

## ÖNSÖZ

Bu kitabın macerası Kanada’da British Columbia Üniversitesi Kütüphane, Bilgi Bilim ve Arşivcilik Okulunda misafir öğretim görevlisi olarak 2006 yılı Haziran ayında başlayan çalışmalarına dayanıyor. Okulun arşivcilik anabilim dalı başkanı ve alanında isim yapmış öğretim üyesi danışman hocam Prof. Dr. Luciana Duranti ile ilk karşılaştığımda yaşadığım heyecan ve onun İtalyan aksanına anlamaya çalışmakla geçen sürenin ardından uluslararası InterPARES Projesinin içerisinde buldum kendimi. Elektronik ortamda belgelerin özgünlüğünü, güvenilirliğini ve uzun süre korunmasını sağlamaya dönük sistemler ve yöntemler geliştirmeye çalışıyorlardı. Proje kapsamında ABD’li partner kuruluşlarla birlikte geliştirdikleri Dod 5015.2, bilgi sistemlerinin yetenekleri ve belge diplomatiği çerçevesinde belge yönetimi yazılım uygulamalarında bulunması gerekli özellikleri tanımlayan alanının ilk standardıydı. Ardından konuya ilişkin AB belge yönetimi standardı MoReQ ve 2007 yılında da ülkemizde TS 13298 standardı yayımlandı. 2007 yılında 3. aşaması başlatılan projeye Türkiye Takımı olarak dâhil olduk. Üçüncü aşamanın temel hedefi uluslararası koşullarda kurumlarda yürütülmekte olan elektronik ve basılı belge yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesiydi. Bu kapsamda Türkiye takımının ilk ve en önemli alan çalışmalarından birisini, daha sonra bir yüksek lisans tezine de dönüşen Türkiye Kızılay Derneği oluşturdu. İrili ufaklı 100’ün üzerinde gerçekleştirilen alan çalışmaları 6’sı SSCI kapsamında araştırma makalesi olmak üzere çeşitli yayınlara dönüştü. 2010 yılında TÜBİTAK UBAP 1011 kapsamında 109K518 numaralı Uluslararası Araştırma Projesi olarak yeniden yapılandırılan proje çalışmaları ilk defa bütçelendirilmeye de başlandı. Bu çerçevede yapılandırılan Proje “InterPARES 3 Elektronik Sistemlerde Belgelerin Özgünlüğünün Korunması Üzerine Uluslararası Araştırma Projesi: Türkiye’de Üniversitelerin Değerlendirilmesi” adını aldı. Bu çerçevede Türkiye’de personel sayılarına göre en büyük 35 üniversitesi ile iletişime geçildi, YÖK nezdinde ve doğrudan üniversitelerle yapılan görüşme sonucu izinleri sağlanan 22 üniversitede alan çalışmaları gerçekleştirildi.

22 üniversitede belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan personele yönelik geliştirilen anket çalışması toplam 1545 kişi üzerinde gerçekleştirildi. Anket ile birlikte 22 üniversitede iki farklı analiz çalışması da yürütüldü. Gerçekleştirilen ilk analiz “Üniversitelerde Belge ve Arşiv Sistemlerine Yönelik Koşulların Analizi”, ikincisi daha çok bilgi işlem birimlerinde yürütülen “Üniversitelerde Bilgi Teknolojilerine Yönelik Koşulların Analizi” adını taşıdı. Kitapta anket verileri değerlendirilirken, analiz verileri başka bir yayının konusu olduğunda yer almamaktadır. Anket ve analiz çalışmalarının ardından üniversitelerde belge işlemlerini belirleyen ya da dolaylı olarak belge işlemlerine yön veren yasal ve idari düzenlemelerin analiz gerçekleştirildi. Gerçekleştirilen yasal ve idari analiz çalışmalarına ilişkin veriler kitabın farklı bölümlerine yayılmakla birlikte, üniversiteleri doğrudan ilgilendiren mevzuat 7. bölümde ayrıntılılarıyla ele alınmaktadır.

Kitap, InterPARES Projesi çerçevesinde Türkiye Takımı tarafından yürütülen faaliyetlerin sonucu elde edilen veriler yanında, özellikle ülkemizde basılı ve elektronik ortamda resmi iletişim, iş süreçleri ve belge yönetimi faaliyetlerine yön veren temel düzenlemeleri de içermektedir. İlgili konuda düzenlemelerin farklı standart, yasal

düzenleme ve rehberlere yayılmış olması, genellikle düzenlemelere bütün olarak erişmenin güçlüğü, kuruluşların çoğunluğunun bilgi ve belge yönetimi alanından yetişmiş konu uzmanına personele sahip olmaması kapsayıcı çalışmaların önemini artırmaktadır. Hazırlanan kitap ile belgelerin üretimi, düzenlenmesi, dosyalanması, arşivlenmesi, belgelere yönelik saklama planlarının oluşturulması, ayıklama ve imha uygulamaları ile elektronik ortamda belge yönetimi, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP), kurumlar arası güvenilir bilgi alışverişini sağlamaya dönük birlikte çalışabilirlik paketleri/standartlarına ilişkin temel bilgilere bir bütün olarak erişmek mümkün olacaktır. Yine kurumsal bilgi sistemlerinin analizi ve değerlendirilmesine dönük uluslararası proje deneyimlerine dayanarak gerçekleştirilen analitik çalışmalar, sadece üniversiteler için değil diğer kuruluşlar için kullanılabilir analiz ve anket modelleri olarak değerlendirilebilecektir.

**Doç. Dr. Özgür Külcü**

# 1. BÖLÜM

## BELGE YÖNETİMİ, PROGRAM GELİŞTİRME VE ÜNİVERSİTELER

---

### 1.1. Belge Yönetimi

Belge yönetimi kurumların artan ve çeşitlenen bilgi gereksinimlerini karşılayabilmek üzere 20.yüzyılın ikinci yarısından itibaren literatürde yer almaya başlamıştır. Ancak 20. yüzyılın ortalarına kadar arşiv öncesi belge çalışmalarına yönelik yaklaşımların profesyonel bir disipline dönüşmesi mümkün olamamıştır (Shepherd, 2003, s.2). 1930'lu yıllarla birlikte özellikle ulusal arşivlerde belgelerin daha arşive gelmeden denetim altına alınması gerektiği düşünülmeye başlanmıştır. Amerikan Ulusal Arşivi 1934 yılında kuruluşunun hemen ardından çalışmalarının bir bölümünü belgelerin güncel olduğu döneme yönlendirmiştir. Bu çalışmalar sonucu yaşam döngüsüne (life cycle) dayalı ilk belge yönetim program örnekleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Yaşam döngüsü; kurumlarda belge ve arşiv çalışmalarına ilişkin sorunların; belgelerin üretimi, dosyalanması, dağıtımı, saklanması imhası ya da arşive naklini ilgilendiren tüm süreçlerin bir bütün halinde ele alınmasıyla çözülebileceğine dayanmaktadır (Hare, 1997, s.2; Penn, Mordel ve Pennix, 1994).

Kurumlarda belgeler resmi iletişimi ve kurum içi bilgi alış verişini sağlayan, geriye dönük uygulamalara ışık tutan, idari - yasal denetim ve doğrulama uygulamaları için kanıt niteliği taşıyan, yönetimin kararları için gerekli bilgiyi bulunduran, içeriği ve form yapıları önceden belirlenmiş dokümanter kaynaklardır. Bu kaynakların etkin yönetimi uygulamalarda başarı için gereklidir (Cisco, 1999, s.172; Dollar, 2002, s.22; Penn, Mordel ve Pennix 1994, s.5; Shepherd, 2003, s.13). Kurumların idari sistemleri içerisinde tanımlanan belge yönetimi uygulamalarında başarı için, kurum içerisinde idari yapı ve belge uygulamalarına yönelik var olan koşulların analiz edilmesi oldukça önemli görülmektedir. Kurumlarda belge yönetimi uygulamaları için bir durum saptaması yapmak üzere gerçekleştirilecek analizlerde, ölçütleri doğru belirlemek gerekmektedir. Bu kapsamda belge işlemlerini etkileme kapasitesine sahip, kurumsal ve ulusal koşullar ile uluslararası düzenlemeler ve standartlar göz önünde bulundurulmak durumundadır (Information Management Planning, 2005; Shepherd, 2003, ss.xii-xiii; Williams, 2002, s.6).

Kurumlarda belge yönetimi uygulamaları geliştirilirken kurumun bağlı olduğu tüm birim ve bölümlerde belge işlemlerinin, sorunların ve beklentilerin tanımlanması gerekli görülmektedir. Diğer yandan bağlı olunan yasal çevre ve ilgili alanda geliştirilen yol gösterici nitelikteki düzenlemeler de program geliştirme aşamasında etkin olarak kullanılmaktadır ((Demp 2004, s.11; Griffin, 2004, s.74; Pember, 2006, s.22; Shepherd, 2003, ss.30-31; Spratt, 2004, s.8; Thurston, 2005, s.4; Zawayah ve Chell, 2002, s.55).

Kurumlar, önceden belirlenmiş bir sistem içerisinde belge üretir, sağlar, belirli bir süre saklar, gereksiz olanları imha eder ya da belgelerin uzun süreli kullanım değeri söz konusuysa arşive kaldırır. Kurumlar büyüdükçe mevcut belge sistemine duyulan gereksinim artmakta ve daha sistematik düzenlemelere gereksinim duyulmaktadır. Ortamı ne olursa olsun yürütülen bir işin nerede, ne zaman, kim tarafından ve ne şekilde gerçekleştirildiğini ortaya koyan, içsel ve dışsal iletişimi sağlayan, özgün ve güvenilir bilgi kaynakları olarak kabul edilen belgelere ve belge yönetim uygulamalarına dönük sistemlere gereksinim söz konusudur (Hare ve McLeod, 1997, s.3; Penn, Mordel ve Pennix, 1994, s.5; Smith ve Kallaus, 1997, s.4). İletişim ve bilgi teknolojilerinin hızla değişimiyle bu sistemlere duyulan gereksinim artmaktadır. Küreselleşme süreci ise, bir yandan var olan belge sistemlerini tehdit eden; ancak öte yandan uluslararası düzenlemeler ve uygulamalar çerçevesinde yeniden yapılanma çalışmalarını destekleyen bir etkiye sahip olmaktadır. Bu çerçevede, geliştirilen ve uluslararası standartlar, rehberler, uygulama örnekleri küresel kalkınmanın vazgeçilmez unsuru olarak görülmektedir. Belge yönetimi alanında geliştirilen ve uluslararası geçerliliğe sahip düzenlemeler, alandaki uygulamaları kurumsal ve ulusal sınırların ötesine taşıyarak, belge yönetiminin uluslararası bir disiplin olarak gelişimine önemli katkılar sağlamaktadır (Duff ve McKemish, 2000, s.4; Cain, 2002, s.15; Spratt, 2004, s.8).

Türkiye’de belge yönetiminde program geliştirmeye dönük çalışmalar 1990’lı yılların sonlarından itibaren yaygınlaşmıştır. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM)’nün çeşitli kurumlarda gerçekleştirdiği analizler ve yayın faaliyetleri ile birkaç kurumda gerçekleştirilen uygulamalarla sınırlı olan çalışmalar (Ayıklama ve İmha Komisyonlarına Ait Çalışma Rehber, 1996; Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik, 1988; Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 2001), özellikle 2000’li yıllarla birlikte artış göstermiştir. Bu noktada, Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, Elektronik İmza Kanunu ile Başbakanlıkça geliştirilen Standart Dosya Planının etkili olduğu düşünülmektedir (Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 2003; Elektronik İmza Kanunu, 2004; Standart Dosya Planı, 2005). Bu çerçevede, örnek bir Proje Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi Projesi (BEYAS)’dır. 2007 yılında çalışmalarına başlanan bu proje ile Ankara Üniversitesi belge ve arşiv işlemlerinin, belge yönetimi ve arşivcilik ilke ve yöntemlerine göre yürütülebilmesini sağlamış ve Türkiye’deki tüm üniversitelere kılavuz olacak bir “Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi Modeli” geliştirilmiştir.

Türkiye’de belge yönetimi alanında literatür 1990’lı yılların ortalarından itibaren artış göstermiştir. Özdemirci (1996), İçimsoy (1997) ve Kandur (1998) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, alanın gelişimine öncülük etmiş, 2000’li yıllarla birlikte ise Çiçek (2000), Külcü (2005) ve Odabaş (2007) belge yönetimini farklı unsurları da içine alacak biçimde incelemiştir. Türkiye’de uluslararası belge yönetimi standardı ISO 15489’un farklı açılardan değerlendirildiği çalışmaların (Özdemirci, 2004) yanı sıra belge yönetiminde standartlaşma ve uluslararası uygulamaları ele alan çalışmaların da yayımlandığı gözlemlenmiştir (Külcü, 2006).

## **1.2. Belge Yönetimi Çalışmalarını Etkileyen Koşullar**

Uluslararası düzenlemelerle bütünleşme çalışmalarının da etkisiyle, kurumsal belge yönetim programlarının geliştirilmesine dönük çalışmaların artışının süreceği beklenmektedir. Ancak yeniden yapılanma çalışmalarının sadece elektronik ortama geçiş ya da yasal düzenlemeler hazırlamakla mümkün olmadığı bilinmektedir. Kurumsal

gereksinimlere uygun, gerçekleştirilecek analizlere dayalı, uluslararası düzenlemelerle bütünleşebilecek sistemlerin tasarlanması gerekmektedir. Bu durum, belge işlemlerine yönelik program geliştirirken ön plana çıkmaktadır. Çünkü belgeler, kurumsal işlemlerin uzantısı olarak üretilmekte ve kullanılmaktadır.

Belge yönetimi doğrudan iş süreçleri ile ilgili olarak ele alınmaktadır. Çünkü kurumsal her iş süreci bir belgenin üretimini ya da kullanımını gerektirmektedir. Belgeler kurumsal iş sürecinin yürütülmesi ve denetimi için üretilmekte ya da saklanmaktadır. Kurumsal süreçlerde gerçekleşecek herhangi bir değişiklik de doğrudan belge yönetimi çalışmalarını etkileyebilmektedir.

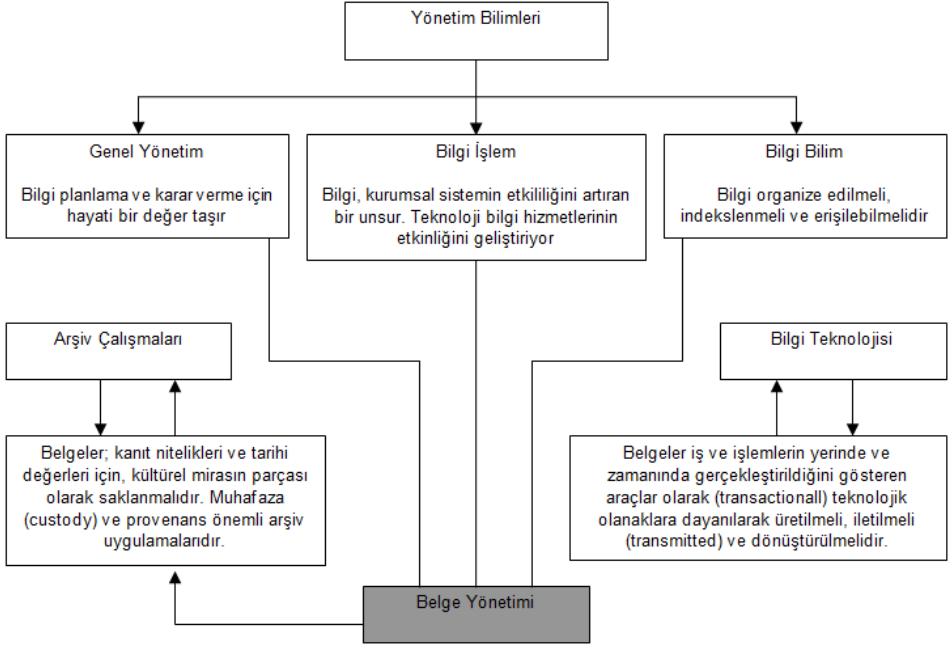
Özellikle 1990'lı yıllarla birlikte hızlanan küreselleşme süreci belge yönetimi çalışmalarını da doğrudan etkileyen bir konu olmuştur. Küreselleşme süreci bir yandan ulusal yapıları uluslararası yapılarla bütünleştirirken diğer yandan tüm kurumsal süreçlerin ortak bir anlayış çerçevesinde yeniden düzenlenmesine yol açmıştır. Çeşitli sektörlerdeki kurumlar arasında gerçekleşen bütünleşme süreci zamanla Avrupa Birliği (AB) gibi daha büyük oluşumlara da dönüşmüştür. Bu süreçte uluslararası düzenlemelere duyulan gereksinim sonucu, uluslararası çalışmalar yürüten kurumlar ve mesleki oluşumlar yanında AB, Birleşmiş Milletler, NAFTA gibi oluşumlar da çeşitli çalışmalar yürütmüşlerdir (Stephens, 2001, ss.66-68). Kurumsal iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesine, çeşitli alanlarda standartların ve rehberlerin geliştirilmesine yol açan bu süreçte belge yönetimi alanında da standartlar, uygulama modelleri ve analiz teknikleri geliştirilmiştir (Spratt, 2004, s.8).

Şekil 1'de görüldüğü gibi kurumsal belge yönetimi çalışmalarını etkileyen iki temel değişken yönetim bilimleri ve bilgi teknolojileridir. Arşiv uygulamaları da üretimine neden olan iş ve işlemlerle ilgili değerleri kalmayan ancak herhangi bir iş, olay, kişi ya da kuruluşu tanımlamaya ya da belirlemeye dönük kanıt niteliği olan belgeleri uğraş alanına almaktadır. Günümüzde belge yönetimi çalışmalarının kapsamında iş ve işlemlerin gerçekleşmesine yönelik çeşitli teknolojik uygulamaların bütünleştirilmesi, bilginin iletimi ve gerektiğinde farklı formatlara dönüştürülmesi uğraşları yer almaktadır.

### **1.3. Elektronik Belge Yönetimi**

Özellikle 21. yüzyıla geçişle birlikte yaşanan bir dizi değişim elektronik belge yönetimi (EBY) kavramını ve uygulamalarını hayatın içine taşımıştır. EBY uygulamalarının yaygınlaşmasındaki temel etkenler arasında teknolojik değişimler olmakla birlikte, bu ortamda üretilen belgelerin özgünlüğünü ve güvenilirliğini sağlamaya dönük geliştirilen standartlar, yasal düzenlemeler çerçevesinde geliştirilen uygulama örneklerinde gözlenen performans iyileşmeleri, kurumları EBY uygulamalarına yönlendiren etkenler arasında olmuştur (Munro, 2005, ss.1-2).

Günümüzde çok farklı formlarda bulunan belgelerin giderek elektronik ortamda üretilmeye ve kullanılmaya başlandığına değinilmektedir. Veitch (2003) tarafından İngiltere'de yapılan bir araştırmada iş sürecinde üretilen belgelerin ancak %30'unun basılı olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle e-posta kanalıyla gelen belgelerin toplam elektronik belgelerin %75'ini oluşturduğuna değinilmektedir. Bireysel ve kurumsal iletişimin önemli bölümünün e-posta kanalıyla gerçekleştirilmesi belge yönetimi alanındaki çalışmaların elektronik ortama kaymasınaneden olmuştur (Munro, 2005, ss.10-11; Veitch, 2003).



**Şekil 1.** Kurumsal Belge Yönetimi Etkileşimleri (Zawiyah ve Chell, 2002, s.55).

Sayısal ortamda belgeler genel olarak daha hassas niteliktedir. Bu yapıları nedeniyle uygun biçimde yönetilmezlerse basılı ortamdaki çok daha ciddi sorunlarla karşılaşılması söz konusu olabilir. Belgelerin elektronik ortamda üretimi, dosyalanması, transferi, arşivlenmesi ve ayıklanmasına dönük programların oluşturulması, gerekli yazılım ve donanım alt yapısının sağlanması ve güvenliği ile ilgili koşulların titizlikle ele alınması gerekmektedir. Bu durum pek çok araştırmaya da konu olmaktadır. Yine geriye dönük verilere erişimde teknolojik eskime bir diğer önemli konudur. Örneğin delikli kartlara, manyetik bantlara ya da giderek kullanımı ortadan kalkan bilgisayar disketlerinde kayıtlı bilgiye ileride nasıl erişilebileceği literatürde tartışılmaktadır. Yapılan bir çalışmaya göre 1960'larda manyetik teyplerin kullanılmasından bu yana 1000'in üzerinde farklı dijital formatın kullanıldığı, bunların kullanım sürelerinin 10 yılı geçmediği ve her iki yılda bir yeni bir formatın kullanılmaya başlandığı saptanmıştır (InterPARES 2 Project 2007; Stanescu, 2004, ss.10-11).

Elektronik ortamda üretilen ya da kullanılan belgelerin alıkoyma, ayıklama ve imha koşullarını belirlemeye yönelik olarak California Üniversitesi'nde gerçekleştirilen bir çalışmada bu belgelerin basılı belgelerle aynı koşullarda ele alınması gerektiği ortaya çıkmıştır (Baret, 2005, s.20). Ancak, elektronik belgelerin güvenilirliği konusunda geliştirilen standart ve yasal düzenlemelere karşın ciddi problemler söz konusudur. Williams (2002, s.15) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, elektronik belgeleri güvenilir ve çok güvenilir görenlerin oranı toplamda %23 iken güvenilirlik konusunda kuşkuları olanların oranı %70'in üzerinde çıkmıştır.

Öte yandan elektronik ortamda belgelere kolay erişim, kırılğan yapıyı güçlendirmektedir. Bu kolaylıklar aynı zamanla elektronik ortamda saklanan verilerin güvenliği sorununu daha da ön plana çıkarmaktadır. Bilgisayar korsanlarının güvenlik duvarlarını inşa eden yazılım şirketlerinden her zaman bir adım önde olduğu dile getirilmektedir. Güvenlik yazılımlarının ancak saldırıların ardından güncellenebilmesinin bu durumu yarattığı bilinmektedir (Library of Congress Web Page, 2009; Munro, 2005, s.24). Kitabın 2. bölümünde elektronik belge yönetiminde program geliştirme daha ayrıntılı ele alınmaktadır.

