HİDAYET YAVUZ NUHOĞLU

ARMAĞANI

HİDAYET YAVUZ NUHOĞLU

ARMAĞANI

Yayına Hazırlayanlar

İshak Keskin Muhammet H. Kutluoğlu S. Serap Kurbanoğlu

İstanbul 2009

PAMUK YAYINCILIK

HİDAYET YAVUZ NUHOĞLU ARMAĞANI

Pamuk Yayıncılık

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Sertifika No: 1206–34–003153

İç Düzen
Emgin TARHAN

Kapak
Kırmızı Reklâm

Baskı Cilt
Pamuk Ofset

ISBN 978-975-294-253-0
1. Baskı: Eylül 2009
Pamuk Yayıncılık
Büyük Reşit Paşa Caddesi 22/9 Laleli / İstanbul
Tel: 90 (212) 522 26 83



Dr. Hidayet Yavuz Nuhoğlu

Çocuklarım,
Aşağıdaki üç-beş satırı hem vesiyetim, hem de mirasım kabul edin:
1- Yüce Mevlâ'nın kulu olduğu-nuzu asla unutmayın ve icabını yerine getirin.
2- Mühim olan Dünyadan uğurlanmak değil, Ahirette karşılanmaktır.
3- Gücünüz ve imkânınız nisbetinde, O'nun yolunda insanlara yardımcı olun ve daima dua üzere bulunun.
Mevlâ'ya emanet olun,
Vesselâm

İçindekiler

İçindekiler 7

Sunuş 9

Ekmeleddin İHSANOĞLU
Yâr-ı Gâr: Hidayet Nuhoğlu'nun Dostça Profili 13

Mehmet İPŞİRLİ
Kadim Dost Hakkında Kısa İfade–i Meram 17

Orhan M. ÇOLAK - İshak KESKİN
Dr. Hidayet Yavuz Nuhoğlu Hayatı ve Eserleri 19

Yayına hazırlayan: Ali AHMETBEYOĞLU
Kafkasya Hakkında Coğrafî, Siyasî, Tarihî ve İstatistikî Malumat 27

Dündar ALİKILIÇ
Ahmed Ziyâüddîn Gümüşhânevî ve Kurduğu Kütüphaneler 51

Çeviren ve düzenleyen: Tülin AREN
Arşivci Mesleği veya Arşivcilik İçin Başvuru Belgesi 65

Murat CANDEMİR
Hareket Ordusu'nun Yıldız Sarayı'na Girişi 79

Bülent ÇELİK - Tanju DEMİR
Osmanlı Malî-İdarî Tarihine Katkı: XVII. ve XVIII. Yüzyıllarda Aydın Muhassıllığı 97

Niyazi ÇİÇEK
Belge Yönetimi Programının Kurulmasında Fizibilite Çalışmasının Önemi 105

Orhan M. ÇOLAK
Sultan II. Mahmud'un Hazinedar Ustası Cevri Kalfa ve Vakıfları 117

Yaşar DEMİR
Nantes'daki Fransız Dışişleri Arşivi:
ransız Mandası Dönemi Lübnan ve Suriye Mandası Arşivi 155

Gökçe DEMİRAY
II. Wilhelm'in Ziyaretleri ve Hediyeler 169

Osman DOĞANAY - Yahya BAŞKAN
Ermenek Kaynakçası 183

Ümit EKİN
Rodosçuk Örneğinde XVII. Yüzyıl Osmanlı Toplumunda Mehr 197

Rıfat GÜNALAN
Osmanlı Esnaf ve Toplumunda Temizlik Anlayışı:
Belgeler Üzerine Bir Değerlendirme 209

Ömer İSHAKOĞLU
İbnü's-Sayrafî ve el-Kânûn fî Dîvâni'r-Resâil Adlı Eseri.....221

İshak KESKİN
Mısır'ın Tahriri Sırasında Memluk Kayıtlarından
Yararlanılması ve Bu Kayıtların Akıbeti.....245

S. Serap KURBANOĞLU - Buket AKKOYUNLU
Öğretmen Eğitiminde Bilgi Okuryazarlığının Önemi 267

Şamil MUTLU
Osmanlının Son Döneminde Öğretmenlerin Ekonomik Durumlarına Dair
Bazı Tespitler.....275

Nazan ÖZENÇ UÇAK
Bilimsel İletişim ve Üniversite Kütüphaneleri.....291

Theo THOMASSEN / Çev. Sevil PAMUK
Arşivciliğe Giriş 299

Kadir SELVİ
Süleyman Eşref Balum'un (1873 – 1956) Anı ve Yorumlarında
Konya'nın Tarihî Eserleri (1940-1950'ler) 311

Bekir TOSUN
Enformasyon Sistemlerindeki Gelişmelerin Birey ve Toplum Üzerindeki
Sosyal Etkileri.....323

Sunuş

Türk arşivcileri ve kütüphanecileri arasında mümtaz bir yere sahip Dr. Hidayet Yavuz Nuhoğlu için hazırlanan bu armağan kitabı, onun, Türk Arşivciliğine ve Kütüphaneciliğine sağladığı katkılarına duyduğum ve mesleki birikimimin şekillenmesinde önemli bir yere sahip olmasının bir şükran ifadesidir.

