İkinci bölümde ise "buna nasıl uyaşılacağı" ile ilgili kararlar yer alır.

Birinci bölümde, form ve rapor sonuçları teşkilatın amaçları doğrultusunda karar verebilmek için politikaların belirlenmesini sağlar.

İkinci bölümde, ise belirli bir işin yapılmasında ve programların uygulanmasında gerekli olan çözüm yolları ve araçları ile ilgili olarak daha geniş bir çalışma yapılmasını temin eder.

ÖNERİLER

Belirli bir konu hakkında konuşmak yazmaktan daha kolaydır. Çünkü insan konuştuğu gibi yazmakta daima güçlük çeker. Konuşurken fikirlerini ve görüşlerini belirli bir sıraya koymaya çok defa düşünmez. Ama, herhangi bir konuyu kaleme alması gerektiği zaman, o konu hakkındaki düşüncelerini önceden bir plan dahilinde toplanması ve bir sıraya koyması gerekir. Formlar ve raporlar da yazılı birer hablerleşme araçları olduğundan, fikir ve görüşlerin bir plan dahilinde anlatılması gerekir. Form ve raporlar alıcının anlayacağı şekilde düzenlenerek açık sade ve anlaşılabilir bir dille hazırlanmalıdır. Form ve raporların hazırlanması çok önemli bir konu olup alıcının genel durumunun göz önüne alınmasını gerektirir.

Teşkilat içerisindeki çalışan personelin görevlerinin ne olduğunu, niçin ve nasıl yapıldığını içine alan bilgiler, form ve raporlar da belirlenmelidir. Form ve raporlar yanlış anlaşılmalara meydan vermemesi, ifadelerin açık ve anlaşılır olması için düzgün bir yazı kuralını gerektirir. Astlar ve üstler arasındaki davranışların niteliği ortaya konmalı, aralarındaki haberleşmenin kesilmemesine dikkat edilmelidir.

Formların ve raporların hazırlanması, basımı, denetimi, tüm aksaklıkların giderilmesi ve dağıtımının bir kanaldan sağlanması için , her teşkilatın Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Ünitesi içerisinde, Organizasyon ve Metot (O ve M) şubesinin kurulması gerekir. O ve M şubesinde form ve raporların hazırlanması ve uygulanması konusunda eğitim görmüş ve bu konuda yetenekli kişiler görevlendirilmelidir. O ve M Müdürü, O ve M Şefi, O ve M Uzmanı gibi ünvanları verilerek hat ve kurmaylar belirlenmelidir.

O ve M Şubesinin formlar üzerindeki çalışmaların şu şekilde belirleyebilir.

1- Yeni Form Geliştirme Çalışmaları

Merkez ve taşra teşkilatların form ihtiyacını gidermek için, form hazırlama tekniklerini bilen uzmanların çalışmaları ile, ihtiyaca cevap verecek nitelikte formlar hazırlanır. Hazırlanan formlar geliştirilerek ekonomik bir şekilde karşılanması sağlanacaktır.

2- Mevcut Formlar Üzerindeki Çalışmalar

Merkez ve Taşra teşkilatın form ihtiyacı O ve M Şubesi tarafından karşılanmalıdır. Her forma birer stok numarası verilmeli, stok numaralarına göre depo defterine kayıt edilmelidir. Bu deftere giren ve çıkan form miktarı kayıt edilerek stok kontrolünü elde etme imkanı bulunur.

3- Formlarla ilgili Dosya Tahsis Çalışmaları

Teşkilatta kullanılan bütün formlar tesbit edilerek, her form için ayrı bir dosya tutulmalıdır. Bu dosyalara form sicil dosyası diyebiliriz. Form sicil dosyasına formla ilgili tüm çalışmalar ve bilgiler (Form stok numarası, adı, ölçüleri, basım tarihi, adedi, birim fiyatı gibi bilgiler) yazılmalıdır.

4- Form Standardizasyonu Çalışmaları

Teşkilatlar da aynı amaç için kullanılan ve benzer bilgileri taşıyan formlar birleştirilerek tek bir form halinde kullanımı sağlanmalıdır.

O ve M Şubesi evrak işleri idaresinin yükünü hafiflettiğinden, memur gayretlerini azaltarak, basım, stok ve dağıtımda tasarruf sağlamış olacaktır.