#### **1.4. Belge Yönetiminde Program Geliştirme**

Günümüzde pek çok kurum belge yönetimi programına sahip değildir. Ancak tüm örgütler kurumsal iletişimi sağlamak iş ve işlemlere kanıt sağlamak için belgeleri üretmekte ve kullanmaktadırlar. Eğer kurumlarda üretilen ya da sağlanan belgeler uygun biçimde yönetilmezlerse,

- Belgeler amaçlarına uygun biçimde üretilemezler,
- Üretilen belgelerin kaybı ciddi sorunlara yol açabilir,
- Gerekli belgeler imha edilebilir ya da gerekli olmayan belgeler alıkonulabilir.

Gereksiz belgelerin alıkonması gerekli olanlara erişimi etkileyen en önemli sorunlardan birini oluşturmaktadır. Atık niteliğindeki bu belgeler yanında gerekli belgelerin imhası, kaybı ya da doğru biçimde oluşturulmaması daha ciddi sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunları aşağıdaki maddeler halinde toplamak mümkündür:

- Kurumlar gerçekleştirdikleri işleri ortaya koymakta güçlük çekerler. Yasal ve idari gereklilikler doğrultusunda iş ve işlemlerin gerçekleştirip gerçekleştirilmediğini belirlemek mümkün olmayabilir.
- Ürüne, hizmete ya da çalışanlara yönelik sorunlara karşın savunma yapmak güçleşir.
- Kurumsal değerlerin korunması ve sürekliliği tehlikeye girebilir.
- Kritik değerde bilgi taşıyan belgelerin kaybı, yürütülen çalışmaları sekteye uğratabilir.
- Müşteri, vatandaş ya da daha geniş toplumsal kesimlerin bilgi erişim v.b. hakları kullanılamayabilir.

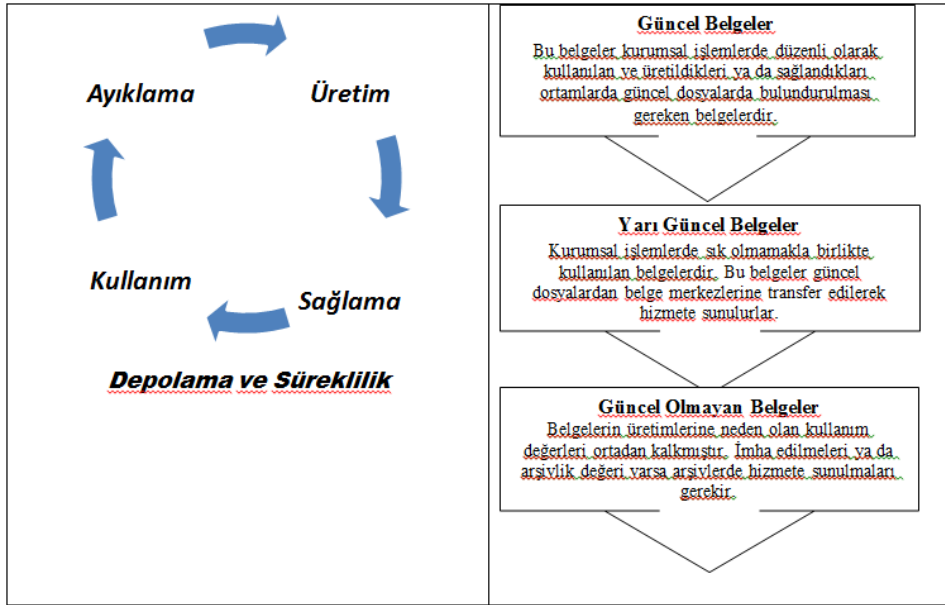
Giderek artan sayıda kurum belge yönetimi programlarının önemini kavramaktadır. Etkin belge yönetim programları ile gereksinim duyulduğu anda ihtiyaç olan belgelere erişimin mümkün olur kişisel ve kurumsal mahremiyet ile bilgi erişim hakkına uygun hareket edilebilir, belgelerin idari ve yasal koşullar çerçevesinde saklanıp gereksiz olanların imha edilmesi sağlanabilir (Shepherd, 2003, ss. xii-xiii).

##### **1.4.1. Belge Yönetimi Programlarının Kapsamı**

Belge yönetimi programları “yaşam döngüsü” (life cycle) yaklaşımına dayanmaktadır. Yaşam döngüsü yaklaşımı belgelerin canlı organizmalar gibi doğduğu, belirli bir süre yaşadığı ve bu sürenin sonunda kullanım değerlerinin ortadan kalkmasıyla imha edilmeleri gerektiğine dayanmaktadır (Schellenberg, 1956, s.7). Yaşam döngüsü yaklaşımının uygulanmasına dönük iki farklı eğilim söz konusudur. Daha çok İngiltere kökenli olan ilk yaklaşımda belgeler yaşam döngüsünde üç aşamada tanımlanmaktadırlar. Bu aşamalar sırasıyla güncel dönem (current stage), yarı güncel dönem (semi-current period) ve güncel

olmayan dönemdir (non-current stage). Daha çok Kuzey Amerika’da benimsenen ikinci yaklaşımda ise belgeler üretim (creation), sağlama (capture), depolama (storage), kullanım (use) ve ayıklama (disposition)’dan oluşan beş aşamada ele alınmaktadır. Günümüzde ikinci yaklaşımın daha geniş kullanım alanı bulunduğu değerlendirilmektedir (Külcü, 2008; Shepherd, 2003, s.5).

Şekil 4’de belgelerin yaşam döngüsünü tanımlamaya dönük iki yaklaşıma ilişkin bilgiler yer almaktadır. Belgelerin yaşam sürelerini belirleyen en önemli iki değişken idari ve yasal değerleridir. Belgelerin idari ve yasal değerini belirleyen kanıt niteliklerini göz önüne aldığımızda bu niteliği belirleyen pek çok faktörden söz etmek mümkündür. Bunlar arasında yasalar, kurumsal düzenlemeler, yönetsel kararlar, uygulama örnekleri, , ı kurumsal, ulusal ve uluslararası standartlar sayılabilir. Bununla birlikte aşağıdaki öğeler belgelerin kalıcı değerini ve kanıt niteliği belirlemede önemli görülmektedir.



Şekil 2. Yaşam Döngüsü Modelleri (Shepherd, 2003, s.6).

#### 1.4.2. Belge Yönetiminde Program Geliştirme Uygulamalar

Belge yönetimi çalışmalarının uzunca bir süre temel amacı, giderek artan basılı belgeleri ayıklama ve azalan depolama alanlarında rahatlamayı sağlama olmuştur. Böylece erişim olanaklarının da etkinleşebileceği düşünülmüştür. Günümüzde ise belgelerin özgünlüğü (authenticity) ve güvenilirliği (reliability) gibi kavramlar elektronik ortamla birlikte daha da yoğun biçimde tartışılmaya başlanmıştır. Kurumsal kararlar için gerekli bilgi, daha önce gerçekleştirilen uygulama ve kararların saklandığı belgelere dayanarak sağlanmaktadır. Yine kurumsal uygulamaların geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen içerik analizi (content analysis) çalışmaları, kayıtlı bilgiyi oluşturan belgelere dayanarak yürütülmektedir. Bu gelişmeler belge yönetiminin çok daha geniş açıdan ele alınmasını gerekli kılmaktadır (William, 2002, s.5). Kayıtlı bilginin yönetimi, iş sürecinde kayıt altına alınmış ve tekrar üretilebilir formdaki bilginin yönetimi olarak tanımlanmaktadır

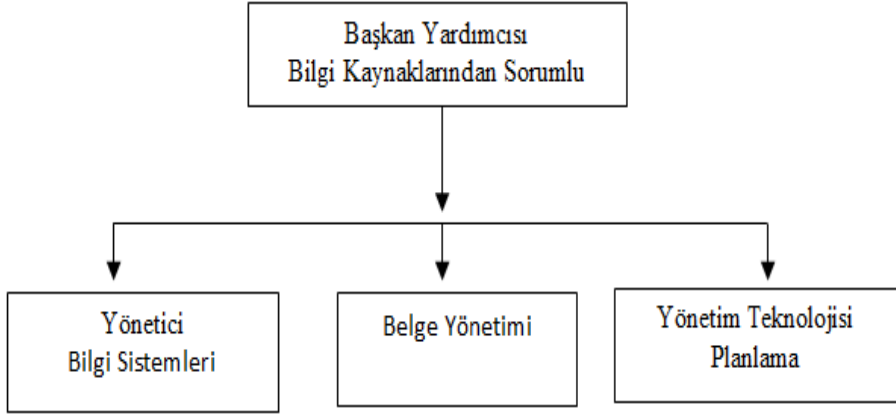


(Penn, Pennix ve Coulson, 1994, s.110). Kapsamı giderek genişleyen belge yönetimi uygulamalarına yönelik nelerin yapılacağını tanımlayan politikaların geliştirilmesi, bu politikaların nasıl uygulanacağını ortaya koyan prosedürlerin düzenlenmesi ve uygulamaların nasıl denetleneceği ve değerlendirileceğinin saptanması gerekmektedir (Külcü, 2008; Williams, 2002, s.6).

Belge yönetiminde program geliştirme faaliyetleri kapsamında var olan koşulların analizi pek çok çalışmanın konusu olmuştur. Bu kapsamda Hutchinson tarafından 1996 tarihinde La Verne Üniversitesinde gerçekleştirilen doktora çalışmasında (Hutchinson, 1996) Kaliforniya’da kamu kurumlarında belge ve bilgi yönetimi uygulamaları kapsamlı biçimde tartışılmıştır. Bu kapsamda incelemelerin gerçekleştirildiği 58 kamu kuruluşunda geriye dönük olarak uygulanan belge yönetim programları ele alınmakta, yürütülmekte olan programlardaki aksaklıklar tanımlanmaya çalışılmakta ve programların geliştirilmesi için gerçekleştirilen uygulamalara, standartlara ve aktivitelere yer verilmektedir. Çalışma kapsamında elde edilen veriler arasında yer alan, incelemelerin gerçekleştirildiği kurumların %92,86’sının belge yönetimi el kitabına sahip olması dikkat çekmektedir. Yine kurumların yarısından fazlası mikro belge (micro records) yönetim programına (%57); (kuruma özgü geliştirilen programlar), %50’si hayati belge koruma programına, %42,68’i de form yönetim programına sahip olduklarını dile getirmişlerdir. Kurumlar var olan belge yönetim programlarının en önemli unsurunu belge saklama şeması olarak görmektedirler. Diğer unsurlar önem sırasına göre bilgi erişim, hayati belge güvenliği, dosya yönetimi, bütünlük teknoloji uygulamaları, belge merkezi operasyonları, form ve rapor yönetimi, tarihi belge koruma ve yazışmaların yönetimi şeklinde sıralanmaktadır. O’Brien tarafından (1999) Royal Roads Üniversitesinde yapılan bir yüksek lisans çalışmasında ise örneklem olarak alınan 23 kurumda belge işlemlerini yürüten personel, belge yönetim sistemlerinde iş yoğunluğunun en çok birim dışı belge merkezlerinde (belgelerin yarı aktif olduğu depolarda (%96 işaretleme yüzdesi) olduğunu belirtmiştir. Ardından sırayla dosyalama sistemi (%91), erişim hizmetleri (%87), saklama planları (%83), bilgi ve belge sistemleri yazılım sistemleri (%78) ve erişim araçlarının tasarımı (%65), hayati belgelerin planlanması (%65), felakete hazırlık planları (%61), maliyet analizleri (%52), proje yönetimi (%48), iş analizi (%43), mikrografi (%43), risk analizleri (%35), denetim (%30), iş akış tasarımı (%26), reprografi (çoğaltma) (%18) ve form yönetimi (%4) alanlarında çalışmaların yoğun olduğu dile getirilmiştir. William tarafından 2002 tarihinde Uluslararası Bilgi Yönetimi Derneği’ne (Association of International Information Management) bağlı Girişimci İçerik Yönetimi Grubu’nun (Enterprise Content Management) desteğiyle gerçekleştirilen bir çalışmada ABD’de çeşitli alanlarda hizmetlerini yürüten işletmelerdeki belge yönetimi uygulamalarının içerik analizi yapılmıştır (William, 2002). Çalışma sonucunda kurumların belge yönetimi kapasiteleri ortaya konulmuş ve hangi alanlarda sorunlarla karşılaştığı saptanmıştır. Çalışmaya göre ABD’de şirketlerin belge yönetimi konusunda en problemleri alanını güvenilirlik oluştururken (%68), kurumların %53’ünde elektronik belge yönetimi uygulamasının olmadığı ortaya çıkmıştır. Öte yandan kurumların %61’i e-postalarına yönelik bir saklama planlarının olduğunu, %63’ü belge saklama planlarına uyumlu olarak belgeleri alıkoymadıklarını ve ayıkladıklarını belirtmişlerdir (Külcü, 2008; Williams, 2002, s.7). Mozambik’de gerçekleştirilen bir çalışmada belge yönetimi uygulamaları ile sürdürülebilir kalkınma planları arasındaki ilişki ele alınmış ve kamu yönetimi alanında etkinliğin sağlanmasının büyük ölçüde etkili belge yönetimi uygulamalarına bağlı olduğu sonucuna varılmıştır (Chibambo, 2003). 2005 yılında Kanada’da Alberta

eyaletine bağılı kamu kurumlarında gerçekleştirilen ayrıntılı analiz ve değerlendirmeler sonucu Bilgi Yönetimi Raporu (Information Management Planning) adlı 75 sayfalık rehber doküman oluşturulmuştur. Rehber doküman içerisinde kurumlarda belge yönetim programlarının geliştirilmesi aşama aşama anlatılmaktadır. Bu çerçevede doküman içerisinde belge yönetim programlarının geliştirilmesine dönük planlama grubunun oluşturulması, kurumsal vizyonunun ve misyonun belirlenmesi, var olan değerlerin ortaya konulması, eksikliklerin, problemlerin, çözümlerin ve önceliklerin tanımlanması, planların oluşturulması başlıkları altında ayrıntılı bilgiler yer almaktadır (Information Management Planning, 2005).

Munro tarafından 2005 yılında Toronto Üniversitesi Hukuk Fakültesinde gerçekleştirilen doktora çalışmasında (Munro, 2005) elektronik belgeler ele alınmış; İnternet hizmet sağlayıcıları, kişisel bilgiler ve yasal erişim konularının yarattığı risk faktörleri çerçevesinde değerlendirilmiştir (Külcü, 2008). Kurumlarda belge yönetimi faaliyetlerinin aşağıdaki yapılanma ile örgütlenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır.



**Şekil 3:** Kurum Hiyerarşisinde Belge Yönetimi (Brumm 1995, s.264)

Bu çerçevede, kurumsal organizasyon içerisinde belge yönetimi çalışmaları, kurumsal yönetimin diğer unsurlarını da içerisine alacak şekilde yeniden tanımlanmak durumundadır. Aşağıda sıralanan maddelerden de anlaşılacağı gibi belge yönetimi çalışma alanı, geleneksel yaklaşımlara göre, idari yapı içerisinde daha etkin rol üstlenmektedir. Bu roller aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

1. Belge yönetimi programlarının geliştirilmesi.
2. Belge yönetimi programları için uzun dönemli beklentilerin belirlenmesi.
3. Belge yönetim programlarının unsurlarıyla ilişkili yöntemler ve tekniklerin geliştirilmesi.
4. Belge sisteminin analizi için gerekli düzenlemelerin oluşturulması.
5. Program için gerekli personel, ekipman ve diğer gereklilikleri belirlemesi.
6. Belge yönetimi programının sağlıklı işleyişine yönelik gerekli idari ve yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi.

7. Elektronik ortamda belge yönetimine dönük gereksinimlerin belirlenmesi.
8. Belge saklama şemalarının geliştirmesi.
9. Hayati belgelere yönelik programların tasarımı ve felakete karşı hazırlık çalışmalarının yapılması.
10. Form yönetim programlarının geliştirilmesi.
11. Tüm ortamlardaki belgelerin depolanması ve erişimine yönelik şemaların oluşturulması.
12. Belge yönetimi el kitabının geliştirmesi.
13. Kurumsal bilgi ve belge yapısı ve uygulamalarının yasal gerekliliklere uygunluğunu denetlenmesi.
14. Kurum yöneticilerinin belge yönetim programını desteklemesi ve gerekli kaynakları sağlanmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi.
15. Belge yönetimi programlarının kurum içerisinde etkili olarak yürütülmesine dönük olarak, eğitim programlarının yürütmesi ya da koordinasyonu (Brumm, 1995, ss.270-271).

Görüleceđi gibi belge yönetimi, kurumsal iş ve işlemlere yönelik her unsuru etkileyebilen ve bu unsurların yürütülmesinde etkin rol alan bir çalışma kapsamına sahiptir. Kurumsal iletişim aracı olan belgelere yönelik sağlıklı bir sistemin olmayışı ise kurumsal olarak ciddi sorunların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir (Külcü, 2005).

Belge yönetimi programları geliştirmeyi planlayan kurumların öncelikli aşğıdaki aşamalardan oluşan bir sistem analizi yapmalarında yarar görülmektedir.

Standartlar içerisinde belge işlemlerini ortaya koyan yukarıdaki şekil, kurumsal iş akış analizleri çerçevesinde belge yönetimi uygulamalarında, üretilen ve kullanılan belgeler için iş akışını oluşturmaktadır. Belge işlemlerine dönük iş akışlarının sağlıklı biçimde tanımlanması belge yönetimi programlarının en önemli başarı ölçütleri arasındadır (Külcü, 2005).

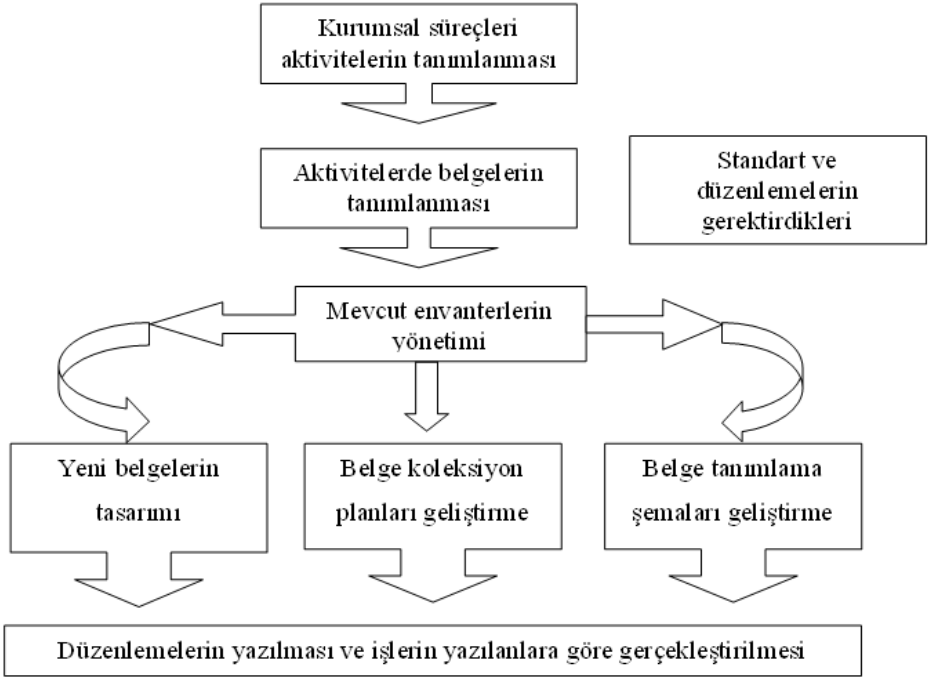
## 1.5. Üniversitelerde Belge Yönetimi

Tüm diğer kurumlarda olduğu gibi üniversiteler için de, başarılı bir belge yönetim programı, birimlerde aktif olarak kullanılan belgelerin ekonomik ve etkili biçimde kontrolünü sağlamayı ve sistematik olarak aktif olmayan belgeleri ayıklamayı hedefler. Üniversitelerde belge yönetim programları, üniversite içerisinde akademik ve idari birimlerde üretilen ve gelen belgelerin etkin yönetimiyle, belge işlemlerinde ve belgelerin bağlı olduğu kurumsal işlemlerde etkinliği ve verimliliği sağlamaya çalışır.

Deđinilen amaçları gerçekleştirebilmesi için öncelikle yürütülmekte olan belge işlemlerinin ve bununla ilişkili kurumsal sistemin tüm yönleriyle ortaya konulması ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Böyle bir çalışmada aşğıdaki unsurların öncelikle ortaya konulması gerektirmektedir:

1. Birimlerde hangi tür belgeler üretilmektedir?
  - i. Hangileri aktif dosyalarda tutulmaktadır?
  - ii. Günlük büro işlemlerinde bu belgeler gerekli mi?
  - iii. Daha az başvuru alan belgeler de diğer belgelerle birlikte mi depolanmaktadır?
2. Belgelere erişim sorun yaratıyor mu?

- i. Dosyalar kolaylıkla bulunabiliyor mu?
- ii. Kayıp dosyalar problem yaratıyor mu?
- iii. Hangi dosyalara ağırlıklı olarak başvuruluyor?
3. Belgeleri kimler kullanıyor?
  - i. Kullanım nedenleri nelerdir?
  - ii. Kullanıcılar ne tür erişim gereksinimi duymaktalar? (Information and Records Survey, 1997, s.2).



**Şekil 4.** Belge Yönetimi İş Akış Şeması

Diğer kurumlarda olduğu gibi belgeler üniversitelerde de seriler düzeyinde ele alınmaktadır. Belgelerin üretimlerini takip eden süreçte işlevleri ve fiziksel formları göz önüne alınarak geliştirilen dosya birimleri, belge serilerinin temelini oluşturmaktadır. Üniversitelerde üretilen toplantı tutanakları, yıllık raporlar, yazışmalar, haritalar vb. pek çok belge aslında birer belge serisi niteliğindedir. Belgeler güncel oldukları dönem içerisinde üretimleriyle birlikte ilgili birimlere dağıtılır, dosyanır, tekrar kullanılır, tekrar dosyanılır ve değerlendirilirler. Oluşturulan dosyalar güncelliğini kaybettiğinde, kullanım değerleri de yavaş yavaş azalır. Belgeler, yasal yükümlülüklerinin tamamlanmasının ardından da ayıklamaya tabi tutulurlar.

Ayıklanma işlemi belgelerin arşivsel değerini belirlemeye yönelik bir çalışmadır. Bu aşamada belgelerin yasal, idari, tarihi ve mali değerleri göz önüne alınarak belgeler ya arşivlere gönderilir ya da imha edilir. Tüm bu süreç diğer kurumlarda olduğu gibi, üniversitelerde de belge yönetim merkezleri ile arşivlerin ortak çalışmaları sonucunda gerçekleştirilmektedir. Genelde güncel dosyalardan arşivlere aktarılan belge miktarı,

güncel dosyaların oldukça küçük bir bölümünü oluşturmaktadır (Information and Records Survey, 1997, s.1). Belgelerin belirlenen sürede ve yerde istenildiği biçimde alıkonması, değerlendirilmesi ve ayıklanması için öncelikle belge alkoyma programlarının oluşturulması gereklidir.