Kendisini ilk kez öğrencisi bulunduğum Arşivcilik Bölümü'nde verdiği derslerde tanıdım. Sıcakkanlı, ne sorulsa hemen cevabı alınabilecek biriydi. "Yürüyen ansiklopedi" yakıştırmasının o dönemde öğrenciler arasında yapıldığını hala hatırlarım. Mezuniyetimden kısa bir süre sonra görev aldığım Arşivcilik Bölümü'nde kendisini daha yakından tanıdım. Özellikle Araştırma Görevlisi olarak göreve başladığım Arşivcilik Bölümü'nde aynı havayı teneffüs ettiğimiz süre zarfında aldığım akademik destek sırasında mesleki birikimimin gelişmesine önemli katkıları oldu. Maddi ve manevi desteklerini sürekli yanımda hissettim. Maalesef sakallı olduğu gerekçesiyle hakkında açılan soruşturma onun mensubu bulunduğu Fakülteden, zaten çoktan dolmuş bulunan emekliliğini istemesine sebep oldu. İnandığı gibi yaşayan ve inandığı gibi konuşan, kırıcı ifade tarzını benimsemeyen, açık sözlü kişiliğiyle bilindi, tanındı. Öyle ki, inancıyla bağdaşık olarak hiçbir kimsenin ardından konuştuğuna veya yanında bu türden konuşmalara müsaade ettiğine hiç şahit olmadık.

Dr. Hidayet Yavuz Nuhoğlu, çok yönlü kişiliğine uygun olarak eserler telif etmiştir. Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi'nde şarkiyat okuması aslında bu çeşitliliğin başlıca kaynağı olarak görülebilir. Sahaf bir aileden gelmesi, şahsi gayret ve eğilimleri de bu birikimde önemli bir pay sahibidir. İngiltere'de doktora eğitimini tamamladıktan sonra çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışmış, Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Kütüphanecilik Bölümü eğitim kadrosu içinde yer almış, sonra Ankara'dan İstanbul'a gelerek aynı dönemde hem yeni kurulmuş olan İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Arşivcilik Bölümü'nde Öğretim Görevlisi olarak ders vermiş hem de İslâm Sanat Tarih Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA)'nde Genel Direktör Yardımcısı olarak çalışmıştır. Başarılı kişiliği ve birikimi onun Arşivcilik Bölümü'nde yer almasına vesile olmuştur. Öğrencileri ile yakından ilgilenmiş ve birçoğunun iş bulmasına yardımcı olmuştur. IRCICA'dan yaş haddi dolayısıyla emekli olan Hocamız, usanmak bilmeyen çalışma azminden ve temposundan dolayı halen burada farklı görevlerde yer almaktadır.

Hocamın adına bir armağan kitabı fikri kafamda ilk oluştuğunda, önce tereddütlü bakışlarla karşılaştım. Aslında bu fikir emekli olan iki Hocam (Tülin Aren ve Hidayet Yavuz Nuhoğlu) için ortaya çıktı. İstediğim şey, saygı duyduğum bir insa-

Belge Yönetimi Programının Kurulmasında Fizibilite Çalışmasının Önemi

The Important of Feasibility Study in Establishing Records Management Program

Niyazi ÇİÇEK*

Öz: *Organizasyonlarda karar mekanizması gerekli idarî ve malî desteği sağlasa da belge yönetimi programının yürütülmesinde çeşitli güçlükler yaşandığı bilinmektedir. Hatta ciddi bütçeler ayrılarak girişilen bir kısım belge yönetimi projelerinin, planlama eksikliği, yanlış uygulamalar, insan faktörü gibi çeşitli sebeplerden dolayı uygulanamadığı görülmektedir. Bu sebeplerden biri de projeye başlamadan önce fizibilite çalışması yapılmamasıdır. Fizibilite ile programın ve tasarlanan dosya planının uygulanabilir olup olmadığı test edilir. Böylece çıkabilecek muhtemel problemleri görme imkânı sağlanır. Bu yazıda belge yönetimi programının planlanması sırasında bir fizibilite çalışmasının neden gerekli olduğu konusu ile çalışma yapılırken kullanılacak yöntem ele alınmıştır.*

Anahtar sözcükler*: Belge yönetimi, fizibilite çalışması, pilot uygulama.*

Abstract*: Even though decision mechanism gives administrative and financial support there are still difficulties in carry out records management programs in organizations. Some records management programs with high budgets fail because of lack of good planning, wrong applications and human factor. One of the reasons of failures is that there are no feasibility studies prior to applications. With feasibility studies one can have the ability to test programs and file plans to see if they are doable. In this study I try to prove why feasibility studies are necessary to carry out records management programs in organizations.*

Keywords*: Records management, Feasibility study, Pilot implementation.*

Giriş

Örgütlerde kayıtlı bilgiye en kısa zamanda ve bilgi bütünlüğü içerisinde erişebilmek için kurumsal faaliyetlerin delili olan belgelerin kontrol altına alınması gerekir. Bu kontrol, belgelerin üretilmesinden tasfiyesine kadar onların yaşam döngüsü safhalarını içine alan belge yönetimi programı yürütülerek sağlanır.

Belge yöneticileri bu programı kurarken genellikle yönetim disiplininin fonksiyonlarını kullanırlar. Bu fonksiyonlar planlama, organizasyon, kontrol gibi bir dizi adımı kapsar. Yönetim fonksiyonları olarak adlandırılan bu adımlardan ilki planlamadır. Planlama içerisinde önemli bir safhayı ise programın olabilirliğini ortaya

* İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Arşivcilik Anabilim Dalı. E-posta: bilgibelgeci@hotmail.com

koyan fizibilite çalışması oluşturur.

Fizibilitenin ne olduğu, nasıl ve niçin yapıldığı sorularına birçok kaynakta cevap verildiği için bu hususlar burada tekrarlanmayıp, belge yönetimi programı için kullanılabilecek bir fizibilite çalışması örneği üzerinde durulmuştur. Ayrıca böyle bir çalışmanın belge yönetimi uygulamalarındaki önemi ve gerekliliği, gerekçeleriyle birlikte ortaya konulmaya çalışılmıştır. Özellikle Türkiye'deki kurumlarda belge yönetimi ve arşiv programı kurma teşebbüslerinde görülen bu eksiklik tartışılmıştır. Yürütülen projeler sonunda çıkan problemlerin kaynaklarından birinin, işin olabilirliğini ölçmek için kullanılan fizibilite çalışması eksikliği olabilir mi sorusuna cevap aranmıştır.