Türkiye'de merkezi bir "İdari Reform" ünitesi kurulmadıkça, bu görevini Türk Standartları Enstitüsü ve Devlet Malzeme Ofisi eli ile yürütülmesi gerekecektir. Devlet Malzeme Ofisi bu işler için en uygun bir teşkilat gibi görünmektedir. Fakat yeterli değildir. Çünkü, Devlet dairelerinde yaklaşık 400.000 adet form kullanıldığından, bunların kayıtlarının yapmak, geliştirmek, standardını sağlamak, basım, stok ve dağıtımını yapmak oldukça külfetli bir iştir. Kırtasiyecilik devlet bürokrasisinde büyük bir yer işgal ettiğinden, ayrı bir uzmanlık dalı olarak ele alınması gerekir.

Raporların hazırlanış amacının, yeterli kalitede ve miktarda, uygun fiyatta malzeme, iş gücü, teknoloji ve bilgi tedariki olduğu bilinen bir gerçektir. Teşkilatın geçmişteki faaliyetleri değerlendirilerek gelecekteki faaliyetlerin fizibiliteleri raporlar sayesinde ortaya konmalıdır.

Raporların teşkilat bünyesinde önemli bir yeri bulunduğundan, bu raporların hazırlandığı ve değerlendirildiği bir ünitenin bulunması gerekir. Bu üniteyi O ve M Müdürlüğü bünyesinde rapor şefi, rapor uzmanları ve raportörler şeklinde teşekkül ettirmemiz mümkündür.

Hedeflerin rasyonel bir şekilde seçilmesi, mevcut imkanların uygun ve yerinde kullanılabilmesi için araştırmaların yapılması gerekir. Rapor uzmanları ve bu işin uzmanları tarafından konunun ilmi, teknik ve pratik yönleri araştırılarak tesbit edilen bilgiler raporlar halinde hazırlanmalıdır. Hazırlanan raporların yönetime ve kamuoyuna sunulması raportörler sayesinde olmalıdır. Her raporun da raportör kullanarak sunulmasına gerek yoktur. Çünkü özellik arz etmeyen, ilgili yöneticinin ihtisas alanında olan bir konu veya yöneticilerin zamanlarının sınırlı oluşu nedeni ile raporun bir dosya halinde sunulması yerinde olacaktır.

Rapor yazım, form hazırlama teknikleri başlı başına bir disiplin ve kendine has bir takım özellikleri olan bir bilim olarak gelmiştir. Fakat bu konuda gereken önem verilmemiştir. Bu aksaklıkların giderilmesi için eğitim kurumlarında form ve rapor hazırlama ve yazım teknikleri dersleri okutulmalı, Üniversiteler, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü gibi ilmi araştırma yapan kurumlar tarafından bu konular hakkında toplantı, seminer, v.b. gibi kurslar verilmelidir.

Konu Yönetimin iyileştirilmesi konusunda, 1985 yılı icra planının 476 nolu tedbirin'de, "Organizasyon ve yönetim araştırmaları yapılarak bürokratik işlemler basitleştirilecektir. Hizmetlerin ekonomik, kalite ve hızlı bir şekilde götürülmesini sağlayıcı ve tasarruf ilkelerine uygun ve gerektiği hallerde vatandaş beyanını esas alan yönetim usülleri geliştirerek uygulamaya konacaktır." denilmektedir.

Teşkilatlar da form ve rapor konusu ne kadar iyi anlaşılırsa anlaşılsın, üst kademe yöneticisinin desteği olmadan bu faaliyet tam manası ile yürütülemez. Bu desteğin de hukuki bir niteliğinin olması gerekir. Teşkilat içerisinde bir emir şeklinde sağlam bir imtiyaza ihtiyacı olduğu gibi, hükümet çapında da kanun ve kararname şeklinde sağlam bir desteğe ihtiyacı vardır. Bu desteğin alınabilmesi için üst kademe yöneticilerine formların ve raporların yönetimdeki yeri, önemi ve kontrolü hakkında bilgileri vermek gerekir.

Yönetimin kendine has bir lisanı olmadığından, form ve raporlar kullanım amaçları doğrultusunda standart bir hale getirilmelidir. Form ve raporlarla ilgili tüm faaliyetler Devlet İdaresi altında bir teşkilatta toplanmalıdır. Bu merkezi teşkilat, diğer merkez ve taşra teşkilatların bu konuda organizasyon ve çalışma hizmetlerini üzerine alması gerekmektedir.

