

ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI: 4



ÜNİVERSİTELERİMİZDE  
**BÖLÜM YÖNETİMİ**  
(İlkeler ve Deneyimler)

Prof. Dr. Yusuf TATAR  
(Düzce Teknik Eğitim Fakültesi Dekanı)

BOLU 1997



Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayını No : 4

ÜNİVERSİTELERİMİZDE

# BÖLÜM YÖNETİMİ

Y.Tatar

ticari amaçla kullanılamaz

(İlkeler ve Deneyimler)

Prof. Dr. Yusuf TATAR

*Düzce Teknik Eğitim Fakültesi Dekanı*

**Bolu, 1997**

Bu kitabın; basım, yaym ve satış hakları  
Abant İzzet Baysal Üniversitesi'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan  
kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi veya  
başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz.

**Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayınları**  
**Yayın No: 4**

**Kapak** : M. Süalp Güler  
**Baskı** : AİBÜ Basımevi - BOLU  
**Tel** : (0 374) 253 45 11-12-19  
**Faks** : (0 374) 253 45 06

X-Fotoğraf  
ticari amaçla kullanılamaz

## **TEŐEKKÜR**

Bu çalıőmanın hazırlanmasında sabır dolu teőviklerini esirgemeyen sevgili eőime, yapıta eleőtirileri ile katkılarda bulunan değerli çalışma arkadaőlarıma; çalıőmanın AİBÜ Basımevi'nde basımını uygun güren Rektörümüz Sayın Prof. Dr. Kemal Güçlüol ile Üniversitemiz Yönetim Kurulu üyelerine ve basım işlemini titizlikle yerine getiren Basımevi çalıőanlarına teőekkürü bir borç bilirim.

**Prof. Dr. Yusuf TATAR**

## İÇİNDEKİLER

<i>Kod</i>	<i>Konu Başlığı</i>	<i>Sayfa</i>
1.	AMAÇ VE KAPSAM	2
2.	YÖNETİMİN TANIMI VE TEMEL ÖGELERİ	3
2.1.	YÖNETİMİN TANIMI	3
2.2.	YÖNETİMİN TEMEL ÖGELERİ	4
2.2.1.	Planlama	4
2.2.2.	Örgütlenme	4
2.2.3.	Yönetme (sevk ve idare)	5
2.2.4.	Eşgüdümleme	5
2.2.5.	İletişim	5
2.2.6.	Denetleme	5
3.	YÖNETİCİ VE TEMEL NİTELİKLERİ	6
4.	YÖNETİMDE TEMEL İLKELER	7
5.	YÖNETİMDE POLİTİKLEŞME SORUNU	8
6.	YÖNETİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ	8
7.	ÜNİVERSİTELERİMİZİN KURULUŞ AMAÇ VE İLKELERİ	10
8.	ÜNİVERSİTELERİMİZİN GENEL ÖRGÜT ŞEMASI	10
9.	BÖLÜM TANIMI VE ÜNİVERSİTE BÜTÜNÜ İÇİNDEKİ YERİ	11
10.	BÖLÜMLERİN FİZİKİ ALT YAPILARI	13
11.	BÖLÜMLERİN GENEL ÖRGÜT ŞEMASI	14
12.	BÖLÜM SEKRETERLİĞİNİN DÜZENLENMESİ	14
13.	İŞ SINIFLAMASI VE DOSYALAMA	15
14.	ARŞİVLEME	17
15.	BİLİMSEL DENETİM	20
16.	İŞ FORMLARI	21
16.1.	İŞ FORMLARININ ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ	21
16.2.	AÇIKLAMALI İŞ FORMU ÖRNEKLERİ	23-52

## 1. AMAÇ VE KAPSAM

Söze yönetimbilimcilerimizin ve özellikle eğitim yönetimi uzmanlarımızın hoşgörülerini dileyerek başlamak istiyorum. Bilindiği gibi yönetimler örgütlerin *beyni* niteliğindedir. Bir bireyin beyni ne kadar sağlıklı, ne kadar iyi organize olmuş ve ne kadar gelişmiş ise, birey o ölçüde başarılı olur. Aynı yorum, beyin yerine *yönetim* kavramı konularak, örgütler için de yapılabilir. Üniversite adını verdiğimiz örgütlerde bölümler, işlev ve yönetim bakımlarından, temel direkler konumundadır. Bu gerçeklerin bilinciyle, rektör yard., dekanlık vb. değişik kademelerde birçok yönetim görevi yanında, onbeş yıl kadar mühendislik fakültelerinde bölüm başkanlığı görevi yapmış bir öğretim üyesi olarak, böyle bir kitapçık hazırlamadaki amaçları şu noktalarda özetleyebilirim:

- Çok uzun yıllar boyu yürüttüğüm bölüm başkanlığı görevlerinde kazandığım kimi deneyimleri genç meslektaşlarımla paylaşmak,
- Toplumun üniversitelerden beklediği hizmetlerin gerçekleştirilmesinde, bölümlerin ve dolayısıyla bölüm yönetiminin taşıdığı çok temel nitelikli büyük önemi ortaya koymak ve bunu ilgililerle yetkililerin dikkatlerine sunmak,
- Bu önemli konuda bir tartışma ortamı yaratılmasına ve böylece bölüm yönetimlerinin daha ileri düzeylerde sistem ve standartlara kavuşturulması çabalarına katkıda bulunmak,
- Günümüzde yönetim işlerinde ve dolayısıyla bölüm yönetimlerinde de bilgisayarın etkinliğini ve vazgeçilmezliğini vurgulamak.

Başlığında da işaret edildiği gibi, bu kitapçık bir uzmanlık eseri iddiasında olmayıp, üniversitelerimizde bölüm yönetimiyle ilgili kimi deneyimleri yansıtan ve yukarıda özetlenen amaçlar gözetilerek hazırlanmış, bir **deneme** çalışmasıdır.

Burada belirtilmesi gereken bir başka nokta da, üniversitelerimizde bölüm yönetimi üstlenen ve de üstlenecek olan akademisyenlerden pek çoğunun (buna kendimi de katmam gerekir), yöneticilik konusunda herhangi bir bilimsel eğitim görmemiş olduğudur. Oysa bölüm işlerinin yürütülmesi, yukarıda da vurgulandığı gibi, son derecede önemli bir yönetim işidir. Kitapçıkta bilgisayar destekli iş organizasyonu ve iş akışı ile ilgili bilgiler ve modern iş formu örnekleri dışında; yönetimbiliminin temel ilkelerine de, bu gerçekten dolayı ve bu konudaki boşluğa dikkat çekmek amacıyla kısaca yer verilmiştir.

İş organizasyonu bakımından önem taşıdığına inandığımız "iş formu örnekleri" sunulurken, yer tasarrufu bakımından hem bunlar orijinal boyutlarında değil küçültülerek, hem de çoğunun bütünleri değil, form yapısını tanıtmaya yetecek kesimleri sunulmuştur. Sunulan form örnekleri esas olarak bilgisayar desteği ile hazırlanıp kullanılan türdendir. Ancak bunlar özel programlarla hazırlanan tam otomasyon işlemi yansıtmayıp; bölüm yönetimlerinin tam otomasyona kavuşturulması için alt yapı niteliği taşırlar. Ayrıca tam otomasyona geçmeden önce, olabilecek en iyi çözüm arayışı ile hazırlanmışlardır.

Son olarak su noktayı da vurgulamakta fayda görüyorum. Günümüzde yönetim ve yöneticilik konuları, artık bir bilim dalı haline gelmiştir. Yönetimde başarılı olmak, konuyla ilgili bilimsel ilkeleri ve modern teknolojik yöntemleri bilmekten ve uygulamaktan geçer. Bunları bilmeden, ya da bilip de bunlara uymadan, yönetim çalışmalarında başarı ve verim sağlanamaz.

## 2. YÖNETİMİN TANIMI VE TEMEL ÖGELERİ

Yönetim biliminin temel ilkeleri bütün kurumların yönetiminde olduğu gibi, doğal olarak üniversitelerin ve üniversitelerdeki bölümlerin yönetiminde de geçerli ilkelere dir. Yukarıda da değinildiği gibi, bölümlerde yöneticilik üstlenen akademisyenlerimizin önemli bir kısmının bu ilkeleri yeterince bildiklerini söylemek zordur. Bu nedenle amaçta belirtilen noktalara girmeden önce yönetim kavramına değinilmesinin ve yönetimin temel ilkelerine kısaca yer verilmesinin, konuya bütünlük kazandıracağı ve yararlı olacağı düşünülmüştür.

### 2.1. YÖNETİMİN TANIMI

Yönetim bilimi ile ilgili kitaplara ve büyük ansiklopedilere baktığımızda, bazı ufak farklılıklarla yönetimin aşağıdaki gibi tanımlandığını görürüz (örneğin Tortop 1990, Şahin 1994, ...):

*Yönetim (yönetme eylemi) , bir kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmek için insan, mülzeme ve makina gibi kaynakları eşgüdümleyerek, en etkili ve en verimli bir şekilde kullanmak işlevi ve sanatıdır.*

Yönetimin bir başka tanımı da aşağıdaki gibi yapılmaktadır:

*Bir kuruluşun amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için planlama, örgütlenme, yönetme (sevk ve idare) düzenleme (eşgüdümleme), yönetici yetiştirme ve denetleme gibi işlevlere ilişkin kavram, ilke, kuram ve tekniklerin sistemli bir şekilde uygulanması çalışmalarına yönetim (yönetme) denir (Şahin, 1994).*

*Kurumun amaçları doğrultusunda, kaynakların etkili ve verimli şekilde kullanılmasını öğreten bilim dalına da, kısaca yönetim bilimi adı verilmektedir.*

Yönetim, günümüzün ileri düzeydeki bilgi ve teknolojilerinden yararlanılarak düzenlenip geliştirildiği için, bir bilim olarak kabul edilmektedir. Yönetimde kullanılan tekniklerin çoğunun ölçme ve somut değerlendirmeye duyarlı oluşu, yönetimin bilim olma niteliğini güçlendirmektedir. Diğer yandan, bu tekniklerin eşgüdümlemesi ve özellikle insanların yönetim etkinliklerine içten gelen katılımlarının sağlanması için yapılan çalışmalar ise, insan ilişkileri bağlamında yönetimin sanatsal yönünü oluşturmaktadır.

Bir kurumun planlanmasını ve örgütlenmesini gerçekleştirmek, hedeflerini ve politikalarını belirlemek ile; bu aşamaları geride bırakmış bir kurumun çalışmalarını yönetmek (sevk ve idare etmek) farklı kavramlarla ifade edilmektedir. Birincisi için *üst yönetim* (administrasyon); ikincisi için *yönetim* veya *işletme* (management) kavramları uygun bulunmaktadır.

Yukarıda kısaca açıklanan yönetim kavramının temel öğeleri hakkında da aşağıda kısa bilgiler sunulmuştur.

## 2.2. YÖNETİMİN TEMEL ÖGELERİ

H. Fayol'a göre yönetim şu temel ögelere oluşmaktadır (Tortop, 1990):

- ⇒ *Planlama,*
- ⇒ *Örgütlenme,*
- ⇒ *Yönelme (sevk ve idare etme),*
- ⇒ *Eşgüdümleme,*
- ⇒ *İletişim,*
- ⇒ *Denetleme*

Bazı yönetim bilimciler göre, bu ögelere kadrolama (staffing) ve bütçeleme (budgeting) ögelerini de eklemek gerekmektedir.

### 2.2.1. Planlama

Belirli bir amacın gerçekleştirilebilmesi için, çeşitli yöntem ve seçenekleri ortaya koyup inceleyerek, bunlardan en elverişli bulunanı uygulama kararı vermek *planlama* işlevidir.

Planlamanın değişik tanımları yapılmaktadır. Bunlardan biri de şöyledir: **Planlama** şimdiki durumdan ve geçmişten esinlenerek, geleceği düzenlemeye çalışan bir yönetim işlevidir. Hızlı çevre değişiklikleri nedeniyle günümüzde planlamaların statik değil, esnek ve dinamik nitelikte hazırlanması gerekmektedir (stratejik planlama, Şahin 1994).

