

## **Üniversitelerde Kalite Uygulamaları ve Belge Yönetimi: Hacettepe Üniversitesi Örneği\***

Özgür KÜLCÜ\*\*

### **Özet**

ÖÇalışmamızda kalite yönetimi, belge yönetimi ilişkisi ele alınmaktadır. Kalite yönetimi ve kalite güvence modellerinde belge yönetimi ve bir belge yönetimi unsuru olarak alıkoyma programlarının yeri ve önemi değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, ülkemiz kamu üniversitelerinde belge işlemlerini belirleyen ve etkileyen koşullar Hacettepe Üniversitesi örneğinde analiz edilmiştir. Betimleme yönetiminin kullanıldığı araştırmada veriler, literatür incelemesi, belge analizi, anket ve görüşme teknikleriyle toplanmıştır. Anket ve görüşme, H.Ü. Beytepe Kampüsü'nde kendisine ait dosya birimi olan tüm birimlerde gerçekleştirilmiştir. Anket toplam 186 kişiye uygulanmış ve değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Belge Yönetimi, Kalite Yönetimi, Belge Alıkoyma Programları, Kalite Sistem Dokümantasyonu, Üniversite Yönetimi

### **Abstract**

This study aims to explore relations between the quality management and records management. In terms of quality management and quality assurance models, records management and retention programs examined as one of the records management elements. In that scope, conditions which affect or determine records issues in our public universities analysed at the example of Hacettepe University. Survey method has been used in which data gathered through literature review, legal analyses, questionnaires and interviews in the research. Questionnaires and interviews have been completed in all divisions that have file unit in H.Ü.Beytepe Campus. Questionnaires have been applied to total of 186 individuals and analysed.

**Keywords:** Records Managment, Quality Management, Records Retention Porgrams, Quality System Documentation, University Management

### **1. Giriş**

Çağlar boyu daha iyisi kavramıyla özdeşleşen kalite anlayışı, sistematik kurumsal yapıların örgütlenmesiyle farklı alanlarda çeşitli kalite düzeylerinin oluşumunu ve

\* Çalışmada yer alan veriler, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 2005 yılında tamamlanan, "Kamu Üniversitelerinde Kalite Yönetimi ve Kalite Sistem Dokümantasyonu Çerçevesinde Belge Yönetimi" adlı doktora tezinden elde edilmiştir.

\*\* Öğr.Gör.Dr. Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü

benimsenmesini sağlamıştır. 20. yüzyılda giderek karmaşıklaşan toplumsal ve ekonomik sistemler içerisinde kalite ve standartlara duyulan gereksinim hızla artmış ve artmaya devam etmektedir. Öncelikle ulusal boyutta kendi aralarında örgütlenen kurumlar, zamanla uluslararası oluşumlara dönüşerek küresel kalite anlayışının gelişimini sağlamışlardır.

Bu çerçevede gelişen toplam kalite felsefesi ve uluslararası standartlar, kurumsal yapıyı sistem olgusu içerisinde ele almakta ve öncelikle bir kalite sisteminin oluşturulmasını gerektirmektedir. Bu yapıda yönetim işlevleri kişilerden çok geliştirilen sistemlere dayalı olarak yürütülmektedir (Deming, 1996:111). Kalite sistemi içerisinde kurumsal iş ve işlemlerin tanımlanması, geliştirilen teknikler ve standartlar çerçevesinde analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve yeniden yorumlanarak ilgili alanlarda programların geliştirilmesi öngörülmektedir (Aytimur, 1997:29-60; TS EN ISO, 9001: 2001). Kalite sistem dokümantasyonu olarak adlandırılan bu çalışmaların (Schlickman, 2003: 11; TS EN ISO 9001, 2001: 4-5) gerçekleştirilebilmesi için, kurumsal iş ve işlemlerin bir parçası konumundaki belgelere yönelik etkin bir sistemin varlığı oldukça önemli görülmektedir. Var olan koşullarda ilk elden, doğru bilgiyi sağlayan belgeler, kurumsal kararları etkileyebilmekte ya da belirleyebilmektedir. Bu çerçevede kaliteye dayalı sistemlerde belgeler, kaliteye giden yolda doğru bilgiye erişimi sağlayan araç; belge yönetimi ise aracın etkin yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Duff, 2000:1).

## **2. Kalite Sistemleri ve Kalite Sistem Dokümantasyonu**

Kalite sistemleri temel olarak kalite sistem dokümantasyonuna dayalı bir idari işleyişi ortaya koymaktadır. Bu çerçevede kurumların yürüttükleri çalışmalarını dokümanla etmeleri, dokümantasyonla elde edilen veriler ışığında var olan sistemlerini denetlemeleri ve gerekli düzeltme tedbirlerini almaları öngörülmektedir. Dile getirilen çalışmalar için kurumlarda yürütülen tüm iş ve işlemlerin tanımlanması ve ilgili hizmet alanlarında var olan uygulamalar kapsamında gerekli dokümantasyon etkinliklerinin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Örneğin, herhangi bir üniversite içerisinde idari faaliyetler kapsamında personel, iletişim ve haberleşme, kurumsal işleyiş, bu işleyişi sağlayan belgeler ve belge yönetimine dönük her bir unsur için ayrı ayrı dokümantasyon çalışmaları yapılabilmektedir (Berry, 1998: 107; Karapetrovic, 1999: 462; Peters, 1998: 86).

### **2.1. Ülkemizde Kalite Uygulamalarına Yönelik Durum**

Ülkemizde 1983 tarihinde “kalite kontrol şemaları” ile gündeme giren kalite yönetimi yaklaşımı, (Düren, 1990: 119) 90’lı yıllarda ISO uygulamalarıyla

yaygınlaşmıştır (Kavrakoğlu, 1996:9). Türkiye'deki kalite uygulamaları diğer ülke örneklerine göre oldukça geç tarihlerde başlamış olmasına karşın, 90'lı yıllardan sonra hızlı bir değişim yaşanmıştır. Ancak ne yazık ki ülkemizde diğer sektörler göre eğitim sektöründe kalite uygulamaları yeterince yaygınlaşmamıştır. Halihazırda Başkent Üniversitesi Bağlıca Kampüsü, H.Ü. Hastaneleri, İTÜ Denizcilik Yüksekokulu, Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesi, ODTÜ Petrol Araştırmaları Merkezi ve Sakarya Üniversitesi ISO kalite belgesi almaya hak kazanmıştır. Ülkemiz üniversitelerinde kalite uygulamalarının geliştirilmesine dönük çeşitli araştırmalar da söz konusudur (Bakınız: Billing, 2000; Canbasoğlu, 1997; Dahlgaard, 1995; Geddes, 1993; Köksoy, 1997; Saatcioğlu, 1996; Spanbauer 1995; Şirvancı 1996). Bununla birlikte yükseköğretim sistemimizin kalite anlayışına bağlı yeniden yapılanmasına dönük çalışmalar kapsamında bürokratik yapı, idari işleyiş ve bu işleyişe bağlı resmi iletişim ve doğrulama işlevi olan bilgi ve belge sistemlerine dönük çalışmalar oldukça sınırlıdır.

### 3. Kurumsal Belge Yönetimi

Belge yönetimi 20. yüzyılın ortalarından itibaren kurumsal yapı, resmi iletişim aracı olarak belge sistemleri ve dolayısıyla kurumsal bürokrasinin etkinleştirilmesi üzerine çalışmaların ürünü olarak doğmuştur. Bürokraside yapılandırılmış her faaliyet, bir belgenin üretilmesini gerektirmektedir. Belge yönetimi belgeleri yaşam döngüsünde tanımlayarak, kurumsal işleyişi de ortaya koymaktadır. Kurumsal işleyişte belgelerin üretimi, kullanımı ve ayıklanması, belge yönetiminin teknik yönünü oluşturmaktadır. Kurumlarda belge yönetimi çalışmalarının en önemli hedefleri arasında, kurumsal işleyişi üretilen belgelere dayalı olarak denetim altına almak yer almaktadır. Üretilen ve kullanılan belgelere ve belge işlemlerine yönelik programların geliştirilmesi ve bu süreçte gerçekleştirilen analizler belge yönetiminin entelektüel yönüdür. Kurumsal işleyişi ortaya koyan belgelerin ve belge işlemlerinin analizi ile, bir yandan belge işlemlerine yönelik sistem dokümanite edilirken, kurumda yürütülen diğer çalışmalara yönelik kalite sistem dokümantasyon çalışmaları için gerekli verilerin önemli bir bölümü de sağlanabilmektedir. 21. yüzyılda belge yönetimi çalışmalarında en çok yoğunlaşılacak alanlardan birini, kaliteye dayalı yönetim modellerinin oluşturacağı üzerinde durulmaktadır (Duff 2000:2).