EK-I

YAZI KONTROL LİSTESİ (X)

İyi bir yazının, her kısmı için aşağıdaki sorulara "evet" cevabı verilmelidir.

1. YAZI TAMAM mı?
 - a. Gerekli bütün bilgiyi veriyor mu?
 - b. Okuyucunun aklından geçirebileceği her soruyu cevaplandırıyor mu?
2. YAZI ÖZ mü?
 - a. Sade gereken fikir ve olguları mı kapsıyor?
 - b. Yalnız gerekli kelime ve cümleleri mi kapsıyor?
3. YAZI AÇIK mı?
 - a. Kullanılan dil okuyucunun bilgi, kültür ve seviyesine uygun mu?
 - b. Fikirlerin ulaştırılması için uygun kelimeler seçilmişmidir?
 - c. Kelime belirtmek istenen fikri tamamen açıklıyormu?
 - d. Cümle kuruluşları açık mı?
 - e. Her paragraf sadece bir ana fikre mi ayrılmıştır?
 - f. Fikirler en iyi bir sırayla mı okuyucuya sunulmaktadır?
4. YAZI DOĞRU mu?
 - a. Verilen bilgiler doğru ve kesin mi?
 - b. Yazı gramer ve noktalama bakımından doğru mudur?
5. YAZININ USLUBU UYGUN mu?
 - a. Üslup istenen sonucu sağlıyor mu?
 - b. Yazı okuyana kötü etki yapabilecek kelime ve ağır ifadelerden uzak mı?

6. YAZI BÜTÜN OLARAK NE DERECE ETKİLİ?

- a. Yazı tatminkâr mıdır?
- b. Tekrar gözden geçilmeye ihtiyacı yok mudur?
- c. Yazı istenen fikri karşıdakine aktarabilmekte midir?



KAYNAKÇA

- Aker, Osman, Nuri : Otopsi, Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı Yayınları, Ankara, 1983
- Ar, A, Fikret : Kamu Kuruluşları ve İşletmelerde Uygulamalı Büro Yönetimi Teknikler, Ankara, 1980
- Ataöv, Türkkaya : Bilimsel Araştırma El Kitabı, Ankara, 1973
- Aytek, Bintuğ : Yönetim Görevleri, A.İ.T.İ.A. Yayını, Ankara, 1978
- Başbakanlık, DPT : Beşinci Beşyıllık Kalkınma Planı, Özel İhtisas Komisyon Raporu, Tanıtma ve Kamuoyu Aydınlatma, Yayın No, DPT. 1097, ÖİK 297, Yayın ve Temsil Dairesi Matbaa Birimi, Ankara, 1983
- Başbakanlık, DPT : Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Özel İhtisas Komisyon Raporu, Bilim Araştırma Teknoloji, Yayın No, DPT, 1922, ÖİK 301, Yayın ve Temsil Dairesi Matbaası, Ankara, 1983
- Başbakanlık, DPT : 1985 Yılı İcra Planı, Yayın No, DPT 1990, Ankara, 1985
- Başbakanlık, DPT : Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Çalışma Hayatının Düzenlenmesi, Yayın No, DPT 1940, ÖİK 304, Yayın ve Temsil Dairesi Matbaası, Ankara, 1983
- Baykal, Besim : Yönetim ve Beşeri İlişkiler, Yapı ve Kredi Bankası Eğitim Yayınları, İstanbul, 1982
- Çankaya, Feridun, Y,: Eğitim Çevre İncelemeleri Tekniği, Samsun, 1968