### 1.5.1. Üniversitelerde Üretilen ve Kullanılan Belge Türleri

Üniversiteler için belge yönetim programları geliştirilirken, ilgili birim ve bölümlerin gereksinimleriyle belge yönetim programlarının gerektirdiği uygulamalar arasındaki dengenin sağlıklı olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Üniversitelerde bir belge yönetim programının uygulanabilmesi için öncelikle mevcut üniversite sistemi içerisinde belge üreten ya da bir şekilde belgelerle ilişkili olan tüm birimlerin iş akışının ve belge gereksinimlerinin ortaya konulması gerekmektedir. Böyle bir kurumsal analiz çalışması ile belgelere yönelik program geliştirmek için ilk adım atılmış olmaktadır. Birimlerde ve bölümlerde yer alan belgelerin fiziksel ve entelektüel yapısının ortaya konulması birinci aşamayı, bu yapı doğrultusunda belge programlarının oluşturulması ise ikinci aşamayı oluşturmaktadır (Planning for Records Management...1997, s.2).

Belge yönetim programları kapsamındaki uygulamaların gerçekleştirilmesi için üniversite içerisinde üretilen belge serilerinin tanımlanması gerekir. Üniversitelerde üretilen ya da kullanılan belge serileri genel başlıklar altında açıklanmaktadır.

1. Genel belgeler: Tüm birim ve bölümlerde günlük iş akışı içerisinde gerekli çalışmaların neler olduğu, ilgili faaliyetlerin ne şekilde gerçekleştirileceği ve bu çalışmalarda hangi yöntemlerin uygulanacağına ilişkin bilgilerin yer aldığı belgelerdir. Yine ilgili birimlerde üretilen yayımlar bu kapsamdadır. Birimler, ürettikleri ya da gelen bu tür belgeleri kendi bünyelerinde oluşturdukları dosya birimlerinde saklamaktadırlar. Bu belge serileri şu başlıklardan oluşmaktadır:

- Birim ya da bölümlerin yıllık faaliyet raporları,
- Kurumsal organizasyon şemaları,
- Birim ya da bölümlerin işleyişini etkileyen yasal düzenlemeler.
- Birim ya da bölümlerin yayımları (Schedules for Retention & Disposition, 1997, s.2).

2. Özel belgeler: Birim ve bölümlerin günlük iş akışı sırasında kurumsal amaçları gerçekleştirmek için oluşturulan, genellikle özel bir amaca yönelik üretilen, yazışmalar ve talimatlardan oluşan belgelerdir. Belirli bir dönem kalıcı değere sahip bu belgelerin, ilgili sürenin sonunda güncel dosyalardan ayıklanması gerekmektedir.

3. Proje ya da program belgeleri: İlgili birimlerce yürütülen ya da desteklenen proje ya da programlara ilişkin belgeler genellikle kalıcı değere sahiptir. Bu tür belgeler pek çok kurumda olduğu gibi diğer belgelerden farklı olarak, alfabetik bir sıralama doğrultusunda konularına göre sınıflandırılmaktadırlar. Bu tür belgeler sadece ilgili birimde kalmayıp, proje kapsamında yer alan diğer birim ya da bölümlere de gönderilirler. Aynı kurum içerisinde ilgili birim dışında fazla kopyaların ayıklanması ve güncel kullanımının ardından bir kopyanın arşive gönderilmesi gerekmektedir.

Yukarıda üç başlık altında toplanan belge yapılarını, üniversitelerin farklı yapılarını göz önüne alarak aşağıdaki gibi genişletmek mümkündür:

1. **Öğrenci Belgeleri:** Öğrenci belgelerinin çok büyük bir bölümü üniversitelerin öğrenci işlerinden sorumlu birimlerce saklanmaktadır. Diğer birim ya da bölümlerde yer alan öğrenci belgelerine yönelik seriler, genellikle uzun dönemli kullanım değerine sahip olmayan belgelerden oluşur.

2. **Personel Belgeleri:** Personel belgelerinin önemli bir çoğunluğu personel işlerinden sorumlu birimlerde saklanır. Birim ya da bölümlerde yer alan personel belgelerinin önemli bir bölümü ilgili birimlerce gönderilen ya da ilgili birimlerden gelen bilgi ihtiyacını gidermeye yönelik oluşturulan belgelerden oluşur (Schedules for Retention & Disposition, 1997, s.2).
3. **Mali Belgeler:** Mali içerikli belgelerin önemli bir bölümü, idari ve mali işlerden sorumlu birimlerce tutulmaktadır. Ancak birimler tarafından gerçekleştirilen ya da birimlerle ilişkili mali iş ve işlemlerde üretilen belgelerin, en azından asgari yasal süreler dâhilinde bölümlerde de bulundurulması gerekmektedir.
4. **Kalıcı belgeler:** Kalıcı belgeler yasal ya da idari düzenlemeler doğrultusunda uzun bir süre saklanmaları zorunlu tutulan belgelerden oluşmaktadır. Genellikle süresiz olarak saklanmaları gerekmektedir. Bu tür belgeler fiziksel formları ve içerdikleri bilginin öneminde dolayı kalıcı değere sahip olabilirler; sözleşmeler, ikili anlaşmalar gibi belgeler yanında el yazmaları, nadir eserler ve özel konulu kalıcı değere sahip yazışmalar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bu tür belgelerin farklı ortamlarda saklanması gerekebilmektedir. Bu belgelere örnek olarak:
  - a. Ortaklıklara ilişkin sözleşmeler
  - b. Yıllık raporlar
  - c. Çalışmaların ya da raporların son kopyaları
  - d. Yasalar, tüzükler ve yönergeler
  - e. Mimari çizimler
  - f. Yıllık fotoğraf, film, kaset ya da optik kayıtlar
  - g. Üniversitedeki olaylara ve kutlamalara ilişkin materyaller
  - h. Resmi yayınlar
  - i. Kurulların toplantı tutanakları
  - j. Çok önemli belgeler (vital records) (Külcü, 2005; Schedules for Retention & Disposition, 1997, s.3) verilebilir.

Üretilen belgenin içeriği ne olursa olsun, içerdiği bilginin değeri önemlidir. Belgelerin içerdiği bilginin entelektüel düzeyini belirleyebilmek için dört ana başlıkta değerlendirilmesi öngörülmektedir. Bunlar:

- A. **Çok Önemli Belgeler (Vital records):** Üniversitenin temel işlevlerini yansıtan ya da üniversite içerisinde devam eden bir işle ya da işleyişle ilgili belgeleri kapsamaktadır. Bu tür belgelere örnek olarak, yönetim kurullarının toplantı tutanakları, personel sicil dosyaları, öğrenci transkripleri, vb. Çok önemli belgelerin yer değiştirilmesi çoğu zaman mümkün değildir.
- B. **Önemli Belgeler (Important Records):** Önemli belgeler de genellikle yer değiştirilmezler, yer değiştirilmeleri de çoğunlukla büyük maliyetler gerektir. Bu tür belgelere örnek olarak önemli kararlara ilişkin tarihi değere sahip materyaller verilebilir. Yine önemli olaylara ve gelişmelere ışık tutan belgeler vb. bu kapsamda verilebilir.
- C. **Yararlı Belgeler (Useful Records):** Yararlı belgeler günlük ofis etkinlikleriyle ilgilidir. Bu belgeler içerisinde yazışmalar ve mali işlemlerle ilgili belgeler yer almaktadır. Bu tür belgeler üretimlerini takip eden belirli bir dönem içerisinde kullanım değerlerini korurlar ve bu sürecin sonunda ayıklanmalıdırlar.

**D. Önemsiz Belgeler (Nonessential Records):** Bu tür belgeler kullanımlarının ardından imha edilmeleri gereken belgelerden oluşur. Örneğin rutin bilgilendirmeler içeren belgeler bu kapsamdadır (Planning for Records Management..., 1997, s.2).

Belgelerin sınıflandırılması aslında diğer materyallere göre oldukça güçtür. Bazen kurumsal uygulamalar, yasal düzenlemeler ya da diğer gereklilikler önemsiz gibi görünen bir yazışmayı oldukça önemli hale getirebilmektedir. Bundan ötürü üniversitelerde belgelere yönelik alıkoyma programları geliştirilirken, seriler düzeyinde ayrıntılı analizlerin yapılması gerekmektedir. Belgelere yönelik seriler düzeyinde geliştirilebilecek alıkoyma programlarının ilgili birimlerin görev tanımları doğrultusunda ele alınması gerekmektedir. Önemli olduğu düşünülen, aynı içerikli çoklu kopyaların saptanması da bu kapsamda belirlenebilecektir (Planning for Records Management..., 1997, s.3). Bir belge yönetim programı oluşturulurken; fazla kopyaları, kayıp dosyaları ve yanlış uygulamaları en aza indirecek organize edilmiş standart bir sistemin varlığı gereklidir. Etkili bir belge alıkoyma programı ile bir taraftan belgelere yönelik problemlerin azalması sağlanacak, öte taraftan belge işlemlerinde kalite sistemlerine geçiş için öngörülen dokümantasyon oluşturulabilecektir (Külcü, 2005; Planning for Records Management..., 1997, s. 1).

## **1.6. Türkiye’de Belge İşlemlerini Belirleyen Koşulların Gelişimi**

Belge işlemlerinin idari yapıya ve işleyişe bağlı olduğu gerçeğinden hareketle, Türkiye’de belge işlemlerini belirleyen koşullara değinmekte yarar görülmüştür. Cumhuriyet döneminde, belge ve arşiv çalışmalarının yürütülmesinden sorumlu en üst makam, Başbakanlığa bağlı olarak kurulan Mahzen-i Evrak Mümeyyizliği olmuştur. Osmanlı Devletindeki Hazine-i Evrak yerine kurulan “Mümeyyizlik”, 1984 yılında Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü kuruluncaya kadar çeşitli adlarla görevini sürdürmüştür.

Cumhuriyet döneminde oluşan belge ve arşiv kaynaklarına yönelik ilk düzenleme, 10 Eylül 1934 tarih ve 2/1282 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe giren, “Resmi Evrak ve Defterlerin Lüzumsuz Olanlarının Yok Edilme Tarzı Hakkında Nizamname”dir. Bu düzenlemenin ardından gerçekleştirilen ikinci mevzuat ise, 26 Mart 1956 tarihinde kabul edilen 6696 sayılı “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Vesaikin İmha Edilmesi Hakkındaki Kanun” ve buna bağlı olarak hazırlanan, 13 Eylül 1957 tarihli ve 4/9438 sayılı “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Vesaikin İmha Edilmesi Hakkındaki Nizamname”dir (Ayıklama ve İmha..., 1996, s.1).

İlgili yasal düzenlemelerin amacı, kurumlarda yer alan, güncelliğini kaybetmiş belgeler ile güncelliğini koruyan belgeler arasında ayıklama yapmak ve kullanım değerini koruyan belgelerin kalıcı arşivlerde saklanmasına olanak sağlamaktır. Ancak 1959 yılı ve onu takip eden yıllarda bütçe kanunlarına eklenen, “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Vesaikin İmhası Hakkındaki Kanun hükümleri.....mali yılında uygulanamaz” fıkrası ile ilgili kanunun uygulanamamıştır. Bu tarihten itibaren bazı kurumların, genel bütçe kanunlarına dayanarak, kendi arşiv yönetmeliklerini oluşturduğu ve kendi yönetmeliklerinde belirlenen esaslara dayanarak, belge ayıklama ve imha işlemlerini yürüttüğü dile getirilmektedir (Ayıklama ve İmha..., 1996, ss.1-2).

1968, 1971, 1974 ve 1977 tarihlerinde “Devlet Arşiv Kanunu” ile “Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun” tasarıları hazırlanmış fakat tasarılar kanunlaşmamıştır. Diğer yandan Devlet Arşiv Kanun tasarısındaki hükümler çerçevesinde, Başbakanlıkça hazırlanan Devlet Arşiv Yönetmeliği, 19 Aralık 1975 tarih ve

15443 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Ancak ilgili çalışmalar, Türkiye’de belge ve arşiv koleksiyonlarının düzenlenmesi ve değerlendirilmesinde yetersiz kalmıştır. 19 Ekim 1984 tarihinde yürürlüğe giren “Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanunun kabul edilmesiyle (T.C.Resmi Gazete, Sayı: 18550 (19 Ekim 1984), ss.1-12), Türkiye’de belge ve arşiv çalışmalarına yönelik tüm düzenlemeler, Başbakanlık bünyesinde toplanmış ve Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM) kurularak görevleri tanımlanmıştır. Kanunda DAGM’nin görevleri aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.

“Türk Devlet ve millet hayatını ilgilendiren tarihi, hukuki, idari, ekonomik, ilmi doküman ve belgeleri toplamak, değerlendirmek ve düzenlemek, film, mikrofilm gibi ileri teknikler uygulayarak arşiv malzemesini tek nüsha olmaktan kurtarmak, bunların tahribini önleyici arşiv laboratuvarları kurmak, milletlerarası arşivcilik ile ilgili hareketleri takip etmek, önemli arşiv malzemesini yurt ve dünya bilim çevrelerine sunmak” (T.C.Resmi Gazete, Sayı: 18550 (19 Ekim 1984), s.1).

Başbakanlık Teşkilat Kanununda yapılan değişikliğin ve Devlet arşiv hizmetlerinin esaslarının belirlenmesinin ardından, kamu kuruluşlarının elinde bulunan belge ve arşiv kaynaklarına yönelik bir düzenlemenin yapılması gereksinimi duyulmuş ve 28 Eylül 1988 tarihinde “3473 sayılı “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Malzemenin Yok Edilmesi Hakkında Kanun” yürürlüğe girmiştir. Bu konuda daha önce gerçekleştirilen düzenlemelerin geliştirilmesiyle ortaya çıkan Kanun ile arşiv malzemesi, arşivlik malzeme, ayıklama ve imha çalışmaları tanımlanmış, kanun kapsamında yer alan kurum ve kuruluşlara getirilen yaptırımlar sıralanmış; ayıklama ve imha işlemlerinin, kurum ve kuruluşlarca kurulacak komisyonlar yoluyla gerçekleştirilmesi hükme bağlanmıştır (T.C.Resmi Gazete, Sayı: 19949, 04 Ekim 1988, s.2).

### **1.6.1. DAGM Tarafından Kurumlarda Belge Alıkoyma ve Ayıklama İşlemlerine Yönelik Yürütülen Projeler**

DAGM Cumhuriyet Arşivleri Daire Başkanlığı, 3056 sayılı Başbakanlık Teşkilat Kanunu ve 3473 sayılı “Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Malzemenin Yok Edilmesi Hakkındaki Kanun”un verdiği yetkiler doğrultusunda, kamu kuruluşlarında biriken belgelerin ayıklanmasına yönelik olarak çeşitli projeler yürütmüştür. 1993 yılında başlayan projeler şunlardır:

1. Kurumların danışma ve denetim birimleri
2. Kurumların yardımcı hizmet birimleri
3. Belediyelerin ana hizmet birimleri
4. Özel idarelerin ana hizmet birimleri
5. Üniversitelerin ana hizmet birimleri
6. Bankaların ana hizmet birimleri
7. Kamu iktisadi teşebbüslerinin ana hizmet birimleri
8. Bakanlık ve bağlı kuruluşların ana hizmet birimlerinde gerçekleştirilmiştir (Ayıklama..., 1996, ss.143-248).

Gerçekleştirilen çalışmalar kurumlarda saklama planlarının geliştirilmesinde oldukça yararlı bilgiler sunmuştur. Projelerin yürütülmesinde asıl amacın DAGM’nün kendisine gelen belgeleri belirli bir sistematikliğe sokma isteğidir. Projeler kurumlarda belge işlemlerini düzenlemek değil, DAGM’nin düzensiz gelen ve pek çoğu saklanmasına gerek olmayan malzemedan oluşan yığınları, kurumlarda ayıklamak için hayata geçirilmiştir. Yürütülen projelerden birisi, kamu üniversiteleri ile ilgilidir.



## 1.6.2. DAGM Tarafından Üniversitelerde Belge Alkoyma ve Ayıklama İşlemlerine Yönelik Yürütülen Proje

DAGM tarafından üniversitelerde oluşan arşiv malzemesinin tespiti projesi kapsamında, Ankara Üniversitesi Rektörlüğü ile Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'nde çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışma sonucunda "Üniversitelerde Arşiv Malzemesi Tespit Formu" hazırlanmıştır (Ayıklama..., 1996, s.146). "Üniversitelerin Ana Hizmet Birimlerinde Teşekkül Eden Arşiv Malzemesinin Tespiti" adlı çalışma ile birimlerde belge ayıklama işlemlerini yürütecek imha komisyonlarına yol göstermek ve arşiv kaynaklarının yok edilmesinin önüne geçmek hedeflenmiştir. Çalışmaların sonucunda, üniversiteler için iki temel fon belirlenmiş, bu fonlarda oluşan temel belge serileri tanımlanmış ve bu seriler içerisinde kalıcı değere sahip olanlar ile DAGM'ne gönderilecekler tespit edilmiştir. İlgili konuda bilgiler Tablo 1'de sunulmaktadır (Ayıklama..., 1996; Külcü, 2006).

**Tablo 1:** Fon A: Rektörlük Ana Hizmet Birimleri Kalıcı Değere Sahip Belge Serilerini Saklama

Malzeme Adı ve Konusu	Düşünceler
Üniversite Senatosu kararları ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Üniversite Yönetim Kurulu kararları ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Yayın Komisyonu kararları	DAGM'ne gönderilir
Disiplin Kurulu kararları	DAGM'ne gönderilir
Açılış konuşmaları	DAGM'ne gönderilir
Fakülte, bölüm, anabilim ve bilim dallarının açılması ve kapatılması	DAGM'ne gönderilir
Araştırma ve uygulama merkezleri ile yüksekokulların kurulması ve kapatılması ile ilgili yazışmalar	DAGM'ne gönderilir
Yükseköğretim öğrenci eğitim planı ve yükseköğretim kurumlarında öğretim elemanı yetiştirme ve oryantasyon planı	DAGM'ne gönderilir
Fakülte, yüksekokul ve enstitülerin Senato'da onaylanan eğitim-öğretim programları	DAGM'ne gönderilir
Eğitim-öğretim yılı itibarıyla düzenlenmiş yıllık faaliyet raporları	DAGM'ne gönderilir
Fahri akademik paye ve unvan dosyaları	DAGM'ne gönderilir
Rektör seçimi dosyaları, seçim sonuçları	DAGM'ne gönderilir
Kurumca yayımlanan genelgeler Çıkarın birim tarafından bir nüshası	DAGM'ne gönderilir
Fakültelerde eğitim/öğretime dair genelgeler	DAGM'ne gönderilir
Yurtdışındaki üniversitelerle yapılan İşlemi biten protokoller	DAGM'ne gönderilir
İşbirliği projeleri	
Üniversite öğrenci işlerine ait genel yönetmelikler	DAGM'ne gönderilir
Üniversiteye bağlı öğretim kurumlarından gelen diploma defterlerinin birer surety	DAGM'ne gönderilir
Kültürel ve sportif faaliyet programları	DAGM'ne gönderilir
Araştırma Fon Saymanlığındaki proje dosyaları	DAGM'ne gönderilir
Araştırma Fon Saymanlığı bilançoları	DAGM'ne gönderilir
İstatistiksel bilgiler ve faaliyet raporları	DAGM'ne gönderilir
Kültürel ve sportif faaliyetlerle ilgili afiş ve broşürler	Bir örnek DAGM'ne gönderilir
İhale dosyaları	Büyük çaplı ihale dosyaları DAGM'ne gönderilir

(Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, ss.216-218)

Rektörlük ana hizmet birimlerine yönelik kalıcı değere sahip 23 seri başlığı tanımlanmıştır. DAGM tarafından yürütülen bu proje, üniversitelerin ilgili birimlerinde

hangi belge serilerinin kalıcı değere sahip olduğunun ortaya konulabilmesi için önemli görülmektedir.

**Tablo 2:** Fon B: Fakülte, Enstitü, Araştırma ve Uygulama Merkezleri Kalıcı Değere Sahip Belge Serileri ve Alıkoyma Önerisi

Malzeme Adı ve Konusu	Düşünceler
Yönetim Kurulu karar ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Fakülte Kurulu karar ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Akademik Genel Kurul karar ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Disiplin Kurulu karar ve ekleri	DAGM'ne gönderilir
Eğitim programları	DAGM'ne gönderilir
Kursiyer listeleri	DAGM'ne gönderilir
Dönem sonu değerlendirme raporları	DAGM'ne gönderilir
Faaliyet raporları	Yıllık olanlar DAGM'ne gönderilir
Eğitim ders notları	Bir örnek DAGM'ne gönderilir
Sınav soruları ve cevapları	Bir örnek DAGM'ne gönderilir
Yıllık ders programları	Bir örnek DAGM'ne gönderilir
Bilimsel dokümanlar ve diziler	Birer nüsha DAGM'ne gönderilir
Sınav Programları	Örnek yıllara ait programlar DAGM'ne gönderilir

(Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, ss.218-219)

Proje içerisinde, tamamı arşiv malzemesi olmamakla birlikte, aralarında arşiv malzemesi özeliğini taşıyan belgeler ve ayıklama imha komisyonlarınca değerlendirilecek dosyalar da belirlenmiştir. Bunlar Tablo 3'te verilmektedir:

**Tablo 3:** Fon A:Rektörlük Ana Hizmet Birimleri: Değerlendirilecek Belge Serileri

Malzeme Adı ve Konusu	Düşünceler
Yabancıların ziyaretleri ve araştırma	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
İzin taleplerine dair yazışmalar	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
Öğrenci olayları ile ilgili aylık olarak	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
Yüksek Öğretim Kurulu'na (YÖK) verilen bilgiler	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
Türk Cumhuriyetlerinden gelen öğrencilere yapılacak yardımlar, tedavileri ve barınma	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir

(Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, s.219)

Proje kapsamında rektörlük ana birimleri dışında değerlendirilmesi öngörülen belge serileri ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

**Tablo 4:** Fon B: Fakülte, Yüksekokul, Araştırma ve Uygulama Merkezleri Değerlendirilecek Belge Serileri

Malzeme Adı ve Konusu	Düşünceler
Yabancı uyruklu araştırmacılar dosyaları	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
Yabancı uzman dosyaları	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir
Öğrenci olayları ile ilgili dosyalar	Ayıklama ve İmha Komisyonlarınca değerlendirilir

(Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, s.220)

Projede ayrıca, üniversiteler ve bağlı eğitim kurumlarında, senato ve kurul kararlarına konu olan teklif ve dosyaların, birimlerce arşiv malzemesi olarak değerlendirilerek, DAGM'ne gönderilmesi öngörülmüştür (Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, ss.219-220). Proje kapsamında üniversiteler için Ayıklama ve İmha Komisyonlarının Oluşturulmasına yönelik bir örnek de verilmiştir. Oluşturulacak komisyonda; arşiv hizmetlerinin düzenlenmesinden ve yürütülmesinden sorumlu ünite amiri başkan olarak, birim arşiv sorumlusu, birim arşivinde görevli personel, fakültede görevli iki personelin de üye olarak görevlendirilmesi istenmektedir (Ayıklama ve İmha Komisyonları..., 1996, s.253).