#### 3.1. Belge Alıkoyma Programları

Bir belge yönetimi unsuru olarak belge alıkoyma programları, kurumda hangi belgelerin üretildiği, üretilen belgelerin miktarı ve yerleşimi, idari, yasal, araştırma vb. amaçlarla kullanımı, geçerlilik süresi, tasfiyesi ve ayıklama önerilerinden oluşan

oldukça kapsamlı bir içeriğe sahiptir. Alıkoyma programları, belge üretimi ve dosyalama işlemleri dışında kalan belge yönetim faaliyetlerini etkileyen bir içeriğe sahiptir. Böylesine kapsamlı içeriğe sahip bir programın uygulanabilmesi için, çok yönlü değerlendirme ve analiz çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Alıkoyma programlarının geliştirilebilmesi için kurumun güncel belge işlemlerinin tanımlanması, mevcut yasal ve idari koşulların tüm yönleriyle tanımlanması, belgelerin alıkonması, düzenlenmesi ve korunmasına yönelik beklentilerin ve gerekliliklerin belirlenmesi gerekmektedir. Böylece belge işlemlerine yönelik var olan sistem dokümanite edilmekte, birimlerde üretilen ya da başka birimlerden gelen belgelerin hangi koşulda ne kadar süre elde bulundurulacağı ve daha sonra bu belgeler için ne gibi işlemlerin yapılacağını belirleyen alıkoyma programları, elde edilen veriler ışığında geliştirilebilmektedir (Brumm, 1996: 5,8; Duff, 2000: 5-6; Skupsky, 1994).

Ele alınan kalite sistemleri, kalite sistem dokümantasyonu, belge yönetimi ve belge alıkoyma programları bir zincirin halkaları konumundadır. Böyle bir yapılanma ile, gereksiz bürokrasinin ortadan kaldırılması, kurumsal iletişimin hızlandırılması, yasal ve idari gerekliliklerin eksiksiz olarak yerine getirilmesi ve sonuç olarak daha kaliteli ürün ya da hizmetlerin gerçekleştirilmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir. Nitekim, kurumlarda belge yönetim uygulamalarının gerekliliği ISO standartlarında da açıkça ortaya konulmaktadır (Brumm, 1996:11; ISO 9001:2001: 5).

#### **4. Çalışmanın Amacı ve Kapsamı**

Çalışmamızda, ülkemiz kamu üniversitelerinde çağdaş uygulamaları başarılı sonuçlar veren kalite yönetimi çerçevesinde, belge alıkoyma uygulamalarının geliştirilebilmesi için gerekli olan dokümantasyonun oluşturulması amaçlanmıştır. Kalite yönetimi ve belge yönetimi arasındaki ilişkiyi belirlemek, uygulanan kalite teknikleri doğrultusunda belge işlemlerine dönük gerekli analizleri yapmak ve elde edilen verilere dayanarak ülkemiz kamu üniversitelerinde belge alıkoyma programlarının geliştirilmesi için gerekli unsurları tanımlamak hedeflenmiştir.

Belge alıkoyma programları, kurumlarda üretilen ya da gelen belge serilerinin tanımlanmasını ve alıkoyma dönemlerinin belirlenmesini gerektirmektedir. Belge alıkoyma programlarının oluşturulabilmesi için, öncelikle belge miktarlarının ve depolama alanlarının saptanması, ardından ilgili belgelerin ne şekilde, hangi sürelerde saklanacağını belirlemek gerekmektedir. Belge alıkoyma programları belgelere yönelik sağlanan veriler, ilgili yasal düzenlemeler, geliştirilen standartlar ve uygulamalarla bir bütün olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda, H.Ü. Beytepe Kampüsü'nde üretilen ve kullanılan belgelere yönelik yürütülen bu çalışma ile, kurumsal olarak daha etkili ve kaliteli hizmetler üretilmesine katkı hedeflenmiştir.

Çalışmamızda, kalite sistem dokümantasyonu çerçevesinde belge yönetimi ve belge alıkoyma gereksinimleri tanımlanmış, üniversitelerde üretilen ve kullanılan belge türleri ortaya konulmuş ve bu belgelere yönelik alıkoyma programının unsurları belirlenmiştir.

Çalışmamızda, örneklem olarak belirlenen H.Ü. Beytepe Kampusü içerisinde üretilen ve kullanılan belge serilerinin oluşumu, kullanımı, depolanması, alıkonması, ayıklanması, imhası ya da arşive naklini ilgilendiren uygulamalar; bu uygulamaları etkileyen tüm yasal ve idari düzenlemeler incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Böylece aynı idari işleyiş ve yasal düzenlemelere bağlı kamu üniversitelerinde, belge işlemlerine yönelik bir durum saptaması yapma olanağı sağlanmıştır. İlgili çalışmalara yönelik yasal ve idari koşullar, yükseköğretim kurumları içerisinde iş ve işleyiş etkileyen ya da belirleyen tüm unsurları içermektedir.

#### 4.1. Metodoloji ve Gerçekleştirilen Analizler

Betimleme yönetiminin kullanıldığı çalışmada veriler, literatür incelemesi, belge tarama, anket, yerinde gözlem ve görüşme teknikleriyle toplanmıştır. Bu bağlamda, belge tarama tekniğine dayalı olarak gerçekleştirilen yasal analiz çalışmaları, kurumsal işleyiş ve bu işleyişe bağlı belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen yasal düzenlemeler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen yasal analiz kapsamında, ülkemizde kamu kurumlarını ilgilendiren, içeriğiyle kamu kurumlarında belge işlemlerini etkileyen ya da belirleyen, 12 Kanun, altı Yönetmelik, üç Genelge ve bir Tüzük incelenmiştir. Ayrıca, ülkemizde yükseköğretim kurumlarını ve örneklemi oluşturan Hacettepe Üniversitesini ilgilendiren 52 Kanun, 12 Kanun Hükmünde Kararname, 77 Bakanlar Kurulu Kararı, 63 Yönetmelik, 4 Tüzük, 7 Rapor ve Talimat incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Bu çalışma kapsamında yasal analiz sonucu ortaya konulan veriler değerlendirilmeyecek, H.Ü. Beytepe Kampusü'nde gerçekleştirilen idari analiz verilerinin bir bölümüne yer verilecektir.

Çalışma kapsamında idari analiz (yerinde gözlem, görüşmeler ve ankette oluşturulmaktadır), H.Ü. Beytepe Kampusü içerisinde yer alan ve kendisine ait dosya birimi bulunan tüm akademik ve idari birimleri kapsamaktadır. Çalışma kapsamında idari analiz uygulamaları 1 Ekim 2002–21 Temmuz 2004 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. İdari analiz çalışmaları kapsamında, örneklem olarak alınan H.Ü. Beytepe Kampusü'nün idari yapısı ve örgütlenmesi incelenmiş, çalışan personel sayısı ve dağılımları ile belge işlemlerine yönelik bilgilere yer verilmiştir. Anket, Kampüs içerisinde aktif dosya birimi bulunan toplam 6 Fakülte ve bunlara bağlı 48 bölüm, 5 anabilim dalı, 4 enstitü, 2 yüksekokul, 1 yüksekokul müdürlüğü, 5 araştırma merkezi ve 17 idari birimde eksiksiz olarak gerçekleştirilmiştir. H.Ü. Beytepe Kampusü'nde akademik ve idari birimlere dağıtılan 216 ankette, sağlanan 186 adedi değerlendirmeye alınmıştır.

Anket çalışmasıyla; mevcut koşullarda üniversite içerisinde kaliteye dayalı yönetim modellerine duyulan gereksinim, kurumsal ilişkiler ve iletişim, kurum içerisinde idari ve akademik işleyiş ve bu işleyişte gözlenen aksaklıklar, kurumsal olarak üretilen ya da kullanılan belgelere yönelik uygulamalar ve sorunlarla, kalite sistem dokümantasyonu kapsamında geliştirilebilecek belge yönetimi ve belge alıkoyma programına yönelik gerekli veriler elde edilmiştir. Anket soruları deneklere açık ve kapalı uçlu olarak yöneltilmiştir. Açık uçlu sorularda hazır seçenekleri yanında “diğer” ifadesiyle açık bir seçenek sunulmuş ve yanıtlar değerlendirmeye alınmıştır. Ayrıca birden fazla şık işaretleme durumunda, deneklerin işaretledikleri şıkları derecelendirmeleri istenmiş ve değerlendirmeler de bu şekilde yapılmıştır.

H.Ü. Beytepe Kampusu içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personele yönelik gerçekleştirilen anket çalışmasının daha sağlıklı olarak analiz edilebilmesi için denekler üç gruba ayrılmıştır. Bu üç grubun belirlenmesinde Kampus içerisindeki hiyerarşik düzen ve resmi iletişim güzergahı esas alınmıştır. Böylece örneğin rektörlük birimleri, dekanlıklar ve bölümler ayrı gruplarda değerlendirilerek, resmi iletişimin ve belge sistemlerinin hangi aşamasında ne gibi sorunlar yaşandığının daha rahat olarak tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede ankete ilişkin karşılaştırmalı tabloların elde edilmesinde aşağıdaki tabloda yer alan üç grup temel alınmıştır.