Planlama bir kuruluşun, kuruluş aşamasında uygulandığı gibi, işleyişi sırasında da, kısa ve uzun vadeli çalışmalarda uygulanabilir. Aşırı nüfus artışı ile birlikte, yoğun bilgi ve teknoloji birikimi yaşanan çağımızda, planlamanın önemi de son derecede artmıştır. Çağımızda, başta nüfus planlaması olmak üzere, her alanda yaşamlarını bilimsel temellere dayalı planlamalarla düzenleyemeyen toplumlar, önemli sıkıntılarla karşılaşmayı ve bekledikleri gelişmişlik düzeyine bir türlü ulaşamamayı göze almak durumunda kalmaktadırlar.

### 2.2.2. Örgütlenme

Bir kurumun oluşturulmasında ve işletilmesinde planların etkili ve ekonomik biçimde uygulanması için gereken düzenlemelerin yapılması ve gereken ortamla, koşulların sağlanması *örgütlenme* işlemidir.

Yapılandırma, organize etme veya kurma gibi kavramlar da örgütlenme kavramı ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır.

Yapısal düzenlemeler dışında, görev ve yetkilerin personel arasında çalışma huzuruyla iş verimini arttıracak biçimde dağıtılması ve personelin çalışma usülleriyle ilgili çerçeve kuralların belirlenmesi de, örgütlenme işlemleri kapsamında yer almaktadır.

Örgütlemenin bir başka kısa tanımı da " amaca ulaşmak için gerekli personel, araç-gereç ve diğer kaynakları sağlamak ve bir düzen içinde toplamak", şeklinde ifade edilmektedir.



Bir kuruluşun yapısının (organizasyonunun) alacağı şekil, karşılaşacağı ve çözmek durumunda olduğu problemlerin doğasına, çözümlerin hangi koşullar altında ve hangi olanaklarla yapılacağına ve mevcut personelin nicelik ve niteliğine bağlı olarak değişir.

### 2.2.3. Yönetme (Sevk ve İdare)

Bir örgütün amaçları doğrultusunda personeli verimli ve huzurlu olarak çalıştırma işlevine yönetme veya yönetme denilmektedir. Yönetimin görevleri arasında en zor olanı yönetme işidir. Bu konuda başarılı olabilmek için yöneticinin tutum ve davranışlarıyla personele örnek olması; işleri modern yöntemlerle sürekli izleyip sonuçları sağlıklı kayıtlarla saptaması; ayrıca ödül ve ceza sistemlerini etkili şekilde uygulayabilmesi gerekir.

### 2.2.4. Eşgüdümleme

Dilimize de yerleşmiş Batı kökenli bir kavram olan koordinasyonun karşılığı, eşgüdüm kavramıdır. Yönetimle ilgili kaynaklarda aynı anlamda kullanılan düzenleştirme, uyumlaştırma gibi kavramlara da rastlanmaktadır.

Bir kurumdaki çalışmaların etkili ve verimli olabilmesi için, kurumun değişik hizmetlerle yükümlendirilmiş birimleri ve personeli arasında iletişim, işbirliği ve eşgüdüm bulunması önemli bir zorunluluktur. Özellikle değişik alt birimlere ayrılmış kurumlarda eşgüdüm daha da büyük önem taşımaktadır. *Eşgüdümü* amaçta, zamanda ve mekanda işbirliği uyumu olarak tanımlamak olanaklıdır. Eşgüdümün bulunmadığı veya zayıf olduğu kurumlarda, başarılı ve ekonomik çalışmalar yapılması zor veya olanaksızdır.

### 2.2.5. İletişim

*İletişim*, kişiler arasında *anlam gönderme-yanıt alma* şeklinde oluşan etkileşimdir. Bu bağlamda kişiler arasında anlam alışverişine yarayan her vasıta bir iletişim aracı sayılmaktadır. Günümüzde yüksek teknoloji sayesinde iletişim araçları artmış ve iletişim kolaylaşmıştır. Küreselleşme (globalleşme) denilen ve uluslararası ilişkilerin kolaylaşmış ve yoğunlaştığı durumu ifade eden gelişme de, iletişim ve ulaşım teknolojilerinin gelişmesiyle yakından ilişkilidir. Kurumlarda iletişim aracı olarak en fazla söz ve yazı kullanılmaktadır. Belgelendirilmesi gereken her etkinlikte sözlü değil, yazılı iletişim esastır. Bir kurumun çalışmalarındaki başarı, sağlıklı, yeterli ve sürekli bir iletişime, büyük ölçüde bağlıdır.

### 2.2.6. Denetleme

Bir kuruluşta çalışmaların hedeflere ve kurallara uygun olarak yürütülüp yürütülmediğinin izlenmesi, araştırılması; eksiklik veya aksaklıkların ortaya çıkması durumunda, bunların giderilmesi için yetkili makamlara bilgi verilmesi işlemine, yönetimde *denetleme* adı verilmektedir.

İşletmecilik kaynaklarında da ifade edildiği gibi; *özel veya resmi, kar amaçlı veya değil, her kuruluşun denetlenmesi bir zorunluluktur.*

Denetleme yönetimce ve/veya üst yönetimce , ya da özel ve bağımsız denetleme organlarınca gerçekleştirilir. Bir yönetimin başarısını etkili ve sürekli bir denetim; bir denetimin başarısını ise, kamuoyu katındaki açıklık (şeffaflık) önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle demokratik toplumlarda, üniversiteler de dahil hiç bir kuruluşun saydam, etkili ve yaptırımli bir denetim dışında tutulması düşünülemez ve düşünülmemelidir. Yönetimler açısından, özellikle yönetenlerle yönetilenler arasındaki sorunlar açısından, en etkili ve kesin denetim iyi örgütlenmiş, bağımsız idari mahkemelerce yapılan denetimlerdir. Bu tür mahkemelere sahip olan ülkelerde yönetim sorunları da en aza inmekte, bireylerin ve kurumların verimlilikleri artmaktadır .

Günümüz iş dünyasında denetimin ana amacı birilerinin açığını yakalayarak, ona ceza vermek veya onu işten çıkarmak değildir. Ana amaç, varsa çalışmalardaki yetersizliklerin, verimsizliklerin ve kurum içindeki uyumsuzlukların sebeplerini bulmaktır. Bilimsel, adaletli ve etkili yöntemlerle yapılacak denetimlerde, kişilerin bilgi ve beceri noksanlıkları veya davranış kusurları ortaya çıkarsa; onlara yardımcı olunarak kendilerini geliştirmelerinin sağlanmasına çalışılmalıdır. Ancak yönetimin olumlu yaklaşımına karşın, kendini düzeltme çabası göstermeyen ve kusurlu davranışlarını sürdüren çalışanların işten çıkarılması yolu da, açık tutulmalıdır. Diğer yandan yasaların ve yönetmeliklerin suç saydığı fiilleri işleyenlere karşı da, yönetimin kararlı ve adaletli bir tutumla, yasa ve yönetmelik hükümlerini uygulaması başarılı bir yönetim için zorunludur.

### 3. YÖNETİCİ VE TEMEL NİTELİKLERİ

Bir kuruluşta, kuruluşu hedeflerine götüren her türlü etkinliklerin en iyi şekilde yürütülmesinde en üst düzeyde yetki ve sorumluluk taşıyan kişilere *yönetici* denilmektedir.

1841 - 1925 yılları arasında yaşamış olan yönetimbilimci H.Fayol'a göre bir yöneticide bulunması gereken temel nitelikler aşağıdaki gibi olmalıdır (Tortop 1990) :

- \* *Personeli hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmak,*
- \* *İyi örnek olmak,*
- \* *Sürekli denetlemeler yapmak,*
- \* *Diğer kuruluşlarla iyi ilişkiler kurmak,*
- \* *İşbirliği sağlamak için çalışma arkadaşlarıyla toplantılar yapmak,*
- \* *Ayrıntılara girmeyerek, ana sorunlarla uğraşmak,*
- \* *Personele girişkenlik ve fedakarlık ruhu aşılama,*
- \* *Yeterli olmayan elemanları çıkarmak.*

Yukarıdaki maddelerden "*iyi örnek olmak*" ifadesi geniş olarak yorumlandığında, yöneticinin çalışanlardan beklediği davranışların tümünde; özellikle kurallara uymak, açıklık, dürüstlük, tüm çalışanlara adaletli ve eşit davranmak, çalışkan ve verimli olmak gibi noktalarda personeline örnek olması gerektiği belirtilebilir. Bunların dışında, iyi bir

yönetici personelini anlamasını, korumasını ve kollamasını , görüşlerini onlara açıklamasını da bilmelidir.

#### 4. YÖNETİMDE TEMEL İLKELER

Bir yönetimin iyi işleyebilmesi için, çalışmaların bazı temel ilkelere bağlı olarak yürütülmesi gerekmektedir. Bu konuda oldukça çeşitli ilkeler sıralanabilir; ancak yönetimbilimde en çok ilgi gören ilkeler H. Fayol tarafından yazılmış ilkelere (Şahin 1994). *Fayol ilkeleri* olarak adlandırılan ve ondört maddeden oluşan bu ilkeler aşağıda, bazı kısa eklentilerle sunulmuştur.

**4.1. İşin bölümlere ayrılması.** Bunda amaç aynı çaba karşılığında daha iyi ve daha çok iş üretmektir. İnsan gücünü en etkili biçimde kullanmanın yolu işi bölümlere ayırarak, bu bölümler için uzmanlaşma sağlamaktan geçmektedir.

**4.2. Otorite ve sorumluluk.** Otorite emir verme ve emirlere uyulmasını sağlama yetkisidir. İki tür otorite vardır. Birincisi kaynağı yasalarda olan resmi otorite, diğeri ise yöneticinin karakterine bağlı kişisel otoritedir. Sorumluluk ise otoritenin, yani yetkinin ayrılmaz bir parçası , onun bütünleyicisidir. Modern yönetimlerde hiç bir yöneticiye sorumluluk yüklemeyen, yetki verilmesi düşünülemez.

**4.3. Disiplin.** Kurumun kurallarına ve varsa iş sözleşmesi kurallarına uyulması zorunludur. Yaptırımlarla cezaların adalet ve hukuka uygun biçimde, elemanlar arasında ayırım yaratmadan uygulanması, disiplin sağlamanın en temel koşuludur.

**4.4. Amir teklifi.** Her çalışan için bir, ama yalnızca bir emir veren üst bulunmalıdır.

**4.5. Hedef birliği.** Kurum içinde bütün birimler aynı hedefe hizmet edecek şekilde , iyi eşgüdümlemiş ve hedefe iyi odaklanmış biçimde çalışmalarını sürdürmelidirler.

**4.6. Kişisel çıkarın kurum çıkarı altında tutulması.** Kurum çalışanlarının tümü, kurum çıkarını kendi kişisel çıkarının önünde tutmalıdır.

**4.7. Çalışana hakettiğini ödemek.** Çalışanlara yapılan ödemeler hem onlar , hem de işveren için tatmin edici olmalıdır.

**4.8. Merkezileştirme.** Astların merkezileştirme tersi eğilimler içine çekilişleri ile, yöneticinin asıl yetkiyi kendinde tutma, yani merkezileştirme eğilimi arasında bir denge kurulmalıdır.

**4.9. Otorite ve iletişim akışı.** Kurumlar yukarıdan aşağıya yönlendirilmiş otorite ve iletişim zincirine sahip olmalı ve hem yöneticiler, hem yönetilenler buna uymalıdır.

**4.10. Düzen.** Etkinlik ve verimlilik için insan, makina ve malzeme uygun zamanda, uygun yerde hazır bulunmalıdır. "*Düzen başarının anahtarıdır* ", özdeyişi boşuna söylenmemiştir.

**4.11. Eşitlik.** Çalışanlara olabildiğince en üst düzeyde eşit davranılmalıdır. Bunun için iyi niyetli olmak ve denevimlerden yararlanmak gerekir. "*Niyeti bağcı dövmek*" olan insanlar hiç bir zaman yönetici koltuğuna oturmamalıdır.

**4.12. Personel istikrarı.** Kurumsal etkinliğin sağlanabilmesi için, kurum içinde personelin yer değiştirmesi ile işten çıkma-işe girme işlemleri en aza indirilmelidir.

**4.13. İnisiyatif.** Çalışanlar yaptıkları işlerde iyileştirme sağlamak için planlar geliştirmek ve uygulamak konusunda cesaretlendirilmeli, yani inisiyatif kullanabilmelidirler. Bilindiği gibi inisiyatif, bir insanın kendi kendine karar alabilme özelliği ve yetkisidir.