## 2. BÖLÜM

### ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ VE PROGRAM GELİŞTİRME

---

#### 2.1. Elektronik Belge Yönetimi: Gelişimi

Kurumlarda bilgi ve belge kaynakları iş süreç yönetimi, yapılandırılmış iletişim, denetim ve doğrulama ile karar destek aracı olarak yoğunlukla kullanılmaktadır. Bu kaynakların etkili yönetimi, aynı zamanda kurumsal başarının artırılmasında temel rol üstlenmektedir. Bilgi ve belge yönetim sistemleri insan, sermaye, doğal kaynaklar, hizmet ve ürün gerçekleştirilmeye yardımcı araç ve yöntemler kadar iş süreçlerinin başarısına etki edebilmektedir. Yapılandırılmış işi tanımlayan ya da bu çerçevede kullanılan bilgi ve belge kaynakları, yeni çalışmalarda girdiye, süreçle tekrar sentezlenerek ileriki çalışmalar için kullanılabilir çıktıya dönüşmekte, bu süreç yönetim bilimlerinde temel kalite geliştirme döngüsü olarak benimsenmektedir (Bergman, 1994, s.405; TS EN ISO 9001, 2001, s.1). Bu çerçevede literatürde kurumsal bilgi ve belge kaynaklarının etkili yönetimine dönük sistemleri ve modelleri betimleyen pek çok çalışma yer almaktadır (Information Management Planning, 2005; Pember, 2006; Thurston, 2005). Öte yandan teknoloji kurumlarda, ağırlıklı olarak bilgi sistemlerini etkilemiş, hatta kurumsal teknolojiler ile bilgi sistemleri özdeşleşmiştir. 1980'li yıllarda kelime işlemcilerden 1990'larda otomasyon uygulamalarına, 2000'li yıllarla iş süreç yönetim ve elektronik belge yönetimi uygulamalarından kurumsal içerik yönetimi (enterprise content management) çözümlerine yönetim, teknoloji ve bilgi sistemleri arasındaki ilişkisi giderek güçlenmektedir (Cimtech Ltd, 2009, ss.10-12; Herrera-Viedma ve Peis, 2003, ss.234-238; Kampffmeyer, 2006, s.3, Külcü, 2012).

Geleneksel olarak belgeler kurum içi ve kurumun çevresiyle olan iletişimini sağlayan, uygulamalara kanıt niteliği taşıyan dokümanter kaynaklar olarak kullanılmışlardır (Kunis and Schwind, 2007, s.191; Rosenfeld and Morville, 2002, s.221). Belgeler tanımlanırken üretildiği ortam ya da formatı değil içerdiği bilginin özgünlüğü ve güvenilirliği belirleyici olmuştur (Reed, 2005, s.41). Uluslararası belge yönetimi standardı ISO 15489 içerisinde de belgeler tanımlanırken kanıt (evidence) nitelikleri ve yasal geçerliliği üzerinde durulmaktadır. Belge yönetimi çalışmaları da kurumsal bilgi hizmetlerinin etkin olarak yürütülmesi olarak adlandırılmaktadır (Batley, 2007, s.141; International Organization for Standardization ISO 15489-1, 2001; Sundberg, 2007, s.32). Kurumlar etkinliklerini elektronik ortama taşımalarıyla birlikte belge yönetimi uygulamaları da elektronik ortamda tanımlanmaya başlamıştır. Günümüzde elektronik belgelerin kullanımı son derece hızlı biçimde artmaktadır. Uluslararası belge yönetimi derneği ARMA'nın (ARMA International) ABD'de gerçekleştirdiği çalışmaya göre belgelerin %90'ından fazlası artık elektronik ortamda üretilmektedir (ARMA, 2008; Sundberg, 2007, s.31). Oranın bu denli

yüksek çıkmasında 70'li yıllarla kullanılmaya başlayan elektronik posta yoluyla iletişimin etkin olarak kullanımının önemli bir rolü olduğu düşünülmektedir (Külcü, 2009).

Elektronik belge yönetimi bilgi teknolojilerine paralel olarak gelişme şansı bulmuştur. Elektronik belgeler genel olarak bir bilgisayar sistemi bünyesinde üretilen, işlenen ve saklanan belgeleri tanımlamaktadır (Kandur, 1999, s.16). Elektronik ortamda belgeler, basılı belgeler gibi kanıt niteliği taşıyan, sayısal olarak kodlanmış elektronik verilerden oluşmaktadır. Bu anlamda İnternet üzerinden yapılan hukuki işlemler, e-posta yoluyla gönderilen irade beyanları, çeşitli veri taşıyıcılarına kaydedilmiş ve irade açıklaması içeren elektronik veriler ilk akla gelenler arasındadır (Erturgut, 2004, s.66; Wamukoya and Mutula, 2005, s.71). Elektronik ortamda üretilen dokümanlar arasından elektronik belgeleri ayıran özelliklere yönelik Duranti (2001, s.4) altı unsur üzerinde durmaktadır. Bunlar belgelerin ortamı, içeriği, fiziksel ve entelektüel formu, fonksiyonu, arşivsel değeri ve yasal ve idari koşulları olarak sıralanmaktadır. Elektronik ortamda belgelerin yasal süreçte kanıt niteliği olması için nitelikli elektronik sertifikaya sahip olması ya da daha genel bir ifadeyle sayısal imzayı içermesi önemli görülmektedir. Avustralya Ulusal Arşivi (National Arhives of Australia) tarafından hazırlanan belge yönetimi sözlüğünde sayısal imza "sayısal objeleri üretenlerin tanımlanması ve sayısal objeler üzerinde gerçekleştirilen değişikliklerin izlenebilmesi için elektronik belgelere eklenmiş güvenlik mekanizması (Glossary of Records Management Terms, 2008) olarak tanımlanmıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere basılı belgelerde olduğu gibi elektronik belgelerin de özgünlüğünü tanımlayan imza benzeri güvenlik unsurlarına sahip olmalıdır (Külcü, 2009).

Ülkemizde de özellikle 2000'li yıllarla birlikte gerek kamu gerekse özel sektör yoğun biçimde *elektronik bilgi ve belge yönetim* (EBBY) uygulamalarına geçmeye yönelmişlerdir (Külcü, 2009). EBBY sistemlerin güvenliğine dönük koşulların gelişmesi, ISO 13298 gibi ulusal düzeyde otorite kaynakların varlığı, bu alanda yetkinleşmiş organizasyonların sayısının giderek artması elektronik sistemlere geçişin hızlanmasına katkı sağlamaktadır. Ülkemizde kurumsal bilgi ve belge yönetimi uygulamalarına dönük literatürün zenginleşmesi de (Çiçek, 2011; İçimsoy, 1997; Özdemirci, 2008; Kandur, 2011; Külcü, 2010; Odabaş, 2007) uygulamalara ilgi ve farkındalığın artışında önemli bir etken olarak görülmelidir. Elektronik ortamda bilgi ve belge işlemlerinin geçerliliğine ilişkin yasal çerçeve 2004 yılında kabul edilen 'Elektronik İmza Kanunu' ile oluşturulmuştur. Resmi iş sürecinin elektronik ortama taşınmasına dönük alt yapı koşulları, elektronik uygulamaların geçerliliğini sağlamaya dönük geliştirilen diğer düzenlemeler ve var olan yasal düzenlemelerdeki iyileştirmelerle (Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 2003; Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 2001-2005; Elektronik İmza Kanunu, 2004; Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik, 2004; Standart Dosya Planı, 2005; TS 13298, 2009; TS ISO 15489-1-2, 2007) belirli bir düzeye ulaştırılmıştır. Yine sistemlerini elektronik ortama taşıyan kurumların elde etikleri verimlilik düzeyleri de diğer kurumları harekete geçiren olumlu bir etkidir. Kurumlar dijitalleştirme çalışmalarıyla kağıt ortamda belgelerin elektronik ortama taşıyarak ve/veya iş süreçlerinin bütünüyle elektronik ortama yürütülmesine dönük projelerle elektronik belge yönetimi uygulamalarına yönelmektedirler. Elektronik belge yönetimi uygulamaları ile zaman ve mekândan bağımsız eşgüdümlü çalışma koşulları yaratılabilmekte, kurumsal iş süreçleri saniyeler içerisinde tamamlanabilmekte, çoklu erişim ve paylaşım olanakları yanında depolama ve yedekleme sorunları kolayca aşılabilmektedir. Elektronik arşivlerin sağladığı web tabanlı bütünleşik içerik oluşturma ve yayımlama özellikleri de eklendiğinde elektronik belge yönetimi uygulamaları kurumların iş yükünün önemli bir bölümünü karşılayabilmektedir (Külcü, 2012).

## 2.2. Elektronik Belge Yönetiminde Standartlaşma

Belge yönetimi programları geliştirilirken belge yapıları türleri, tanımlama alanları ile genel olarak belge yönetimi programlarını tanımlayan uluslararası standartların göz önünde bulundurulmasında yarar vardır. Aşağıda sıralanan standartlardan ANSI/ARMA ve ISO 15489 standartları genel olarak elektronik bilgi kaynaklarını tanımlamakta ve bunların yönetimine dönük genel çerçeve çizmekte; DoD5015.2, Moreq 2, ISO 13298 standartları elektronik bilgi ve belge yönetimi yazılım uygulamalarında beklenen asgari özellikleri tanımlamakta, METS ve Technical Guideline... üstveri uygulamalarına dönük genel rehber niteliğinde bilgi içermekte; Dublin Core, EAD, eGMS, MARC 21, MODS, ISAD (G), ISAAR kurumsal bilgi kaynakları ve belgelere dönük üstveri etiket alanlarını ayrıntılı biçimde tanımlamakta (Örneğin sadece EAD içerisinde belgeleri tanımlamaya dönük 700'ün üzerinde farklı etiket alanı yer almaktadır); Learnin Object Metadata, MPEG-7, SMPTE'de özel tür kaynakların tanımlanmasına ilişkin bilgilere yer vermektedir (Külcü, 2013).

- ANSI/ARMA Standartları  
<http://www.arma.org/standards/>
- Dod 5015.2 Design Criteria Standard for Electronic Records Management Software Application (2002)  
<http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/501502std.pdf>
- Dublin Core Metadata Initiative: Metadata Terms  
<http://dublincore.org/documents/dcmi-terms/>
- e-Government Metadata Standard (eGMS) Elements, LAWs Project, Information Architecture & Standards, UK,  
[www.esd.org.uk/standards/egms/egms.pdf](http://www.esd.org.uk/standards/egms/egms.pdf)
- Encoded Archival Description (EAD): <http://www.loc.gov/ead/ead2002.html>
- ISAD(G) (General International Standard Archival Description; Arşiv Kaynaklarının Tanımlanmasına Yönelik Uluslararası Standart)  
[http://www.ica.org/sites/default/files/isad\\_g\\_2e.pdf](http://www.ica.org/sites/default/files/isad_g_2e.pdf)
- ISAAR (CPF): (International Standard Archival Authority Records for Corporate Bodies, Persons and Families: Anonim Organlar, Kişiler ve Aileler İçin Uluslararası Standart Arşiv Otorite Belgeleri)  
[http://www.icacds.org.uk/eng/ISAAR\(CPF\)2ed.pdf](http://www.icacds.org.uk/eng/ISAAR(CPF)2ed.pdf)
- TS ISO 13298: Bilgi ve Dokümantasyon – Elektronik Belge Yönetimi  
<https://www.tse.org.tr>
- ISO 15489 Uluslararası Belge Yönetim Standardı  
[http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=31908](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=31908)
- Learnin Object Metadata:  
<http://www.ims.global.org/metadata/mdv1p3pd/imsmd>
- MARC 21 : <http://lcweb.loc.gov/marc/>
- Metadata Encoding and Transmission Standart (METS):  
<http://www.loc.gov/standards/mts>
- MODS (Metadata Object Description Schema): <http://loc.gov/standards/mods>
- MoReq 2(Model Requirements for Electronic Records Management)  
[http://ec.europa.eu/transparency/archival\\_policy/moreq/doc/moreq2\\_spec.pdf](http://ec.europa.eu/transparency/archival_policy/moreq/doc/moreq2_spec.pdf)
- MPEG-7 Multimedia Content Description Interface (ISO/IEC 15938):  
<http://www.chiariglione.org/mpeg/standards/mpeg-7/mpeg-7.htm>
- SMPTE Metadata Dictionary: <http://www.smp-te-ra.org/mdd>

- Technical Guidelines for Digitizing Archival Materials for Electronic Access- US National Archive,  
<http://www.archives.gov/preservation/technical/guidelines.html>

Yukardaki kaynaklar uluslararası çerçevede kurumsal bilgi ve arşiv kaynaklarının tanımlanmasında yol gösterici niteliktedir. Kurumsal belgeler dışında kalan içeriği tanımlamaya dönük analiz çalışmalarında ise aşağıdaki kaynaklar da göz önüne alınmalıdır:

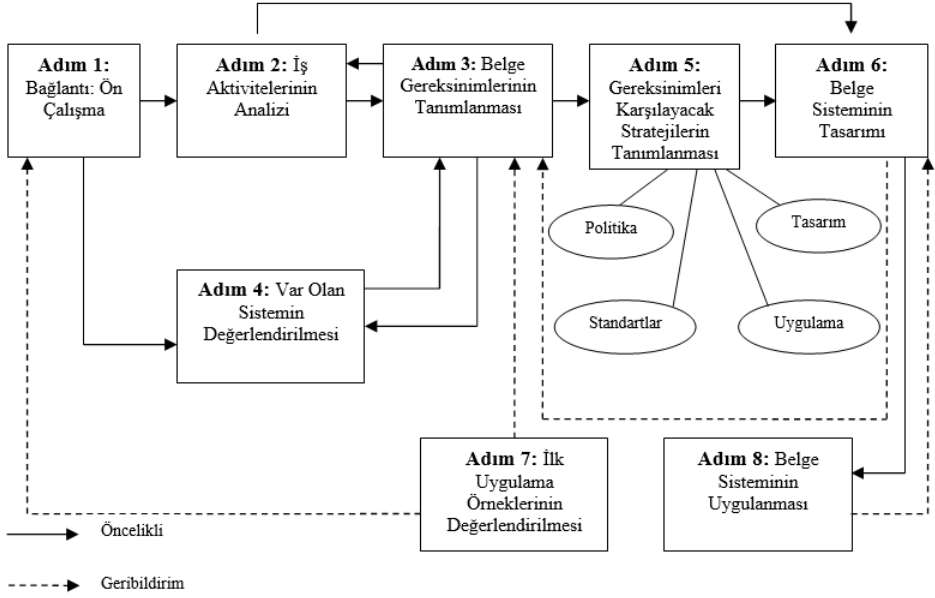
- Document Engineering Analyzing and Designing Documents for Business Informatics and Web Services – MIT: Dokümanlar için
- FGDC (Federal Geographic Data Committee’s Content Standart for Digital Geospatial): Coğrafi veriler için
- GILS (Government Information Locator Service): Hükümet yayınları için
- ISO 23950 (Z39.50) Information Retrieval Service and Protocol - Bilgi erişim hizmet ve protokolü
- MARC: Kütüphaneler için
- Metadata- CSDGM: Coğrafi veriler için
- ONIX (Online Information Exchange): Çevrimiçi bilgi değişimi
- Open Archives Initiative Protocol for Metadata Harvesting, Protocol: Açık erişim kaynakları için
- RDF (Resource Description Framework): Semantik web içeriğini tanımlamada
- TEI (Text Encoded Initiative): Metinler için
- VRA Core Categories Version 3: Görsel kaynaklar için
- VRA (Visual Resources Association): Görsel kaynaklar için
- XML ve HTML: Web tabanlı kaynaklar için

### **2.3. Elektronik Belge Yönetiminde Program Geliştirme**

Elektronik belge yönetimi sistemleri geliştirilirken aşağıdaki iş akışını izlenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. Bu çerçevede kurumsal süreçler, bu süreçlerle ilişkili olarak üretilen belgeler ve belge sistemleri, erişim, güvenlik ve etkililik analizleri yapılarak tanımlanmalıdır.

Bu kapsamda yukarıdaki akış içerisinde aşağıdaki unsurlar çerçevesinde “Gap Analizinin” (mevcut durum ve hedeflenen durumun karşılaştırılmasına dayalı bir analiz yöntemi) öncelikle yapılması gerektiği üzerinde durulmaktadır.

Gap analizinin gerçekleştirilmesinin ardından; genel anlamda belge yönetimi politikaların geliştirilmesi, bu kapsamda gerekli işlemlerin (prosedürlerin) tanımlanması, sistemin işleyişi uygulama biçimlerinin ortaya konulması sistemin sürekliliğin ve işleyişinin denetlenmesi gerekli görülmektedir (Brumm, 2005, s.32, Külcü, 2007).



**Şekil 5.** Belge Yönetim Sistemlerinin Tasarımı ve Uygulanması (Brumm, 2005, s.32)

**Tablo 5.** ANSI/ARMA ve ISO 15489 Standartları Çerçevesinde Gap Analizi

Uysurlar	Analiz Yapılması Öngörülen Alanlar
Belge Teknolojileri	Hangi teknolojiler kullanılacak?
Risk Yönetimi	Belge yoksa hangi riskler ortaya çıkabilir?
Denetim	Düzenli olarak yürütülüyor mu?
Enformasyon Kullanımı	Kullanıcıların gereksinimleri nelerdir?
Güncel Olmayan Belgeler	Maliyeti düşük alanlarda mı depolanıyor? Hizmet düzeyi geliştirilebilir mi?
Saklama Şeması	Belgeler gereksinimler doğrultusunda elde bulundurulup sonrasında inha ediliyor mu?
E-Belgeler	Belge yönetim programı elektronik belgeler için de uygulanabiliyor mu?
Erişebilirlik	Belgeler nasıl organize ediliyor? Belgelerin sağlanması, kullanımı ve iletiminde gereksinimler nelerdir?
Üretilen Belgeler	Belgelerde hangi bilgiler yer alıyor?
Eğitim	Yeni alınan çalışanlar belge yönetim programı konusunda eğitime alınıyor mu?
Önemli Belgeler	Belgeler güvenli ve uygun alanlarda korunuyor mu?
Yasal Düzenlemeler	Belge saklama şeması kurumsal gereksinimler ve yasal koşullarla uyumlu mu?



## 2.4. Elektronik Belge Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözümler

Elektronik belge yönetimi uygulamalarının yarattığı olumlu havaya karşın, bir dizi sorunu da gündeme taşıdığı üzerinde durulmaktadır. Özellikle uzun dönemli koruma, erişim ve güvenlik konularında basılı ortamdan çok daha fazla çabanın harcanması gerektiği bilinmektedir. Geleneksel ortamda belgelerin kaydedildiği tek format olan kâğıdın yerini, her geçen gün formatı ve yapısı değişen sayısal ortama bırakması ciddi erişim sorunlarına da yol açabilmektedir. Örneğin yıllar önce kullanımı kalkan delikli kartlar (punch cards), ya da yakın zamanda kullanımı sona erecek floppy diskler üzerine kayıtlı bilgilerin akıbetinin ne olacağı ciddi tartışma alanlarındandır (Duranti, 2001; InterPARES Project, 2008). Lyman and Varian (2000) günümüzde kurumlarda üretilen elektronik belgelerin yaklaşık %55'inin CD, DVD, hard disk ya da taşınabilir depolama ortamlarında tek depolama ortamında saklandığını dile getirmektedirler. Kurumsal belge yönetim programları dışında kalan belgesel değere sahip bu kaynakların sisteme dâhil edilmesi, elektronik belge yönetimi alanında bir diğer önemli sorunu oluşturmaktadır (McLeod, Hare and Johare, 2004). Bu sorunlar üzerine güncel tartışmalar devam etmektedir (InterPARES Project, 2008). Günümüzde elektronik belgeler üzerine araştırma projeleri de gerçekleştirilmektedir. Elektronik ortamda belgelerin özgünlüğü (authenticity) ve sayısal objelerin bütünlüğünü (integrity) tanımlamak amacıyla (Boudrez, 2007) birincisi 1999 yılında başlatılan ve halen üçüncüsü yürütülmekte olan (2008-2012) InterPARES Projesine (International Research on the Preservation of the Authentic Records in Electronic System; Elektronik Sistemlerde Belgelerin Özgünlüğünün Korunması Üzerine Uluslararası Araştırma Projesi) değinmekte yarar görülmektedir. InterPARES Projesi elektronik ortamda belgelerin özgünlüğü ve bütünlüğünü tanımlamaya, bu belgeleri uzun dönemlerde korunmasına dönük yaklaşımlar geliştirmeye yönelmektedir (InterPARES Authenticity Task Force, 2002, ss. 2-3). Bir belge onu üreten tarafından tanımlandığı gibi üretilebilir ve ilgili kişiye iletilebilirse özgündür. Bütünlük ise belgelerin iletilmek istenen kişiye değiştirilmeden özgün formatıyla iletilebilmesini ifade etmektedir (Boudrez, 2007). Öte yandan geleneksel olarak belgelerin kaydedildiği ortamın (kağıt vb.) korunması içeriğin de korunmasını sağlamaktaydı. Darlington ve Pearce (2003) 1986 Domesday Projesi (1986 Domesday Project) çıktılarını örnek göstererek, elektronik ortamda aracin (media) korunmasının (teyp bandı, floppy/hard disk, DVD vb. gibi) otomatik olarak içerdiği mesaja erişimi sağlamadığını göstermiştir. Bu çerçevede elektronik belge yönetimi uygulamaları geliştirilirken kapsamlı çözümlerin düşünülmemesi, sadece işe yönelik bilgilerin kaybına değil kurumsal hafızanın da zarar görmesine yol açabilecektir (Külcü, 2009; Sundberg, 2007, s.37).