**Tablo 1: Anket Deneklerinin Gruplara Göre Dağılımı**

	<b>Toplam N</b>	<b>%</b>
1. Grup: Bölümler, Anabilim Dalları (aktif dosya birimi bulunan)	60	32,26
2. Grup: Dekanlık, Enstitü, Yüksek Okul ve Araştırma Merkezi	52	27,96
3. Grup Rektörlük Hizmet ve Destek Birimleri	74	39,78
<b>Genel Toplam</b>	<b>186</b>	<b>100,0</b>

#### **4.2.1. H.Ü Beytepe Kampüsü'nde Belge Üretimi ve Belge Akışı**

H.Ü. Beytepe Kampüsü içerisinde yer alan akademik ve idari birimlerde, yıllık belge akışına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

**Tablo 2: H.Ü. Beytepe Kampusü Akademik ve İdari Birimlerinde Bir Yıl İçerisinde Giden ve Gelen Belge Sayısı<sup>1</sup>**

<b>EDEBİYAT FAKÜLTESİ</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>15.575</b>	<b>12.250</b>
Alman Dili ve Edebiyatı Bölümü	377	-
Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü	352	565
Antropoloji Bölümü	348	516
Arkeoloji Bölümü	358	80
Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü	384	292
Felsefe Bölümü	432	1025
Fransız Dili ve Edebiyatı Bölümü	273	—
İngiliz Dilbilimi Bölümü	403	945
İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü	385	570
Mütercim Tercümanlık Bölümü	318	636
Psikoloji Bölümü	612	732
Sanat Tarihi Bölümü	559	864
Sosyoloji Bölümü	653	775
Tarih Bölümü	538	600
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü	616	481
<b>Bölümler Toplam</b>	<b>6,608</b>	<b>8,081</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>22,183</b>	<b>20,331</b>
<b>EĞİTİM FAKÜLTESİ</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>3935</b>	<b>3754</b>
Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Bölümü	270	388
Eğitim Bilimleri Bölümü (Ölçme, Programlama, Yönetim, PDR)	919	841
İlköğretim Eğitimi Bölümü	1300	2500
Orta Öğretim Alanları Eğitimi Bölümü	550	736
Sınıf Öğretmenliği Bölümü	1201	3187
Yabancı Diller Eğitimi Bölümü	650	1050
<b>Bölümler Toplam</b>	<b>4,890</b>	<b>8,702</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>8,825</b>	<b>12,456</b>
<b>FEN FAKÜLTESİ</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>5340</b>	<b>5318</b>
Biyoloji Bölümü	2335	2000
Biyoteknoloji	—	—
Botanik	1601	1381
Genel Biyoloji	528	3241
Hidrobiyoloji/Zooloji	720	840
İstatistik Bölümü	952	720

<sup>1</sup> Kampus içerisinde giden ve gelen belge miktarlarına ilişkin bilgiler, birimlerde 2002 yılına ait giden ve gelen evrak defterlerinden elde edilmiştir.

Kimya Bölümü	4567	3250
Öğrenci Sekreterliği ve ABD'ları	2100	1900
Matematik Bölümü	1330	1301
<b>Bölmüler Toplam</b>	<b>14133</b>	<b>14633</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>19,473</b>	<b>19,951</b>
<b>GÜZEL SANATLAR FAKÜLTESİ</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>2500</b>	<b>2722</b>
Grafik Bölümü	759	---
GSF Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü	---	---
Heykel Bölümü	357	613
İç mimari Bölümü	224	1200
Resim Bölümü	630	486
Seramik Bölümü	596	500
<b>Bölmüler Toplam</b>	<b>2566</b>	<b>2799</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>5,066</b>	<b>5521</b>
<b>MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>8417</b>	<b>3934</b>
Bilgisayar Bilimleri Mühendisliği	700	800
<b>Bölmüler Toplam</b>	<b>9713</b>	<b>14664</b>
Çevre Mühendisliği	200	400
Elektrik/Elektronik Mühendisliği	1058	1148
Fizik Mühendisliği	1235	---
Gıda Mühendisliği	945	1050
Jeoloji Mühendisliği/Jeodezi ve Fotogrametri	3416	6000
Kimya Mühendisliği	1042	3766
Maden Mühendisliği	767	---
Nükleer Enerji Mühendisliği	350	1500
<b>Genel Toplam</b>	<b>18,130</b>	<b>18,598</b>
<b>İKT. VE İDARİ BİLİMLER FAKLT.</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>Dekanlık</b>	<b>5000</b>	<b>3000</b>
İktisat Bölümü	833	983
İşletme Bölümü	800	985
Kamu Yönetimi Bölümü	730	1302
Maliye Bölümü	522	1015
Uluslararası İlişkiler	334	443
<b>Bölmüler Toplam</b>	<b>3219</b>	<b>4728</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>8219</b>	<b>7728</b>
<b>ENSTİTÜLER ve YÜKS. OKULLAR</b>	<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü	900	---
Fen Bilimleri Enstitüsü	5,000	5,000
Sosyal Bilimler Enstitüsü	6,296	4,286



Spor Bilimleri Meslek Yüksek Okulu		1146	1059
Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü		202	250
Yabancı Diller Yüksek Okulu/İngilizce, Türkçe, Fransızca, Almanca		2580	2645
Yüksek Okullar Müdürlüğü			
<b>Toplam</b>		<b>16,124</b>	<b>13,240</b>
<b>ARAŞTIRMA MERKEZLERİ</b>		<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
Aktüerya Bilimleri Uygulama ve Ar.Mr.		80	1270
Hidropolitik ve Stratejik Ar.Uyg. Merk.		200	300
İnsan Hakları Araştırma Merkezi		---	---
Uluslararası Karst Su Kayn.Uy.Arş.Mrk.		56	---
Yer Bilimleri Uygulama ve Araşt. Merk.		1065	---
<b>Toplam</b>		<b>1401</b>	<b>1570</b>
<b>İDARİ BİRİMLER</b>		<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
Bakım Onarım İşletme Müdürlüğü		530	3043
Beytepe Sağlık Merkezi		190	200
Beytepe Yurtlar Müdürlüğü		511	340
Bilgi İşlem Dairesi		1770	2017
Dış İlişkiler Müdürlüğü		514	263
Genel Evrak Şefliği		<b>10,374</b>	<b>8,668</b>
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	<b>İç</b>	1,429	407
	<b>Dış</b>	850	400
Kafeterya İşletmeleri Müdürlüğü		638	268
Koruma Güvenlik		550	750
Kütüphane Ve Dokümantasyon Dairesi		336	27
Öğrenci Burs Bürosu		---	---
Öğrenci İşleri Dairesi		5213	5554
Personel Dairesi Başkanlığı	<b>Merkez</b>	4800	3000
	<b>Destek I</b>	100	75
	<b>Destek II</b>	200	70
Peyzaj Planlama Müdürlüğü		212	230
Rektörlük ve Genel Sekreterlik		---	---
Sivil Savunma Uzmanlığı		159	82
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı		159	302
<b>Toplam</b>		<b>10,180</b>	<b>6,085</b>
		<b>Giden Belge</b>	<b>Gelen Belge</b>
<b>KAMPUS GENEL TOPLAM</b>		<b>127,983</b>	<b>125,091</b>

Kampus içerisinde 2002 yılı sonu itibariyle bir yıl içerisinde, tüm idari ve akademik birimlerde üretilen toplam belge sayısı 127,983'dür. İlgili birim ya da bölümlere gelen belge sayısı ise 125,091'dir. Belge akışının en yoğun olduğu birimleri sırasıyla

Edebiyat Fakültesi, Fen Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Rektörlük birimleri oluşturmaktadır. Enstitü, yüksel okul ve araştırma merkezlerinde belge akışı diğer birimlere göre daha azdır. “Giden Evrak” olarak bölümlerde bir yıl içerisinde en çok Kimya Bölümü’nde belge üretilmiştir.

**Tablo 3: Kampus Birimlerinde Bir Yılda Giden ve Gelen Belge Sayısı**

	<b>Giden</b>	<b>%</b>	<b>Gelen</b>	<b>%</b>
Bölümler	41,129	32	53,607	42
Dekanlıklar	40,767	32	30,978	25
Enstitü ve Yüksek Okul ve Arş. Merkezleri	17,525	14	14,810	12
Rektörlük ve Diğer İdari Birimler	18,188	14	17,028	14
H.Ü. Beytepe Kampüsü Dış Yazışmalar	10,374	8	8,668	7
<b>Toplam</b>	<b>127,983</b>	<b>100</b>	<b>125,091</b>	<b>100</b>

Yukarıdaki tabloda yer aldığı gibi, tüm bölümlerde bir yılda üretilen toplam belge sayısı 41,129 adettir. Kampus dışına çıkan belge sayısının 10,374’e düştüğü görülmektedir. Bu durumda yaklaşık olarak Kampus içerisinde üretilen belgelerin %8’inin dış yazışmalardan oluştuğunu söyleyebiliriz. Üretilen belgelerin yaklaşık %82’si ise Kampus içi yazışmalardan oluşmaktadır. Bölümler, dekanlıklar ve rektörlük birimleri yoluyla gerçekleştirilen yazışmaların geçiş yaptığı her birimde, bir nüshasının alınıp saklandığı bilinmektedir. Bu durumda yaklaşık 125,000 belgenin yarıdan çoğunun fazla kopyalardan oluştuğunu söylemek mümkündür.

#### **4.3. İdari Analiz Kapsamında Ortaya Çıkan Karşılaştırmalı Tablolar**

H.Ü. Beytepe Kampüsü içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personele; kurumda var olan idari sisteme ilişkin düşüncelerini saptamak, idari sistemin uzantısı olarak yürütülmekte olan belge işlemlerine yönelik bir durum saptaması yapmak, bu işlemlere ilişkin sorunları ve olası çözüm önerilerini ortaya koymak ve farklı birimler arasındaki yaklaşımları sağlıklı olarak karşılaştırabilmek amacıyla yansıtılan anket sorularına, aşağıdaki yanıtlar sağlanmıştır.