- Çetin, Atilla : Arşiv Notları, Başbakanlık Yayını, Başbakanlık Basımevi, Ankara, 1976
- Devlet Malzeme Ofisi, Genel Müdürlüğü, Standart Form Katoloğu, No:1, Ankara, 1983
- Ekşioğlu, Taner : Form Kontrolü, Çizimi Basımı Standardizasyonu, Ankara,
- Ekşioğlu, Taner : M.K.E. Kurumu, Genel Müdürlüğü, Form Organizasyonu Semineri, 7-10 Şubat 1978, Ankara, 1978
- Ergun, Tugay-Polat, Aykut : Kamu Yönetimine Giriş, TODAİE Yayını, Ankara, 1978
- Eroğlu, Hamza : İdare Hukuku, (Genel Esaslar, İdari Teşkilat ve İdarenin Denetlenmesi) Ankara, 1984
- Ertem, Cahit : M.K.E. Form Standardizasyonu Semineri, Şemalarla Form Hazırlama Bilgileri, Ankara, 1978
- Ertem, Cahit : Form Hazırlama Bilgileri, (Çoğaltma) Ankara, 1975
- Ertem, Cahit : Form Hazırlamada Şematik Notlar, MPM Yayını, Ankara, 1980
- Gürgen, Orhan : Formların Basitleştirilmesi Formların Hazırlanması Geliştirilmesi, Karayolları Genel Müdürlüğü Organizasyon ve Metot Müdürlüğü Yayını. No:1.
- İspir, Eyüp G. : Türkiye'de Devlet Memurlarının Denetimi, AİTİA. Yayını, Ankara, 1977

- Kaptan, Saim : Bilimsel Araştırma Teknikleri, Ankara, 1977
- Kazancı, Metin : Halkla İlişkiler Açısından Yönetim ve Yönetilenler, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1978
- Keleş, Ruşen : Toplum Bilimlerinde Araştırma ve Yöntem, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Ankara, 1976
- Köksal, Erhan : Evrak ve Dosya İşleri ile Daktilo Hizmetlerinin Düzenlenmesi, TODAİE. Yayını, Ankara, 1966
- Onaran, Oğuz : Örgütlerde Karar Verme, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1975
- Par, Arif, Hikmet : Planlı Yazma Sanatı Kompozisyon, İstanbul, 1978
- Sihay, Jale-Sevilen Gül Orhan : Genel Muhasebe Prensipleri ve Uygulaması, AİTİA. Yayınları, Ankara, 1976
- Simon, A. Herbert- Smithbur, W. Donald-Tohompson, A.Victor, Çev, Mıhçıoğlu Cemal : Kamu Yönetimi, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1973
- Sorguç, Bahir : Memur Yargılama Yasası Açıklamalı ve Uygulamalı Adli Soruşturma, MEB, Ders Kitapları, Ankara, 1980
- Sorguç, Bahir : Disiplin ve İdari Soruşturma, MEB, Ders Kitapları, Ankara, 1980
- Streat, Elwood, Çev, Gürayman, Bilan : Sosyal Hizmetler İdaresi, SSYB, Sosyal Hizmetler Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 1962
- Stuçk, Ivianow, Çev, Saydam, Gündüz : Türkiye Cumhuriyeti Hükûnetinde Form Çalışmaları, Amme Hizmetleri Şubesi, ABD, ALD teşkilatı, 1965

- Sümbüloğlu, Kadir : Sağlık Bilimlerinde Araştırma Teknikleri ve İstatistik, Ankara, 1978
- Sürgit, Kenan : 1-Organizasyon ve Metot Hizmeti ve İş Basitleştirme, 2-Formların Hazırlanması ve Kontrol, Türk Belediyecilik Derneği Yayınları, Ankara, 1968
- Sürgit, Kenan : Yönetimi Geliştirme Aracı Olarak Organizasyon ve Metot Hizmeti, Ankara, 1979
- Şen, Selim : İşletme Yönetimi (İşletme Fonksiyonları), Ankara, 1979
- Şimşek, M, Şerif : İşletme Organizasyonu ve Yönetim, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Araştırma Merkezi, Ders Notları, (Çöğaltma) Erzurum, 1985
- Tortop, Nuri, : Yönetim Bilimi, Ankara, 1983
- Tortop, Nuri : Halkla İlişkiler, Ankara, 1982
- TÜBİTAK, Atatürk'ün Doğumunun 100. Yılında Türkiye'de Sanayi, Tabii Kaynakları, Enerji ve Haberleşmede Genel Durum, Mühendislik Araştırma Gurubu, Ankara, 1981
- Türk Dil Kurumu, : Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara, 1974
- T.P.A.O., Organizasyon ve Metot Müşavirliği, Form Çizimi ve Kontrol Talimatı, Ankara, 1970
- Ünal, Nüzhet : Karayolları Genel Müdürlüğünde Form Düzeni ve Form Çalışmaları, Ankara, 1965
- Yozgat, Osman : İşletme Yönetimi, İ.İ.T.İ.A. Nihad Sayâr-Yayın ve Yardım Vakfı İşletmesi Yayınları, İstanbul, 1978