**4.14. Beraberlik ruhu.** Yönetim çalışanlar arasında birlik ve uyum için, takım anlayışını teşvik etmelidir.

Fayol'un ilkelerinin günümüz koşullarında da temel alınabileceği, ancak bazı açılardan tartışılabileceği kabul edilmektedir.

## 5. YÖNETİMDE POLİTİKLEŞME SORUNU

Yönetim bilimi ile ilgili kitaplarda vurgulanan önemli sorunlardan biri de yönetimde politikleşme sorunudur. Bir ülkede ulusal birlik ve bütünlüğü sağlayıcı, bilimsel temellere ve tüm ulus çıkarlarına dayalı, liyakatı ön plana çıkaran kriterler yerine; belli politik kişi ya da grupların çıkarlarına dayalı kriterlerin yönetimde uygulanmasına, yönetimin politikleşmesi veya politizasyonu denilmektedir. *Yönetim kirliliği* türlerinden biri olan bu tür uygulamaların sakıncalarına burada da kısaca yer verilmiştir. Tortop'a (1990) göre politize olmuş kurumlarda;

- *Vatandaşlar arasında ayırım yapılır ve sonuçta kamu hürriyetlerinin zedelenmesine neden olunabilir,*
- *Kamu hizmetlerine girişte eşitlik ilkesine aykırı hareket edilir,*
- *Kamu hizmetlerinin objektif (nesnel) esaslara göre yürütülmesi engellenir, gerekli başarı sağlanamaz,*
- *Hükümet değişikliklerinde, kamu hizmetlerinin sürekliliği ilkesine aykırı olarak, yönetim boşlukları oluşabilir,*
- *Çalışanlardan bazılarının keyfi olarak işten uzaklaştırılması yoluna gidilir, yoğun adaletsizlikler yaşanır,*
- *Memurların bağımsızlığı ilkesi zedelenir,*
- *Yönetim yetenekli kişilerden yoksun kalır,*

Yukarıda sıralanan sakıncalar nedeniyle, politize olmuş kurumlarda yönetimden beklenen etkinlik ve verimlilik sağlanamaz. Bir ülkede yönetim politizasyonu zamanda ve mekanda yaygınlık gösterirse, o ülke güçsüz düşer ve bundan, ülkenin tüm insanları olumsuz etkilenir.

## 6. YÖNETİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ

İnsanların, toplumların ve ulusların barış içinde yaşamalarının önkoşulu iyi insan ilişkisidir.

Yönetimbilimde en temel konunun iyi insan ilişkisi olması gerekir. Teknolojik gelişmelerle yönetim ne kadar makinalaşırsa makinalaşsın, yine de bir kurumun işlerini düzenleyecek ve yürütecek olanlar belirli sayıda insanlardır. Bir kurumda çalışan

insanların aralarında sürekli bazı sorunlar yaşanması, ilişkilerin iyi götürülememesi; tüm insanların temel amacı olan mutlu yaşamayı ve elbet de kurumun verimliliğini olumsuz etkileyecektir. İyi insan ilişkilerinin temeli adalet, açıklık, dürüstlük, kişilerin kendilerine ve çevrelerine zarar vermemeleri ve olabildiğince yarar sağlamaları, kimseyi incitme, hoşgörü ve karşılıklı sevgi-saygıdır. Önceki bölümlerde özetlenen, yönetimle ilgili genel ilkelerle kuralların bilinmesi ve uygulanması elbet de gereklidir. Ancak çalışanları arasında karşılıklı sevgi-saygı bulunmayan bir kurumda, sadece kurallara uymak, robotça bir davranış olur ve çok kısa vadede olmasa bile, uzun vadede insanları mutsuz kılar. O halde insan ilişkilerinin iyi yürütülebilmesi için hem kurallara uyulması, hem de karşılıklı sevgi ve saygı gereklidir.

İnsanlar arasında barış koşullarının kolay sağlanamayacağı bir gerçektir ve binlerce yıllık uygarlık tarihine karşın, çağımızda kavga ve savaşların devam etmesi bunun kanıtıdır. Bu nedendir ki, eğitim kurumları gençlere genel kültür ve meslek bilgisi yanında, hem iyi insan olmayı öğretmek, hem de davranışlarıyla onlara iyi örnek olmak yükümlülüğünü taşımaktadırlar.

Personel ilişkilerinin iyi olabilmesi için, kuralların ve kurumun koyduğu ilkelerin personele iyi öğretilmesi ve çalışanların bunlara uymaları sağlanmalıdır. *Bu hususta bilgilendirme ve eğitim kadar; uyarılara karşın yine de kuralları çiğneyenlerin, daha açık bir ifadeyle suç işleyenlerin, adalet ve eşitlik ölçülerine bağlı kalınarak cezalandırılmaları da, büyük önem taşımaktadır.* İnsanları eğitmenin, yani onlara olumlu ve kalıcı davranış kalıpları kazandırmanın yolu, onları bilgilendirmenin yanında, ödül ve ceza sisteminin etkin ve adaletli biçimde uygulanmasından geçmektedir. Evet, hedef insanları cezalandırmadan kurallara uymalarını, görevlerini savsaklamamalarını, yetkilerini kötüye kullanmamalarını sağlamak olmalıdır. Ancak bu yöndeki yoğun çabalara karşın suç işleyenler olursa, onların cezasız bırakılması toplum için yapılabilecek en büyük kötülüklerden biridir. Çünkü suçluların cezasız bırakıldığı toplumlarda suç işleme oranı giderek artacak, yaşam çekilmez hale gelecektir. Gerçekten 2400 yıl kadar önce yaşamış olan Eski Yunan düşünürlerinden Plato'nun söylediği, "*Fenalıkların ilki ve en büyüğü, yapılan haksızlıkların cezasız bırakılmasıdır*", sözü, bugün de geçerliliğini aynen korumaktadır. Bu ilkenin içinde yöneten-yönetilen ayrımı yoktur. Sistemin yönetenleri de etkili biçimde denetleyebilmesi ve suç işleyen yöneticilere de yasalardaki yaptırımları uygulayabilmesi gerekir.

Zaten önemli bir nokta da, bu konuda yöneticinin tutum ve davranışlarıdır. Bir yöneticinin, yönetiminde çalışanlardan kurallara saygılı ve iyi davranışlı olmalarını isteyebilmesi için, kendisinin bu alanda da çalışanlara iyi örnek olması gerekir.

Bir kurumda çalışanların görev, yetki ve sorumluluk sınırlarının net olarak belirlenmesi de, karışıklıkların ve çalışanlar arasında olası sürtüşmelerin engellenmesinde önemli etkenlerden biridir.

Eğitim kurumlarında, bu çerçevede üniversitelerimizde, insan ilişkilerinin farklı bir boyutu öğrenci-öğretim elemanı ilişkileridir. Bu ilişkilerin gençleri koruyup kollayacak, fakat eğitim kalitesini düşürmeyecek; bilgi ve beceri yanında gençlere çok sağlam değer yargıları kazandıracak biçimde düzenlenmesi ve yürütülmesi gerekir. Bunu sağlamak için, öğretim elemanlarının mesleki bilgi yanında, pedagoji ve eğitim psikolojisi gibi disiplinlerde de temel bilgiye sahip olmaları önem taşımaktadır. Ancak bugünkü sistemimizde, üniversitelerimizdeki çoğu öğretim elemanımızın, ne yazık ki bu konuda eksikleri bulunduğu da bir gerçektir.

## 7. ÜNİVERSİTELERİMİZİN KURULUŞ AMAÇ VE İLKELERİ

Yükseköğretimimizin hedefleri ve dayandırıldığı temel ilkeler, 06.11.1981 tarih ve 2547 sayılı *Yükseköğretim Kanununun* 4. ve 5. maddelerinde dikkatli ve isabetli ifadelerle açıklanmıştır. Bu açıklamaların tümünün burada tekrarlanması anlamlı olmayacaktır. İsteyen herkes sözkonusu yasaı kolayca bularak okuyabilir. Ancak şu kadarını belirtmekle yetinelim.

Türk Yükseköğretimin hedefi “öğrencilerini Atatürk İlke ve inkılapları doğrultusunda, *Atatürk Milliyetçiliğine* bağlı ; milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerler taşıyan; toplum çıkarlarını kendi kişisel çıkarlarının önünde tutan; aile, ülke , ulus ve insanlık sevgisi ile dolu olarak yetiştirmektir.” Devletimizin yükseköğretimde imkan ve fırsat eşitliği ile, yükseköğretimin tüm üniversitelerde çağdaş düzeye çıkarılmasını sağlamak hedefi ve yükümlülüğü bulunmaktadır.

Bu ilkelere uygun olarak üniversitemiz başlıca eğitim-öğretim, uygulama-araştırma, yayın ve danışmanlık hizmetleri vermekle yükümlendirilmiştir.

## 8. ÜNİVERSİTELERİMİZİN GENEL ÖRGÜT ŞEMASI

Üniversitelerimizin bugünkü yapısal nitelikleri de 06.11.1981 tarih ve 2547 Sayılı *Yükseköğretim Kanunu* ve daha sonraki değişiklikleri ile düzenlenmiş; bu kanunun bir gereği olan “ *Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği*” ile de, konuyla ilgili tamamlayıcı ayrıntılar ortaya konulmuştur. Bu belgelerdeki bilgilere dayanılarak yalın biçimde hazırlanmış, “Türkiye Cumhuriyeti üniversitelerinde genel örgüt şeması Tablo 1’de görülmektedir.

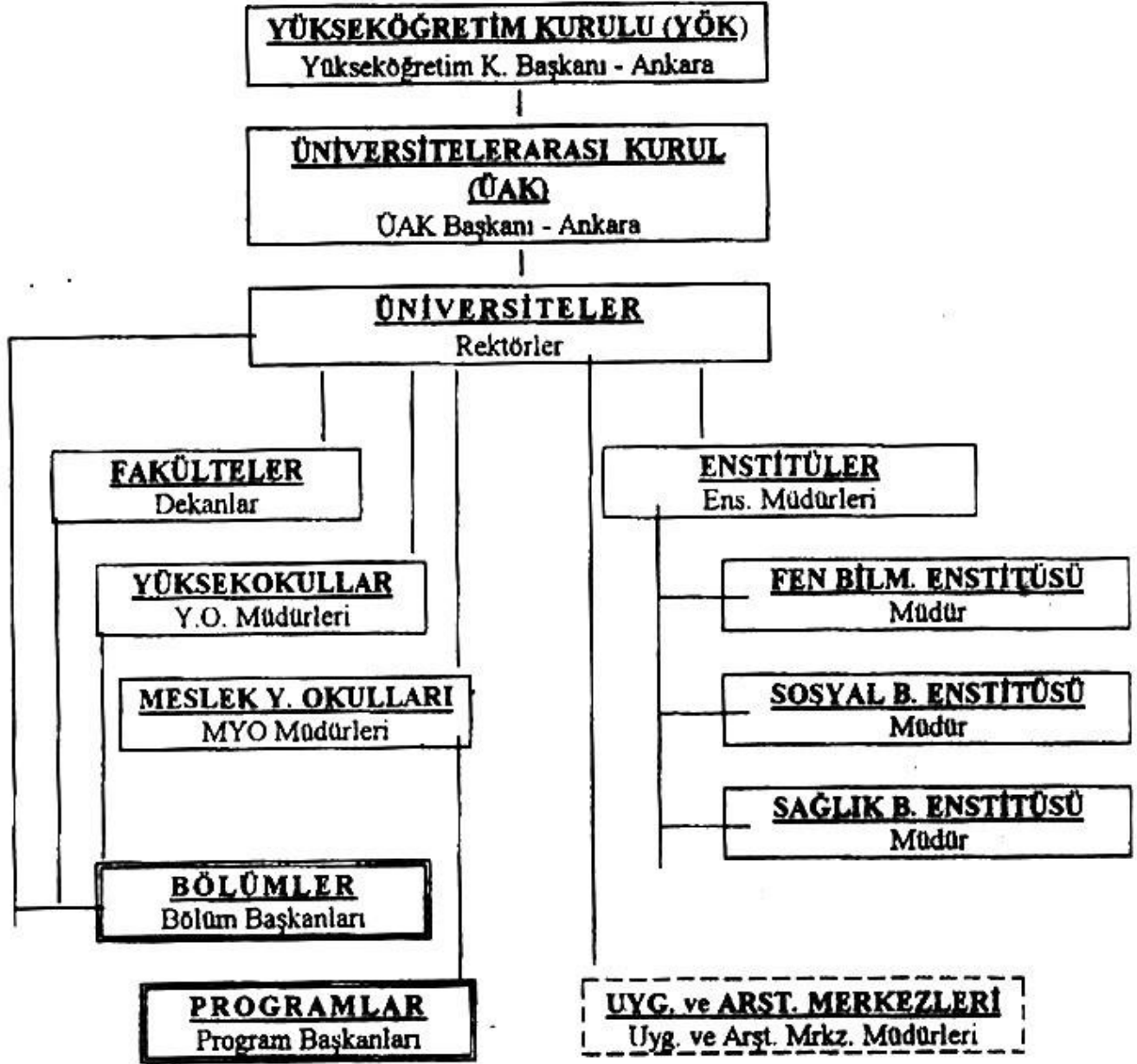
Tablo1’de yer alan Yükseköğretim Kurulu’ndan, meslek yüksekokulu programına kadar bütün birimlerin tanımları, görev ve yetkileri, yine yukarıda anılan yasa ile ilgili yönetmeliklerde bulunmaktadır ve bunlar burada tekrar edilmeyecek, yalnızca üniversite tanımına yer verilecektir. 2547 Sayılı Kanunun 3/d maddesi aynen şöyledir:

*Üniversite : Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.*

Örgüt şemasında üniversitelerin altında bulunan fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu, enstitü, konservatuvar, uygulama ve araştırma merkezi gibi birimlerin tümünün aynı bir üniversite bünyesinde bulunması zorunluluğu yoktur. Ancak fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve enstitüler hemen bütün üniversitemizde mevcut olan birimlerdir.