Deneklerin, üniversite içerisinde yürüttükleri çalışmalar sırasında karşılaştıkları zorlukların nedenlerine yönelik, önem sırasına göre verdikleri yanıtlar, aşağıda betimsel istatistikleri alınarak verilmektedir

**Tablo 4: Üniversite İçerisinde Karşılaşılan Zorluklar**

	Yanıtlayan	%	Yanıtlamayan	%	Toplam
Yöneticilerin ilgisizliği	102	54,8	84	45,2	186
Bürokratik işlemlerin fazlalığı ve iletişim kanallarının yavaşlığı	129	69,4	57	30,6	186
Resmi iletişimi sağlayan belgelere yönelik etkin bir sistemin olmayışı	103	55,4	83	44,6	186
Gerekli belgelere zamanında ulaşamama	98	52,7	88	47,3	186
Çalışanların tutum ve davranışları	110	59,1	76	40,9	186
	<b>Hiçbir Şık Yanıtlayan</b>		<b>En Az Bir Şık Yanıtlayan</b>		
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	
<b>I. Grup</b>	2	3,3	58	96,7	
<b>II. Grup</b>	8	15,4	44	84,6	
<b>III. Grup</b>	12	16,2	62	83,8	

Üniversite içerisinde en önemli sorun olarak “bürokratik işlemlerin fazlalığı ve iletişim kanallarının yavaşlığı” gösterilmiştir (%69). Ardından “çalışanların tutum ve davranışları” (%55,4), “yöneticilerin ilgisizliği” (%54,8) ve “gerekli belgelere zamanında ulaşamama” (%52,7) sorunlar arasında sıralanmaktadır. Deneklerin yarısından fazlası yukarıda sıralanan unsurlardan dolayı sorun ya da sorunlar yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Tablonun hemen altında ilgili gruplara ait bilgilerden, her üç grubun en az %80’inin yukarıda sıralanan sorunlardan en az birini yaşadığı anlaşılmaktadır. Özellikle I. grupta, dile getirilen sorunların en az birinin yaşanma oranı %96 gibi yüksek bir rakama ulaşmaktadır.

“Üniversite içerisinde üretilen ve kullanılan resmi belgelere yönelik etkin bir sistemin varlığı” konusunda aşağıdaki yanıtlar sağlanmıştır.

**Tablo 5: Üniversite İçerisinde Üretilen Ve Kullanılan Resmi Belgelere Yönelik Etkin Bir Sistemin Varlığı**

		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam	Toplam	∑	s
<b>I. Grup</b>	<b>N</b>	2	17	26	8	2	55	2,8364	,8556
	<b>%</b>	3,6	30,9	47,3	14,5	3,6	100,0		
<b>II. Grup</b>	<b>N</b>	5	15	21	7	2	50	2,7200	,9697
	<b>%</b>	10,0	30,0	42,0	14,0	4,0	100,0		
<b>III. Grup</b>	<b>N</b>	4	17	23	15	8	67	3,0896	1,0973
	<b>%</b>	6,0	25,4	34,3	22,4	11,9	100,0		
<b>Toplam</b>	<b>N</b>	11	49	70	30	12	172	2,9012	,9951
	<b>%</b>	6,4	28,5	40,7	17,4	7,0	100,0		

Mevcut sistem içerisinde üretilen ve kullanılan resmi belgelere yönelik etkin bir sistemin varlığı konusunda; I. ve II. grubun ortalamasının altında ( $\bar{x}=2,8364$ ,  $2,7200 < 3$ ), III. grubun da ortalama ( $\bar{x}=3,0896$ ) bir memnuniyet sergilediğini ortaya koymaktadır. I. grubun %34,5'i, II. grubun %40'ı ve III. grubun %51'i mevcut belge ve doküman sisteminin "hiç" ya da "az" etkin olduğunu belirtmişlerdir. Mevcut sistemin "çok" ve "tam" olarak etkin olduğunu belirtme oranı I. ve II. grup için %20'nin altındayken, III. grup için %30,4'dür.

"Kurum içerisinde yer alan resmi belgelere yönelik olarak düşündüğünde, aşağıdaki sorunların var olduğunu kabul ediyor musunuz" şeklindeki soruya, deneklerin önem sırasına göre yanıtları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 6: Resmi Belgelere Yönelik Olarak Yaşanan Sorunlar**

	Yanıtlayan	%	Yanıtlamayan	%
Aynı belgeler farklı birimlerde gereksiz yere tutuluyor	110	59,1	76	40,9
Belgelere yönelik yasal ve idari düzenlemeler yetersiz.	82	44,1	104	55,9
Belgelerin konularına göre hazırlanmış alıkoyma planlarına ihtiyaç var.	112	60,2	74	39,8
Merkezi bir arşiv örgütlenmesine gereksinim var	110	59,1	76	40,9
Belge yönetim programlarına gereksinim var	122	65,6	64	34,4
	<b>Hiçbir Şık Yanıtlamayan</b>		<b>En Az Bir Şık Yanıtlayan</b>	
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>1. Grup</b>	10	8,9	176	91,1
<b>2. Grup</b>	7	6,3	179	93,7
<b>3. Grup</b>	11	9,8	175	90,02

Tablodan anlaşılacağı gibi, denekler sorunlar arasında ilk sırada, belge yönetim programlarının olmayışını göstermişlerdir (%65). Ardından belgelerin konularına göre hazırlanmış alıkoyma planlarına duyulan gereksinim, deneklerin %60,2'si tarafından dile getirilmiştir. Aynı belgelerin farklı birimlerde gereksiz yere tutulması ve merkezi bir arşiv örgütlenmesine duyulan gereksinim (%59,1), deneklerin %50'sinden fazlası tarafından dile getirilen sorunlar arasındadır. Belgelere yönelik yasal ve idari düzenlemelerin yetersizliği, diğer maddeler kadar önemli görülmemekle birlikte, deneklerin %44'ü tarafından işaretlenmiştir. Deneklerin %10'dan daha düşük bir yüzdesi hiçbir şık işaretlemeyerek dile getirilen sorunları yaşamadığını ortaya koymuştur.

Deneklerin, "birim ve bölümlerde belgelerin alıkoyma sürelerine yönelik yöneltilen soruya verdikleri yanıtlar aşağıda verilmektedir.

**Tablo 7: Birim ve Bölümlerde Belge Alkoyma Süresi**

	I. Grup	II. Grup	III. Grup	Toplam	
<b>1 Yıl</b>	N %		1 2,3		1 ,7
<b>2 Yıl</b>	N %	2 4,3			2 1,4
<b>5 Yıl</b>	N %	14 30,4	8 18,6	14 24,6	36 24,7
<b>10 Yıl</b>	N %	10 21,7	8 18,6	2 3,5	20 13,7
<b>20 Yıl</b>	N %		1 2,3		1 ,7
<b>Sürekli</b>	N %	18 39,1	25 58,1	37 64,9	80 54,8
<b>Diğer</b>	N %	2 4,3		4 7,0	6 4,1
<b>Toplam</b>	N %	46 100,0	43 100,0	57 100,0	146 100,0

Her üç grup da en yüksek oranda, birim ya da bölümlerinde belgelerin sürekli ortaya saklandığını işaretlemiştir (Genel oran %54,8). Tüm gruplar, belgeleri sürekli alkoyma eğilimindedirler. Yalnız I. grubu oluşturan bölümlerde ilk sırada olmasına karşın, belgelerin sürekli saklandığına ilişkin maddenin işaretlenme oranı %50'nin altında kalmıştır (%39,1). Bu oran III. grupta %64,9, III. grupta ise %58,1'dir Belgelerin birimlerce beş yıl saklandığını; I. grubun %30,4'ü, II. grubun %18,6'sı ve III. grubun %24,6'sı işaretlemiştir. Belgelerin 10 yıl saklandığını I. grubun %21,7'si, II. grubun %18,6'sı ve III. grubun 3,5'i işaretlemiştir. I. grubun %4,3'ü belgelerin 2 yıl saklandığını belirtirken, II. grubun %2,3'ü, belgelerin 1 yıl ve 20 yıl sakladıklarını belirtmişlerdir. Diğer şıkkını işaretleyen denekler, herhangi bir süre belirtmemişlerdir.

Birim ve bölümlerde belge alkoyma işleminin ne şekilde yapıldığına ilişkin soruya üç grup deneklerinin yanıtları, aşağıdaki gibidir.

**Tablo 8: Birim Ve Bölümlerde Belgelere Yönelik Alkoyma İşlemleri**

	I. Grup	II. Grup	III. Grup	Toplam	
Eski belgeler toplu olarak imha ediliyor	N %	3 6,3	4 8,5		7 4,5
Belgeler önem sırasına göre ayrılıp arşivde tasnif ediliyor	N %	9 18,8	21 44,7	27 45,0	57 36,8
Eski tarihli belgeler toplu olarak depolara kaldırılıyor	N %	35 72,9	19 40,4	30 50,0	84 54,2
Eski tarihli belgeler üniversite arşivine gönderiliyor	N %	1 2,1	3 6,4	3 5,0	7 4,5
<b>Toplam</b>	N %	48 100,0	47 100,0	60 100,0	155 100,0

Tablodan her üç grup için de ağırlıklı uygulamanın, belgelerin toplu olarak depolara kaldırılması olduğu anlaşılmaktadır (Genel %54,2). I. grubun %18,8'i, II. grubun %44,7'si ve III. grubun %54'i ise, belgelerin önem sırasına göre ayrıldığını ve arşivde tasnif yapıldığını belirtmişlerdir. Eski tarihli belgelerin toplu olarak imha edildiğine yönelik şikâ, III. gruptan yanıt gelmezken, I. grubun %6,3'ü ve II. grubun %8,5'i, ilgili şikâ işaretlemişlerdir. Eski tarihli belgelerin üniversite arşivine gönderildiğini dile getirenlerin oranı ise genel toplamda %4,5'dir.