Sayısal ortamda belgelerin korunması ve yönetimi yeni yaklaşımların geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. 1980'li yılların sonlarından itibaren kurumsal ve uygulamalı boyutta tartışılan konu önemini artırarak sürdürmektedir (Bearman, 1994; Duranti, 2001; Upward, 2000; Reed, 2005). AS 4390 (Avustralya belge yönetimi standardı) ile başlayan (McLeod, Hare and Johare, 2004), ISO 15489 (Türk Standartları Enstitüsü 2007a) ile gelişen belge yönetimi alanında standartlaşma çalışmaları, zamanla Dod 5015.2 (Dod 5015.2, 2008) ve Moreq (European Union, 2008) standartları ile elektronik belge yönetimi uygulamalarında karşılaşılan sorunları aşmaya ve bu alanda gerekli alt yapıyı oluşturmaya yönelmiştir (Blazic, 2007, s.1; Kunis, 2007, s.191). Ülkemizde TSE 13298 koduyla 2007 yılında yayımlana, "kurumlarda üretilen ve/veya üretilmesi muhtemel elektronik dokümanların belge niteliğinin korunabilmesi için gerekli standartları"

belirlenmeyi amaçlayan Elektronik Belge Yönetimi Standardı bu kapsamda tanımlanabilir (Türk Standartları Enstitüsü, 2007a-b). Yine bilgiye serbest erişim (freedom of information), sayısal imza kanunları, veri koruma (data protection) ve elektronik kanıt yasaları (*electronic evidence acts*), *Birleşmiş Milletler Elektronik Ticaret Model Yasası*) *United Nations Model Law on Electronic Commerce*) vb. düzenlemeler, elektronik ortamda belgeleme işlemlerinin geçerliliğini ortaya koymaya dönük olarak yakın geçmişte geliştirilmiştir (Barata, 2004, s.63; Spratt, 2004; United Nations, 1996; United Nations, 1998). Geliştirilen uygulama örnekleri ve düzenlemelerin elektronik ortamda belge işlemleri için gerekli alt yapı koşullarını büyük ölçüde tanımlamaktadır. (Külcü, 2009).

Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ve Elektronik İmza Kanunu Türkiye’de belge yönetimi uygulamalarının yeniden tanımlanmasını sağlamıştır. Bu kapsamda Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, ilk olarak İsveç’te 1973 yılında kabul edilen ve zamanla hemen hemen tüm batı ülkelerinin kabul ettiği bilgiye serbest erişimle ilgili yasal düzenlemeler (freedom of information acts) ile benzer içerikte hazırlanmıştır. 2003 yılında yürürlüğe giren kanunun amacı; “demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkeleri çerçevesinde”, özellikle kamu kurumlarından bilgi edinme hakkından yararlanmaya ilişkin esasları düzenlemek olarak belirlenmiştir (Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 2003). Türkiye de 2004 yılında yürürlüğe giren Elektronik İmza Kanununun amacı, “elektronik imzanın hukuki ve teknik yönleri ile kullanımına ilişkin esasları düzenlemek” olarak belirlenmiştir. Kanun elektronik imzanın hukuki yapısını, elektronik sertifika sağlayıcılarının faaliyetlerini ve farklı ortamlarda elektronik imzanın kullanımına ilişkin işlemleri kapsamaktadır. Elektronik İmza Kanunu, elektronik belgelere yasal içerik kazandırma amacını gütmektedir (Elektronik İmza Kanunu, 2004). Türkiye’de şu anda Elektronik İmza Kanunu çerçevesinde nitelikli elektronik sertifika hizmeti sağlayan dört aracı kurum bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla aynı zamanda bir devlet kuruluşu olan TÜBİTAK’a bağlı Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE) (National...,2014) ile özel kuruluşlar E-Güven (E-Güven, 2014), E-Tuğra (E-Tuğra, 2014) ve Turktrust (Turktrust, 2014)’dir.

## 3. BÖLÜM

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ, BİLGİ SİSTEMLERİ VE İÇERİK YÖNETİMİ

---

Kurumlar günlük işleyişlerini bilgi teknolojilerine yönelik altyapıları ve bu teknolojilerin etkin kullanımı çerçevesinde sürdürebilmektedirler. Bu bağlamda bilgi sistemleri, sunucular, iletişim ortamları kurumsal bilginin yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımı açısından önemli bileşenler olarak değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2002, s.125; Spiegler, 2002, s.2). Kurumlarda bilgi teknolojilerinin kullanımında yer alan bileşenlerden kurumsal bilgi sistemleri, kurumun iç ve/veya dış etkileşimi sonucunda üretilen veya sağlanan, o kurumla ilgili kayıtlı ya da kayıtsız her türlü bilginin işlenerek çeşitli süreçlerden geçirildiği sistem yapıları tanımlamak mümkündür (Odabaş, 2003, s.359). Kurumsal bilgi sistemlerinin önem kazanmasında kurumsal bilginin stratejik değerinin giderek artması ve bu bilginin kurumsal işleyişte korunmasına, etkin dağıtımına yönelik ihtiyaçların ortaya çıkması etkilidir (Çeven, 2006, s.5; Özdemirci ve Aydın, 2007, s.165).

Kurumlarda bilgi teknolojileri bağlamında yapılandırılan ve bilgi yönetimi uygulamaları için kullanılan araçlar olan bilgi sistemleri kurumsal işleyiş ve amaçlar doğrultusunda farklılıklar göstermektedir. Bu kapsamda kurumsal yapılara ve kurumun ölçeğine göre farklı sistemlerin bir kurum içerisinde yapılandırılabilceği gibi ihtiyaç analizleri doğrultusunda kaynak planlama ve içerik yönetimi çözümleri de bilgi sistemleri çerçevesinde yapılandırılabilir. Konuyla ilgili literatürden hareketle, kurumlarda bilgi teknolojilerinin kullanımına dönük olarak yapılandırılan ve kurumsal bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesini sağlayan bilgi sistemlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Karagül, 2006, s.66).

- İnternet, İnternet ve Extranet,
- Doküman Yönetim Sistemleri,
- Arama Motorları,
- Veri Tabanları,
- Elektronik Yayınlama Sistemleri,
- Grup Yazılımlar ve İş Akış Sistemleri,
- İtme Teknolojileri ve Yazılımlar,
- Yardım Masası Uygulamaları,
- Veri Ambarları,
- Karar Destek Sistemleri,
- Bilgi Erişim Sistemleri,
- Masaüstü Yardım Araçları,
- Belge Yönetim Sistemleri,
- Beyin Fırtınası Uygulamaları,

- Veri Stokları ve Veri Madenciliği Araçları,
- Web Portalları,
- İçerik Yönetimi Uygulamaları,
- Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları.

Bu noktada kurumlarda kullanılacak sistemler ve bu sistemlerin işlerliği kurumun kültürü, insan, yazılım, donanım ve haberleşme kaynakları doğrultusunda değişim göstermektedir.

Kurumların genel yapısı ve işleyişleri göz önüne alındığında kendi yapılarına özgün süreçlerin de etkisiyle belirli bir kurumsal bilgi sistemi doğrultusunda iş süreçlerini yürüttükleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel ve yönetsel yapının oluştuğu her noktada bilgi sistemlerine ihtiyaç duyulacağı yapılan çeşitli çalışmalarda dile getirilmektedir (Çeven, 2006, s.6). Bununla birlikte kurumsal bilgi sistemlerinin, üzerinde birçok çalışma yapılan ve farklı bakış açılarından ele alınan bir kavram olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda literatürde konuyla ilgili kurumsal bilgi sistemlerinin işlevlerini kapsayan çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bilgi teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak, kurum kültürü, hizmet verilen kullanıcı grubu gibi faktörlere göre çeşitlilik kurumsal bilgi sistemleri, kurum çalışanlarına ve karar vericilere bir yazılım üzerinden bazen de web tabanlı bir platform üzerinden bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesini sağlarken, kurumun dış kullanıcılarına da kurumun ürünleri ve hizmetleri hakkında bilgi sağlamaktadır.

Kurumsal bilgi sistemleri işlevleri açısından ele alındığında bilgi sistemleri bilgiyi kurumsal süreçlerde denetim altına almada ve karar vermeyi destekleyecek şekilde toplayan, işleyen, saklayan ilgili kurumsal bölümlere dağıtan birbiriyle bağlantılı parçalar bütünü olarak ifade edilmektedir (Laudon ve Laudon, 2000, s.7). Bir diğer yaklaşımda ise bilgi sistemleri; veri kaynaklarını girdi olarak alan ve bu girdileri süreçten geçirerek çıktı haline getiren kısacası bilgi ürünlerini ortaya çıkaran sistemler şeklinde açıklanmıştır (Şahin, 2005, s.5). Başka bir çalışmada ise, kurumsal bilgi sistemlerinin veri kaynakları, insanlar, donanım, yazılım ve iletişim ağının düzenlenmiş bir bileşimi olduğu dile getirilmiştir (Kumar ve Mittal, 2004). Bunun yanı sıra, Kumar ve Mittal (2004, s.1) çalışmalarında bilgi sistemlerinin kurumun veri kaynaklarındaki veriyi toplayarak bilgiye dönüştüren ve bilginin dağıtımını sağlayan sistemler olduğunu da ortaya koymuştur. Çalışmalarda ele alınan işlevlere paralel olarak kurumsal bilgi sistemlerinin birden çok alt sistemi içerisinde barındırdığını söylemek mümkündür. Bu kapsamda kurumsal bilgi sistemleri kurumsal hedefler doğrultusunda süreçleri ön planda tutan bütünsel bir yapıdan kullanıcıların bilgi ve veri ihtiyacını karşılamaya yönelik uygulamalar içeren yazılım çözümleri olarak nitelendirilmektedir (Demir, 2000, s.16). Konuyla ilgili bir diğer çalışmada da söz konusu sistemlerinin müşteri odaklı bir imalat yönetim sistemi olduğu ifade edilmekte; bilgi sistemlerinin küresel bilgi bütünlüğünü sağlayan kurumun bütününe yayılmış bir yazılım stratejisi olduğu söylenmektedir (Çeven, 2006, s.16).

Kurumlarda bilgi teknolojilerinin gelişimi kapsamında kurumsal bilgi sistemlerine yönelik çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların yoğunlukla amaçlar ve işlevleri ön plana çıkardığı bununla birlikte yakın tarihli çalışmalarda kurumsal bilgi sistemlerinin daha karmaşık bir yapıda bütünleşik bir sistem mimarisi ile açıklandığı dikkati çekmektedir. Çalışmalarda kurum içerisinde farklı birimlerde gerçekleştirilen işlemlere yönelik merkezi bir sistem yapısının oluşmasına yönelik ihtiyaçların vurgulandığı görülmektedir (Çakmak, 2011). Gelişen teknoloji olanaklarının etkisi yapılan bilimsel çalışmalara da

yansıması; bu kapsamda bilgi sistemleri ile ilgili çalışmalar kurumsal kaynak planlaması kapsamında da ele alınmıştır (Mabert, Soni ve Venkataraman, 2001; Bingi, Golda ve Sharda, 1999; Parr ve Shanks, 2000).

Literatürdeki çalışmalar genel olarak incelendiğinde kurumsal bilgi sistemlerinin, kurumların farklı özellik taşıyan birimlerinin işleyişlerinin ve bilgi ihtiyaçlarının karşılanmasında bütünsel bir yaklaşımı taşıdığı ve “başarılı kurum” yapısının ortaya çıkmasına katkıda bulunduğu ifade edilebilir (Çakmak, 2011). Bu bağlamda başarılı kurum tanımının; “sürekli olarak yeni ve özgün bilgiler yaratan, bunları kurumun bütününe yayan, hızlı yeni ürün ve teknolojilere eklemleyebilen, yani başarılı bilgi yönetimi uygulamalarına sahip olan kurumlar” (Çelik, 2006, s.1) olarak yapıldığı göz önüne alındığında, bilgi sistemlerinin başarılı kurum tanımındaki unsurların gerçekleştirilmesinde etkili söylenebilir. Ayrıca kurumsal bilgi sistemleri işlev olarak bilginin kurum boyunca yayılmasında ve ihtiyaç duyan birime gereksinim duyulan biçimde sunulmasında etkin rol oynamaktadırlar (Çevre ve Orman Bakanlığı, 2009, s.11). Bu noktada kurumların bilgi sistemi kullanım nedenleri de genel bir bakış açısıyla aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Umble, Haft ve Umble, 2003):

- iş süreçlerinin ve uygulamalarının geliştirilmesi,
- kurumsal bilginin ilgili birimlerle etkin paylaşımının sağlanması,
- doğru bilginin gerekli olan formatta üretilmesi ve doğru bilginin kullanımına yönelik işlevlerin geliştirilmesi,
- farklı uygulamalar sonucunda ortaya çıkan sonuçların yönetsel karar vermede zaman ve emekten tasarruf sağlanarak kullanılması,
- iş süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik gereksinimler,
- gereksinim duyulan verilere kolay erişim sağlama ihtiyacı,
- düşük maliyetle iş süreçlerinin gerçekleştirilmesi,
- stratejik kararların iyileşmesine yönelik beklentiler,
- müşteri ilişkilerine yönelik yönetimin iyileştirilmesi.

Bilgi sistemlerinin kurumsal bilgi yönetim süreçlerinin hemen hemen tamamında etkili olması ve birçok kurumsal bilgi yönetim modelinde altyapı unsuru olarak kullanılması, bu sistemlerin kurumsal rekabette bir güç haline gelmesinde de etkili olmuştur. Bu doğrultuda kurumsal bilgi sistemleri kurum içi kullanım açısından yetkilendirme özellikleriyle güçlendirilirken, kullanıcı kitlesine göre bilginin güvenliğinin sağlanması ve birlikte çalışabilirlik gibi özelliklerini taşıyan platformlar haline getirilmektedir (Çakmak, 2011).

### **3.1. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Gelişim Evreleri**

Bir önceki bölümde dile getirilen kurumsal bilgi sistemlerinin gelişen yapısı ve fonksiyonları giderek değişiklik göstermektedir. Bu değişim; gelişen teknoloji ve ihtiyaçlar doğrultusunda basit yazılımlardan daha karmaşık sistem mimarisine doğru evrimleşmektedir. Bilgi sistemlerinin kurumsal boyutlarda gelişim evrelerine baktığımız zaman:

- 1950–1960 arası dönemde; bilgi kurumlarda bürokratik bir gereksinim olarak değerlendirilmekte ve bilgi kurumsal amaçlar için kâğıt ortamında kullanılan bir araç olarak kullanılmaktadır. Bilgi sistemleri ise donanım olarak elektronik muhasebe makinelerinden oluşan ve amaç olarak da hızlı muhasebe ve kâğıt işleme işlemleri ile birlikte teknik değişikliklerin gerçekleştirilmesini sağlayan yapılarıdır.

- 1960–1970 arası dönemde; kurumsal bilgi destek sağlama anlamında kullanılmaya başlanmış ve bilgi sistemleri ise yönetim bilişim sistemlerinin oluşumunda raporlama işlemlerine yönelik ihtiyaçları hızlandırmayı amaçlayan mekanizmalar haline gelmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde bu dönemde bilgi sistemleri açısından yönetsel kontrolün sağlanmasına dönük uygulamalar ön plana çıkmıştır.
- 1970–1985 yılları arasında; yönetsel kontrol kapsamında kurumsal bilgi öne çıkan bir kavramdır. Bilgi sistemleri de karar vermeyi sağlama ve ayarlama amacını taşıyan karar destek sistemleri ve yönetim destek sistemleri olarak şekillenmiştir.
- 1985–2000 yıl aralığında ise kurumsal bilgi stratejik bir kaynak ve rekabet avantajı sağlayan stratejik bir silah olarak görülmeye başlanmıştır. Bu çerçevede bilgi sistemleri stratejik sistemlere dönüşmüştür. Ayrıca bu dönemde bilgi sistemleri kurumun devamının/sürekliliğinin sağlanması amacıyla çekirdek aktivitelerin gerçekleştirilmesi yönünde kullanılmıştır (Karahoca ve Karahoca 1998, s.63; Laudon ve Laudon 2000, s.15).

Kurumların bilgi sistemlerine yönelik yaklaşımları 1990’lı yıllarla birlikte değişim göstermeye başlamıştır (Şahin, 2005, s.3; Laudon ve Laudon, 2000, s.10). Bu değişim sürecinde bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte muhasebe sistemleri ve yönetim teorileri etkili olmuştur (Anameriç, 2005). Bu unsurlara ek olarak yönetmelikler, talimatlar, yasalar ve kanunlar; kurumların etkin planlama ve denetim mekanizması oluşturma, politika geliştirme, karar verme, problem çözme, bilginin stratejik açıdan kullanımı konularında ihtiyaçlarının oluşması da bilgi sistemlerinin değişimini etkilemiştir (Bagad, 2009, s.1; Oz, 2009, ss.36-60). Kurumsal bilgi sistemlerinin gelişimini bilgi erişim açısından ele alacak olursak kurumsal iş süreçlerinde ilk başlarda yüz yüze görüşmelerle, çalışanların kendi becerileri ile ya da ikincil kaynaklarla elde edilen bilgilerin, küreselleşme ve kurumsal koşulların değişimiyle birlikte hizmet verilen pazara yönelik olarak ortaya çıkan gerekliliklerin de etkisiyle bilgi sistemleri aracılığıyla elde edilen bir unsur haline geldiği görülmektedir (Şahin, 2005, ss.3-5).

Kurumsal bilgi sistemlerindeki gelişim genel olarak değerlendirildiğinde sistemlerin giderek kurumsal yapılanmayı sağlayacak şekilde boyut değiştirdiği görülmektedir. Kurum içerisindeki iş akışını sağlayan ve bilgi akışını gerçekleştiren yazılımlar olarak nitelendirilen kurumsal kaynak planlamasına yönelik sistemler ve kurumda üretilen bilgilerin yönetimini sağlamaya dönük kurumsal içerik yönetimi sistemleri de bu süreçte kurumsal bilgi sistemlerinin boyutlarının genişlediği yeni yapılar olarak değerlendirilmektedir. Bu yapılardan kurumsal içerik yönetimi sistemleri, genel olarak bütünselik bir bilgi sistemi üzerinden iş süreçlerinin tümünü denetleme ve karar alma süreçlerini güçlendiren mekanizmalar olarak nitelendirilmektedir (Polat, 2007). Türkiye’deki şirketler açısından kurumsal içerik yönetim sistemlerinin kullanımı ile ilgili çalışmalara bakıldığında genellikle büyük ölçekli kurumlar ile savunma sanayiinde hizmet veren kurumların bütünselik sistem yapılarına yöneldikleri görülmektedir. Ayrıca kurumlarda bütünselik sistemlere yönelik farkındalık düzeyinin yeni yeni oluşmaya başladığı ve kurumların bilgi ve belge yönetimine yönelik bütünselik sistemlere ihtiyaçlarının arttığı da çalışmalarda dile getirilmektedir (Polat, 2007; Külcü ve Çakmak, 2009).

### 3.2. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Bir Parçası Olarak İçerik Yönetimi

Öncelikle teknoloji ile ilgili alanlar olmak üzere çeşitli araştırmalara konu olan içerik yönetimi, kavramsal olarak incelendiğinde ilk içerik kavramının ne olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bu kavram tanım olarak genel bir ifadeyle; bir şeyin içinde bulunanların bütünü, muhteva olarak ifade edilmektedir (TDK, 2005, s.930). Oxford Sözlüğünde (2011) ise içerik; bir web sitesi ya da elektronik ortamdaki bir aracın içerisinde mevcut olan kayıtlı bilgi olarak nitelendirilmektedir. Kavramın aynı zamanda belge yönetimi alanı ile de ilişkilendirilerek bir belgenin oluşturulma nedenlerinden biri olarak ifade edildiği görülmektedir (National Archives and Records Service of South Africa, 2006, s.10). Yapılan çalışmalardan hareketle içeriğin; ilgili olunan alanda ortaya çıkan bütün ürünleri ve/veya hizmetleri kapsayan, formattan bağımsız bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Günümüzde yaşanan hızlı bilgi artışının da etkisiyle hangi alanda olursa olsun içeriğin yönetsel uygulamalarda temel bir kavramı sembolize ettiği söylenebilir.

### 3.3. Kurumlarda İçeriğin Yönetimi

Kurumlar, insanlar ve gruplar arası ilişki ağlarından oluşan ortak bir değerler dünyasını, zihinsel ve duygusal ilişkileri düzenleyen resmi olmayan bir yapıyı geliştirip sürekliliğini sağlamaktadırlar (Vural, 2005, s.39). Günümüzde kurumların ürettikleri içerik unsurları çoğunlukla elektronik ortamda bulunmaktadır. Kurumlar, sahip oldukları teknolojik olanaklar ve alt yapıları ile sürekli olarak kurumsal bilgiye dayalı içerik oluşturmaktadır. Bu bağlamda kurum içi ya da kurumlar arası olaylar ve etkinliklerle ilgili neden-sonuç ilişkilerini ve eğilimlerini inceleyerek bir kurumun başarılı ve etkinlikle idare edilmesi için geçerli ilkeleri ortaya koymaya çalışan yönetim bilimi; kurumların ürettiği içeriğe yönelik süreçleri de kapsamaktadır (Vural, 2005, s.19).