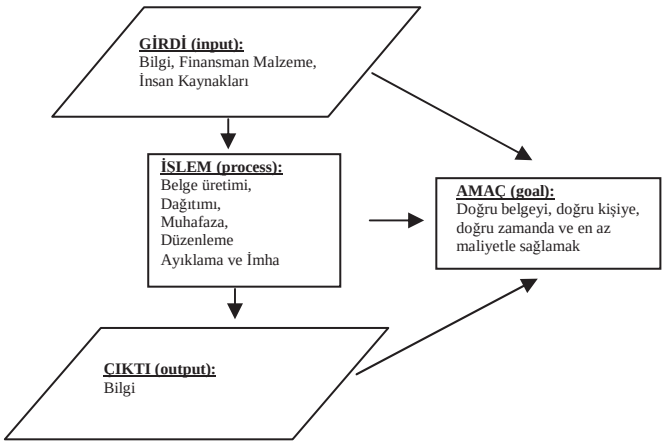
Makalede belge yönetimi fonksiyonları sistem yaklaşımı çerçevesinde değerlendirilmiş, yürütülmek istenen bir belge yönetimi programında planlamanın nasıl olması gerektiği ele alınmış, planlama kapsamında yürütülecek bir fizibilite çalışmasının önemine değinilerek fizibilitenin uygulama adımları ile çalışma sonunda hazırlanacak fizibilite raporu açıklanmıştır.

Belge Yönetiminde Sistem Yaklaşımı

Modern yönetim anlayışıyla benimsenip geliştirilen sistem, sistem anlayışı, esnek sistemler gibi kavram ve yöntemler, her ne kadar Türkiye'de daha çok doksanlı yıllarda üzerinde düşünülüp tartışılan konular olsa da bugün hâlâ güncelliğini korumaktadır. Nitekim çağdaş organizasyon yapısına sahip birçok kurumda bu yaklaşımlar benimsenmektedir. Öyle anlaşılıyor ki ister mal, isterse hizmet üretsin her organizasyon, birtakım girdilere, işlemlere ve çıktıya sahip olduğu sürece, sistem anlayışı devamlı var olacaktır.

Bir sistem, örgütün tümünü kapsayan genel bir sistem yaklaşımı içerisinde alt sistemlerden oluşur. Her alt sistem de çeşitli bileşenlerden meydana gelir. Bir örgüt içerisinde yürütülmeye çalışılan belge yönetimi ve arşiv uygulamaları, bir yönüyle o örgüt sistemi içerisinde bir alt sistemdir. Bu alt sistem ise çeşitli fiziksel ve kavramsal bileşenler arasındaki ilişkiyi kapsar. Aynı zamanda bu alt sistemlerin bulunduğu yerde dış çevre ile doğrudan münasebeti bulunur. Gerek örgütte var olan üst sistem gerekse bu alt sistemler belirli bir amaç için ortak bir hedefe yönelirler (Yalvaç, 2000, s. 4). O halde örgütün ulaşmak istediği hedef ne ise diğer alt sistemler gibi belge yönetimi de aynı hedefi gerçekleştirmeye yönelmektedir. Dolayısıyla alt sistemlerin başarısı, üst sistemin başarısının temelini oluşturur ve varlıkları bu başarıya yaptıkları katkıya bağlıdır.

Önceden beri organizasyonlarda sistem anlayışı ele alınırken üç temel element / bileşenden meydana geldiği dile getirilir. Bunlar girdi, işlem ve çıktıdır. Bu bileşenler belge yönetimi fonksiyonları üzerinde değerlendirildiğinde, şu şekilde bir süreç akış diyagramı ortaya çıkmaktadır (Ricks, s. 31).



Belge yönetimi sistemi (records management system)

Girdiler

Bilgi, programın uygulanacağı organizasyon hakkında ve program ile ilgili farklı nitelikteki malumattır. Kurumun teşkilat yapısı, örgütlenmesi, mevcut bilgi malzemesi, var olan sistem ve uygulamalar ile belge yönetimi programını yürütecek personelin mesleki bilgisini kapsar.

Malzeme, çeşitli bilgi teknolojileri, "yazılım ve donanım" ile belgeler, raflar, klasörler, kutular ve diğer ekipmanlardır.

Finansman, çalışmaların yürütülebilmesi için harcanacak belirli bir bütçedir.

İnsan kaynakları, her düzeyde çalışan bilgi kullanıcıları ile arşivci ve belge yöneticilerini kapsar.

İşlem

Sistemin başlangıcında yer alan girdilerin bir işlemden geçerek kullanılabilir hizmete ya da mamule dönüşmesidir. Girdiler sistemin harekete geçmesi için bulunması gereken temel unsurlardır. Bu girdilerin uyumlu ilişkisiyle kayıtlı bilgi üretilir, kullanılır ve muhafaza edilir. Bir yerde bu girdiler esas ürün yani çıktı için işlenerek hazır hale getirilir. Bu işlem safhası, belgelerin üretilmesi, dağıtımı, kullanımı, düzenlenmesi, muhafazası, değerlendirilmesi ve tasfiyesi fonksiyonlarını kapsar.

Çıktı

Sistemin çıktısı ise kullanılabilecek nitelikte ve istenilen ayrıntıda en az mâliyetle elde edilecek bilgidir.

Bir sistemin varlığından söz edebilmek için öncelikle sistemi oluşturan elemanlar (parçalar) tanımlanmalı; elemanların ne amaçla bir araya getirildiği çok iyi belirlenmeli; bunlarla ne yapılmak isteniyorsa o ortaya konulmalı; son olarak da bu

elemanlar arasında uyum olup olmadığına bakılmalıdır.