Birim ya da bölümlerde belgelerin saklanması ve ayıklanmasında yararlanılan yasal düzenlemelere dönük aşağıdaki yanıtlar elde edilmiştir.

**Tablo 9: Belgelerin Saklanması Ve Ayıklanmasında Yararlanılan Yasal Düzenlemeler**

		I. Grup	I. Grup	II. Grup	Toplam
(1) <sup>1</sup> . Muhafazasına Lüzum Kalmayan	N	2		5	7
Evrağın İmhasına Dair Kanun	%	3,3		6,8	3,8
(2). Devlet Arşiv Hizmetleri	N	2	3	3	8
Hakkındaki Yönetmelik	%	3,3	5,8	4,1	4,3
(3). H.Ü. Arşiv Yönetmeliği	N	5	9	14	28
	%	8,3	17,3	18,9	15,1
(4). Desimal Dosya Tasnif Yönergesi	N	4	8	6	18
	%	6,7	15,4	8,1	9,7
Fikrim Yok	N	30	18	26	74
	%	50,0	34,6	35,1	39,8
Kendime ait bir düzenim var	N	3			3
	%	5,0			1,6
Boş Bırakılan	N	12	11	18	41
	%	20,0	21,2	24,3	22,0
<b>1,2,3</b>	N	1		1	2
	%	1,7		1,4	1,1
<b>2,3</b>	N	1	1		2
	%	1,7	1,9		1,1%
<b>1,3</b>	N		1		1
	%		1,9		,5
<b>3,4</b>	N			1	1
	%			1,4	,5
<b>1,2,3,4</b>	N		1		1
	%		1,9		,5
<b>Toplam</b>	N	60	52	74	186
	%	100,0	100,0	100,0	100,0

<sup>1</sup> Birim ve bölümlerde belgelerin saklanması ve ayıklanmasında yararlanılan yasal düzenlemeler birden fazla olduğu için, Tablo 91'de çoklu yanıtlar, ilgili yasal düzenlemelere verilen numaralar doğrultusunda toplu olarak verilmiştir.

Kampus içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personel, belgelerin saklanması ve ayıklanmasına yönelik yasal düzenlemeler konusunda, “fikrim yok” seçeneğini ilk sırada işaretlemiştir. I. grubun %50’si, II. grubun %34,6’sı ve III. grubun %35,1’i “fikrim yok” seçeneğini işaretlemiştir. İlgili soruyu boş bırakan deneklerin oranı, her üç grup için %20’nin üzerindedir. Birim ve bölümlerde belgelerin saklanması ve ayıklanmasına yönelik olarak Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkındaki Yönetmeliği ilk grubun %8,1’i, II. grubun %11,5’i, III. grubun ise %6,9’u işaretlemiştir. 2. yasayı ilk grubun %5’i, II. grubun %3,8’i, III. grubun %8,2’si işaretlemiştir. H.Ü. Arşiv Yönetmeliğini I. grubun 11,7’si, II. grubun %23’ü ve III. grubun %9,6’sı işaretlemiştir. Desimal Dosya Tasnif Yönergesini I. grubun %6,7’si, II. grubun %17,3’ü ve III. grubun %10,7’si işaretlemiştir. Genel olarak her üç grup için işaretleme oranının oldukça düşük olduğu soruda, boş bırakılan ve “fikrim yok” seçeneklerinin toplamının %50’nin üzerinde olması dikkat çekicidir.

Anket deneklerinin, kurumsal belge ve arşiv işlemlerine yönelik herhangi bir eğitim çalışmasın katılıp katılmadıklarına ilişkin aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

**Tablo 10: Belge ve Arşiv İşlemlerine Yönelik Eğitim Çalışmasına Katılım**

		I. Grup	II. Grup	III. Grup	Toplam
Katılmadım	N	48	39	59	146
	%	84,2	83,0	89,4	85,9
İlgili alandan mezun oldum	N	4	3		7
	%	7,0	6,4		4,1
2-3 kez katıldım	N		1	1	2
	%		2,1	1,5	1,2
Bir kez katıldım	N	4	4	6	14
	%	7,0	8,5	9,1	8,2
İlgili alanda başka iş deneyimlerim var	N	1			1
	%	1,8			,6
<b>Toplam</b>	N	57	47	66	170
	%	100,0	100,0	100,0	100,0

Kampus içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personelin büyük bir çoğunluğunun, belge ve arşiv işlemlerine yönelik herhangi bir eğitim çalışmasına katılmadığı ortaya çıkmıştır (Genel %85,9). İlgili alandan mezun olduğunu dile getiren denek oranı 1. grupta %7,0, 2. grupta %6,4 iken 3. grupta yoktur. Ankete yanıt veren deneklerin %85’inden fazlasının belge ve arşiv işlemlerine yönelik hiçbir eğitim programına katılmamış olması dikkat çekicidir.

“Belgelerin saklanması, ayıklanması ve imhasına yönelik olarak, üniversite boyutunda hazırlanacak bir belge ve arşiv programına duyulan gereksinimin ne ölçüde olduğunu” ortaya koyma için yöneltilen soruya aşağıdaki yanıtlar sağlanmıştır.

**Tablo 11: Kampus İçerisinde Belge ve Arşiv Programına Duyulan Gereksinim**

		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam	Toplam	III	s
<b>1. Grup</b>	N		1	10	35	7	53	3,9057	,6283
	%		1,9	18,9	66,0	13,2	100,0		
<b>2. Grup</b>	N	3	2	3	30	7	45	3,8000	,9909
	%	6,7	4,4	6,7	66,7	15,6	100,0		
<b>3. Grup</b>	N	4	3	10	30	16	63	3,8095	1,0755
	%	6,3	4,8	15,9	47,6	25,4	100,0		
<b>Toplam</b>	N	7	6	23	95	30	161	3,8385	,9213
	%	4,3	3,7	14,3	59,0	18,6	100,0		

Yaklaşık olarak 1. grubun %90'ı, 2. grubun %82'si ve 3. grubun %72'si, belge ve arşiv programına “çok” ve üzerinde gereksinim olduğunu dile getirmişlerdir. Böyle bir belge ve arşiv programına “hiç” ya da “az” gereksinim olduğunu dile getirenlerin oranı ise, her üç grup içinde %12'nin altındadır. İlgili programa “çok” ve üzerinde gereksinim olduğunu dile getiren deneklerin oranı, her üç grup için de %70'den fazladır.

“Birim ya da bölümünüzde yer alan belgelerin; kurumsal gereksinimler ve yasalar göz önüne alınarak, belirlenen sürelerde saklanması ve ayıklanmasına yönelik olarak, mevcut yasalar doğrultusunda geliştirilecek bir belge alıkoyma programı, sizce aşağıdaki maddelerden hangi ya da hangilerinde iyileşme sağlayabilir”, şeklindeki soruya, deneklerin önem sırasına göre verdikleri yanıtlar, betimsel istatistikleri alınarak aşağıda verilmektedir.

**Tablo 12: Belge Alıkoyma Programlarının Sağlayacağı Olanaklar**

	Yanıtlayan	%	Yanıtlamayan	%	Toplam
Standartlaşma sağlanır, işler kolaylaşır	116	62,4	70	37,6	186
Belge işlemleri etkinleşir	110	59,1	76	40,9	186
Kalite artar maliyet düşer	71	38,2	115	61,8	186
Gereksiz belgeler lüzumsuz yere saklanmaz	110	59,1	76	40,9	186
Belirgin bir iyileşme sağlanamaz	21	11,3	165	88,7	186

Denekler, belge alıkoyma programlarına en çok, belge işlemlerinde standartlaşmanın sağlanması ve ilgili çalışmaları yürüten personelin işlerinin kolaylaşması açısından gerekli olduğunu dile getirmiştir (%62,4). Bunu sırasıyla belge işlemlerinin etkinleşmesi (%59,1), gereksiz belgelerin lüzumsuz yere saklanması önüne geçilmesi (%59,1) ve belge işlemlerinde kalitenin artması (%38,2) izlemektedir. Ankete yanıt veren deneklerin yalnızca %11,3'ü böyle bir programla mevcut belge işlemlerinde belirgin bir iyileşmenin yaşanamayacağını dile getirmiş, ancak nedenlerine ilişkin saptama yapmamışlardır.



Belge alıkoyma programı, ”mevcut idari sistemin kaliteye dayalı olarak yeniden yapılanmasına katkı sağlayabilir mi” şeklindeki soruya, deneklerce verilen yanıtlar aşağıda sıralanmaktadır.