Yükseköğretim Kanununun 3/k ve Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliğinin 13. maddelerinde bölüm tanımı ayrıntılı olarak verilmiştir. 3/k maddesindeki ifade aşağıya alınmıştır.

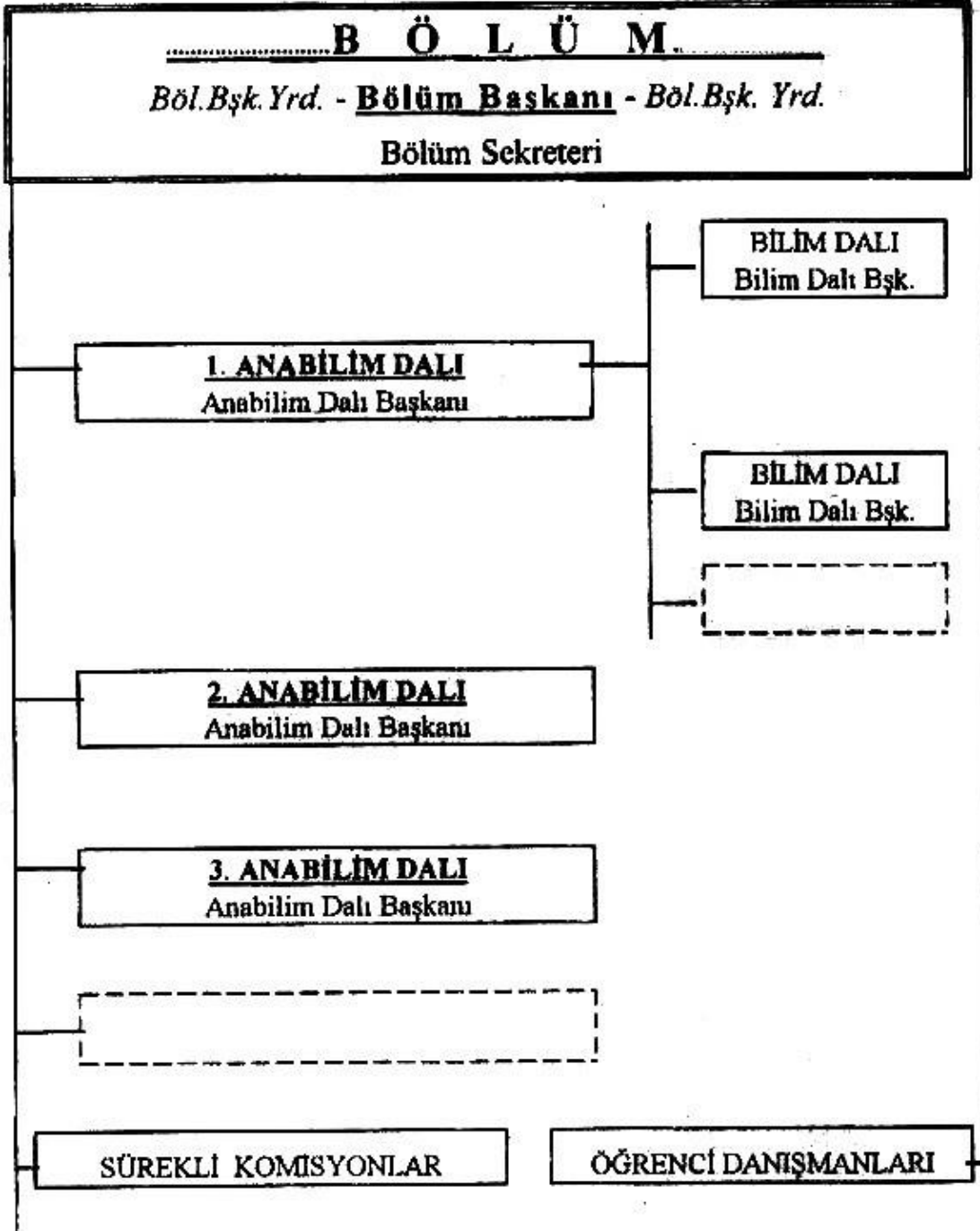
**Bölüm** : Amaç, kapsam ve nitelik yönünden bir bütün teşkil eden, birbirini tamamlayan veya birbirine yakın anabilim ve anasanat dallarından oluşan; fakültelerin ve yüksekokulların eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama birimidir. Anabilim dalı ve anasanat dalları bilim ve sanat dallarından oluşur. Yükseköğretimdeki çeşitli birimlerin ortak derslerini vermek üzere, rektörlüğe bağlı bölümler de kurulabilir.



**Tablo 1** -Türkiye Cumhuriyeti Yükseköğretim Kurumlarının genelleştirilmiş örgüt şeması. Büyük harfli yazılar kurum adlarını, çizgi altındaki küçük harfli yazılar ise sözkonusu kurumların yöneticilerini göstermektedir. Programlar ve bölümler ön lisans ve lisans düzeyinde, enstitüler ise lisansüstü düzeyde eğitim-öğretimle, araştırma-uygulama, yayın ve danışmanlık yapan birimlerdir. Özel alanlarda daha sistemli ve daha derinlemesine araştırma ve uygulama çalışmaları yürütmek üzere oluşturulan kurumlar, araştırma ve uygulama merkezleridir. Bu sonuncuların kurulması isteğe bağlı olup, bütün üniversitelerde bulunması zorunluluğu yoktur.

Yukarıda anılan yönetmeliğin 13. maddesinde ise tanıma daha fazla açıklık getirilmiştir; bu maddedeki ifade de aşağıdaki gibidir.

*Bölümler; Fakülte ve yüksekokulların amaç, kapsam ve nitelik yönünden bir bütün oluşturan ve lisans düzeyini de içeren en az bir eğitim-öğretim, bilim ve sanat dalında araştırma ve uygulama yapan birimlerdir. Ancak tıp, diş hekimliği, eczacılık, veteriner, hukuk ve ilahiyat gibi geleneksel olarak bir eğitim-öğretim programı uygulayarak, tek tür diploma veren yükseköğretim kurumlarında en fazla üç bölüm kurulabilir.....*



**Tablo 2-** T.C. Üniversitelerinde bölüm örgütlerinin yalınlaştırılmış şeması (Bölüm tanımı için 9'a bakınız). Örnek: Jeoloji Mühendisliği Bölümü, Genel Jeoloji, Mineraloji-Petrografi, Maden Yatakları-Jeokimya ve Uygulamalı Jeoloji anabilim dalları; Genel Jeoloji içinde Stratigrafi-Sedimentoloji, Paleontoloji ve Tektonik bilim dalları. Personel ve alt yapı bakımından eksikli ve yeterince hacimli olmayan bölümlerde bilim dalları, hatta anabilim dalları kağıt üzerinde kalmakta, fiilen kurulup çalıştırılmamaktadır.



*Bir diplomaya yönelik eğitim-öğretim programı uygulamayan Türkçe, yabancı diller, inkılap tarihi, plastik sanatlar, müzik ve beden eğitimi bölümleri kurulabilir. ....*

Yukarıdaki ifadelerden ve Tablo 1'deki şemadan da anlaşılacağı gibi, üniversite bütünü içindeki konumlarına göre üç tür bölümden söz etmek mümkündür. Bunlar sırayla fakültelere bağlı bölümler, yüksekokullara bağlı bölümler ve doğrudan rektörlüklere bağlı bölümlerdir. Bunlardan sonuncular servis dersleri vermek üzere kurulan, bir tür servis bölümleridir ve diğer bölümler gibi eğitim, araştırma, yayın ve danışmanlık gibi tüm akademik çalışmalarını değil, sadece istenilen servis derslerini eşgüdümlü olarak yürütmekle yükümlüdürler. Akademik anlamda bölüm kavramından anlaşılan, fakültelere ve yüksekokullara bağlı olan, belli dallarda eğitim öğretim yaparak, öğrencilerine diploma veren birimlerdir. Bu kitapçıktaki bölüm kavramı ile de, esas olarak bunlar kastedilmiştir. Bir bölümün yalınlaştırılmış örgüt şeması da Tablo 2'de verilmeye çalışılmıştır.

Burada özellikle altı çizilmesi gereken nokta şudur :

***Fakültelere ve yüksekokullara bağlı bölümler, toplumun ve yasaların üniversitelerden beklediği asli hizmetlerin tümünü (eğitim-öğretim, araştırma-uygulama, yayın ve danışmanlık) fiilen yerine getiren kurumlardır.***

Bu gerçek, bölüm yönetimlerinin çok özenle ve titizlikle düzenlenmesi; çalışmalarda etkinliğin ve verimliliğin artırılması için bölüm yönetimiyle ilgili sistem ve standartların geliştirilmesi gereğini de açıkça göstermektedir.

## 10. BÖLÜMLERİN FİZİKİ ALT YAPILARI

Bölümlerin fiziki alt yapıları, öncelikle binaları, meslek özellikleri dikkate alınarak, gereksinimi rahat karşılayacak şekilde gerçekleştirilmelidir. Plan ve projeler bilimsel araştırmalara dayandırılmalıdır. Konu yeterince ve uzman kişilerce araştırılmadan hazırlanan projeler büro, derslik, laboratuvar vd. bakımlarından gereksinimi uygun tarzda karşılayamadığı gibi; proje hazırlanırken bölgenin iklim özellikleri de dikkate alınmamışsa, düzeltilmesi büyük yatırımlar gerektiren önemli sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Çok yağışlı bir bölgedeki bir üniversitemizin kütüphane binası projesinin, A.B.D.'nde çöl iklimli Nevada Üniversitesinin kütüphane binası projesinden alındığı ileri sürülmektedir. Bu bina tamamlandıktan sonra, kullanılabilmesi için, büyük harcamalar karşılığı önemli değişiklikler yapılması gerekmiştir.

## 11. BÖLÜMLERİN GENEL ÖRGÜT ŞEMASI

Bölümlerin genel örgüt şeması da yine 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile, Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği hükümlerine dayanılarak hazırlanabilir. Bunun yalınlaştırılmış bir örneği Tablo 2'de görülmektedir. Tablo 2'nin alt yazısında verilen örnekte dört anabilim dalı bulunan bir bölüm belirtilmiştir. Bazı bölümlerde daha

fazla veya daha az sayıda anabilim dalı bulunabilir. Bölüm yönetiminde esas yük, öncelikle bölüm başkanı ile bölüm sekreterine düşmektedir. Bu yükün kaldırılabilmesi ve yönetimde gerçekten başarılı olunabilmesi için bölümde ekip ruhu egemen olmalı, iyi bir ekip kurularak, sağlıklı bir işbölümü gerçekleştirilmelidir. Ekip içinde bir veya iki bölüm başkanı yardımcısı, anabilim dalı başkanları; staj komisyonu, intibak komisyonu, burs komisyonu gibi daimi komisyon üyeleri, sınıfların öğrenci danışmanları ve daha geniş kapsamda düşünülürse, tüm bölüm personeli ile bölüm öğrencileri yer alır.