Temel girdileri bilgi, malzeme, insan kaynakları ve finansman olan bir belge yönetimi sisteminin profesyonelce yönetilmeye ihtiyacı vardır. Girdi işlem ve çıktı sürecine dayanan her sistemin yönetiminde olduğu gibi belge yönetimi sistemi için de fonksiyonel yaklaşım gerekmektedir. Fonksiyonel yaklaşım ise planlama, organizasyon, personel, yürütme, koordinasyon ve kontrol gibi aşamalarından meydana gelir. Dolayısıyla modern işletmecilik teorilerinin temel fonksiyonları burada da geçerlidir. Bu fonksiyonlar sistemin alt sistemleridir. Her biri için de ayrıca alt sistem elemanları değerlendirilebilir.

Belge Yönetimi Programının Planlanması

Bir sistem kurulurken neyin, niçin, nasıl yapılacağının belirlenmesi gerekir. Bu ise bir planlama ile olur. Bu yüzden örgütler kuruluş amaçlarına bağlı olarak faaliyetlerin yürütülmesiyle ilgili bir plana sahiptir. "Stratejik plan" örneğinde olduğu gibi, bu genel plan içerisinde kurumun fonksiyonlarıyla ilgili olarak da birer alt plan geliştirilir. Bu plan, evrak yönetimi programının kurulması için de gereklidir. Planda programın kurulmasıyla ne yapılmak istendiği, bu istenen şeyin nasıl gerçekleştirileceği hususları açıkça ortaya konur. Planlamada projenin amaç ve hedefleri belirlenirken, aynı zamanda işin olabilirliğinin ölçülmesi konusunda fizibilite çalışması yürütülür (Osborne, 2000, s. 21).

1- Amaç ve hedefler: Belge Yönetimi Sistemini kurarken planlamada yapılacak ilk iş, programın amaç ve hedeflerinin belirlenmesidir. Bu amaç ve hedefler, kurumun var oluş amacına bağlı olarak üst düzeyde belirlenmiş olan amaç ve hedeflere yöneliktir. Böylece belge yönetimi için belirlenecek amaç ve hedefler, temelde kurumun amaç ve hedeflerine hizmet eder. Bu anlayış, aynı zamanda kurumun felsefesidir. Hedefler, spesifik terimlerle ifade edilen ve amaçların ne kadar gerçekleştirildiğini belli zaman dilimleri içerisinde ölçmeye yarayan formüllerdir (Ricks, 1988, s. 34). Örneğin belge yönetimi programının amacı, organizasyonda bilgi ihtiyacının karşılanması için bilgiye erişimi mümkün olan en kısa süreye çekerek, evrak ve dosyalama giderlerini en az maliyete indirmektir. Bu amaca yönelik olarak sistem kurulduktan sonra ilk yıl %20 ikinci yıl %30 tasarruf hedeflenebilir. Aynı şekilde belgeye erişimi üç dakikanın altına indirmek biçiminde hedefler belirlenir.

2- Yönetim desteği: Belge yönetimi sisteminin planlanmasında ikinci adım yönetim desteğinin sağlanmasıdır. Sistemin başarıya ulaşmasında yönetim desteğinin alınması şarttır. Bunun için yönetimi oluşturan karar mekanizmaları ile bire bir görüşmeler yapılır. Fayda-kâr unsurları somut bir şekilde ortaya konularak, programa inanç ve güven sağlanır.

3- Mevcut durumun tespiti: Çalışmanın yürütüleceği yerde durum tespiti yapılır. Örgüte dışarıdan gelen ve örgüt birimlerinde üretilen belgelerin durumu, dosyalama işlemleri, varsa kullanılan dosyalama sistemi, çalışanların yaşadıkları güç-

lükler ve uygulamalardaki problemler tespit edilmeye çalışılır. Daha açık bir ifadeyle, durumun iyi anlaşılması için mevcut uygulamaların fotoğrafı çekilir. Gerçekler, bütün ayrıntısıyla gösterilir.

4- Fizibilite çalışması: İşin kârlılığı ve olabilirliği, fayda ve maliyet açısından, işveren taraf olan karar mekanizmasına uygulamalı olarak açıklanmalıdır. Bu açıklamanın yapılabilmesi ise fizibilite çalışması ile mümkündür. Çalışma, durum tespitinden pilot uygulamaya kadar çeşitli adımlardan oluşur. Tasarlanan projenin muhtemel sonuçlarını yerinde görmek için örgütün herhangi bir biriminde pilot uygulama yapılır. Çıkan sonuçlar, problemleri tespit etmek, tasarlanan sistemin uygulanabilirliğini ölçmek ve eski sistem ile yeni sistemi kıyaslamak için kullanılır (Osborne, 2000, s. 22). Fizibilite çalışması da küçük bir planlama ile başlar. Çalışma, zaman (başlangıç ve bitiş süresi), yürütülecek mekân, maliyet, personel, çalışma metodolojisi, sonuçların analizi ve benzeri hususlar göz önünde bulundurularak planlanır.

Fizibilite Çalışmasının Önemi ve Gerekliliği

Belirli bir finansal desteği gerektiren projelerde, fizibilite ile işin gerçekleşebilme olasılığı yanı sıra yararlı bir yatırım olup olmadığı açıklanmaya çalışılır. Swot analizi örneğinde olduğu gibi gerektiğinde proje ile ilgili olarak üstünlükler, zayıflıklar, fırsatlar, tehditler ve benzeri hususlar göz önünde bulundurulur. Böylece hem yatırım yapacaklar, hem de işi yüklenecek olanlar, projenin uygulanabilirliğini, kârlılığını, olası riskleri ve muhtemel problemleri önceden görme fırsatı bulurlar. Bu yüzden fizibilite çalışması, bir yatırım öncesinde, karar mekanizması tarafından çoğunlukla istenen bir uygulamadır. İnsanlar bunun sonuçlarına göre hareket tarzı belirler ve karar verirler. Bankacılıktan sanayiye turizmden eğitime kadar birçok alanda fizibilite çalışması örneklerini görmek mümkündür (Sağlam ve Uyar, 2009; Assos, 2009).