**Tablo 13: Belge Alıkoyma Programının, Mevcut İdari Sistemin Kaliteye Dayalı Olarak Yeniden Yapılanmasına Katkısı**

		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam	Toplam	̄	s
<b>I. Grup</b>	N		4	6	35	2	47	3,7447	,6746
	%		8,5	12,8	74,5	4,3	100,0		
<b>II. Grup</b>	N	1	2	10	24	7	44	3,7727	,8590
	%	2,3	4,5	22,7	54,5	15,9	100,0		
<b>III. Grup</b>	N	1	4	12	30	16	63	3,8889	,9178
	%	1,6	6,3	19,0	47,6	25,4	100,0		
<b>Toplam</b>	N	2	10	28	89	25	154	3,8117	,8305
	%	1,3	6,5	18,2	57,8	16,2	100,0		

Belge alıkoyma programının geliştirilmesinin, her üç grup için de, mevcut idari sistemin kaliteye dayalı olarak yeniden yapılandırılmasının bir parçası olarak algılandığını ortaya koymaktadır. İlgili soruda “çok” ve “tam” seçeneklerinin işaretlenme yüzdeleri, I. grupta %78,8, II. grupta %70,4 ve III. grupta %73 olarak gerçekleşmiştir. Her üç grup deneklerinin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının yüksek çıkışı, böyle bir ilişkinin varlığının çoğunluk tarafından desteklendiğini ortaya koymaktadır (Genel ̄ 3,8117). “Hiç” ve “az” seçeneklerini işaretleyerek olumsuz yargı bildirenlerin oranı, her üç grup için de %50’nin altında gerçekleşmiştir.

Aşağıda deneklerin, “belge alıkoyma programı ile, belgelere yönelik düzenleme, değerlendirme, dosyalama, ayıklama ve imha işlemlerinde iyileşme sağlanabilir mi”, şeklindeki soruya verdikleri yanıtlar yer almaktadır.

**Tablo 14: Belge Alıkoyma Programı İle Belgelere Yönelik Düzenleme, Değerlendirme, Dosyalama, Ayıklama Ve İmha İşlemlerinde İyileşme Sağlanması**

		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam	Toplam	̄	s
<b>I. Grup</b>	N			5	37	6	48	4,0208	,4833
	%			10,4	77,1	12,5	100,0		
<b>II. Grup</b>	N	2	1	8	25	8	44	3,8182	,9219
	%	4,5	2,3	18,2	56,8	18,2	100,0		
<b>III. Grup</b>	N		3	10	32	18	63	4,0317	,8026
	%		4,8	15,9	50,8	28,6	100,0		
<b>Toplam</b>	N	2	4	23	94	32	155	3,9677	,7595
	%	1,3	2,6	14,8	60,6	20,6	100,0		

Her üç grup da, belge alıkoyma programı ile belgelere yönelik düzenleme, değerlendirme, dosyalama, ayıklama ve imha işlemlerinde iyileşme sağlanabileceğini büyük oranda desteklemektedir (Genel  $\bar{M}$ 3,9677). “Çok” ve “tam” seçeneklerini işaretleyerek olumlu yargı bildirenlerin oranı, I. grup için %89,6, II. grup için %75 ve III. grup için %79,4 olarak gerçekleşmiştir. I. gruptan ilgili soruya ilişkin olumsuz yanıt gelmezken, II. grubun %6,8'i ve III. grubun 4,8'i “hiç” ve “az” yanıtını işaretleyerek, olumsuz yargıda bulunmuşlardır. Sonuçla, her üç grup deneklerinin, geliştirilecek belge alıkoyma programıyla en çok, belgelere yönelik düzenleme, değerlendirme, dosyalama, ayıklama ve imha işlemlerinde iyileşme sağlanacağını desteklediğini ortaya koymaktadır.

### **5. Değerlendirme**

H.Ü. Beytepe Kampusu içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu personel, üniversite içerisinde yaşanan sıkıntılar arasında en çok, bürokratik işlemlerin fazlalığı ve iletişim kanallarının yavaşlığını göstermektedir. Sıkıntılar içerisinde ikinci önemli konuyu çalışanların tutum ve davranışları oluşturmaktadır. Yine resmi iletişim sağlayan belgelere yönelik problemler, her üç grup için de %50'nin üzerinde bir işaretlenme yüzdesiyle dile getirilmiştir. Belgelere yönelik yaşanan sıkıntılar en yoğun olarak I. grupta yaşanmaktadır. Yaşanan problemler içerisinde yöneticilerin ilgisizliği 4. sırada önemli gösterilmiştir. Ancak özellikle III. grup yöneticilerin ilgisizliği konusunda diğer gruplara oranla daha sıkıntılı görülmektedir. İlgili konuda verilen yanıtlar değerlendirildiğinde, deneklerin %80'inin üzerinde bir yüzdeyle, yukarıda dile getirilen sorunların tamamını ya da bir kısmını yaşadığı ortaya çıkmıştır.

Üniversite içerisinde üretilen ve kullanılan belgelere yönelik, var olan sistemin etkinliği değerlendirildiğinde, III. grup dışında kalan iki grubun, mevcut belge sistemini yetersiz bulduğu anlaşılmıştır. III. grup ise verdiği yanıtlarla, kullanılan belge sistemini orta derecede yeterli gördüğünü belirtmiştir.

Belgelerle ilgili olarak yaşanan sorunlar arasında, belge yönetim programlarının uygulanmayışı ilk sırada gösterilmektedir. Deneklerin %65'6'sı tarafından getirilen bu sorun, aslında belgelere yönelik yaşanan pek çok sorunun da ana kaynağını oluşturmaktadır. Üniversitede belge ve arşiv çalışmalarını koordine edecek, ilgili çalışmaları denetleyecek ve gerekli çözüm yöntemlerini ortaya koyacak belge yönetim programları, denekler tarafından da oldukça önemli kabul edilmektedir.

Denekler, belgelerin hazırlanacak belge alıkoyma programlarına duydukları gereksinimi, diğer maddeler arasında %60'luk işaretleme yüzdesiyle dile getirmektedirler. Belge alıkoyma programlarının geliştirilmesine duyulan gereksinimin,

belge yönetimi programlarına duyulan gereksinimin hemen ardından gelmektedir. Belgelerden kaynaklanan problemler arasında üçüncü sırada %59,1'lik işaretlenme yüzdesiyle, aynı belgelerin farklı birimlerde gereksiz yere saklanması gösterilmiştir. Yine aynı oranda merkezi bir arşiv örgütlenmesine duyulan gereksinim ortaya konulmuştur. Her üç grup için de, hiçbir şık işaretlemeyerek yukarıdaki sorunlardan hiçbirinin yaşanmadığının dile getirilme oranının %10'un altında kalışı, çalışma kapsamında ele alınan konulara deneklerin gereksinimini ve verdikleri önemi göstermektedir.

Birim ve bölümlerde belge alıkoyma sürelerine yönelik bulgular, her üç grubun da ilk sırada belgeleri sürekli sakladıklarını ortaya koymaktadır. Yönetmeliklere göre belgeler bölümlerde en fazla beş, merkez teşkilatlarında da 15 yıl saklanmak durumundadır. Sonuçlar yönetmeliklerdeki uygulamalara paralel olarak, Kampus içerisinde saklama sürelerine uyulduğunu göstermektedir. Ancak bölümlerin %60'ından fazlası belgeleri 10 yılın üzerinde saklama eğilimi göstermektedir. Bu durumun, kurumda üretilen ve gelen belgelere yönelik gerekli politikaların söz konusu olmamasından kaynaklandığını düşündürmektedir.

Birim ve bölümlerde belge alıkoyma işlemleri incelendiğinde, birbirinden oldukça farklı uygulamaların yapıldığı ortaya çıkmaktadır. Yaygın uygulama olarak, eski tarihli belgelerin toplu olarak depolara kaldırıldığını söyleyebiliriz (%54). Belgeleri önem sırasına göre ayırıp arşivde tasnif ettiğini dile getiren birimler de azımsanmayacak oradadır (%36). Öte yandan, birimlerinde eski tarihli belgelerin toplu olarak imha edildiğinin, I. grubun %6,3'ü ve II. grubun %8,5'i tarafından dile getirilmiş olması, ciddi bir endişe kaynağıdır. Belgeler ayıklanmadan, kalıcı değere sahip belgeler belirlenmeden böyle bir ayıklamanın yapılması, ilgili yasal düzenlemelere göre yasaklanmıştır. Birimlerde ayıklama ve imha çalışmalarının yapılmaması gerektiği ise ayrı bir tartışma konusudur. Bu durumun üniversite boyutunda belge işlemlerine yönelik gerekli düzenlemelerin gerçekleştirilmemesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. III. grubu oluşturan rektörlük birimlerinde ise, toplu imha işlemi yapıldığına dair yanıt alınmaması bir diğer ilginç sonuçtur. Oysa ayıklama işlemi ilgili mevzuata göre, kurumların ancak merkez teşkilatlarında ya da bu teşkilatlarının koordinasyonunda yapılması hükme bağlanmıştır. Daha önceki verilerde, rektörlük birimlerinde belge sorunlarının daha az yaşandığının ortaya çıktığı göz önüne alınırsa, III. grupta toplu imha yapılmamasının bu noktada etkili olduğu düşünülmektedir.