## 12. BÖLÜM SEKRETERLİĞİNİN DÜZENLENMESİ

Bölümlerin yukarılarında vurgulanan büyük önemi gözönünde tutulunca, bölüm sekreterliklerinin de personel ve donanım bakımlarından güçlü bürolar olarak örgütlenmeleri gerektiği kolayca anlaşılır. Burada bu konunun fazla ayrıntısına girilmeyip, öneminin altı çizilmeye çalışılmış ve sekreterlik bürolarının fiziki düzenlemesine ilişkin bazı açıklamalar verilmiştir.

Bir bölüm sekreterliğinde bulunması gerekli, belirli nicelik ve nitelikte temel demirbaş eşya vardır. Gerçi bu konuda katı kalıplar verilmesi doğru olmaz, ancak bir bölüm sekreterliğinin standart büro demirbaş eşya listesi hakkında belirli bir örnekten sözedilebilir. Aşağıdaki liste böyle bir örnek vermek amacıyla hazırlanmıştır (Tablo 3).

Bu listede yeralan eşyadan bazılarının kısa özellikleri ve kullanım amacı ayrıca kısaca açıklanmıştır. Diğerleri çok bilinen sıradan eşya olduğundan, onların açıklanmasına gerek görülmemiştir. Bu eşyanın büro içinde yerleştirilme biçimi biraz da zevke göre değişirse de; herşeyden önce bölüm sekreterinin kendini rahat hissedeceği, rahat çalışabileceği, evrak veya başka eşyanın kaybolmayacağı, arananın kolayca ve zaman harcanmadan bulunabileceği bir düzen sağlanmasına özen gösterilmesi gerekir.

<ul style="list-style-type: none"><li>- Atatürk portresi</li><li>-----</li><li>- Çalışma masası</li><li>- Çalışma koltuğu (döner)</li><li>- Çalışma sandalyesi</li><li>- Bilgisayar</li><li>- Bilgisayar masası</li><li>- Çelik dosya dolabı</li><li>- Telefon (telesekreterli)</li><li>- Etajer</li><li>- Çok gözlü açık dolap</li><li>- Açık pano</li><li>- Banko</li><li>- Ecza kutusu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Anahtar dolabı</li><li>- Soyunma dolabı / askısı</li><li>- Evrak sepeti</li><li>- Tel zımba</li><li>- Zımba makinası</li><li>- Makas</li><li>- Cetvel</li><li>- Masa lambası</li><li>- Kalem açma makinası</li><li>- Çeşitli lastik damgalar</li><li>- Kasa</li><li>- Fotokopi makinası</li><li>- Misafir koltukları</li><li>- Sehpa</li></ul>
---	--

Tablo 3 - Bir bölüm sekreterliğinde bulunması gerekli başlıca eşyayı gösteren liste.

Listedeki eşyadan çok gözlü açık dolap, banko, açık pano, ecza kutusu ve anahtar dolabı dışında kalanlar, Devlet Malzeme Ofisi kataloglarında bulunan eşyadır.

Alınacak eşyanın kalitesi ise ekonomik olanaklarla yakından ilişkilidir.

Bilgisayar günümüzde bürolarda da , özellikle üniversite bölüm bürolarında daktilonun yerini tamamen almıştır ve artık bilgisayarsız bir bölüm bürosu düşünülemez. Bunun yanında iyi bir şeritli yazıcıyla, otomatik kağıt besleyici kullanılabilir. Ancak elle kağıt takma yönteminin de pratik yararları olabilmektedir. Örneğin bu yolla, özel kopyalı kağıtlara gerek kalmaksızın, normal kağıtlar ve karbon kopya yapılarak, zamandan ve kırtasiyeden tasarruf sağlanabilmektedir. Bilgisayar masasının da rahat çalışılabilecek bir masa olması, bilgisayarla yazıcıyı taşıması, ayrıca disketler için kilitli bir çekmecesinin, kağıt için kilitli veya açık iki çekmecesinin bulunması uygun olur. Bilgisayar ve yazıcının, kullanılmadığı zamanlarda üzerlerinin özel örtü ile örtülmesine dikkat etmek gerekir.

Çelik dosya dolaplarından bir bölüm bürosu için, bölümün büyüklüğüne göre, belli sayıda gerekli olmaktadır. Dolapların sağlam kilitli olması gerekir.

Çok gözlü açık dolap gelen-giden evrakın seçilmesi, bir süre bekletilmesi gereken evrakın seçilerek belli gözlere konulması; ayrıca not listesi, form dilekçeler, hasta kağıdı vb. matbu evrakın düzenli biçimde el altında bulundurulması amacıyla kullanılmaktadır.

Büroda ders , sınav ve seminer programları, akademik takvim gibi , sık sık başvurulacak belgelerin askıda tutulması pratik olmaktadır. Bu amaçla , büro düzenine uyacak özellikte bir açık pano kullanılması uygun olur.

Banko ise, büroya iş için gelen öğrencilerin, büro içinde dağılmadan düzenli durmaları, çalışmalarını aksatmamaları amacıyla, büronun ön kısmında bir bölüm ayırmaya yaramaktadır. Ayrıca öğrenciye verilecek hizmetlerle ilgili birtakım malzeme ve belgelerin de, banko üzerinde, raflarında veya çekmecelerinde hazır tutulması kolaylık sağlamaktadır.

### 13. İŞ SINIFLAMASI VE DOSYALAMA

Bir kuruluşun amacını gerçekleştirmeye yarayan her tür çalışmaya iş adı verilmektedir. Bölümler üniversite mevzuatı gereği *eğitim-öğretim, araştırma, yayın ve danışmanlık* hizmeti vermek amaçlarıyla oluşturulmuş kuruluşlardır. Bu amaçların en etkin ve en verimli şekilde gerçekleştirilebilmesi için, modern iş yönetimi ilkelerinden yararlanılması gerekir. İşletmelerde sağlanmaya çalışılan "toplam kalite yönetimi" ortamının, üniversiteler açısından da gerekli olduğu, bugün artık kabul edilen bir görüştür.

Bilindiği gibi modern iş yönetiminde *iş analizi, iş tanımları, iş sınıflaması ve iş gerekleri* gibi çalışmalar, düzenli ve verimli üretim için gerekli temeli hazırlamaktadır. Aynı kavramların bölüm yönetimlerinde de geçerli olduğu görüşüyle, burada bir "iş sınıflaması denemesi" sunulmuştur. Bu sınıflamanın bilgisayar sabit disk düzenlemesinde, dosyalamada ve arşivlemede de kullanılması gerekir ve böyle bir uygulama çalışmalara ideal bir standart ve düzen getirebilir. Bu konalarda yeni bir değişiklik ve düzenleme gerektiğinde, bunun önce iş sınıflaması üzerinde yapılması ve sonra diğerlerine yansıtılması uygun olur.

Sunulan iş sınıflaması sadece bölüm düzeyinde değil, fakülte düzeyinde de kullanılabilir. İdeal olan , “*üniversitelerde iş sınıflaması*” konusunda daha ileri düzeyde bir çalışma yapılması; bir üniversitenin bütün birimlerinde, hatta aynı yasaya bağlı bütün üniversitelerde uygulanabilecek ortak ve modern bir “iş sınıflaması standardı” geliştirilmesidir.

Bu kitapçıkta yeralan iş sınıflamasındaki sıralamada kuruluş, önem ve öncelik esaslarına dikkat edilmeye çalışılmıştır. Bilindiği gibi bir kuruluşun oluşturulması için önce gerekli yasalar çıkarılır. Daha sonra, bu yasal düzenlemeye uygun olarak gerekli maddi kaynaklarla (varlıklar), personelin sağlanması , bunlardan sonra ise diğer işler gelir.

İş sınıflamasındaki basamaklar ise *iş kolu, iş dalı ve iş alt dalı* gibi en fazla üç; çok zorunlu durumlarda en fazla beş seviye içermelidir.

Buradaki örnekte sadelik ve kolaylık için iki basamak seçilmiştir. Bu sınıflamadaki iş kolu ve iş dalı kodları yazıların sayılandırılmasında ve dosyalamada da aynen kullanılmalıdır. Sistemin fakülte düzeyinde kullanılması durumunda, birimlerin harf kodları iş kolu ve iş dalı kodlarına eklenmelidir. Örneğin JMÜ (jeoloji müh. bölümü), İMÜ (inşaat müh. bölümü) gibi.

Yazıların sayılandırılması için üst kuruluşlarca belirlenen sayılama sistemlerinin kullanılması zorunluluğunun da burada belirtilmesi gerekir.

Son olarak yazıların ve diğer belgelerin sınıflandırılarak dosyalanmasının bütün kuruluşlar gibi, bölümler açısından da en önemli konulardan biri olduğunun altını çizmekte yarar vardır. Bunun için kullanılan *alfabetik, coğrafik, sayı esaslı, tarih esaslı ve konu esaslı* yöntemler bulunmaktadır. Bunlardan sonuncusu, bölüm çalışmaları için uygun düşmektedir. Bu kitapçıkta model de sonuncuya uygundur. Ancak bilgisayarın sağladığı olanaklar sayesinde sayı esaslı bir sistem de, özellikle küçük bölümlerde kullanılabilir ve bu bazı yönlerden oldukça pratik sayılabilir. Sayı esaslı sistemde giden yazılar ve gelen yazılar olmak üzere sadece iki grup ayırılır ve her grup içinde yazılar, adeta bir ansiklopedinin sayfaları gibi giden ve gelen kayıt sırasına göre klasörlenir. Bu durumda bilgisayarla ve *sırala* komutu içeren bir programla (örneğin excel) sürekli ve düzenli olarak giden ve gelen yazılar özel tablolara kaydedilmelidir. Kayıt tablolarında kayıt sıra numaralarından başka tarih, gidiş veya çıkış adresi, konu gibi sütunlar bulunmalıdır. Bilgisayar ortamında aranan bir belge bu sütunlardan gerekli olan birine göre sıralandığında, sıra numarası kolayca bulunabilir ve bu anahtarla da, istenen belgeye hemen ulaşılabilir. Böyle bir sistemde evrakın kaybolması veya yanlış bir dosyaya konulmuş olması olasılıkları da bulunmaz. Bu sistemle kayıt listeleri ve dosyalar her yıl sonunda kapatılarak, yeni yılda yeni yeni kayıt listeleri ve yeni dosyalar kullanılmalıdır.

Dolan klasörler kapatılıp kaldırılırken, kayıt listesinin o klasöre ait olan bölümü

- *Kayıt sıra numarası.*
- *Yazının tarihi.*
- *Çıkış adresi.*
- *Konu*

sütunlarına göre sıralanıp, her biri ayrı ayrı kağıda dökülerek dosyaya yerleştirilmelidir (bkz. Örnek 14 ve 15).

Bir önemli nokta da kullanılan kağıtların boyutu ile ilgilidir. Evrak dosyaya yerleştirildiği zaman, dosyanın düzgün görünmesi için kağıtların bir kısmının A4, bir kısmının daha büyük olması düzensizlik yaratmaktadır. Ayrıca kağıtların zımba ile delinirken tam ortalanmaması da bu düzensizliği arttırmaktadır. Bu açıdan Devlet kurumlarında önceden standart biçimde zımbalanmış kağıt kullanılması yararlı olabilir. Yarım boy kağıda sığacak yazılar için tam boy kağıtların kullanılması da tasarruf ilkelerine aykırı bir tutum olur.

Çok zorunlu durumlar dışında, A4 boyutundan daha büyük boyutlu kağıtlar kullanılmamalıdır.

Yukarıdaki paragraflarda açıklanan ilkelerin ışığında hazırlanmış bir iş sınıflaması listesi aşağıda Tablo 4 ve 5'te sunulmuştur.

## 14- ARŞİVLEME

Hemen bütün kurumlar için olduğu gibi, bölümler için de eski evrakın ve eski dosyaların saklanması bir zorunluluktur. Yılların birikimi bütün evrakın büroda tutulması olanaksız olacağından, eski yıllara ait evrakın özel mekanlarda saklanması gerekir. Bu mekanlara arşiv denilmektedir. Evrakın belirli bir sisteme göre bu mekana yerleştirilmesi işlemine de arşivleme adı verilir. Arşiv ve arşivleme ile ilgili olarak şu noktaların kısaca belirtilmesinde yarar vardır.