Belge yönetimi programı da bir sistem yaklaşımı kapsamında ele alınıp projelendirildiğinde planlama yapılmalı, buna bağlı olarak da fizibilite çalışması yürütülmelidir. Buna rağmen küçük çaplı örgütlerde ya da büyük kurumların sadece bir biriminde böyle bir programın kurulması düşünüldüğü zaman ek bir maliyet getirecek düşüncesiyle fizibilite çalışması göz ardı edilebilmekte, hatta gereksiz bir çalışma olarak da görülebilmektedir. Ancak eğer belge yönetimi programı bir bakanlık, büyükşehir belediyesi, üniversite ya da bir ülkedeki tüm kamu kurumları için geliştirilmek isteniyorsa, proje öncesi böyle bir çalışmanın yapılmaması düşünülemez. Zaten belge yönetimi programıyla ilgili kaynaklarda birçok profesyonelin bu tür bir çalışmanın gerekli olduğu konusunda görüş bildirdiğini görmekteyiz. Örneğin belge yönetimini sistem yaklaşımı anlayışıyla ele alan "Information resource management" adlı eserde, yazar ilk bölümü bu konuya ayırmıştır. Konu örneklerle açıklanarak bir fizibilite çalışmasında muhtemel adımların nelerden oluşması gerektiği ve nasıl yapılacağı anlatılmıştır (Ricks ve Gow, 1988, s. 34–38).

Aynı şekilde belge yönetimi projelerinde ilk uygulamalardan birinin bu çalışma olduğu görülür (State, 2009). Fizibilite çalışması ve buna bağlı olarak özellikle sistem yaklaşımı anlayışının bilgi-belge yönetiminin arşiv ve belge yönetimi alanında olduğu gibi kütüphanecilik sahasında da ele alındığı (Chapman, 1970; Smith, 1980; Osborne, 2000) hatta bu konuda Türkiye'de de müstakil çalışmalar yapıldığı bilinmektedir (Kurbanoğlu, 1993; Yalvaç, 2000).

Arşiv ve belge yönetimi programlarının kurulmasıyla ilgili gerek teoriyi açıklayan eserlerde, gerekse doğrudan uygulamaya yönelik projelerde fizibilite çalışmasının önemi ortada iken, Türkiye'de yürütülen belge yönetimi ve arşiv çalışmalarında bunun örneklerini görmek pek mümkün olmamaktadır. Birkaç yıldır yürütülmeye çalışılan Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi (BEYAS) (2009) gibi yeni projelerin sonuçları henüz yayınlanmadığı için nasıl bir yöntem izlendiğini tam bilemiyoruz. Daha önceki uygulamalarda bu tür projelere genellikle ön çalışma yapılmadan doğrudan başlandığından, seçilen sistemin uygun olup olmadığı test edilemediği gibi getireceği kârlılığı ve sağlayacağı avantajları ölçme imkânı da bulunmamaktaydı. Bunun sonucunda karar mekanizmalarının gerekli desteğiyle başlayan birçok projenin bir süre sonra uygulanamaz olduğu, hatta kullanıcıların geleneksel usullerle yürüttükleri daha önceki sistemi dâhi aradıkları görülmüştür. Bu tür örneklere belediye gibi kurumlar ile birçok özel işletmede rastlamak mümkündür. Kaldı ki eğer belge yönetimi kapsamında hazırlanan bir dosya planı bütün bir ülkenin kurumlarında uygulanmak isteniyorsa, bu planın uygulanabilirliğini ölçmek için öncelikle bir fizibilite çalışması yapmak kaçınılmaz olmalıdır (Standart, 2005). Bütün kamu kurumlarına uygulanmak üzere gönderilmeden önce her hangi bir kurumda veya bir kurumun biriminde pilot çalışma mutlaka yapılmalıdır. Özellikle belge yönetimi programının yürütülmesi sürecinde önemli bir adım olan dosya planının uygulanmasıyla ilgili yapılacak böyle bir fizibilite çalışması ile olası olumlu ve olumsuz yönler önceden görülebilecek, eğer problemli taraflar belirlenirse bunları yerinde çözme imkânı doğacaktır. Böylece görmezden gelinerek daha sonra geri dönülmez sorunlar yaratacak birçok güçlük (Çiçek, 2008) ile ilgili olarak baştan çözüm üretme imkânı bulunabilecektir.

Fizibilite Çalışmasının Yürütülmesi

Fizibilite hazırlanırken öncelikle çalışma planı çıkarılır. Bu plan, belge yönetimi sistemi kurulmasıyla ilgili yapılması gereken planlamanın daha küçük bir modelidir. Bu modelin uygulanması da belli aşamaları içine alan bir süreç olup, şu iş ve işlemleri kapsar:

Sorumlulukların Belirlenmesi

Çalışmayı yürütecek personelin sorumlulukları belirlenir. Bu personel kurum içinde görev yapan uzmanlardan olabileceği gibi kurum dışından da olabilir. Belirlenen sorumluluklar işi yürütecek olan personele duyurulur.

Fizibilite Çalışmasının Kapsamı

Fizibiliteye dâhil edilecek birim / birimler belirlenir. Bu tek bir birim olabileceği gibi kurum içerisindeki birkaç birim de olabilir. Fizibilite çalışması sonuçlarının bir an önce görülmesi için pilot uygulamanın özellikle sınırlı sayıdaki birim üzerinde yapılmasında fayda vardır.

Çalışmanın Süresi

Çalışmanın ne kadar zaman alacağı, belirlenmelidir. Çalışmada yürütülecek iş süreci adımları için bir çalışma takvimi çıkarılır. Haftanın beş iş günü çalışıldığı göz önünde bulundurularak oluşturulacak takvim şu şekilde belirlenebilir.