Birim ve bölümlerde belgelerin alıkonması ve ayıklanmasında yararlanılan yasal düzenlemeler konusunda, deneklerin verdikleri yanıtlar oldukça çarpıcı sonuçlar ortaya koymuştur. Belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin yaklaşık %40'ı, ilgili çalışmalarda göz önüne aldıkları mevzuat konusunda hiçbir

fikirleri olmadığını dile getirmişlerdir. I. grubu oluşturan bölümlerde bu oran %50'dir. Bölümlerde belge işlemlerini yürüten personelin yarısının, belge işlemleri hangi yasalara dayalı olarak nasıl yürütülmesi gerektiğini bilmemesi, çözülmesi gereken ciddi bir problemdir. Belge işlemlerinin dayandığı temel iki düzenlemeden biri olan "Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkındaki Yönetmeliği", deneklerin yaklaşık olarak sadece %7'si işaretlemiştir. "Muhafazasına Lüzum Kalmayan Evrak ve Malzemenin İmha Edilmesi Hakkında Kanunu" işaretleme oranı ise yaklaşık %6'dır. "Hacettepe Üniversitesi Arşiv Yönetmeliğinden" haberdar olan deneklerin oranı ise yaklaşık %19'dur. İlgili soruyu boş bırakan ya da fikrim yok seçeneğini işaretleyenler toplandığında, ortaya %60'ı geçen bir oran çıkmaktadır. Bu sonuç belge işlemlerini yürüten personelin yürüttükleri işlemleri belirleyen yasal düzenlemelerden büyük bir yüzdeyle haberdar olmadığını göstermektedir. Bu durum, halihazırda yetersiz olan belge ve arşiv mevzuatı konusunda bile, ne denli bilgisiz olduğunu ortaya koymasından önemlidir.

Öte yandan deneklerin %85,9'u, belge ya da arşiv işlemlerine yönelik herhangi bir eğitim programına katılmadıklarını dile getirmişlerdir. Yukarıdaki değerlendirmeye ilişkin olarak, belge işlemlerine yönelik sorunların bir nedeni olarak personelin eğitim sorunu ortaya çıkmaktadır. Belge ve arşiv çalışmalarını yürüten personelin oldukça büyük bir kesiminin, ilgili konuda hiçbir eğitim almamış olması, bir hayli ciddi bir sorun olarak görülmektedir. Bu sonuç, belge ve arşiv çalışmalarında yaşanan problemlerin önemli bir nedeninin, ilgili çalışmaları yürüten ya da bu işlerde sorumluluğu olan personelin ilgili alanda eğitim eksikliğinden kaynaklandığını ortaya koymaktadır.

Tüm bu değerlendirmelerin ardından, ilgili personelin belgelerin saklanması, ayıklanması ve imhasına yönelik olarak, üniversite boyutunda bir belge ve arşiv programa duyduğu gereksinim saptanmıştır. Anket gruplarının yaklaşık %80'i böyle bir belge programına ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Halihazırda yürütülmekte olan belge işlemlerinin dışında, yeni bir uygulamanın getireceği artı yüke rağmen, denekler böyle bir programa duyduğu gereksinimi, %80 gibi yüksek bir oranda dile getirmişlerdir. Bu durum, Kampus içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin büyük bir çoğunluğunun, belgelerin alınmasıyla ilgili bir programın geliştirilmesini desteklediğini ortaya koymaktadır.

Deneklerin belge alıkoyma programına neden gereksinim duydukları araştırıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır. Denekler, programın geliştirilmesiyle sağlanabilecek olanaklar arasında ilk sırada (%62,4'lik işaretlenme yüzdesiyle), belge işlemlerinde standartlaşmanın sağlanacağını ve belge işlemlerinin kolaylaşacağını dile getirmişlerdir. Yürütülen çalışmaların standartlaştırılması, kişilere bağlı olmadan sistemin işleyişinin sağlanmasını olanaklı kılmaktadır. Bu durum doğal olarak yürütülen çalışmaların önceden yapılandırılmasını ve daha kolay yürütülmesini sağlayacak, işleri

kolaylaştıracaktır. Deneklerin %59,1'i böyle bir programla belge işlemlerini etkinleştirebileceğini ve gereksiz yere lüzumsuz belgelerin saklanması önüne geçilebileceğini vurgulamışlardır. Bilindiği gibi belge alıkoyma programları, öncelikle belge işlemlerinde etkinliğin artırılması için uygulanmaktadır. Deneklerin %38,2'si ise belge alıkoyma programlarının uygulamaya geçirilmesiyle uygulamalarda kalitenin artacağını ve maliyetin düşeceğine dile getirmişlerdir. Bilindiği gibi kurumların kalite uygulamalarının en önemli hedeflerinden birisini, daha etkin sistemler tasarlayarak girdi, işlem ve çıktı maliyetini düşürmek oluşturmaktadır.

Kurumların kaliteye dayalı olarak yeniden yapılanabilmesi için, kurumsal unsurların tümünü içine alan ve kalite sistem dokümantasyonunu oluşturan, kalite el kitabı, düzenlemeler ve gerekli işleyiş belgelerini öncelikle oluşturulması gerekmektedir. Belge alıkoyma programlarını geliştirme süreci aynı zamanda belge alıkoyma dokümantasyonu çalışmasıdır. Böylece kurumsal bir unsur olarak belgelere yönelik, kalite dokümantasyonu büyük ölçüde gerçekleştirilmiş olmaktadır. Öte yandan, belge alıkoyma dokümantasyonu, kurumun diğer unsurları için gerekli dokümantasyonu da önemli ölçüde içermektedir. Halihazırda böyle bir çalışma ile, yasal ve idari analiz yapılmaktadır. Böylece kalite sistemlerinde öngörülen uygulamalar ve bu uygulamalar için gerekli belgeler ortaya konulmaktadır. Bu çalışmalarla, kurumlarda kalite sistem dokümantasyonunun geliştirilmesinde ciddi bir mesafe alınmış olmaktadır. Kurumlarda oluşturulan kalite sistemlerinin temel amacı, kurumsal kalitenin artırılmasını sağlamaktır. Böyle bir sistemin geliştirilmesinde belge alıkoyma dokümantasyonunun önemi ortadadır. Bu bilgiler çerçevesinde, belge alıkoyma programlarının geliştirilmesiyle kurumsal kalitenin artışı arasında paralel bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Denekler %70'in üzerinde "çok" ve "tam" şıklarını işaretleyerek böyle bir ilişkinin olduğunu dile getirmekte ve bu yargıyı desteklemektedirler.

Belge alıkoyma programları ve bu programların geliştirilebilmesi için gerçekleştirilen analizler öncelikle, belgelere yönelik düzenleme, değerlendirme, dosyalama, ayıklama ve imha çalışmalarında iyileşme sağlamayı amaçlamaktadır. Belge düzenleme çalışmaları, birim ve bölümlerde üretilen ya da kullanılan güncel ve güncel olmayan belgelerin, dosyalar içerisinde ne şekilde ele alınacağını ortaya koymaktadır. Belgelerin güncel, yarı güncel ya da güncel olmadığı dönemlerine karar vermek için alıkoyma programları geliştirilmek durumundadır. Alıkoyma programlarının geliştirilebilmesi için ise belge alıkoyma dokümantasyonunun yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda kurumun çeşitli birimlerinde yer alan belgelerin alıkonması, ayıklanması ve imhası işlemleri, ilgili belgelere yönelik gerçekleştirilen yasal ve idari analizler ve bu analizler sonucu elde edilen veriler doğrultusunda gerçekleştirilebilmektedir. Tüm bu çalışmalar alıkoyma dokümantasyonunu tanımladığı için, belgelerin düzenlenmesi, değerlendirilmesi, dosyalanması, ayıklama ve imha işlemlerinde, belge alıkoyma

programlarının belirleyici olduğu sonucuna varılmaktadır. Kampus içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerde sorumluluğu olan personelin, %81,2 gibi oldukça yüksek bir yüzdesi, verdiği destekle bu ilişkiyi doğrulamaktadır.

## **6. Sonuç**

Çalışmamızda gerekli kuramsal bilgilerin ortaya konulmasının ardından, ele alınan kamu üniversiteleri ve örneklem olarak değerlendirilen Hacettepe Üniversitesi'nde idari sistemin dokümantasyonu kapsamında, belge yönetimi ve belge alıkoyma programlarının geliştirilmesine yönelik kuramsal bilgiler ortaya konulmuştur. Kaliteye dayalı yönetim modelleri çerçevesinde geliştirilebilecek belge alıkoyma programı için gerekli yasal ve idari analizler gerçekleştirilmiştir. Kuramsal bilgiler ve elde edilen veriler doğrultusunda, üretilen ve kullanılan belgelere yönelik, kalite sistem dokümantasyonu çerçevesinde belge alıkoyma çalışması, yasal ve idari gereklilikler doğrultusunda tanımlanmıştır.

Ortaya konulan bilgilerin uygulamaya geçirilmesi ile çalışmalarda standartlaşmanın sağlanacağı ve kalite tabanlı yeniden yapılanma için gerekli dokümantasyonun oluşturulabileceği elde edilen bulgulara dayalı olarak doğrulanmıştır. Bu çerçevede, ülkemiz kamu üniversiteleri arasında yer alan Hacettepe Üniversitesi'ne yönelik gerçekleştirilen belge alıkoyma dokümantasyonunun, kalite standartlarına ve kalite sistem dokümantasyonu çalışmalarına dayalı olarak öncelikle kurumsal belge alıkoyma programlarının geliştirilmesi, ardından güncel belgelere yönelik belge yönetimi çalışmalarının idari ve yasal koşullarının tanımlanmasında, temel alınabileceği düşünülmektedir.

### **6.1. Öneriler**

Geliştirilen sistem ve standartların değerlendirilmesi, kurumsal yapının ve bu yapıya etki eden unsurların çeşitli analizlerle tanımlanması ve bu çerçevede sistemin dokümanite edilerek, kurumsal işleyişin gerçekleştirilmesini öngören kalite sistemlerine dayalı olarak, ülkemiz kamu üniversitelerine yönelik öneriler aşağıdaki gibidir.