Tablo 4- Bir bölüm için iş kolları sınıflaması örneği.

Kod	İş Kolu Adı	Sorumlu	Kod	İş Kolu Adı	Sorumlu
01	MEVZUAT İŞLERİ		14	BİLİRKİŞL-DANIŞMANLIK	
02	GENEL YÖNETİM İŞLERİ		15	BİLİMSEL TOPLANTILAR	
03	VARLIKLAR		16	YAYIM İŞLERİ	
04	ÖZLÜK İŞLERİ		17	DÖNER SERMAYE İŞL.	
05	DIŞ GÜVENLİK İŞL.		18	SATINALMA	
06	YAZI VE EVR. KAYIT İŞL.		19	AYNIYTT/ AMBR GİRİŞ-ÇIKIŞ	
97	MALİ İŞLER		20	KURUM-SAN/TİC. İŞBİRL.	
08	İÇ HİZMETLER		21	SOSYAL ETKİNLİKLER	
09	LS.ÖĞRENCİ İŞLERİ		22	HALKLA İLİŞKİLER	
10	LÜ. ÖĞRENCİ İŞLERİ		23	ARŞİV İŞLERİ	
11	LS. EĞİTİM-ÖĞRETİM İŞL.		24	PLANLAMA İŞLERİ	
12	LÜ. EĞİTİM-ÖĞRETİM İŞL.		25	ÇEŞİTLİ KONULAR	
13	ARAŞTIRMA İŞLERİ		26	YILLIK ÇALIŞMA RAPORU	

Tablo 5- Bir bölüm için iş kolları (koyu) ve iş dalları sınıflaması örneği.

Kod	İş Kolu (koyu) ve İş Dalı
<b>01</b>	<b>MEVZUAT İŞL.</b>
01.01	YASALAR VE KHK'LER
01.02	YÖNETMELİKLER
01.03	TÜZÜKLER
01.04	YÖNERGELER
01.04	İLKE KARARLARI
01.06	MEVZUAT YORUMLARI
01.07	ÇEŞİTLİ MEVZ. BELGELERİ
<b>02</b>	<b>GNL YÖNETİM İŞL.</b>
02.01	REKTRİK KRL. VE GENELG.
02.02	SENATO KARARLARI
02.03	ÜNİV. Y. KURULU KARARL.
02.04	DEKRLİK KRL. VE GENELG.
02.05	FAKÜLTE KURULU KARARL.
02.06	FAK. Y. KURULU KARARL.
02.07	BÖL. BSKL. KRL. VE GENELG.
02.08	BÖLÜM KURULU KARARL.
02.09	ÇEŞİTLİ KARARLAR
<b>03</b>	<b>VARLIKLAR</b>
03.01	TASINIMZ (BİNA ARSA VB.)
03.02	BÜRO DEMİRBAŞLARI
03.03	LAB. - ATÖLYE DEMİRBAŞL.
03.04	KÜTÜPHANE DEMİRBAŞL.
03.05	TASIT ARAÇLARI
03.06	NAKDİ BAĞIŞLAR
03.07	AYNI BAĞIŞLAR
03.08	ÇEŞİTLİ VARLIKLAR
<b>04</b>	<b>ÖZLÜK İŞLERİ</b>
04.01	AKADEMİK PERSONEL
04.02	İDARİ PERSONEL
04.03	TEKNİK PERSONEL
04.04	İŞÇİLER
04.05	GEÇİCİ İŞÇİLER
04.06	GEÇİCİ GÖREVLİ PERSONEL
04.07	ÇEŞİTLİ ÖZLÜK İŞLERİ
<b>05</b>	<b>DIŞ GÜVENLİK İŞL.</b>
<b>06</b>	<b>YAZI-EVRK. K. İŞL.</b>
<b>07</b>	<b>MALİ İŞLER</b>
07.01	BÜTÇE VE DİĞER GELİRLER
07.02	MAAŞLAR VE EKLERİ
07.03	ÖCRETLER
07.04	YOLLUKLAR
07.05	SAĞLIK GİDERLERİ
07.06	ÇEŞİTLİ ÖDEMELER
07.07	GELİR VE HARC. İSTATİS.

Kod	İş Kolu (koyu) ve İş Dalı
<b>08</b>	<b>İÇ HİZMETLER</b>
08.01	AYDINLATMA
08.02	BİNA BAKIM-ONARIM
08.03	İÇ GÜVENLİK
08.04	ISITMA
08.05	SU
08.06	TELEFON
08.07	TEMİZLİK
08.08	ULAŞIM
<b>09</b>	<b>L.S. ÖĞRENCİ İŞL.</b>
09.01	KAYITLAR VE ÖGNC. LİSTEL.
09.02	KİMLİK İŞLERİ
09.03	ÖĞRENCİ ALBÜMLERİ
09.04	ÖĞRENCİ İSTATİSTİKLERİ
09.05	KAYIT SILINMESİ
09.06	HARC İŞLEMLERİ
09.07	KREDİ İŞLERİ
09.08	BURS İŞLERİ
09.09	ASKERLİK İŞLERİ
09.10	SAĞLIK İŞLERİ
09.11	DÖNEM İZİNLERİ
09.12	DİSİPLİN İŞLERİ
09.13	ÖDÜLLER
09.14	YATAY GEÇİŞLER
09.15	DIKEY GEÇİŞLER
09.16	İNTİBAK İŞLEMLERİ
09.17	SOSYL-SPORTİF-KÜLT. ETK.
09.18	ÖĞRENCİ AFLARI
09.19	YAB. U. ÖĞRNC. ÖZEL İŞLML.
09.20	MEZN. OLAN ÖĞRENCİLER
09.21	ÇEŞİTLİ ÖĞRENCİ İŞLERİ
<b>10</b>	<b>L.Ü. ÖĞRENCİ İŞL.</b>
10.01	GİRİŞ SINAVLARI
10.02	KAYITLAR VE ÖGNC. LİSTEL.
10.03	KİMLİK İŞLERİ
10.04	ÖĞRENCİ ALBÜMLERİ
10.05	ÖĞRENCİ İSTATİSTİKLERİ
10.06	KAYIT SILINMESİ
10.07	HARC İŞLEMLERİ
10.08	KREDİ İŞLERİ
10.09	BURS İŞLERİ
10.10	ASKERLİK İŞLERİ
10.11	DİSİPLİN İŞLERİ
10.12	ÖDÜL İŞLERİ
10.13	ÖĞRENCİ AFLARI

Devamı aşağıda

Tablo 5'in devamı

10.14	MEZUN OLAN ÖĞRENCİLER
10.15	ÇEŞİTLİ ÖĞRENCİ İŞLERİ
11	İS.EĞTM-ÖĞRT. İŞL.
11.01	DERS PROGRAML.
11.02	DERSLER VE DERS SORUML.
11.03	HAFT. DERS PROGRAML.
11.04	ATÖLYE UYG. PROGRAML.
11.05	SEMİNERLER
11.06	BITİRME ÖDEVLERİ
11.07	DERS YÜKLERİ
11.08	DERS KAYITLARI
11.09	YOKLAMALAR
11.10	ENDÜSTRİ STAJI
11.11	ÖĞRETMENLİK STAJI
11.12	SINAVLAR
11.13	NOTLAR
11.14	ÇEŞİTLİ ÖĞRETİM İŞLERİ
11.15	EĞİTM-ÖĞRM. İSTATİSTİKL.
12	LÜ.EĞTM - ÖĞRTM İŞL.
12.01	DERS PROGRAML.
12.02	DERSLER VE DERS SORUML.
12.03	HAFT. DERS PROGRAML.
12.04	ATÖLYE UYG. PROGRAML.
12.05	SEMİNERLER
12.06	TEZLER
12.07	DERS YÜKLERİ
12.08	DERS KAYITLARI
12.09	YOKLAMALAR
12.10	ENDÜSTRİ STAJI
12.11	ÖĞRETMENLİK STAJI
12.12	SINAVLAR
12.13	NOTLAR
12.14	ÇEŞİTLİ ÖĞRTM. İŞLERİ
12.15	EĞTM-ÖĞRTM. İSTATİSTİK.
13	ARAŞTIRMA İŞLERİ
13.01	PROJE DURUM. ARAŞTR.
13.02	DEVAM EDEN ARŞTRM.

13.03	BİTEN ARŞTRM.
13.04	ARŞTRM. İSTATİSTİKLERİ
14	BİLİRKİŞİLİK-DANIŞMANLIK İŞL.
15	BİLİMSL. TOPLNTL.
16	YAYIM İŞLERİ
16.01	DERS NOTLARI
16.02	DERS KİTAPLARI
16.03	YARD. DERS KİTAPL.
16.04	MAKALELER
16.05	BİLDİRİ ÖZETLERİ
16.06	ÇEŞİTLİ YAYINLAR
17	DÖN. SERMAYE İŞL.
17.01	SATINALIŞLAR
17.02	ÜRETİM
17.03	DEPOLAMA
17.04	SATIŞ
17.05	D.SERM. H. VE BÜTÇE İŞL.
17.06	DÖNER SERM. İSTATİSTİKL.
17.07	ÇEŞİTLİ DÖNER SERM. İŞL.
18	SATINALMA
18.01	BÜRO DEMİRBAŞL. ALIM
18.02	LAB. VE ATYL. DMBS. ALIM
18.03	KÜTÜPHANE DMBS. ALIM
18.04	BÜRO TÜKT.MALZ. ALIM
18.05	LAB. ATL TÜKT.MALZ. ALM.
18.06	İÇ HİZM. TÜKT. MALZ. ALM.
18.07	HİZMET ALIMLARI
18.08	ÇEŞİTLİ SATINALMA İŞLERİ
19	AYNYT/AMBR GRŞ-ÇKS
20	KURM - SAN/TİC. İŞB.
21	SOSYAL ETKİNL.
22	HALKLA İLİŞKİLER
23	ARŞİV İŞLERİ
24	PLANLAMA İŞLERİ
25	ÇEŞİTLİ KONULAR
26	YILLIK ÇALŞ. RAPR.

- Arşivin temiz, kuru, havadar, hırsızlığa karşı güvenli ve yangın tehlikesi en aza indirilmiş; evraka zarar verebilecek fare vb. canlıların barınmadığı bir mekan olması gerekir.
- Evrak, büroda uygulanan dosyalama sistemine uygun biçimde arşiv dosyalarına aktarılarak arşiv raflarına veya dolaplarına yerleştirilmelidir.
- Arşivlemede kalın kartondan yapılı, akordiyon sırtlı, özel olarak hazırlanabilecek telli dosyalar kullanılabilir. Normal klasörlerin bu amaçla kullanılması hem ekonomik olmaz, hem de bu klasörler arşivde daha fazla yer kaplar. Evrakın büyük tel zimbalar kullanılarak ciltlenip arşivlenmesi ise,

ileride dosyadan evrak alınması gerektiğinde sakınca yaratır. Büroda uygulanan dosyalama sistemine (bkz. 13) uygun olarak arşiv dosyalarına evrak ve evrak dizinleri yerleştirildikten sonra, arşiv dosyası kapağının sırtına ve üzerine gerekli bilgiler de yazılmalıdır.

- Belirli aralıklarla arşivlerin kontrol edilmesi, saklanması gerek kalmamış evrakın ayıklanması gerekir.

## 15. BİLİMSEL DENETİM

2.2.5'te kısaca açıklanmaya çalışılan genel denetim ilkelerinin, yapısal ve işlevsel nitelikler dikkate alınarak, üniversitelerde de uygulanması gerekir. Genel denetim dışında üniversiteler, özellikle de bölümler açısından önemli olan bir denetim *bilimsel denetimdir*. Bunda amaç, öğretim elemanlarına yasa ve yönetmeliklerin yüklediği bilimsel etkinliklerin (eğitim-öğretim, yayın, araştırma, danışmanlık gibi), gereği gibi yapılmasını teşvik etmek, varsa eksiklikleri belirleyip gidermeye çalışmak; bu çalışmalara karşın akademik ortama gerektiği gibi uyum sağlayamayan ve beklenen verimliliği gösteremeyen elemanları da işten çıkarmaktır. Bu amaçla yükseköğretim mevzuatımızda yasa ve yönetmelik düzenlemeleri bulunmaktadır. 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 42. ve 65 a/13. maddelerine dayanılarak Yükseköğretim Kurulu tarafından 18.04.1986 tarih ve 19082 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış "Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Kurulların Oluşturulması ve Bilimsel Denetim Yönetmeliği" bunlardan biridir. Ancak ülkemizde son yıllardaki hızlı üniversiteleşme, alt yapı ve ekonomik yetersizlikler gibi nedenlerden dolayı, denetim konusundaki yasal gereklerin tam olarak yerine getirildiği söylenemez.