Kurumlarda içeriğin yönetimine yönelik uygulamalar genel anlamda kurumsal içerik yönetimi (KİY) olarak nitelendirilmektedir. Bu kapsamda akademik çalışmalarda ve uygulama alanında KİY'in kavramsal olarak 2005 yılından itibaren yaygın olarak kullanıldığını söylemek mümkündür (Tyrväinen, Päivärinta, Salminen ve Iivari, 2006, s.627; Dillnutt, 2006, s.39). KİY'in içerik yönetimine yeni bir boyut kattığı ifade edilmektedir (Mescan, 2004, s.55). KİY, kurumsal bilgi yönetimine kurum içi ve kurumlar arası işlerliğin sürdürülmesi açılarından katkı sağlayan bir yapıya sahiptir. Bu yapıyı nedeniyle KİY, bilgi çağındaki gelişmelerde yeni bir aşamayı temsil etmekte, bazı kaynaklarda kurumdaki ve belgelerdeki bilgilerin yönetimini desteklemek için gereksinim duyulan belirli fonksiyonlara sahip teknolojiler bütünü olarak ele alınmaktadır (National Archives and Records Service of South Africa, 2006, s.143; Jenkins ve diğerleri, 2005, ss.i-ii). KİY sistemleri, kurumsal fırsatların ortaya çıkarılmasına yönelik yeni içerik unsurlarının oluşturulması ve sağlanmasında etkili olmaktadır (Brocke, Simons ve Cleven, 2009). Bu çerçevede kurumlar, KİY uygulamaları ile;

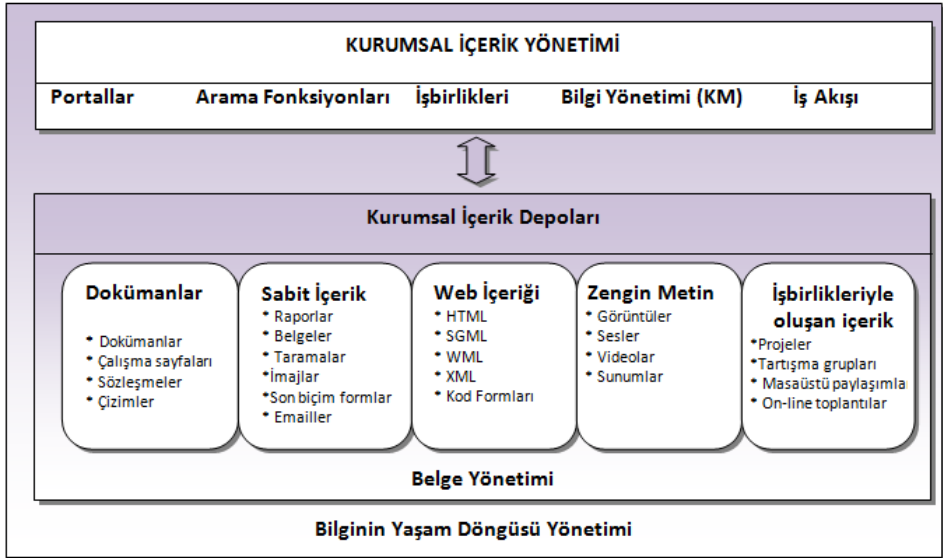
- kurumsal işlemlerde standartlarla uyumlu bir yapının sağlanması,
- doğru bilginin doğru zamanda doğru kullanıcıya sağlanması,
- daha iyi müşteri hizmetleri sunulması,
- içeriği etkin bir şekilde arşivleme olanağı sağlamak için yapılandırma girişimlerinde bulunmaktadır.

KİY uygulamalarının iş süreçlerindeki işlevleri arasında bir başka unsur olarak da entellektüel varlıkların (sahip olunan içeriğin) ve doküman sistemlerinin birbiri ile bağlantısının sağlanması yer almaktadır (Asprey ve Middleton, 2003, s.493). KİY,

kurumların sahip oldukları bölümlerde, birimlerde ve kurum genelinde üretilen içerik ile iş süreçlerinin birleştirilmesi işlevini taşımakta, bütün iş süreçlerinde çalışanlara rehberlik eden bir araç olarak görülmektedir. Bu bağlamda iş süreçleri, karar verme, planlama, tasarım, üretim, pazarlama, hizmete sunma gibi işlemlerden oluşmaktadır (Content Management-junction, 2010).

### 3.4. Belge Yönetiminde Program Geliştirme Uygulamalar

Bütünleşik kurumsal uygulamalarda önemli bir unsur olan KİY, kurumun tamamına yayılmış bütünleşik bir yaklaşıma sahiptir. KİY genel olarak kurumsal süreçlerde üretilen her tür ve formattaki bilginin yönetimi ile çözümler sunmaktadır. Bu çerçevede KİY yapılandırılmış (structured), yarı yapılandırılmış (semi structured) ve yapılandırılmamış (unstructured) kurumsal bilginin, içeriğe gömülmüş yazılım kodlarının ve metadata unsurlarının yönetimi, var olan içeriğin yayınlanması, depolanması, dağıtımı ve kurumsal amaçlarla kullanımını temel alan bir yapıya sahiptir (Külcü, 2010, s.309; Paivarinta ve Munkvold, 2005). Bu bağlamda KİY uygulamaları kendi içerisinde çeşitli katmanlardan oluşan bir yapı göstermektedir (Alsup, 2004, s.5). Bu katmanları aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür. Şekil 6'da da özetlendiği gibi KİY yapı olarak kendi içerisinde üç ana katmandan oluşmaktadır. Katmanların temelinde literatürde bilginin yaşam döngüsü olarak nitelendirilen bilgi yönetimi süreçleri yer alır. Bu süreç kurumsal içerik depolarında yer alan bilgi varlıklarının yönetimi ve belge yönetimi uygulamalarıyla birlikte portallar, arama fonksiyonları, işbirlikleri, bilgi yönetimi (KM) ve iş akışı arama fonksiyonları, işbirlikleri, bilgi yönetimi ve iş akışı uygulamalarının kullanılmasıyla kullanıcıya aktarılmaktadır.



Şekil 6. Kurumsal İçerik Yönetimi Yapısı (Alsup, 2004, s.5)

KİY bu bağlamda içerik depolarında yer alan dokümanları, sabit içerik unsurlarını (belgeler, raporlar, imajlar, v.b.), web içeriğini, zengin metin dosyalarını ve işbirlikleriyle oluşan içerik öğelerini teknik uygulamalarla bütünleştirerek kullanıcıya sunmaktadır.



### 3.5. Kurumsal İçeriğin Yönetiminde Süreçler

KİY, kurumda üretilen her ortamdaki içeriğin yönetimini gerçekleştirmek için birden çok bileşenden oluşan bir yapıyı bünyesinde bulundurmaktadır. KİY bileşenleri kuruma bilginin sağlanmasından son kullanıcıya ulaşımına kadar geçen süreçte gerçekleştirilen işlemlerden oluşmaktadır. Bu işlemler, kurumsal içerik yönetimi derneği olarak nitelendirilen AIIM tarafından yapılan KİY tanımlarında ifade edilmiş, geliştirilen KİY yol haritalarında ve çalışmalarında dikkatle üzerinde durulan bir nokta olmuştur. KİY bileşenleri aynı zamanda, kurumlarda bilginin farklı sistemlere yönlendirilmesini ve bu sistemlerin bütünlük bir yapıdan kontrol edilmesini olanaklı kılan bir yapı getirmiştir. KİY bileşenleri ile birlikte, kurumların doküman, veri, form, rapor, e-posta ve web sayfalarını, bilgi kaynaklarını yönetmeleri için gerekli stratejileri, araçları, işlemleri ve yetenekleri kapsayan bir alanı oluşturduğu dile getirilmektedir (Nordheim ve Paivarinta, 2006, s.648; Smith ve Mckeen, 2003).

2005 yılından itibaren KİY süreçleri kapsamına arayüzler, içerik bütünleştirme ve kurumsal uygulama bütünleştirme bileşenlerinin birleşimi olarak e-posta yönetimi ve dijital varlık yönetimi parçaları eklenmiştir. Bu özellikleriyle KİY yeni bir ürün değil, kurumdaki mevcut sistemleri bütünleştirmeye yönelik bir yapı olarak görülmeye başlanmıştır (Kampffmeyer, 2006, s.16; AIIM Europe ve AIIM International, 2007). KİY süreçlerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (AIIM, 2009; AIIM Europe ve AIIM International, 2007; Kampffmeyer, 2006; Broadbent, 2009);

- **Elde etme ve Sağlama (Capture):** Elde etme ve sağlama fonksiyonu kurumsal içeriğin iş süreçlerinde üretilmesi ya da kurumun çevresi ile olan etkileşimi sonrasında sahip olduğu bilgilerin uygun bilgi sistemlerine aktarılmasını içermektedir. KİY kapsamında bu fonksiyon elektronik içeriğin kullanım için nasıl oluşturulacağını da içermektedir. Elde etme ve sağlama fonksiyonu işlev olarak KİY sürecinde elektronik ve kâğıt ortamındaki bilginin hazırlanması, işlenmesi, elde edilmesi ve üretilmesi için gerekli bileşenleri birleştirir. AIIM'e göre KİY uygulamalarında kurumsal bilginin ve içerik unsurlarının elde edilmesi insan merkezli içerik sağlama (formlar, ofis dokümanları, zengin metin dosyaları, mikrofilm gibi) ve uygulama tabanlı içerik sağlama (kurumsal kaynak planlaması, XML, elektronik formlar gibi) ile mümkün olmaktadır. Bu süreçte OCR, HCR, OMR gibi metin tanıma işlemleri ve form işleme gibi içerik tanımlama işlemleri yapılırken, indeksleme, girdi tasarımı ve kategorizasyon gibi sınıflama işlemleri de gerçekleştirilir.
- **Yönetim (Manage):** Yönetim süreci KİY kapsamında içerik unsurlarının elde edilmesi/sağlanmasından itibaren üzerinde gerçekleşen değişikliklerin yönetimi ile ilgilidir. KİY içerisinde yönetim bileşeni kurumda kullanılan web içerik yönetimi, doküman yönetimi, belge yönetimi, iş süreçleri yönetimi, elektronik posta yönetimi, dijital varlık yönetimi gibi sistemlerdeki içerik unsurlarının etkin kullanımını sağlamak üzere gerçekleştirilen işlemleri de içermektedir.
- **Depolama (Storage):** Kurumda sahip olunan elektronik içeriğin saklanmasına yönelik ortamın oluşturulması ve bu içeriğe yetkili personelin erişiminin çeşitli arama olanaklarıyla sağlanması işlemi KİY içerisinde depolama süreci kapsamında gerçekleştirilmektedir. Bu süreç uzun süreli koruma işlemlerinden farklılık göstermekle birlikte içeriğin uzun süreli korumaya gereksinim duyulmadığı ve kurumda güncelliğini sürdürdüğü dönemde saklanması için yapılan işlemleri kapsamaktadır. Depolama bileşeni kapsamında kurumlarda

dosyalama sistemleri, veri tabanları, veri ambarları, içerik yönetimi sistemleri gibi araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yapıda kurumdaki bilgi merkezinin arama/bilgi erişim, sürüm denetimi, ödünç verme hizmetleri gibi bilgi hizmetleri içeriğin yönetiminde önemli görülmektedir. Kurumlarda bu bileşenin kullanımı kurumsal bilgi sistemlerinin yönetiminde kullanılan standartlar, bilgi güvenliği uygulamaları ve kurumsal düzenlemeler kapsamında şekillenmektedir.

- **Koruma (Preserve):** Kurumsal içeriğin güncel kullanımının ardından daha sonraki kullanımlarında veya tekrar ihtiyaç duyulduğunda özgünlüğünü kaybetmeden yeniden erişilebilirliğini sağlamak için KİY sisteminde bulunan bir süreçtir. Koruma işlemleri, içeriğin uzun süreli alıkonmasına yönelik ihtiyaçların belirlenmesini ve kurum politikaları veya uygulanan bilgi güvenliği standartlarına göre belirli sürelerde saklanmasını sağlar. Koruma süreci genel anlamda kurumsal içeriğin uzun süreli arşivlenmesidir. Bu süreç aynı zamanda kurumsal içeriğin yedeklenmesi ve yedekleme işlemi için gerekli teknolojilerin kullanılmasını gerektirir ve kullanılan teknolojiler içeriğin özgünlüğünü kaybetmeden yeni formatlara uyarlanması sürecini içermektedir.
- **Dağıtım (Deliver):** Dağıtım süreci kurumsal içeriğin doğru kitleye, doğru formatta aktarımının sağlanması işlemi gerçekleştirir. KİY mimarisinde diğer süreçlerden geçen bilgiler ve içerik unsurlarına yönelik işlemler dağıtım sürecinde sonlanır. Dağıtım süreci aynı zamanda çıktı yönetimi olarak da nitelendirilmektedir. KİY sistemlerinde bu süreçte, içerik unsurlarının kullanıcının ihtiyaç duyduğu formata çevrilmesini sağlayan dönüştürücüler, dosya sıkıştırma araçları, erişim denetim yazılımları ve içerik yapısına dönük şablonlar teknolojik boyutta kullanılır.

KİY uygulamalarında kullanılan bileşenler kurumsal bilgi sistemlerinde yer alan içerik unsurlarının bütünleşik bir yapıdan yönetimini ve kullanıcıların iş süreçlerinde etkililiğini sağlamaktadır. Bu süreçte KİY bileşenleri iş süreçlerinin hızlı ve kurumsal işleyişe uygun bir yapıda yürütülmesinde önemli bir etkiye sahiptir. KİY bileşenleri içerisinde en çok yönetim bileşeni ile bağlantılı bir yapı bulunduran kurumsal bilgi sistemleri, kurumlara göre farklılık göstermesine karşın belirli kategoriler altında toplanabilmektedir. Çalışmamızın bu bölümünde KİY uygulamaları kapsamında yer alan kurumsal bilgi sistemleri genel hatlarıyla ele alınmaktadır.

- a) **Web İçerik Yönetimi:** KİY sistemi içerisinde kullanıcıların kurumsal işleyiş doğrultusunda bilgi ihtiyaçlarını karşılamayı hedefleyen web arayüzü ile ilgili işlemler web içerik yönetimi kapsamında ele alınmaktadır (Content-Management-junction, 2011; McNay 2002, s.397). Kurum dokümanlarının ve kurumsal bilginin web üzerinde oluşturulması, yayınlanması ve yönetimi olarak tanımlanan web içerik yönetimi kurumsal amaçlar doğrultusunda çok yönlü olarak kullanılabilir. Web içerik yönetimi kapsamında kurum intranetleri ve portallar, internet üzerinden hizmet veren kurum web sayfaları yer almaktadır (Jenkins ve diğerleri, 2005, s.26). Web içerik yönetimi, KİY bileşenleri içerisinde çoğunlukla yönetim bileşeni ile birlikte dağıtım bileşeni kapsamında çalışmaların yürütüldüğü; kurum web sayfalarında standardizasyonu getiren bir KİY uygulamasıdır (McNay 2002, s.397; AIIM Europe ve AIIM International, 2007).
- b) **Doküman Yönetimi:** Günümüz kurumlarında yoğunlukla kullanılan içerik unsurlarından bir tanesi dokümanlardır. Kurumsal iş süreçlerine bakıldığında da çalışanlar tarafından eğitim notları, standartlar, teknik raporlar gibi sürekli bir doküman oluşturma eğilimi olduğu ve dokümanlar doğrultusunda iş süreçlerinin

gerçekleştirildiği görülmektedir (Alsup, 2004). Dokümanların kullanımlarında kurumsal süreçlerde kanıt niteliği taşımalarının da etkisiyle genellikle doküman yönetim sistemlerinden faydalanılmaktadır. Kurumsal yapılarda KİY sistemleri içeriğinde doküman yönetimi uygulamaları yer almaktadır. Bu bağlamda işlev olarak doküman yönetimi sistemleri, dokümanların yaşam döngüleri süresince yetkilendirme, arama, navigasyon, sürüm kontrolü, metadata hizmetleri, indeksleme gibi işlemleri gerçekleştirmektedir (Jenkins, Köhler ve Shacklaton, 2005, s.24; O'Callaghan ve Smits, 2005).

- c) **Belge Yönetimi:** Doküman yönetiminde olduğu gibi belgeler de kurumsal iş süreçlerinde kanıt niteliği taşıyan, resmi işlemleri ve kurum içi/dışı yazışmaları sağlayan önemli unsurlardır. Kurumsal bilgi sistemlerinin getirdiği yaklaşımlar doğrultusunda belge yönetimi sistemleri ile belgelerin birimler ve/veya kurumlar arasındaki akışı sağlanmaktadır (Sprehe, 2005). KİY uygulamaları kapsamında da elektronik belgelerin yönetimi belgelerin yaşam döngüsü kapsamında gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda KİY, elektronik ortamda belgelerin üretilmesi, kurumsal işlemlerde kullanılması, depolanması, yeniden kullanımları için alınması ve yok edilmesi gibi işlemleri içermektedir (AIIM, 2011; Kampffmeyer, 2006; Jenkins, Köhler ve Shacklaton, 2005, s.24).
- d) **E-posta Yönetimi:** E-postalar gelişen teknoloji ile birlikte kurumlar için en önemli bilgi iletişim unsurlarından biri olmuş ve kurumsal işleyişte resmi belge niteliği taşıyan unsurlar haline dönüşmüştür. Kurumsal iletişimin %70'inden fazlasının e-postalar ile gerçekleştirilmesi, e-postaların en kritik bilgi yönetim sistemlerinden biri olarak nitelendirilmesini sağlamıştır (Stephens ve Wallace, 2003). KİY kapsamında kurumlar için giderek daha da önemli bir konuma gelen e-postaların yönetimi ile ilgili uygulamalar yer almaktadır. Bu uygulamalar, kurumsal politikalara göre e-postaların kurumsal süreçlerde arşivlenmesi, uzun süreli korunması, imhası gibi süreçleri içermektedir.
- e) **Dijital Varlık Yönetimi:** Kurumsal işleyişte üretilen web sayfaları, dokümanlar ve belgelerden farklı olarak video, fotoğraf gibi görsel ortamlar ve diğer ortamlar kurumun dijital varlıklarını oluşturur (Wilkoff, Walker, Root ve Dalton, 2001). Bu doğrultuda kurumlar giderek artan sayıdaki dijital unsurlar için yönetim ile ilgili sistemler kullanarak kurumsal işlemlerini gerçekleştirmektedirler. KİY uygulamaları video, resim gibi dijital varlıkların izlenmesi, dijitalleştirilmesi ve depolanması gibi işlemleri içermektedir (AIIM, 2011).
- f) **İş Akışı ve İş Süreçleri Yönetimi:** İş süreçleri çalışanlarla içerik unsurları arasındaki bağlantıyı sağlayan unsurlardır. İş süreçleri yönetimi de çalışanların ortaklaşa çalışmalarında yapılandırılmış ve yapılandırılmamış ortamların oluşturulmasını ve böylelikle çalışanların içerikle etkileşimde bulunmalarını sağlayan bir yapıdır (Jenkins, Köhler ve Shacklaton, 2005, s.29). Bu kapsamda iş süreçleri yönetimi; kurumsal iş akışının fonksiyonelliğini geliştiren, işleyen ve veri takibini belirli bir metodolojiye dayanarak gerçekleştiren mekanizmalardır (AIIM, 2011).

## 4. BÖLÜM

### ARAŞTIRMA ÇERÇEVESİNDE NİCEL VE NİTEL VERİLERİN TOPLANMASI

---

Hazırlanan kitabın alan çalışmalarına kaynaklık eden 109K518 numaralı TÜBİTAK Projesi çerçevesinde 22 üniversiteyi kapsayan anket ve üniversitelerin idari koşullarının analizine dönük yasal analiz faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Projede belirlenen unsurlara ilişkin mevcut durumu ortaya koyabilmek ve proje amaçlarını gerçekleştirmek için sosyal bilimler alanında araştırmalarda genellikle tercih edilen “betimleme yöntemi” kullanılmıştır. Betimleme yöntemi ile “olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların ne olduğu betimlenmeye, açıklanmaya çalışılmaktadır” (Kaptan 1989, s. 34). Proje kapsamında betimleme yöntemine bağlı olarak gerekli nicel ve nitel verilerin sağlanmasında görüşme, anket ve belge tarama tekniklerinden yararlanılmıştır. Nitel verilerin toplanmasında yasal ve idari mevzuatın içerik analizi yapılmıştır. Nitel verilerin toplanmasına ilişkin metodoloji ilerleyen bölümlerde ayrı bir başlık altında ele alınmaktadır. Aşağıda saha çalışmaları kapsamında toplanacak nicel verilere ilişkin metodolojik bilgiler yer almaktadır.

#### 4.1. Nicel Verilerin Toplanması: Saha Çalışmalarına İlişkin Metodoloji

Projede saha çalışmalarında araştırma yöntemi olarak kullanılan betimleme yöntemi kapsamında “sözlü iletişim yoluyla veri toplama tekniği” (Karasar, 1991, s.165, Karasar, 2010) olarak tanımlanan görüşme tekniğinden, yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında veri toplama tekniği olarak kullanılan görüşme tekniğinin türü yapılandırılmış görüşmedir. Görüşmeler, başta üniversitelerin genel sekreterleri ya da kurumsal iletişim, bilgi ve belge işlemlerinden sorumlu genel sekreter yardımcıları olmak üzere, kurum içerisinde bilgi teknolojileri ve belge yönetimi uygulamalarının yürütülmesinden sorumlu personel ile gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede iki ayrı görüşme formu geliştirilmiştir. Bu formlardan birincisi; “Üniversitelerde Bilgi Teknolojilerine Yönelik Koşullar: Analiz Formu”, başlığını taşımaktadır. İlgili form üniversitelerde bilgi işlem uygulamalarından sorumlu konuya hâkim bir personel ile birlikte doldurulmuştur. Form, üniversitelerde bilgi teknolojilerine dönük alt yapı olanakları ile ilgili alanda uygulamaların ne şekilde yürütüldüğünü tanımlayabilmek amacıyla geliştirilmiştir. Proje kapsamında geliştirilen ikinci yapılandırılmış görüşme formu ise, “Üniversitelerde Belge ve Arşiv Sistemlerine Yönelik Koşullar: Analiz Formu” başlığını taşımaktadır. İlgili formun, üniversitelerin genel belge işlemlerinden sorumlu, konuya hâkim bir personel ile birlikte doldurulmuştur. İkinci analiz formu ise üniversitelerde belge ve arşiv sistemlerine dönük nicel veriler ile ilgili alanda uygulamalarının ne şekilde yürütüldüğünü tanımlayabilmek amacıyla geliştirilmiştir.

Projede veri toplama amacıyla ayrıca “kalem-kâğıt yoluyla objenin, bireyin ya da grubun kendisi hakkında bilgi vermesi” (Kaptan, 1989, s.75) şeklinde tanımlanan anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket çalışmasının tasarımı ve değerlendirilmesinde Dr. Türker Baş (2001) tarafından hazırlanan “Anket: Anket Nasıl Hazırlanır, Anket Nasıl Uygulanır, Anket Nasıl Değerlendirilir“ adlı eserden yararlanılmıştır. Ayrıca Projede yeni dönemde araştırmacı olarak görev yapan Hacettepe Üniversitesi Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Anabilim Dalı öğretim görevlisi Dr. Nuri Doğan ve proje ekibinin ortak çalışmaları ile Proje Hakem Kurulu ve TÜBİTAK yetkililerinin değerlendirmeleri doğrultusunda anket içeriğine son şekli verilmiştir.