Çalışmalar	**Süre** (gün)	**Tarihler**
Üst Yönetimle Görüşme	1	1 Mart
Planlama Çalışması	1	2 Mart
Personelin Bilgilendirilmesi	1	3 Mart
Verilerin Toplanması	5	4-8 Mart
Verilerin Analizi	2	9-10 Mart
Taslak Dosya Planı Hazırlanması	2	11-12 Mart
Pilot Uygulama Yapılması	4	13-16 Mart
Mâliyet Analizi	1	17 Mart
Raporun Hazırlanması	3	18-20 Mart
Sunum	1	21 Mart

Fizibilite çalışması iş takvimi

Verilerin Belirlenmesi

Nelerin bilinmesi gerektiği önceden tespit edilmeli ve amaca yönelik veriler toplanmalıdır. Sistemi kurarken kullanılabilecek bilgilerin derlenebileceği sorular hazırlanır. Belirlenen sorular, sistemin kurulmasında ne amaçlanmış ise buna yönelik olmalıdır. Sorular ve bilgi alanları çok fazla, dağınık, bir birinden kopuk ve alâkasız olmamalıdır. Cevaplar analiz edildiğinde, bazı tespitler yapılıp sonuçlar çıkarılabilmelidir.

Çalışma Metodunun Belirlenmesi

Sorulara cevap alınması ve gerekli bilgilerin derlenmesi için en uygun metot belirlenir. Mevcut yöntemler değerlendirilir ve hangisinin tercih edilmesi gerektiğine karar verilir. En çok kullanılan metot, kurum, birim, fonksiyon ve dosya / evrak ile ilgili bilgilerin derlenmesi için düzenlenen envanter formlarıdır. Bununla birlikte, kurumsal bilgilerin yer aldığı çeşitli dokümantasyonun derlenmesi, çalışanlarla yapılan görüşme ve gözlemler de çokça başvurulan yöntemlerdir.

Çalışmanın Yapılması

Daha önceden belirlenen plan ve takvime göre fizibilite çalışması başlatılır. Çalışmanın yürütüleceğe yerlerden randevular alınır, görüşmeler yapılır ve formlar doldurularak gerekli bilgiler derlenmeye çalışılır. Mevcut sistem öğrenilip bilgiler toplanırken fizibilite çalışmasını planlayıp yürüten uzman personelin aktif katılımı sağlanmalıdır. Telefonla görüşmek, elektronik posta ile bilgi toplamak ya da anket

formlarının büroya ulaştırılıp çalışanların doldurarak göndermesini beklemek, tercih edilen bir yol olmamalıdır. Hatta uzmanlar, uygulama yaptıkları büroda oranın bir çalışanı gibi görev almalı, fonksiyonları ve nasıl yürütüldüklerini birebir yerinde anlamaya çalışmalıdır. Bu durum, problemlerin yaşayarak görülmesini sağlayacağı gibi orada çalışan personelin iş tatminlerini, motivasyon unsurlarını, performanslarını aynı zamanda tasarlanan belge yönetimi sistemine bakış açılarını doğrudan anlama imkânı sağlayacaktır.

Verilerin Analizi

Görüşme, anket, envanter formları ve gözlemler sonucu elde edilen veriler analiz edilip değerlendirilir. Bir takım sonuçlara ulaşılmaya çalışılır. Örneğin kurumun evrak üretimi ve hacmi, evrak türleri, saklama metot ve mekânları, erişim koşulları öğrenilecektir. Aynı zamanda belgelere erişim süreleri ve yöntemleri hakkında bilgiye ulaşılacaktır. Ne tür evrakın daha çok kullanıldığı ortaya çıkarılacak, bunların hangi fonksiyonlar çerçevesinde üretildiği belirlenecektir.

Pilot Bölge Uygulaması

Verilerin analizi sonucu derlenen taslak dosya tasnif planı ve saklama planı önceden belirlenen bir büroda uygulanıp, sonuçları değerlendirilir.

Taslak dosya planı ve saklama planının hazırlanması: Verilerin analiziyle fizibilite çalışmasının yürütüldüğü birimin fonksiyon ve faaliyetleri, belge ve dosyaları hakkında elde edilen bilgiler, o birim için uygulanabilecek bir dosya planı hazırlanması için kullanılır. Dosya planı taslak olarak çıkarılır. Bu planda fonksiyonları, seri ve dosya adlarını gösteren ana ve alt başlıklar ile bunları karşılayan kodlar bulunur. Dosya başlıklarının yanına malî, idarî, hukukî ve bilimsel kriterler ışığında değerlendirilip, büro çalışanlarıyla da görüşerek belirlenen saklama süreleri eklenir.

Dosya planının uygulanması: Taslak olarak hazırlanan dosya planı büro çalışanlarına anlatılır. Planın uygulaması yapılır. Belge üretiminden dosyalamaya, dosya etiketleri hazırlamadan saklama sürelerine bağlı olarak ayıklama ve imhaya kadar olan işlemler yürütülür. Burada belge yöneticisi uygulamaları gözler. Planın olumlu ve olumsuz taraflarını görmeye çalışır. Çıkan problemleri ve bunların kaynağını belirlemeye gayret eder. Diğer bir ifadeyle uygulamada yaşanan güçlükler ve planda görülen problemlerin, kurulmak istenen sistemin kendisinden mi yoksa uygulamacılardan mı kaynaklandığını tespit etmeye çalışır.