*Denetimsizlik veya iyi işlemeyen denetim yerine, ülkemizin ve üniversitelerimizin koşullarına ve amaca uygun, adaletli, ve etkin biçimde uygulanabilecek bir denetim sistemi kurulması akılcı olur.*

Bu konuda fazla ayrıntıya girmeden, gelişmiş batı ülkelerinin konuya bakış açılarını yansıtan iki örnekten kısaca söz etmekle yetinelim.

1975 yılında Kanada'nın Ottawa kentinde Carleton Üniversitesi Jeoloji Müh. Bölümü'nde kısa bir süre konuk öğretim üyesi olarak bulunmuştum. Burada yetkililerden öğrendiğim bir bilgi şöyleydi: Öğretim elemanlarının maaşları iki bölüme oluşuyordu. Birinci bölümü temel maaş niteliğindeyken, ikinci bölümü her öğretim elemanının bir yıl içinde araştırma çalışmalarındaki başarısına ve verimliliğine dayandırılıyordu. Denetim sonucunda araştırma çalışmaları yetersiz bulunanların maaşlarının bu ikinci kısımdan kesinti yapılıyor; üst üste iki yıl yetersizlik raporu alan öğretim elemanlarının işlerine de son veriliyordu.

A.B.D.'nin Columbia Üniversitesinde doktora öğrenimi görmüş olan, A.I.B.Ü. Düzce Teknik Eğitim Fakültesi Kurucu Dekanı Prof.Dr. Doğan Çağlar'ın anlattığı bir bilgi de şöyledir: Adı geçen üniversitede öğretim elemanlarının derslerdeki başarılarını ve davranışlarını değerlemek için hazırlanmış ve öğrenciler tarafından doldurulan sormaca formları bulunmaktadır. Dönem içinde iki görevli, ders bitimine beş dakika kala sınıfa girerek formları öğrencilere dağıtmakta; öğrenciler tarafından yanıt kutucukları



işaretlenen formlar beş dakika sonra tekrar toplanıp götürülmektedir. Bu işlem gerekli görülen sayıda tekrarlandıktan sonra, dönem sonunda bunlara dayanılarak yapılan değerlemede, öğretim elemanı olumsuz not alırsa, kendisine "kusura bakmayın, önümüzdeki dönemden itibaren bizimle çalışmanız olanaklı değildir", denilmektedir.

Bu iki kısa örnek, gelişmiş ülkelerin üniversitelerinde öğretim elemanlarının denetim dışı bırakılmadıklarını, aksine etkili denetim altında tutulduklarını göstermeleri bakımından burada belirtilmiştir.

Öğretim elemanı alımı sırasında liyakata dayalı, objektif olmayan her türlü etkiden uzak seçme yöntemleri uygulanması da, bu konuda gözetilmesi gereken temel ilkelerden biridir.

## 16- İŞ FORMLARI

### 16.1. İŞ FORMLARININ ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ

İş formlarının yönetim çalışmalarındaki gerekliliği ve önemi bir başka çalışmada ele alınmıştır (Tatar, 1996). Bütünlük olması ve o çalışmada sunulamayan bazı önemli iş formu örneklerinin de sunulması amacıyla, iş formları konusuna burada da yer verilmiştir. Buradaki açıklamaların önemli bir kısmı, bazı değişikliklerle önceki çalışmadan alınmıştır.

İçinde yaşadığımız "Bilgisayar ve Uzay Çağı'nda" dünya nüfusundaki yoğun artış ile bilim ve teknolojiye hızlı ilerleme, her alanda olduğu gibi yükseköğretim alanında da iş hacmini olağanüstü oranlarda artırmıştır. Başarı grafiğini bu koşullarda da yüksek tutabilmek için yeni ve çağdaş çalışma yöntemleri, çalışma araçları benimsemek zorunlu olmuştur. Diğer kurumlarda olduğu gibi, yükseköğretim kurumlarında da çalışma yaşamına daha sistematik boyutlar kazandırılmasında kullanılan önemli araçlardan biri iş formlarıdır. Günümüzde bir yandan formların kullanılması gerekliliği artmış; diğer yandan iş yaşamına her alanda bilgisayarın girmiş olması, formların hazırlanmasına ve kullanılmasına büyük kolaylıklar getirmiştir. Bu açıdan yükseköğretim kurumlarımıza baktığımızda, henüz hepsinde ideal düzeyde modern iş formlarının hazırlanıp kullanılmadığı; ayrıca yükseköğretim kurumları arasında, çok az istisnalar dışında, önemli temel işlemler için ortak form standartlarının geliştirilmemiş olduğu gözlenmektedir. *Oysa formlar malzeme tasarrufu ile, değerlendirme ve denetim kolaylığı sağladığı gibi, iyi hazırlanmış formlar aynı zamanda iyi birer iş planlaması yerine de geçmektedir.* Bu kitapçıkta bir bölümün çalışmalarında gerekli olabilecek bütün formların örneklerinin değil; önemli bazı formların örneklerinin sunulması; bunların aracılığıyla konunun önemine dikkat çekilmesi ve bu konuda gelişme sağlayacak bir tartışma başlatılması amaçlanmıştır.

Bilindiği gibi form, "birtakım ayrıntıların doldurulması için boş yerleri bulunan belge", olarak tanımlanmaktadır. Form sözcüğü biçim, durum gibi anlamlar da taşıdığından, burada form yerine iş formu kavramının kullanılması daha uygun düşünülmüştür. İş formu için daha geniş bir tanımla da şöyle yapabiliriz: Her türlü planlama, uygulama, iletişim, değerlendirme ve denetleme çalışmalarında kullanılan ve birtakım ayrıntıların doldurulması için boş yerleri bulunan belgeye iş formu denir.

Kurumlarda bir çok iş için önceden hazırlanmış iş formlarının kullanılması, kurumlaşmanın tarihi kadar eski bir olgudur. Bölüm işlerinde de iyi hazırlanmış iş formlarının kullanılması son derecede önemlidir. Genel olarak çalışmalarda form kullanılmasının yararları şu noktalarda toplanmaktadır:

- İşlemlere düzen, açıklık ve akıcılık kazandırmak,
- Zamandan, işten ve kartasiyeden tasarruf sağlamak,
- İstatistik işlemleri kolaylaştırmak,
- Denetleme işlemlerini kolaylaştırmak,
- Aynı veya benzer işleri yapan kuruluşların bünyesinde ve kuruluşlar arasında iş standardı oluşturulmasına katkıda bulunmak ve iletişim kolaylığı sağlamak,
- Dosyalama ve arşivlemeye de düzen, tasarruf ve kolaylıklar getirmek.

Bütün bu yararların sağlanabilmesi için, formlarda bulunması gereken genel özellikleri de şöyle özetleyebiliriz:

- Her formun mutlaka bir başlığı, bir adı bulunmalı,
- Formlar ilgili mevzuata uygun biçimde, sade ve kolay anlaşılır bir dille hazırlanmalı,
- Grafik düzenleme de sade ve estetik olmalı,
- Boyutları, çizgi ve yazı büyüklükleri ne gerektiğinden büyük, ne de gerektiğinden küçük olmalı; çok zorunlu haller dışında standart A4 kağıdı boyutundan daha büyük boyutlu formlar hazırlanmamalı,
- Gerekli hallerde formun nasıl doldurulacağına dair açıklamalar kaydedilmeli (bazı durumlarda formun yapısı yeterince açık olduğundan, açıklama gerekmez; açıklamanın kaydedildiği durumlarda, formun yapısı ve estetiği bozmamalı),
- Form olabildiğince esnek yapılandırılmalı, gerektiğinde kolayca değişiklik yapılabilmelidir,
- Birbiriyle ilgili konulardaki formlarda, birinden diğerine verilerin taşınması, kopyalanması bilgisayarla kolayca yapılabilmelidir,
- Rakamlı formlarda hesaplamalar gerekiyorsa, bunlar hesaplama elverişli programlarla, örneğin excelle, hazırlanmalı, işlemlerin otomatik olarak gerçekleştirilmesine uygun biçimde tasarlanmalıdır,
- Aynı işi yapan kurumlarda aynı amaçla kullanılan iş formları olabildiğince standartlaştırılmalıdır.

Günümüzde bürolarda bilgisayarlar kullanıldığından, genel olarak formların önceden çok sayıda basılıp depolanması ve sonra gerektiğinde elle veya daktilo ile doldurulması zorunlu olmaktan çıkmıştır. Bunun yerine, kullanılan iş sınıflamasına uygun olarak hazırlanacak iş formu örneklerinin, bilgisayarda özel bir klasörde depolanması ve gerektiğinde oradan kopya alınarak, yine bilgisayarda doldurulması daha pratik olmaktadır. Bilgisayarın formların hazırlanmasında ve kullanılmasında sağladığı kolaylıkları da aşağıda sıralanan maddelerle özetleyebiliriz:

- Form hazırlama ve form doldurma işlemleri daha kolay ve daha hızlı gerçekleştirilmektedir.
- Benzer işler için hazırlanan formlarda, örneğin öğrenci sınıf listesi, yoklama listesi, not listesi gibi, form hazırlama aşamasında verilerin bir formdan diğerine kopyalanabilmesi özel kolaylıklardan biridir.
- Önceden hazırlanmış formlar üzerinde, gerektiğinde değişiklikler yapılması büyük ölçüde kolaylaşmıştır.
- Form doldurma sırasında yapılan yazım yanlışlıkları, kolayca ve hızlı biçimde düzeltilebilmektedir.
- Bilgisayarda yazı, çizgi, renk ve desen seçenekleri çok fazla olduğundan, formların istenen işlevsel veya estetik öğelerini vurgulayacak düzenlemeler yapılması kolaylaşmıştır.
- Bazı formlar veri tabanı sistemi ile hazırlanabildiğinden; form içeriklerinin doldurulmasında da bilgisayar hızı kullanılabilmekte; ayrıca sayısal işlemler de otomatik olarak yapılmaktadır.

Bir bölümün çalışmalarında kullanılacak iş formlarının sayısı oldukça fazla olacağından, bunların belli bir sınıflamaya tabi tutulması ve bu sınıflamaya uygun örneklerinin hazırlanarak depolanması gerekir. Bütün formlar için bir de "iş formları listesi" hazırlanmalıdır. Yukarıda da değinildiği gibi, sınıflama için ayrı bir model aramadan, bölümde kullanılan iş sınıflaması (13) aynı zamanda iş formları sınıflaması için de kullanılmalı; buna göre hazırlanan form örnekleri kod numaralarına göre hem bilgisayar ortamında, hem kağıt ortamında dosyalanıp depolanmalıdır.

## 16.2. AÇIKLAMALI İŞ FORMU ÖRNEKLERİ

İş formları hakkında yukarıdaki paragraflarda kaydedilen genel açıklamalardan sonra, bir bölüm yönetiminde önemli sayılabilecek iş formlarından bazı örnekler seçilerek; bunların hem kısa tanımları hem de örnekleri aşağıda sunulmuştur. Form örneklerinin orijinaleri genel olarak DIN A4 , gerekli durumlarda da yarım A4 kağıdına göre boyutlandırılmıştır. Ancak burada sunulan örnekler kitapçığın boyutuna uyarlanmıştır. Ayrıca yer tasarrufu sağlamak için çoğu formların bütünü değil, sadece formun yapısını göstermeye yetecek bir kesimi sunulmuştur. Şunu vurgulamak gerekir ki, burada bölümlerimize iş formu reçeteleri verilmesi değil; modern iş formu kullanımının öneminin dikkatlere sunulması ve bu konuya ait bazı ilkelerin tartışmaya açılması amaçlanmıştır. Sunulacak iş formu örneklerinin listesi aşağıda verilmiştir (Tablo 6).