Anketin uygulandığı çalışma grubunun seçiminde kasıtlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu nedenle 151 üniversite içerisinde idari ve akademik personel sayısına göre sıralamada ilk 35'e giren kamu üniversiteleriyle görüşülmüştür. Anket uygulamaları gerekli izinleri sağlanmış ve proje başlangıç aşamasında onay alınmış 22 üniversitenin belge işlemlerinin yürütülmesinden sorumlu birimlerinde gerçekleştirilecektir. Üniversitelerin idari yapılarını ve bu yapıların görevlerini belirleyen Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (T.C.Resmî Gazete, Sayı: 18228, 21 Kasım 1983), üniversitelerin idari teşkilatını Genel Sekreterlik Makamına bağlamıştır. Genel Sekreterlik Makamı, üniversitelerde belge işlemlerinin yürütülmesinden ve yönlendirilmesinden sorumlu birimdir. Dolayısıyla, proje kapsamında anket çalışmasının hedef kitlesini araştırmaların yürütüleceği üniversitelerin genel sekreter ve genel sekreter yardımcılıklarında belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan tüm personel oluşturmuştur. Proje kapsamında Yükseköğretim Kurumunun 25 Şubat 2010 tarih ve 037/1420 sayılı müsaadeleri ile üniversitelerin temel belge kaynaklarını oluşturan Personel, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem ile İdari ve Mali İşler Daire Başkanlıklarında da anket ve analizlerin yapılması mümkün olmuştur. Proje kapsamında yukarıda sıralanan daire başkanlıklarında belge işlemlerinden sorumlu ya da bu işlemleri yürüten personel grubuna anket uygulanmıştır.

Projenin ilk rapor döneminde geliştirilen ve 8 üniversitede uygulanan anket formu, hakem görüşleri ve TÜBİTAK yetkililerinin değerlendirmeleri doğrultusunda gerek içeriğindeki soru yapısı, gerek analiz modelleri, gerekse form yapısıyla bütünüyle yenilenmiştir. Bu çerçevede, daha önce alfabetik sırayla Adnan Menderes, Akdeniz, Boğaziçi, Celal Bayar, Dokuz Eylül, İstanbul Teknik, Mersin ve Yıldız Teknik üniversitelerinde 400'ü aşkın denek üzerinde uygulanan anket verileri anketin geçerlik ve güvenilirlik incelemesi için pilot çalışma olarak değerlendirilmiştir. İlgili üniversitelerde uygulanan anket formu ve çıktılarına yönelik yapılan ön değerlendirmelerin, çalışmanın şu anda ulaştığı yapıya basamak oluşturduğu düşünülmektedir.

## **4.2. Araştırma Modeli ve Araştırma Soruları**

Üniversitelerde gerçekleştirilen bilgi ve belge sistemlerine yönelik uygulamaların analiz edilmesi için literatürde durum ve uygulamaları olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı olarak tanımlanan tarama modelleri kullanılmıştır (Karasar, 2004, s.77). Ayrıca üniversitelerdeki uygulamaları derinlemesine inceleyebilmek için tarama modelleri kapsamında yer alan örnek olay tarama modelinden faydalanılmıştır.

Kullanılan araştırma modeli doğrultusunda üniversitelerde bilgi sistemleri ve belge yönetimi uygulamalarına yönelik olarak aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

1. Üniversitelerde arşiv ve belge yönetimi uygulamalarına dönük koşullar ve yapılanma nasıldır?
2. Üniversitelerde web içerik, e-posta ve belge yönetimi gibi iş süreçlerinde kullanılan kurumsal bilgi sistemlerine yönelik koşullar nasıldır?
3. Üniversitelerde iş süreçlerinde kullanılan kurumsal bilgi sistemlerinin yönetimi ve güvenliği ile ilgili karşılaşılan sorunlar nelerdir?

### **4.3. Örneklem, Veri Toplama Teknikleri ve Veri Analizi**

Proje kapsamında uygulanan anket sorularının geliştirilmesinde Uluslararası InterPARES Proje metodolojisinden ve soru örneklerinden yararlanılmakla birlikte, Türkiye üniversitelerinden belge ve arşiv uygulamalarına ilişkin mevcut koşulları, sorunları ve beklentileri tespit edebilmek amacıyla tamamen özgün bir çalışma gerçekleştirilmiştir. InterPARES Projesi Uluslararası Takımı tarafından geliştirilen soru örnekleri anket formunda tasarlanmamış, koşul ve sorunları tanımlamaya, sayısal yorumlar yapmaya elverişsiz bir yapıdadır. TÜBİTAK Projesi çerçevesinde geliştirilen anket ve analiz formları ise, çok yönlü analitik verilerin sağlanmasına ve analizine elverişli yapıda tasarlanmıştır.

InterPARES Projesi Uluslararası Takımı, uluslararası literatürde eylem araştırmaları (action research) olarak geçen yönteme dayanılarak etkinliklerini yürütmektedir (McNiff and Whitehead, 2006).

Eylem araştırmaları, eleştirel yansıtma ve sorgulama yoluyla yaşamın kalitesini artırmak için önceden planlanmış, düzenlenmiş ve işbirliğine dayalı sistematik incelemeler şeklinde tanımlanmaktadır (Uzuner, 2005; Mills, 2003; Johnson, 2002; Bogdan ve Biklen, 1998). Eylem araştırması, bir eylemi takip eden (Proje kapsamında sayısal belgeler) katılımcı ve yineleneci yöntemlerin aynı anda birlikte kullanımını içermektedir. Eylem araştırmaları, incelemeler ve değerlendirmeler sonucu yenilenmelerde toplum üyeleri ile araştırmacıların birlikte yer almasını gerektirmektedir (Greenwood and Levin, 2003). Eylem araştırmalarında yoğun olarak saha çalışmalarının (case study) yapılması, araştırma alanıyla doğrudan iletişime geçilmesi ve incelemelerin alan üzerinde gerçekleştirilmesi önemlidir.

Çalışmada gerçekleştirilen analitik çalışmaların geliştirilmesinde, InterPARES Projesi kapsamında oluşturulan ve 8. bölümde ayrıntılarına yer verilen metodolojik uygulamalardan da yararlanılmıştır.

Yukarıdaki kapsamda 22 üniversitede belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu bulunan personele yönelik 24 soru ve 98 değişkenden oluşan anket (Ekte yer almaktadır) toplam 1545 kişi tarafından doldurulmuştur. Defaten yapılan görüşmeler çerçevesinde bazı üniversiteler anketin tüm idari birimlere ve alt birimlere kadar yaygınlaştırılarak uygulanmasına imkân sağlarken, bazı üniversiteler; konuya hâkim personel sayısı, olanakları ve koşulları gerekçe göstererek, ilgili çalışmalardan sorumlu Genel Sekreterlik Makamı, genel evrak ve/veya merkezi arşiv birimlerinde uygulanmasına olanak sağlamıştır.

Gerçekleştirilecek anket uygulamalarının analizinde “tanımlayıcı istatistik” tekniğinden yararlanılmıştır. Tanımlayıcı istatistik çalışmaları; sayı ya da frekanslar, yüzdeler, aritmetik ortalama, mod, medyan ve değişim ölçülerini içermektedir (Baş, 2001, s.128).

Bulguların değerlendirilmesinde, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) kullanılmıştır. İlgili programa sayısallaştırılarak girilen verilerin frekans değerleri, çapraz tabloları, güven analizi (0,05 katsayılı) “Khi Kare Testi” ile gruplar arasındaki ilişkiler saptanmıştır.

Grupların kendi içerisinde ve gruplar arasında verilen yanıtların daha sağlıklı olarak karşılaştırabilmek için veri yapısı uygun olan sorular için Varyans (Anova) analizi yapılmıştır, grupların verdikleri yanıtların toplanması ve elde edilen sonucun toplam birim sayısına bölünmesiyle elde edilen, aritmetik ortalama değerleri hesaplanarak ilgili tablolara yansıtılmıştır (Baş 2001, s.142).

Yukarıdaki formülden elde edilecek standart sapma değerleri, ilgili konuda uzman kişilerle koordineli biçimde hesaplanmıştır. Yapılan ön çalışmalar doğrultusunda, 0,750’den küçük standart sapma değerleri; deneklerin yanıtlarının belirli bir noktada yoğunlaştığı ve yanıtlar arasında hiçbir sapma olmadığını, 1,000’den küçük olan değerler, yanıtların belirli sonuçlar üzerinde yoğunlaştığı ve sapma olmadığını, 1,250’den büyük değerler, deneklerce verilen yanıtların dağınık ve ama kabul edilebilir düzeyde olduğunu, 1,500’ün üzerindeki değerler ise, deneklerce verilen yanıt sayısının ya çok küçük bir küme oluşturduğunu ya da birbirlerinden oldukça farklı değişkenler üzerinde dağınık olarak sıralandığını ve sapma olduğunu ortaya koymuştur.

#### **4.4. Proje Çerçevesinde Nitel Verilerin Toplanması: Yasal ve İdari Analiz**

##### **4.4.1. Kurumsal Politika ve Prosedürler, Bilgi ve Belge İşlemleri ile Belge Yönetim Programlarının Analizi**

Üniversitelerin gereksinimleri doğrultusunda belge yönetim programlarının geliştirilmesi çalışmalarına, mevcut belge sistemi ve belge sisteminin bağlı olduğu idari yapının değerlendirilmesiyle başlanması gerekli görülmektedir. Yeni bir programın tasarımı aşamasında, bilgi ve deneyimler ile alandaki ulusal / uluslararası uygulama örnekleri ve standartlar ne kadar önemliyse, var olan sistemde belge ve arşiv uygulamalarını etkileyen ya da belirleyen yasal ve idari koşulların tanımlanması da o denli önemli görülmektedir. “Belge değerlendirme” ya da “belge analizi çalışmaları” olarak adlandırılan analizler kapsamında, öncelikle kurumsal yapı içerisinde iş ve işleyişi belirleyen yasal ve idari düzenlemelerin tanımlanması gerekmektedir (Conducting a Records Survey...2009; Hare, 1997, s.21; Külcü 2005).

Mevcut belge işlemlerinin de yer aldığı kurumsal yapı ile iş ve işleyişi belirleyen yasal koşulların analiz edilmesi sonucunda belge yönetim programlarının geliştirilebilmesi için var olan kurumsal gereklilikler tüm yönleriyle tanımlanabilmektedir. Ulusal / uluslararası standartların, uygulama örneklerinin ve diğer gerekliliklerin belirlenmesiyle belge yönetim programları tüm yönleriyle uygulamaya hazır hale gelmektedir.

##### **4.4.2. Belge Yönetim Programlarının Geliştirilmesi Kapsamında Yasal Analiz**

Belge yönetim programları kapsamında gerçekleştirilen yasal analiz çalışmalarında, belge işlemlerini belirleyen düzenlemeler kadar, kurumların yürüttükleri çalışmalar ile kurumsal görev ve sorumlulukları belirleyen ya da etkileyen yasal düzenlemeler de değerlendirilmek durumundadır. Kurumlarda yürütülen her faaliyet, yasal ve idari düzenlemelerle önceden

tanımlanmış olmak durumundadır. İş ve işleyişin resmi boyutunu ortaya koyan belgeler, yasal koşullar doğrultusunda üretilir ve bu koşulların değerlendirilmesinde de etkin olarak kullanılırlar. Bu saptamalar doğrultusunda, belgelerin oluşumuna neden olan yasal koşulların, aynı zamanda belge işlemlerine yönelik programlar geliştirilirken öncelikle dikkate alınması gerektiğini söylemek mümkündür. Diğer taraftan çoğu zaman belge işlemlerini açıkça tanımlayan bir düzenlemeye ulaşmak mümkün olmayabilmektedir. Yasal düzenlemeler ve idari gereksinimler doğrultusunda, genel içerikli programların geliştirilmesi, farklı gereksinimleri karşılayabilmek için program içeriğinin esnek tutulması gerektiği bu bağlamda üzerinde durulan önemli bir konudur (Kruse, 1989, s.12).

#### **4.4.3. Yasal Araştırma İndeksi**

Yasal araştırma indeksi, kurumlarda belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen düzenlemelerin tanımlanmasının ardından, programda yer alan belge çalışmalarıyla ilgili düzenlemelerin eşleştirilebilmesi amacıyla oluşturulmaktadır. Yasal araştırma indeksi, belge işlemlerini etkileyen ya da doğrudan bu işlemleri belirleyen yasal düzenlemelerin, hangi düzen içerisinde ele alınacağını ortaya koyan listelerden oluşmaktadır. Yasal araştırma indeksi, belge işlemlerinin tanımlanmasına yönelik hazırlanan programların ilk aşamasını oluşturmaktadır. Oluşturulacak indeks, belge işlemlerine ve belge saklama dönemlerine karar verebilmek için gerekli analiz çalışmalarına geçilmeden önce, ilgili yasal düzenlemelere daha rahat erişimi sağlamayı amaçlamaktadır. Yasaların tam metni üzerinden tarama yapmak yerine indeks üzerinden taramalar çok daha rahat olarak gerçekleştirilebilmektedir (Külcü 2005; Skupsky, 1994, ss.12-13). Yasal araştırma indeksinin hazırlanmasının ardından, yasal grupların oluşturulması öngörülmektedir.

#### **4.4.4. Yasal Grup Dosyası**

Belge işlemlerinin tanımlanması için değerlendirilen yasalar, birbirleriyle ilişkileri göz önüne alınarak gruplandırılmaktadır. Yasal araştırma indeksinde tanımlanan tüm yasal düzenlemeleri, belge serileriyle doğrudan ilişkilendirmek yerine; belge serileri yasal gruplarla ilişkilendirilmektedir. Belge işlemleri ve alıkoyma dönemleri; tüm yasalar göz önüne alınmadan gruplar içerisindeki düzenlemeler değerlendirilerek, çok daha pratik olarak belirlenebilmektedir. Yasal gruplarla ilişkilendirilen belgelere yönelik alıkoyma dönemleri, gruplara verilecek kodlar yardımıyla şemalarda kolayca tanımlanabilmektedir. Belge işlemlerinin tanımlanması için yüzlerce yasal düzenlemenin incelenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. Program içerisinde hazırlanacak şemalarda her bir yasaya ayrı ayrı gönderme yapmaktansa, ilgili düzenlemeleri kategorilere ayırarak gruplamak çok daha elverişli bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. İlişkili yasaları aynı grup içerisinde ele almak gerekmektedir. Ardından her grup için yasal bir alıkoyma dönemi belirlenebilmektedir. Belge alıkoyma şemalarında yasal alıkoyma dönemi oluşturmak için yasal gruplar kullanılmaktadır (Conducting a Records Survey...2009; Skupsky, 1994, s. 10; ss. 13-14).

Belge yönetim programlarının oluşturulması sürecinde idari ve yasal koşulların analizi, kurumsal belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen unsurların değerlendirilmesi olarak adlandırılmaktadır (Stephens, 1988, s.7). Bu çalışmalar, ulusal ya da uluslararası koşullarda geliştirilen örnek uygulama, düzenleme ve standartlarla eşgüdülendirilerek belge yönetim programlarının tamamlanması mümkün olmaktadır. Bu noktada, program geliştirme sürecinde aşağıdaki konuların göz önünde tutulması gerekli görülmektedir.



*İlke 1:* Belge yönetim programları, tüm gereksinimleri karşılamaya yönelik, değişime uygun esnek formda tasarlanmalıdır. Bilgi ve belge gereksinimleri, genel eğilimler ve gereklilikler üzerine odaklanmalıdır.

*İlke 2:* Kurumsal bilgi ve belge kaynaklarının yasal, idari ya da araştırma değerini etkileyen veya ilgili olan veriler, alıkoyma programları kapsamında kayıt altına alınmalıdır.

*İlke 3:* Belge yönetim programları, kurumu zor duruma düşürebilecek olasılıklar (Yasal gerekliliklerin tüm yönleriyle karşılanması gerekmektedir) göz önüne alınarak, son derece dikkatli olarak hazırlanmalıdır. Özellikle belgelerin imhası noktasında, alıkoyma programında yer alan saptamalar, titizlikle ele alınmalıdır.

*İlke 4:* Belge yönetim programları ve bu çerçevede geliştirilecek belge alıkoyma şemaları, yasalara uygun, standartlaşmış ve uyumlu uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için oldukça önemlidir. Kurum içerisinde belgelere yönelik gerçekleştirilecek uygulamalar, merkezi bir birimin koordinasyonunda ve bilgisi dahilinde olmalıdır.

*İlke 5:* Tanımlanmış belge uygulamaları konusunda ilgili tüm personelin bilgilendirilmesi gerekir. Personel, kurumsal bilgi ve belgesel kaynakların değeri, üretiminden imhasına kadar gerekli işlemleri, ilgili çalışmaların aksamasının yaratabileceği riskler vb. konularda, düzenli aralıklarla eğitime tabi tutulmalıdır (Brumm, 1995, ss.282-83; Külcü, 2005; Stephens, 1988, s.7).

#### **4.4.5. Yasal ve İdari Analiz Kapsamında Kullanılan Metodoloji ve Gerçekleştirilen Analizler**

Proje kapsamında belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen yasal koşulların saptanabilmesi için “belge tarama tekniğinden” yararlanılmıştır. “Var olan kayıt ve belgeleri inceleyerek veri toplama”, belge tarama tekniği olarak adlandırılmaktadır (Karasar, 2000, s.183). Geçmişteki olgular hakkında bilgi veren her türlü görsel ve işitsel malzeme ile bina, heykel v.b. kalıntılar, resmi ve özel yazı ve istatistikler, yasal düzenlemeler ve tutanaklar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Belge taramada, mevcut kayıt ve belgelerin veri kaynağı olarak, “sistemli incelenmesi” öngörülmektedir (Karasar, 2000, s.183).

Doğrudan görüşme, gözlem anket vb. tekniklerin yeterli olmadığı durumlarda araştırma problemiyle ilgili yazılı ve görsel malzemenin araştırmaya dahil edilebileceği öngörülmektedir. Bu bağlamda, belge tarama tekniği içerisinde belge (doküman) incelemesi ya da analizi, “tek başına bir araştırma yöntemi olabileceği gibi”, diğer nitel yöntemlerin kullanımında ek bilgi kaynağı olarak da kullanılabilir (Yıldırım, 1999, s.140). İç ve dış yazışmalar, resmi belgeler, kurum içi ve kurumla ilgili yasa ve yönergeleri inceleme, bu kapsamda değerlendirilmektedir (Yıldırım, 1999, s.141; Foster, 1995, s.147). Belge tarama tekniğinin uygulama alanı olarak “belgelikler” başlığı altında “resmi belgelikler” tanımlanmaktadır. Resmi belgeliklere örnek olarak, kamu kurumlarına yönelik çeşitli karar, rapor ve belgeler verilmektedir (Karasar, 2000, s.188). Belge tarama süreci, konuya ilişkin belgelerin bulunması, incelenmesi ve belli durum ve görüşleri açığa çıkaracak bir senteze varılabilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması olarak özetlenmektedir (Karasar, 2000, ss.188-89).

Belge tarama tekniği iki türden oluşmaktadır. Birincisi genel tarama, ikincisi ise içerik analizidir. İçerik analizinde, belirli bir metnin ya da belgenin belli özelliklerinin sayısallaştırılarak, ölçütlerinin önceden belirlenmesi beklenmektedir. Sayısallaştırma

hangi kavramların, hangi sözcük ya da ifadelerle anlatılmış olabileceğine karar vermek olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2000, s.184). Ancak çalışmada içerik analizi, başlı başına bir araştırma tekniği olarak kullanılmamıştır. Çalışmamızda betimleme yöntemi kapsamında belge analizi tekniğine bağlı, genel tarama ve belge analizi uygulamaları gerçekleştirilecektir.

Belge tarama tekniğinde, belge analizi beş unsurdan oluşmaktadır. Belgelere ulaşılması, belgelerin özgün olup olmadığının kontrol edilmesi, belgelerin anlaşılması, belgelerde yer alan veri ve bilgilerin analiz edilmesi, sonuç olarak da elde edilen veri ve bilgilerin kullanılması bu aşamaları oluşturmaktadır (Foster, 1995, s.147; Yıldırım 1999, s.146). Belgelerde yer alan ve araştırma konusu ile ilgili verilerin analiz edilmesi aşamasında yine beş basamak tanımlanmaktadır. Analize konu olan “verilerden örneklem seçme” birinci basamaktır. İkinci basamağı “kategorileri geliştirme” oluşturmaktadır. Araştırmacının çalışma alanıyla ilgili kategorileri kendisinin geliştirmesi öngörülmektedir. Üçüncü aşama “analiz biriminin saptanması”dır. Konuya ilişkin kelime, tema, karakter, cümle, paragraf, madde ve içerik analiz birimi olarak saptanabilmektedir. Dördüncü aşama “sayısallaştırma”dır. Sayısallaştırma işlemleri var ya da yok, yüzde dağılımı ile kapsanan alan ile ifade edilmektedir. Verilerin analizinde beşinci aşamayı, “verilerin kullanımı” oluşturmaktadır. Proje kapsamında verilerin kısmen ya da tamamen kullanımı öngörülmektedir (Yıldırım, 1999, ss.150-54).

Proje çalışmaları kapsamında belge analizinin gerektirdiği beş basamaklı çalışma akışı gerçekleştirilmiştir. Buna göre; Türkiye’de kamu kurumlarında belge işlemlerini belirleyen yasal düzenlemeler ile kamu üniversitelerinde belge işlemleri ve kurumsal işleyişi belirleyen ve etkileyen yasal düzenlemeler incelenecektir. İlgili yasal düzenlemelerde, üniversitelerde belge işlemlerini belirleyen ya da etkileyen unsurlar ve belge alıkoyma dönemlerine ilişkin veriler değerlendirilmiştir. Yasal düzenlemelerde konuya ilişkin iş, işleyiş, süre, dönem, uygulama ve uygulama biçimlerine yönelik analiz birimleri belirlenmiştir. Belge işlemlerini ve alıkoyma dönemlerini etkileyen yasal unsurlar seçilerek yansıtılmıştır. İlgili yasal düzenlemelerde, yasaların tam metninin verilmesi yerine, belge işlemlerini belirleyen ya da etkileyen unsurlar seçilmiş ve belirli bir düzen içerisinde verilmiştir. Yasalar, genelden özele doğru ve kendi içlerinde kronolojik düzen içerisinde yansıtılmıştır.