Sonuçların değerlendirilmesi: Güçlükler sistemden kaynaklanıyorsa, fizibilite çalışmasındaki ekip ile görüşülerek sebepleri ortaya çıkarılır ve düzeltme yoluna gidilir. Belirlenen fonksiyonlar yeni baştan gözden geçirilir. Eğer insan faktörü varsa yani güçlükler uygulamacı personele dayanıyorsa, bunun nedenleri belirlenmeye çalışır. Sistem ile ilgili eğitim tekrarlanır, personel ile bire bir uygulama yapılır. Eski sistemin devamı sonunda uğrayacakları kayıplar ile yeni sistemin kendilerine getireceği kazanç açık bir şekilde izah edilir. Böylece çalışma motivasyonu

artırılarak sisteme olan güven sağlanmaya çalışılır. Programın uygulanması sırasında, ister sistemden isterse insanlardan kaynaklansın, yaşanan güçlükler diğer bürolarda ve birimlerde yaşanacak olanlar hakkında da fikir verecektir. Muhtemeldir ki benzer güçlükler, diğer birimlerde de yaşanacaktır. İşte pilot uygulama, belge yönetimi programının kurulmasında yaşanan bu güçlükleri baştan görüp ona göre çözüm üretme imkânı verecektir. Dolayısıyla dinamik bir çalışma olan pilot uygulama, özellikle proje öncesi kurulumu test etmek, bir takım fonksiyonların doğru işleyip işlemediğini görmek için fizibilite çalışması kapsamında yürütülen kullanışlı bir safhadır (Osborne, 2000, s. 139).

Maliyet Analizi

Her çalışmada olduğu gibi belge yönetimi sisteminde de yapılacak düzenleme ve değişiklikler kuruma bir maliyet getirecektir. Harcama kalemleri belirlenerek, projenin toplam mâliyeti yaklaşık olarak çıkarılır. Maliyetler parasal değer olarak mutlaka fizibilite raporunda belirtilmeli; böylece sistemin kuruma getireceği finansal yükü yönetici önceden görebilmelidir. Bu maliyet, yeni sistemin getireceği yük kadar, eski sistemi koruyup devam ettirerek kaybedilecek iş, para ve zaman olarak da düşünülmelidir. Böylece sisteme yatırılacak para ve elde edilecek kârı karşılaştırabilme imkânı doğacaktır.

Maliyet analizi yaparken dikkat edilecek hususlar:

Değişim ve yeniliklerin mâliyeti nedir?

Yeni sistemin getireceği tasarruf nedir?

Yeni sistem ne tür faydalar getirecektir?

Yeni sistemde muhtemel problemler neler olabilir?

Mevcut sistemin tutulmasının uzun vadede getireceği maliyet ve sakıncalar nelerdir?

Mevcut sistemi korumakla kaçırılacak fırsatlar nelerdir? (Ricks, 1988, s. 37)

Fizibilite Raporunun Yazılması ve Takdimi

Fizibilite çalışmasının ardından elde edilen sonuçlar, kâr ve zarar analiziyle birlikte rapor haline getirilir. Hazırlanan rapor, kararı verecek olan ilgili yönetime sunulur. Rapor ile beraber bir de özet yazılmalıdır. Çünkü yöneticinin raporun tamamını okumaya vakti olmayabilir.

Raporun yazılması ve sunumunda dikkat edilecek hususlar:

Mevcut durum, herkesin kabul edebileceği şekilde ortaya konur.

Bu durumun sebep olduğu sıkıntılar belirtilir.

Problemlerin nedenleri açıklanır.

Problemler çözüldüğü takdirde elde edilecek faydalar belirtilir.

Alternatif çözümlerin neler olduğu gösterilir.

En uygun çözümün sebepleri anlatılır.

Sistemin faydaları yinelenir.

Sorumluluk belirtilir ve taahhüt gösterilir.

Raporun İçeriği

İlk bölüm: Fizibilite çalışmasının amacı, kapsamı, sorumluluklar, kullanılan yöntem, çalışma süresi (zaman tablosu) belirtilir.

İkinci bölüm: Durum tespiti ana başlığı altında, belge yönetimiyle alâkalı mevcut durum (evrak potansiyeli, sistem, personel, malzeme, depo), uygulanan yöntem, problemler, bunların sebepleri açıklanır. Problemin kuruma getirdiği külfet, maliyet analizi, zaman, personel, mekân yönünden ortaya konur.

Üçüncü bölüm: Seçilen pilot bölgede yapılan uygulama anlatılır. Geliştirilen taslak dosya planı ve saklama planı takdim edilir. Taslak planın uygulanmasında karşılaşılan olumlu ve olumsuz yönler belirtilir. Sonuçların analizi neticesinde ortaya çıkan tablodaki durum açıklanır.

Dördüncü bölüm: Problemlerin çözümüyle elde edilecek faydalar ile en uygun çözüm yolu belirtilir. Bu çözüm yolunun kuruma getireceği maliyet, harcama kalemleri (ikinci bölümde sayısal olarak belirlediğimiz evrak ve dosya potansiyelinin dosya başına birim mâliyeti; dosyaların düzenlenmesi, ayıklanması, imhalıkların tespiti ve imhası, gerekli depo malzemesinin mâliyeti, malzeme, personel, mekân bakımından) açıklanır. Altı aylık, bir yıllık ve beş yıllık süre dilimlerinde kurumun sağlayacağı faydalar, maliyet tasarrufu, sağlıklı bilgi edinme, zaman kaybının önlenmesi, daha az personel çalıştırma, düzenli dosyalama ve imha planlarıyla örgütün elde edeceği kazanımlar açısından ortaya konur. Depolama, erişim ve muhafaza gibi maliyetlerden sağlanacak kârlar sayısal olarak belirtilmeye çalışılır. Ayrıca bazı güvenceler verilir. Bunlar sistemin kurulmasından sonra personele eğitim desteği, danışmanlık ve sistemi güncelleme imkânı ve benzeri hizmet ve kolaylıklar olabilir.

Raporun sonuç kısmında kâr-zarar analizi yapılarak, yöneticiye uygun teklif sunulur.