1. YÖK içerisinde ülkemiz üniversitelerinde belge işlemlerini koordine edecek bir kurul oluşturulmalıdır.
2. Ülkemiz kamu üniversitelerinde kurumsal sistemin kalite tabanlı örgütlenmesinin bir parçası olarak düşünülebilecek belge yönetim programlarının uygulanması gerekmektedir.

Çalışma kapsamında H.Ü. Beytepe Kampüsü'nde belge işlemleri ve belge alıkoyma programlarının geliştirilmesine dönük öneriler, aşağıda sıralanmaktadır.

1. H.Ü.Beytepe Kampusü içerisinde belge işlemlerini yürüten ya da bu işlemlerden sorumlu olan personelin sayısı ve Kampus içerisindeki dağılımı yeterli görülmektedir. Ancak ilgili personelin belge ve arşiv çalışmaları konusunda çoğunlukla hiçbir eğitim almamış olması, üzerinde ciddiyetle durulması ve çözülmesi gereken bir sorundur. Bu sorunun çözümüne yönelik olarak, gerekli girişimlerin başlatılması, ilgili alanda kurumsal eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli aralıklarla gerçekleştirilmesi gerekmektedir.
2. Kampus içerisinde belge işlemlerinde karşılaşılan zorluklar, özellikle alt birimlerde yoğunlaşma göstermektedir. Alt birimler yürüttükleri belge işlemleri konusunda daha az birikimli ve yine buna bağlı olarak daha fazla sorunlu görünmektedir. Bu sorunların çözümü, kurumsal iletişim ve koordinasyonun sağlanması ve gerekli eğitim çalışmalarının başlatılmasını gerektirmektedir.
3. Yönetmelikler ve diğer idari düzenlemeler çerçevesinde belgelerin birimlerde, daha sonra bağlı bulunan üst organlarda ve son olarak merkezi arşivlerde, önceden belirlenen sürelerde saklanması gerekmektedir. Uygulamada belgeler, bir kopyası alınarak arşivlerde elden geldiğince uzun süre bulundurulmaya çalışılmaktadır. Bu durum fazla kopyaların gereksiz yere saklanmasına ve belge erişiminde ve depolama olanaklarında son derece ciddi sorunların doğmasına yol açmaktadır. Bu sorunların giderilmesi için, alıkoyma dokümantasyonuna bağlı bir belge alıkoyma programının uygulanması gerekmektedir.
4. Belge alıkoyma programları türlerine göre belgelerin seriler altında değerlendirilmesini, yasal ve idari koşullar doğrultusunda saklama planlarının geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Kampus içerisinde ağırlıklı olarak kullanılan belge türleri olan yazışmalar, formlar, talimatlar ve raporlara yönelik, öncelikli erişim amaçlarının saptanması, bu belge yapılarına hangi sürelerde nerelerde, ne amaçla gereksinim duyulduğunun belirlenmesi gerekmektedir.
5. Belge alıkoyma programlarının geliştirilmesinde en önemli unsurlardan birini, kurumun tüm birimlerinin, ilgili konularda geçmişe yönelik belge gereksiniminin ve bu gereksinimin tarihsel aralıklarının saptanması oluşturmaktadır. Yasal alıkoyma dönemleri yanı sıra, geçmişe yönelik belge kullanım gereksiniminin de ortaya konulmasıyla, belgelerin nerede, hangi sürelerde ve nasıl saklanacağı tüm yönleriyle tanımlanabilmektedir. Bu çerçevede Kampus içerisinde, belge alıkoyma dönemlerinin saptanması ve bu çerçevede Kampus Belge Alıkoyma Şemasının geliştirilmesi yararlı sonuçlar doğuracaktır.
6. Belge alıkoyma çalışmaları, bağımsız bir uygulama alanı şeklinde algılanmamalıdır. Kapsam olarak belge yönetimi çerçevesinde tanımlanmakla birlikte, çalışma içeriği ve etkileri doğrultusunda doğrudan idari yönetimi tüm



yönleriyle etkileyebilecek konumdadır. Belge yönetimi ve belge alıkoyma çalışmalarının, “Belge Yönetimi Birimi” adı altında örgütlenerek, doğrudan idari yönetimin en üst organına bağlanması gerekmektedir.

7. Belge yönetimi, belge alıkoyma programları ve merkezi arşiv örgütlenmesine duyulan gereksinim yanında, ilgili konuda yasa ve yönetmeliklerin yetersizliği, Kampus belge işlemlerinde karşılaşılan sorunların temel nedenleri arasında gösterilmektedir. Halihazırda kurum personeli de, böyle bir yapılanmaya gidilmemesi ve gerekli programların uygulanmayışı sonucu, kurumsal işlemlerde belgelere yönelik ciddi sorunlar yaşamaktadır. İlgili konuda çalışmaların kısa sürede başlatılması gerekli görülmektedir.
8. Kampus içerisinde kaliteye dayalı yönetim modellerinde öngörüldüğü biçimde, kurumsal bir unsur olarak belge yönetimi ve belge alıkoyma çalışmalarına yönelik politikaları içeren bir el kitabının hazırlanması ve bu politikalara bağlı uygulamaları saptayan düzenlemelerin yasal içeriğe kavuşturulması gerekmektedir. Belge alıkoyma programı olarak hazırlanacak el kitabı ve gerekli düzenlemeler içerisinde; belge alıkoyma şemaları ile birlikte, ilgili analizler sonucu elde edilen veriler, kurumsal belge yönetim hiyerarşisi, belge üretim, dağıtım, saklama, koruma ve ayıklamayı içeren akış diyagramları ve gerekli diğer uygulamalar yer almalıdır. Bu çalışmalar aynı zamanda, ilgili konuda kurumsal uygulamaların yansıtıldığı yönetmeliğe dönüştürülmelidir.

Yukarıda sıralanan hususların uygulamaya konulmasıyla, ilgili konuda görev yapan kurum personelinin de dile getirdiği gibi; kurumsal işlemlerde eşgüdüm ve standartlaşmaya katkı sağlanabileceği, belge işlemlerinin etkinleşebileceği, gereksiz yere belgelerin saklanması ve depolanmasının önüne geçilebileceği, kurumsal kararların doğru ve zamanında alınabileceği, uygulamaların yasalara ve diğer gerekliliklere uyumlu olarak gerçekleştirilebileceği düşünülmelidir.

#### **Kaynakça**

- Aytimur, Selçuk. (1997). *Kalite Sistem Dokümantasyonu*. İstanbul: Kal-Der
- Berry, Geoff. (1998). “A Quality Systems Model for the Management of Quality in NSW Schools”. *MANAGING SERVICES QUALITY*, 8(2): 97-111.
- Billing, David ve Harold Thomas. (2000). “The International Transferability of Quality Assessment Systems for Higher Education: the Turkish Experience”. *QUALITY IN HIGHER EDUCATION*, 6(1): 31-40
- Brumm, Eugenia. (1996). “The Marriage of Quality Standarts and Records Management”. *RECORDS MANAGEMENT QUARTERLY*, April: 3-11.
- Dahlgaard, J.J. (1995). ”Total Quality Management and Education”. K. Kristensen and G.K.Kanji. *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (6): 445-455.



- Deming, William Edwards. (1996). *Krizden Çıkış*. Cem Akış (Çev.) 1.bs. İstanbul: Güzel Sanatlar Matbaası
- Duff Wendy ve Sue McKemish. (2000). "Metadata and ISO Compliance". *INFORMATION MANAGEMENT JOURNAL*, 34 (1): 1-8
- Düren Zeynep. (1990). *İşletmelerde Kalite Çemberi*. İstanbul: Evrim Basım
- Geddes, T. (1993). "The Total Quality Initiative at South Bank University". *HIGHER EDUCATION*, 25: 341-361.
- Karapetrović, Stanislav ve Walter Willborn. (1999). "Holonic Model For Quality System In Academia". *INTERNATIONAL JOURNAL OF QUALITY AND RELIABILITY MANAGEMENT*, 16 (5): 457-485
- Kavrakoğlu, İbrahim ve Melike Bakır. (1996). *ISO 9000 Deneyimi: Türkiye, Belçika İsrail*. İstanbul: Kal/Der
- Köksoy, Mümin. (1979). *Yükseköğretimde Kalite ve Türk Yükseköğretimi İçin Öneriler*. İstanbul: Kültür Üniversitesi.
- Peters, John ve Gordon Wills. (1998). "ISO 9000 As A Global Educational Accreditation Structure". *QUALITY ASSURANCE IN EDUCATION*, 6 (2): 83-89
- Saatçioğlu, Ö. (1996). "Orta Doğu Teknik Üniversitesinde Toplam Kalite Yönetimi Sistemi Nasıl Geliştirilebilir?" (Yayımlanmamış Konferans Bildirisi). Ankara: ODTÜ
- Schlickman, Jay. (2003). *ISO 9001:2000 Quality Management System Design*. Boston: Artech House
- Skupsky, Donald S. (1994). *Records Retention Procedures: your guide to determine how long to keep your records and how to safely destroy them*. Englewood: Information Requirement Clearinghouse
- Spanbauer, Tanley, J. (1995). "Reactivating Higher Education With Total Quality Management: Using Quality And Productivity Concepts, Techniques and Tools To Improve Higher Education". *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, 6 (6): 519-539
- Şirvancı, M. Ekim. (1996). "Are Students the True Customers of Higher Education". *QUALITY PROGRESS*: 99-102.
- TS EN ISO 9001:2000. (2001). *Kalite Yönetim Sistemleri: Şartları*. TSE:Ankara, 1-22