Belge tarama tekniği kapsamında Türkiye’de kamu kurumlarında belge işlemlerini belirleyen yasal düzenlemelerin saptanması için T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü uzmanları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, daha önce yürütülen projeler incelenmiş ve çeşitli rehberlerden yararlanılmıştır. Üniversitelerde belge işlemlerini belirleyen ve etkileyen yasal düzenlemelerin belirlenebilmesi için ilgili tüm kanunlar, kanun hükmünde kararnameler, Bakanlar Kurulu kararları, yönetmelikler, yönergeler, projeler ve raporlar incelenmiş ve değerlendirilmiştir. İlgili kanunlara erişimde Resmi Gazete’nin incelenmesinin yanı sıra, Başbakanlık, Yargıtay, Yüksek Öğretim Kurulu, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, çeşitli hukuk müşavirlikleri ve ilgili bazı kurumlarla iletişime geçilmiş, Resmi Gazete ve ilgili web adreslerinden yasal ve idari düzenlemeler elde edilmiştir.

## 5. BÖLÜM

# ÜNİVERSİTELERDE İLETİŞİM, BİLGİ, BELGE VE İÇERİK YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ANALİZİ

### 5.1 Üniversitelerde Belge İşlemlerini Yürüten ya da Bu İşlemlerde Sorumluluğu Olan İdari Personelle Gerçekleştirilen Anket Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde inceleme ve araştırmaların gerçekleştirildiği 22 üniversiteden elde edilen bulgular sunulmaktadır. Çalışmada öncelikle verileri sağlayan katılımcılara yönelik demografik bulgular yorumlanarak betimleme yapılmakta; ardından belge işlemleri ile ilgili analiz bulguları raporlaştırılmaktadır. Bu doğrultuda verilerin üniversitelere göre dağılımı Tablo 7’de verilmektedir.

	Sayı	%
19 Mayıs Üniversitesi	139	9,0
Adnan Menderes Üniversitesi	67	4,3
Akdeniz Üniversitesi	61	3,9
Anadolu Üniversitesi	51	3,3
Ankara Üniversitesi	20	1,3
Boğaziçi Üniversitesi	6	,4
Celal Bayar Üniversitesi	3	,2
Çukurova Üniversitesi	70	4,5
Dokuz Eylül Üniversitesi	28	1,8
Ege Üniversitesi	138	8,9
Fırat Üniversitesi	42	2,7
Gazi Üniversitesi	4	,3
Hacettepe Üniversitesi	270	17,5
İstanbul Teknik Üniversitesi	15	1,0
Karadeniz Teknik Üniversitesi	102	6,6
Kocaeli Üniversitesi	7	,5
Mersin Üniversitesi	37	2,4
Sakarya Üniversitesi	27	1,7
Selçuk Üniversitesi	50	3,2
Trakya Üniversitesi	61	3,9
Uludağ Üniversitesi	244	15,8
Yıldız Teknik Üniversitesi	103	6,7
Toplam	1545	100,0

Tablo 7’de sunulan veriler incelendiğinde 22 üniversitede gerçekleştirilen anket çalışmasına belge işlemleri ile ilgili çalışma yapan 1545 kişinin katıldığı görülmektedir. Tablo 7’deki verilere göre en yoğun katılım tüm katılımcıların %17,5’ini temsil eden Hacettepe Üniversitesi ile %15,8’lik orana sahip olan Uludağ Üniversitesindedir. Anket çalışmasına katılım konusunda bu üniversiteleri sırasıyla Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi ve Karadeniz Teknik Üniversitesi takip etmektedir. Tablo 7’deki dağılım genel olarak incelendiğinde katılımlardaki dağılımın üniversitelerde belge işlemlerine yönelik çalışan personel sayısı ile bağlantılı olduğu söylenebilir. Çalışma kapsamında incelenen demografik bulgulardan bir diğeri ise katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara göre çalışma süreleridir. Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 8’de sunulmaktadır.

<b>Tablo 8. Katılımcıların Çalışma Pozisyonuna Göre Çalışma Süreleri</b>				
	Yönetici	Uzman	İdari	Toplam
5 Yıl ve daha az	14	61	325	400
%	3,5	15,3	81,3	100,0
6-10 Yıl	12	50	169	231
%	5,2	21,6	73,2	100,0
11-20 Yıl	98	70	410	578
%	17,0	12,1	70,9	100,0
21 yıl ve daha fazla	108	38	155	301
%	35,9	12,6	51,5	100,0
Toplam	232	219	1059	1510
	15,4	14,5	70,1	100,0

Tablo 8’de sunulan bulgular incelendiğinde bu soruya yanıt veren 1510 katılımcının üçte ikisinden fazlasının (%70,1) idari personel olduğu, genel dağılımda uzman ve yöneticilerin ise birbirine yakın oranlarda (%15,4 ve %14,5) olduğu görülmektedir. Tablo 8, çalışma süreleri açısından yorumlandığında tüm gruplar için idari personel oranının yüksek olduğu dikkati çekerken, 21 yıl ve daha üzeri çalışanların üçte birlik bir kısmından fazlasının yönetici olarak görev yaptığı görülmektedir. Bu durum daha çok deneyime sahip çalışanların pozisyon olarak yönetici olduklarını yansıtmaktadır. Diğer yandan Tablo 8’de uzmanların, 6-10 yıl arası çalışanların %20’lik bölümünü oluşturduğu da göze çarpan bir diğer bulgudur. Konuyla ilgili olarak gruplar arasındaki farklılığın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu Ki Kare testinden elde edilen sonuçlarla da doğrulanmıştır (P:0,00<0,05). Katılımcıların eğitim düzeyleri ve eğitim düzeylerine göre kurumdaki çalışma süreleri Tablo 9’da verilmiştir.

Katılımcıların eğitim düzeylerinin yansıtıldığı Tablo 9’da, lise ve dengi okul mezunu katılımcıların çok büyük bir oranla (%83,5) idari personel olarak görev yaptıkları görülmektedir. Doktora düzeyi dışındaki tüm eğitim düzeyleri için idari personel oranının yüksek olduğu tabloda, eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak yönetici ve uzman pozisyonlarında çalışan katılımcıların oranlarının da yükseldiği dikkati çekmektedir.

Doktora düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların %61,1’inin yönetici olarak görev yaptığı, Tablo 9’da göze çarpan bir diğer bulgu olarak nitelendirilebilir. Çalışmamızda katılımcılara yönelik demografik bulgularla ilgili olarak incelenen bir diğer unsur ise katılımcıların çalışma pozisyonlarının idari birimlere göre dağılımıdır. Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 10’da verilmektedir.

	Yönetici	Uzman	İdari	Toplam
Lise ve dengi okul	4	52	283	339
%	1,2	15,3	83,5	100,0
Ön lisans (2 yıllık üniversite)	43	48	311	402
%	10,7	11,9	77,4	100,0
Lisans (4 yıllık üniversite)	154	92	421	667
%	23,1	13,8	63,1	100,0
Yüksek Lisans	20	18	42	80
%	25,0	22,5	52,5	100,0
Doktora	11	7	0	18
%	61,1	38,9	,0	100,0
Toplam	232	217	1057	1506
%	15,4	14,4	70,2	100,0

	Yönetici	Uzman	İdari Personel	Toplam
Personel Dairesi	33	21	190	244
%	13,5	8,6	77,9	100,0
Bilgi İşlem Dairesi	7	5	16	28
%	25,0	17,9	57,1	100,0
Kütüphane ve Dok. Dairesi	6	15	37	58
%	10,3	25,9	63,8	100,0
İdari ve Mali İşler Dairesi	8	3	89	100
%	8,0	3,0	89,0	100,0
Öğrenci İşleri Dairesi	13	16	132	161
%	8,1	9,9	82,0	100,0
Yapı İşleri ve Teknik Dairesi	8	12	19	39
%	20,5	30,8	48,7	100,0
Genel Evrak ve Arşiv Birimi	2	3	24	29
%	6,9	10,3	82,8	100,0
Diğer	146	146	543	835
%	17,5	17,5	65,0	100,0
Toplam	223	221	1050	1494
	14,9	14,8	70,3	100,0

Katılımcıların çalışma pozisyonlarının idari birimlerindeki dağılımını içeren Tablo 10 incelendiğinde, idari personelin en yoğun olarak İdari ve Mali İşler Dairesi (%89), Genel Evrak ve Arşiv Birimleri (%82,8), Öğrenci İşleri Dairesi (%82), Personel Dairesi (%77,9) birimlerinde görev yaptıkları görülmektedir. Uzmanların idari birimlere göre dağılımına bakıldığında ise Yapı İşleri ve Teknik Dairesi (%30,8) ile Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesinin (%25,9) öne çıktığı dikkati çekmektedir. Bulgulara göre Bilgi İşlem Daireleri ile Yapı İşleri ve Teknik Daireleri yönetici olarak görev yapan katılımcılar açısından %25 ve %20,5'lik oranlarla ön plana çıkmaktadır.

### 5.1.1. Bölüm A: Bilgi ve Belge İşlemlerine Dönük Koşullar

Çalışmamız çerçevesinde gerçekleştirilen anketlerden elde edilen demografik bulguların yanı sıra belirlenen amaçlar çerçevesinde bilgi ve belge işlemlerine yönelik koşullarla ilgili bulgulara ulaşılmıştır. Bu kapsamda üniversitelerde iletişimin öncelikle hangi kanallarla gerçekleştirildiği konusu araştırılmıştır (Tablo 11).

	Basılı evrak	E-posta	Telefon	E-BYS	Diğer	Toplam
Personel Dairesi	126	15	78	12	3	234
%	53,8	6,4	33,3	5,1	1,3	100,0
Bilgi İşlem Dairesi	11	9	7	0	0	27
%	40,7	33,3	25,9	,0	,0	100,0
Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi	24	9	15	6	4	58
%	41,4	15,5	25,9	10,3	6,9	100,0
İdari ve Mali İşler Dairesi	49	6	31	10	2	98
%	50,0	6,1	31,6	10,2	2,0	100,0
Öğrenci İşleri Dairesi	84	7	47	11	1	150
%	56,0	4,7	31,3	7,3	,7	100,0
Yapı İşleri ve Teknik Dairesi	28	4	7	2	1	42
%	66,7	9,5	16,7	4,8	2,4	100,0
Genel Evrak ve Arşiv Birimi	20	2	2	1	0	25
%	80,0	8,0	8,0	4,0	,0	100,0
Fakülte, MYO ve Enstitüler	393	68	280	63	12	816
%	48,2	8,3	34,3	7,7	1,5	100,0
Toplam	735	120	467	105	23	1450
%	50,7	8,3	32,2	7,2	1,6	100,0

1450 katılımcıya ait verilerden oluşan Tablo 11 incelendiğinde üniversitelerde iletişimin genel olarak belge ağırlıklı olduğu görülse de birimlerdeki işleyişlere paralel olarak iletişim kanalı kullanımında farklılıkların ortaya çıktığı görülmektedir. Belgelere dayalı iletişim açısından birimler değerlendirildiğinde Genel Evrak ve Arşiv biriminde belgelerin birim içindeki iletişimin %80'ini oluşturduğu, bunu %66,7 ile Yapı İşleri ve Teknik Dairesi ve %56 ve %53,8'lik oranlarla Öğrenci İşleri ve Personel Dairesinin takip ettiği görülmektedir. Diğer yandan telefonun Personel Dairesi, Öğrenci İşleri ve İdari ve Mali İşler birimlerinde ikinci sırada önemli bir iletişim kanalı olduğu, bunun yanı sıra e-postanın ise Bilgi İşlem Dairesi'ndeki iletişimin üçte birini oluşturan önemli bir iletişim kanalı olduğu Tablo 11'den anlaşılmaktadır. Üniversitelerde duyuruların arandığı ortamlarla ilgili bulgular Tablo 12'de verilmektedir.

**Tablo 12.** Üniversitelerde Duyuruların Öncelikle Arandığı Kanallar

	Basılı evrak	E-posta	Telefon	E-BYS	Diğer	Toplam
Personel Dairesi	113	65	15	36	2	231
%	48,9	28,1	6,5	15,6	,9	100,0
Bilgi İşlem Dairesi	7	15	0	4	2	28
%	25,0	53,6	,0	14,3	7,1	100,0
Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi	21	20	7	7	2	57
%	36,8	35,1	12,3	12,3	3,5	100,0
İdari ve Mali İşler Dairesi	41	18	7	21	7	94
%	43,6	19,1	7,4	22,3	7,4	100,0
Öğrenci İşleri Dairesi	63	40	9	35	2	149
%	42,3	26,8	6,0	23,5	1,3	100,0
Yapı İşleri ve Teknik Dairesi	18	12	6	4	1	41
%	43,9	29,3	14,6	9,8	2,4	100,0
Genel Evrak ve Arşiv Birimi	21	5	0	1	0	27
%	77,8	18,5	,0	3,7	,0	100,0
Fakülte, MYO ve Enstitüler	343	233	70	138	24	808
%	42,5	28,8	8,7	17,1	3,0	100,0
Toplam	627	408	114	246	40	1435
%	43,7	28,4	7,9	17,1	2,8	100,0

Üniversitelerde duyuruların arandığı kanallar incelendiğinde Tablo 11'e benzer şekilde belgeye dayalı bir yaklaşımın olduğu anlaşılmaktadır. Ancak Tablo 12'de Tablo 11'de ortaya çıkan birimsel farkların bir ölçüde ortadan kalktığı ve özellikle e-postaların duyurulara ulaşmak için kullanımının tüm birimlerde artış gösterdiği görülmektedir. Telefonun ise Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi ile Yapı İşleri ve Teknik Dairesi birimlerindeki duyurulara ulaşmak için kullanım oranının %10'un üzerinde olması bu birimlerdeki örtük bilginin etkinliğini ortaya koymaktadır. Diğer yandan e-postalara benzer şekilde elektronik belge yönetim sisteminin duyurulara ulaşmada kullanım oranları da dikkat çekici şekilde yükselmiş; İdari ve Mali İşler ve Öğrenci İşleri Dairesi birimlerinde beşte birlik dilimin üzerine çıkmıştır (sırasıyla %22,3 ve %23,5). Bu durum Belgeye dayalı duyuru takibinin üniversitelerde yaygın olduğunu ortaya koymakla birlikte duyuruların elektronik ortamda takibinin yoğun olduğunu göstermektedir. Üniversitelerde resmi iş süreçlerinin yürütüldüğü kanallar ile ilgili bulgular Tablo 13'te sunulmaktadır.

**Tablo 13.** Üniversitelerde Resmi İş Süreçlerinin (Personel, İdari ve Mali İşler, Öğrenci İşleri) Yürütüldüğü Kanallar

	Basılı evrak	E-posta	Telefon	E-BYS	Diğer	Toplam
Sayı	755	121	475	105	23	1479
%	48,9	7,8	30,7	6,8	1,5	100

Tablo 13'teki bulgulara göre üniversitelerde resmi iş süreçlerinin yürütüldüğü kanallarla ilgili bulgulara göre basılı evraklar resmi iş süreçlerinin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır (%48,9). Telefon ise %30,7 ile ikinci sırada yer alan bir kanal olarak karşımıza çıkmakta; örtük bilginin öne çıkmasını sağlamaktadır.

**Tablo 13.1.** Gruplara Göre Üniversitelerde Resmi İş Süreçlerinin (Personel, İdari ve Mali İşler, Öğrenci İşleri) Yürütüldüğü Kanallar

	Basılı evrak	E-posta	Telefon	E-BYS	Faks	E-imza	Diğer	Toplam
Personel Dairesi	196	17	10	26	9	0	2	260
%	75,4	6,5	3,8	10	3,5	0	0,8	100
Bilgi İşlem Dairesi	17	7	1	5	4	0	0	34
%	50	20,6	2,9	14,7	11,8	0	0	100
Kütüphane ve Dok. Dairesi	48	8	4	5	4	0	0	69
%	69,6	11,6	5,8	7,2	5,8	0	0	100
İdari ve Mali İşler Dairesi	88	9	5	10	8	0	3	123
%	71,5	7,3	4,1	8,1	6,5	0	2,5	100
Öğrenci İşleri Dairesi	146	13	9	10	1	1	3	183
%	79,8	7,1	4,9	5,5	0,5	0,5	1,7	100
Yapı İşleri ve Teknik Dairesi	37	4	3	3	2	0	0	49
%	75,6	8,1	6,1	6,1	4,1	0	0	100
Genel Evrak ve Arşiv Birimi	28	0	0	1	0	0	0	29
%	96,5	0	0	3,5	0	0	0	100
Fakülte, MYO ve Enstitüler	668	84	64	135	39	2	10	1002
%	66,6	8,4	6,4	13,5	3,9	0,2	1,0	100
Toplam	1228	142	96	195	67	3	18	1749
%	70,2	8,1	5,5	11,1	3,8	0,2	1,1	100

Not: İlgili sorularda anket denekleri birden fazla yanıt verebildikleri için toplam sayı 1545'in üzerinde gerçekleşmiştir.

EBYS ve e-posta kanalları ise %7,8 ve %6,8'lik oranlarla resmi iş süreçlerinin yürütülmesinde diğer kanallara göre daha az tercih edilmektedir. Resmi iş süreçlerinin yürütüldüğü kanalların üniversitelerdeki birimlere göre dağılımı Tablo 13.1'de sunulmaktadır. Tablo 13.1'de de görüldüğü üzere analizlerin gerçekleştirildiği üniversitelerde resmi iş süreçleri tüm birimlerde çoğunlukla basılı ortamda yürütülmektedir. Tablodaki veriler birimlere göre değerlendirildiğinde basılı evrak ile resmi iş süreçlerinin en az Bilgi İşlem Dairesi Başkanlıklarında gerçekleştirildiği



görülmektedir. Tablodaki veriler elektronik belge yönetim sistemi kullanımı açısından değerlendirildiğinde resmi iş süreçlerinde bu sistemlerin yoğunlukla Bilgi İşlem Dairesi Başkanlıkları ile Fakülte, Meslek yüksekokulları ve Enstitülerde kullanıldığı görülsede söz konusu sistemlerin kullanım oranlarının %15'i geçmediği dikkati çekmektedir. Üniversitelerde bir işe yönelik olarak gereksinim duyulan bilginin öncelikli olarak sağlandığı yerlere ilişkin bulgular Tablo 14'te sunulmaktadır.

**Tablo 14.** Üniversitelerde Bir İşe Yönelik Gereksinim Duyulan Bilginin Öncelikle Sağlandığı Yerler

	Dosya	Diğer arşivler	Kurum Web	Birim Arşivi	Personel	İnternet	Toplam
Personel Dairesi	101	19	61	37	52	15	285
%	35,5	6,6	21,4	13,0	18,2	5,3	100
Bilgi İşlem Dairesi	8	1	9	3	8	4	33
%	24,2	3,0	27,3	9,1	24,2	12,2	100
Kütüphane ve Dok. Dairesi	19	1	30	2	12	2	66
%	28,8	1,5	45,5	3,0	18,2	3,0	100
İdari ve Mali İşler Dairesi	46	1	25	14	26	8	120
%	38,3	0,8	20,8	11,7	21,7	6,7	100
Öğrenci İşleri Dairesi	80	3	44	19	32	11	189
%	42,3	1,6	23,3	10,1	16,9	5,8	100
Yapı İşleri ve Teknik Dairesi	7	1	13	7	6	1	35
%	20	2,8	37,2	20	17,2	2,8	100
Genel Evrak ve Arşiv Birimi	15	1	5	4	5	3	33
%	45,5	3,1	15,1	12,1	15,1	9,1	100
Fakülte, MYO ve Enstitüler	341	12	234	98	176	68	929
%	36,7	1,3	25,2	10,5	18,9	7,3	100
Toplam	627	23	421	184	317	112	1684
%	37,3	1,4	25	10,9	18,8	6,6	100

Tablo 14'de sunulan bulgular incelendiğinde, üniversitelerde yürütülen bir işe yönelik bilgi gereksiniminin bütün birimlerde çoğunlukla dosyalardan sağlandığı görülmektedir. Bu durumun özellikle Genel Evrak ve Arşiv Birimi ile Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlıklarında %45,5 ve %42,3'lük oranlarla yoğunlaştığı gözlenirken, Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlıklarında en düşük oranın %20 ile elde edildiği dikkati çekmektedir. Kurum web sayfasının da Dosyalardan sonra ikinci sırada başvuru bilgi kaynağı olduğu, Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlıkları ve Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlıklarında bu kaynağın kullanımının diğer birimlere göre daha fazla tercih edildiği bulgularda ortaya çıkmaktadır. Bir diğer bilgi sağlama yolu olan yüzyüze iletişimin ise bilgi gereksinimi karşılama üçüncü sırada olduğu dikkati çekmektedir. Bu durum, üniversitelerdeki iş süreçlerinin yürütülmesinde örtük bilginin önemini ortaya koyması açısından önemli görülmektedir. Araştırmamız kapsamında ele alınan bir diğer konu olan üniversite birimlerinde kurumsal iletişim bilgi, belge ve arşiv sistemlerine dönük sorunlara yönelik bulgular Tablo 15'te verilmektedir.

Tablo 15’te sunulan bulgular incelendiğinde, üniversite birimlerinde Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı ile Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı dışındaki tüm birimlerin üçte birlik bölümlerinden fazlası bilgi akışının yavaşlığını bir sorun olarak nitelendirmektedir. Diğer yandan bu konuda Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı ile Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığındaki oranların da (%28,3 ve %30,2) dikkat çekici düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Bulgulara göre analizlerin gerçekleştirildiği bütün birimlerde arşiv depoları sorunlu olarak görülen ikinci konudur. Arşiv depoları özellikle Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı ve İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlıklarında diğer birimlere göre daha yüksek oranlarda (%23, %17,8 ve %17,6) sorun olarak nitelendirilmektedir.

Tablo 15’te sunulan söz konusu sorunların nereden kaynaklandığına yönelik bulgular ise Tablo 16’da verilmiştir.

Üniversite birimlerinde kurumsal iletişim bilgi, belge ve arşiv sistemlerine dönük sorunların kaynağının analiz edildiği Tablo 16’daki bulgular incelendiğinde birimlerin çalışma alanlarına paralel olarak bazı farklılıkların olduğu dikkati çekmektedir. Bu çerçevede Bilgi İşlem Dairesi Başkanlıkları dışındaki bütün birimlerde kurumsal iletişim, bilgi, belge ve arşiv sistemlerine dönük sorunların hizmetiçi eğitim eksikliğinden kaynaklandığı görülürken, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlarındaki sorunlar çoğunlukla (%45,5) kaynakların yetersizliğine dayandırılmaktadır. Bunun yanı sıra Fakülte, Meslek Yüksekokulları ve Enstitüler dışındaki birimlerde sorunların personel istihdamından kaynaklandığını ifade eden birimlerdeki oranlar da (%20 ve üzeri) dikkat çekici düzeydedir.