Sonuç

Belge yönetimi programının kurulmasıyla ilgili bir projede, öncelikle programın örgüte getireceği maliyet ve sistemin kârlılığı ortaya konulmalıdır. Zaten projenin uygulanmasına destek veren karar mekanizmalarının çoğu, bu işin parasal anlamda sağlayacağı maliyet yanında belge–bilgi hizmetlerine getireceği verimliliği görmek istemektedirler. Bunu gösterebilmek ise yapılacak fizibilite çalışmasıyla mümkündür. Fizibilite çalışması, belirlenen sistemin uygulanabilirliğini yerinde görme imkânı sağlayarak, belge hizmetlerine gelecek kalitenin anlaşılmasına ve doğru sistemin belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

Kurulmak istenen belge yönetimi sistemi, kapalı bir sistem değil, bilakis açık bir sistemdir. Dolayısıyla dış gelişmeler sistemi mutlaka etkilemektedir. Sistemin kendisi dinamik bir yapıya sahiptir. Bu yüzden iş potansiyelinin sürekli artması ve insan faktörü gibi dış etkenlere de açıktır. Belge üreten kaynaklar, programın kurulduğu dönemdeki şekli ve büyüklüğüyle kalmayacağı gibi sürekli gelişerek artacak, bilgi malzemesi de çeşitlenerek ortam değiştirecektir. Kurulacak sistemin bu tür gelişmelere açık ve esnek olduğunun gösterilebilmesi ise yerinde yapılacak bir pilot uygulamayla mümkündür. Bu yüzden bir projeye kalkışmadan onun kârlılığını, çıkabilecek muhtemel problemleri ve uygulanabilirliğini önceden görmeye yarayan fizibilite çalışması, geliştirilen projenin durumuna göre pilot uygulamayı da kapsamalıdır.

Belge yönetimi sistemini belge ve bilgi hizmetlerinin içerisinde bulunan büro çalışanları kullanmaktadır. Haliyle programın uygulanabilir olmasında ve devamlılığının sağlanmasında insan sistemin merkezinde yer almaktadır. Belge yönetimi programı, ister örgütün kendi iç dinamikleri yani çalışan uzman personel vasıtasıyla kurulsun, isterse dışarıdan hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilsin, iş bitirildikten sonra sistemin devamlılığını uygulamacılar yani büro çalışanları sağlayacaktır. Daha açık bir ifadeyle, sistemi uygulayacak olanların yeni anlayışı kabullenmeleri, kullanılabilir bulmaları ve uygulamaları önemlidir. İşte büro çalışanları fizibilite çalışması ile sistemin kurulması faaliyetlerine doğrudan katılarak, sistemin daha iyi geliştirilmesine katkıda bulunurlar. Sistem, çalışanlarla birlikte işler hale getirilir. Böylece çalışanların kabulleneceği, anlaşılır ve kolay uygulanabilir bir belge yönetimi programı kurulması imkânı doğar.

Çalışanlara danışılmadan geliştirilmeye çalışılan çeşitli projeleri ve tepeden inme programları, insanlara rağmen uygulama zorunluluğu getirme teşebbüsleri ne yazık ki başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Kurumlarda yürütülen fonksiyonları ve üretilen belgeleri görmeden her hangi bir sistemi uygulamaya kalkmak, beklenen başarıyı sağlamak bir yana, insanları eski sistemlerini arar hale getirmektedir. Bu tür uygulamaların birçoğunda, yapılan harcamaların ölü bir yatırım olmaktan ileri gitmediği görülmektedir. Kaldı ki getirilmek istenen sistemin yürüttükleri fonksiyonları karşılayıp karşılamadığı sorulmadan, hatta nasıl uygulanacağıyla ilgili eğitim dahi verilmeden, insanlardan programı uygulamalarını beklemek yanlış bir tutum olsa gerek. Sonuç olarak belge yönetimi projelerinin hem yararlı bir yatırım olduğunun gösterilmesinde, hem de çalışanların yeni sisteme güven duyup uygulamalarının sağlanmasında, önceden yapılacak bir fizibilite çalışmasının büyük yararı olacağı açıktır.

Kaynakça

Assos idamaris projesi fizibilite çalışması. (2009). İstanbul Yatırım ve Dış Ticaret A.Ş. 11.05.2009 tarihinde http://www.istanbulas.com/ adresinden erişildi.

BEYAS. (2009). *Ankara Üniversitesi belge yönetimi ve arşiv sistemi*. 23.05.2009 tarihinde http://beyas.ankara.edu.tr/ adresinden erişildi.

Chapman, E.A. – Pierre, P.L. ve Lubans, J. (1970). *Library systems analysis guidelines*. New York: John Wiley and Sons Inc.

Çiçek, N. (2008). Belediyelerde standart dosya planı uygulamalarında yaşanan güçlükler. *Bilgi Dünyası,* 9/2. s. 466–504.

Kurbanoğlu, S. (1993). Sistem yaklaşımı ve kütüphanecilik bilimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 7/1. s. 33–40.

Osborne L. N. ve Nakamura, M. (2000). *Systems analysis for librarians and information professionals.* Englewood: Libraries Unlimited Inc.

Ricks, B.R. ve Gow, K.F. (1988). *Information resource management: a records systems approach*. Cincinnatti: South-Western Publishing Co.

Sağlam, M. ve Uyar, T. S. (2009). *Türk suları için dalga enerjisi örnek proje fizibilite çalışması.* Elektrik Mühendisleri Odası. 12.06.2009 tarihinde http://www.emo.org.tr /ekler/c394e9935 fbd62c_ek.pdf adresinden erişildi.

Smith, D. (1980). *Systems thinking in library and information management*. London: Clive Bingley.

Standart dosya planıyla ilgili 2005/7 sayılı başbakanlık genelgesi. (2005). 06.11.2005 tarihinde http://www.devletarsivleri.gov.tr.02005–0320–03802.pdf adresinden erişildi.

State of New jersey records system feasibility study guidelinearms: draft records system feasibility study guideline. (2009). 16.07.2009 tarihinde http://www.state.nj. ustreasury/revenue/ARMS/FEASIBILITY%20STUDY.pdf adresinden erişildi.

Yalvaç, M. (2000). *Kütüphane ve bilgi merkezlerinde sistem yaklaşımı.* İstanbul: Çantay Kitapevi.