Tablo 6- Bu kitapçıkta örneklendirilen iş formlarının listesi

S. No	Form Adı	Sayfa
1	İş formları listesi	25
2	Takvimli görev tanımları çizelgesi	26
3	Karar tutanağı düzenleme örneği	27
4	Bölüm kurulu kararları dizini	28
5	Önemli belgeler dizini	28
6	...Atölyesi iş istek ve onay formu	29
7	...Atölyesi üretim kayıt defteri	30
8	Akademik personel kadro çizelgesi	30
9	Akademik personel genel envanteri	31
10	Akademik personel albümü	32
11	Görev onay belgesi	33
12	Yıllık izin belgesi	34
13	Güncü izin kayıt defteri	34
14	Giden evrak kayıt listesi	35
15	Gelen evrak kayıt listesi	35
16	Ders yükü bildirim	36
17	Ders yükü dökümü	37
18	Aylık ek ders bildirim	38
19	Sınav ücret bildirim	39
20	Yolluk bildirim	39
21	Öğrenci sınıf listeleri	40
22	Ders programları	41
23	Dersler ve ders sorumluları listesi	42
24	Haftalık ders programları	43
25	Dershane kullanım çizelgesi	44
26	İmzalı yoklama çizelgeleri	45
27	Not listesi	47
28	Araştırma bilgi kartları	47
29	Yayın çalışmaları envanteri	48
30	Satınalma istek ve onay belgesi	49
31	Teknik Muayene Komisyonu raporu	50
32	Gider faturaları ve gider makbuzları dökümü	51
33	Öğretim elemanları yıllık çalışma raporu (özet)	52

Seçilen örnek formlar hakkında kısa açıklamalarla, tanıtıma yetecek kadar kesimleri aşağıdaki sayfalarda sunulmuştur.

### Örnek Form 1 : İş Formları Listesi

İş sınıflaması konulu Tablo 4'de de görüleceği gibi, bir bölümde yürütülmesi gereken birçok iş kolu ve iş dalı bulunmaktadır. Buna bağlı olarak da, birçok iş formunun

hazırlanması ve kullanılması zorunludur. Çok sayıda form örnekleri arasında istenilenin arandığında, hem bilgisayar ortamında hem de dosyalarda kolayca bulunabilmesi için, bir iş formları listesinin hazırlanması gerekir. Bu listede, aşağıda görüldüğü gibi *Sıra No, İş Kolu Kodu, Form Adı (iş kolu içinde alfabetik) ve Açıklama* başlıklı sütunlar açılabilir.

T.C.  
Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

### İŞ FORMLARI LİSTESİ

S. No	İş K.Kodu	Form Adı ( İş Kolu içinde alfabetik sıralama)	Açıklama
001	02	AGAÇ İŞL. ATLY. ÜRTM KAYIT DFTR.	
002	02	AGAÇ İŞL. ATLY. İŞ İSTEK VE ONAY FORMU	
003	02	BÖLÜM KURULU KARAR DİZİNİ	
004	02	DEVAM ÇİZELGESİ, İDARI PERS.	
005	02	GÖREV TANIMLARI	
006	02	KARAR TUTANAĞI	

Zaman içinde bazı formların kullanımdan çıkarılıp, başka yeni formların listeye eklenmesi sözkonusu olabileceğinden, her forma bir özel numara verilip, formları bu özel numaralara göre sıralamak pek uygun olmamaktadır. Bunun yerine sadece iş kolu kodu kullanılıp, bu kol içindeki formların alfabetik sıralanması listeye esnek bir yapı kazandırmaktadır.

#### Örnek Form 2 : Takvimli İş Tanımları

Sağlıklı bir personel politikası yanında, iş analizine dayalı sağlıklı iş tanımlarının yapılması; bu tanımlarla işlerin zamanlamasını da içeren takvimli iş tanımları çizelgelerinin hazırlanıp uygulanması, bir kurumun çalışmalarında beklenen verimlilik düzeyine ulaşılabilmesi için temel bir değer taşımaktadır. Aşağıdaki çizelge bu konuda bir fikir vermek üzere hazırlanmış bir deneme çalışmasıdır. Tablo 4'deki iş sınıflaması bu çizelgedeki iş tanımlarının düzenlenip sıralanması için de, esas alınabilir. Çizelgede sağda bir boş sütun da, iş takibi için not kaydetmek amacıyla kullanılabilir. Çizelgenin A4 kağıdına yatay konumda, uygun sütun genişlikleriyle hazırlanması gerekir. Bilgisayar ortamında hazırlanması durumunda çizelgenin tarife (takvime), konuya, sorumluya göre sıralanarak ayrı ayrı dökülmesi, kullanımda etkinliği artırabilir.

#### Örnek Form 3 : Karar Tutanağı Düzenleme Örneği

Bölüm kurulu, fakülte kurulu, fakülte yönetim kurulu vd. gibi, her türlü kurulların veya toplantıların karar tutanaklarının düzenli, estetik ve kağıt israfına yolaçmayacak biçimde yazılması ve bu düzenlemeye de, bir standart getirilmesi gerekir. Karar tutanaklarında bir önemli konu da karar oturumlarının yıllık dönemlere göre

## Örnek 2

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

**TAKVİMLİ GÖREV TANIMLARI LİSTESİ**

Sayfa: 1 / 5

S.No	Görev Tanımı	Yasal Dayanak	G.Sorumlusu	Takvim
001	Bitirme ödevi başvuru formlarının teslim alınması	Bitirme Ödevi Yönerg. Md. ...	Bölüm Başkanları	En geç bahar yy 10. haftası sonu
002	Bitirme öd. konularının dağıtımı ve sonucun öğrencilerle ilgili öğrt. sorumlularına duyurulması	Bitirme Ödevi Yönerg. Md. ...	Bölüm Başkanlıkları	Bahar yy. son 2 haftası içinde
003	Staj için güvenlik soruşturması yapılması	Staj Yönetmeliği Md. ...	Staj Komisyonu Başkanları	Bahar yy. 2. ayı içinde
004	Staj yerlerinin öğrencilere dağıtımı	Staj Yönt. Md....	Staj K. Bşkđ.	Bahar yy son 3 haftası
...	.....	.....	.....	.....
...	.....	.....	.....	.....

numaralanmasıdır; örneğin 1997/1, 1997/2, 1997/3, ... gibi. Her oturumdaki kararlar da ondalık siteme göre numaralandırılabilir. Örneğin 2. oturum için 2.1, 2.2, 2.3, .... gibi.

Ayrıca bir karar metninde önemli alt bölümler varsa, bunlar da ondalık sitem gereği 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, .... gibi numaralandırılmalıdır.

Karar başlıklarının büyük harflerle yazılması ve olabildiğince kısa olması; karar metinlerinde paragraf başı yapılmadan, blok yazı modelinin seçilmesi uygun olur. Blok yazı seçiminde, paragraflar arası bir satır boşluk eklenmelidir.

Bir başka önemli nokta da karar tutanaklarında her sayfanın altında karara katılanların kısa imzalarının (paraflarının) ; son sayfa altında da imzalarının bulunması gereğidir. Bunların da düzenli olması için paraf kutucukları ve imza kutuları kullanılması gerekir. Paraf kutucukları içinde her üyenin isminin baş harfleri küçük puntolarla, imza kutularında da ünvanları ve isimleri gereken sıraya göre yazılmalıdır. Tek sayfalık kararlarda, doğal olarak sadece imza kutuları bulunacaktır.

Çoğu karar tutanağında ilk madde *bilgilendirmeler* konusuna ayrılabilir. Bu başlık altında önemli sayılacak belgeli veya belgesiz bilgilerin tartışılıp bilgi edinildiği kaydedilir.

Oturumda görüşülen ve karar altına alınan bazı uzun belgelerin veya tabloların karar metnine yeniden yazılması yerine, bunlar EK olarak da konulabilir. Bir karar tutanağına ait ekler numaralandırılarak, hem karar metninde belirtmeli; hem de eklerin üzerine "(..... tarih ve ..... sayılı Bölüm Kurulu Kararı ekidir)" ifadesi kaydedilmeli ve toplantıya katılan üyelerce paraf edilmelidir. Kararların açık, net ve yeterli ayrıntıda yazılması gerekir. "*Teknik Programlar Bölümü Başkanlığının isteğinin uygun olduğuna karar verildi*" gibi, kısa ve kapalı ifadeler seçilmemelidir.

## **Örnek Form 4 : Bölüm Kurulu Karar Dizini**

Düzenli ve belli bir standarda göre yazılan karar tutanakları oturum sayısına göre dosyalandıktan sonra, önemli bir konu da gerektiğinde aranan eski bir kararın kolayca

bulunmasıdır. Bunun için aşağıdaki örneğe uygun, bilgisayarda hazırlanmış bir karar dizini hazırlanması son derecede kolaylık sağlayabilir.

Bu dizin yıllık dönemler sonunda a) Karar numarasına, b) Karar tarihine, c) Karar başlığına göre sıralanıp dökülür ve karar dosyasına konulursa, istenen eski kararların kolayca bulunması için gerekli anahtarlar sağlanmış olur.

### Örnek 3

T.C.  
A.İ.B.Ü. Düzce Meslek Yüksekokulu

#### YÜKSEKOKUL YÖNETİM KURULU KARARLARI

Topl. Tarihi : 24/04/1996

Topl. No : 1996/15

Sayfa No : 1/3

A.İ.B.Ü. Düzce Meslek Yüksekokulu Yönetim Kurulu 24/04/1996 tarihinde Müdür Prof.Dr. XXXX XXXX'ın Başkanlığında, aşağıda imzası bulunan üyelerin katılımıyla toplanarak, gündemindeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır.

### KARARLAR

#### 15.1. AKADEMİK YETERSİZLİK DURUMUNDAKİ ÖĞRENCİLERİN DERSLERE DEVAMLARI

Akademik yetersizliğe düşen öğrencilerden derslere dinleyici olarak devam etmek isteyenlerin durumları incelendi; konu tartışıldı:

15.1.1. AİBÜ Meslek Yüksekokulları Eğitim Öğretim Süresiyle Sınav ve Değerlendirme Yönetmeliğinin 15. maddesi III. fıkrası " Akademik yetersizlik sınavlarına katılan öğrenciler, öğrencilik haklarından yararlanamazlar" hükmünü taşıdığından, akademik yetersizliğe düşenlerin derslere dinleyici olarak katılmalarına izin verilemeyeceğine;

15.1.2. Akademik yetersizliğe düşen öğrencilerin durumlarının ebeveynlerine bildirilmesine;

15.1.3. Akademik yetersizliğe düşen öğrencilerin okula girişlerinin denetimleri için, bu durumdaki öğrenci listelerinin nöbet görevi ile görevli personele verilmesine ve denetimlerin sağlanmasına oybirliği ile karar verildi.

#### 15.2. TEKNİK GEZİLER

Bölüm Başkanlıklarının 1995/96 bahar yarıyılında yapılması planlanan teknik gezilerle ilgili yazıları okundu; konu tartışıldı.

15.2.1. Teknik Programlar Bölüm Başkanlığının 25.05.1996 tarihinde Makina Programı 2. sınıf öğrencileriyle Ereğli Demir-Çelik Fabrikasında inceleme gezisi yapma isteğinin uygun olduğuna;

15.2.2. ....

Paraf kutucukları (ara sayfalar altında)

YT

İÖ

DC

RA

NA

İmza kutuları (son sayfa altında olacak)

Müdür Prof.Dr. XXXX XXXXX	
Teknik Müdür Yrd. Öğr.Gör. XXXXXXXXXXXXX	
Sosyal Müdür Yrd. XXXXXXXXXXXXX	
Teknik Progrl. Bölümü Başkanı Doç.Dr. XXXXXXXXXXXXX	
Sosyal Progrl. Bölümü Başkanı Yrd.Doç.Dr. XXXXXXXXXXXXX	
Öğr.Gör. Dr. XXXXXXXXXXXXXXXXX	

## Örnek Form 5 : Önemli Belgeler Dizini

Bölüm kurulu kararları dizini hazırlanmasındaki mantıkla hazırlanabilecek, çok yararlı bir dizin de "önemli belgeler dizini"dir." Yasalar, yönetmelikler ve bunların değişiklikleri, yönergeler, genelgeler vb. belgelerin listeleneceği bu form da, bilgisayar ortamında hazırlanmalıdır. Gerektiğinde belge türüne ve her belge türü altında tarih, sayı, belge başlığı gibi istenen özelliklere göre sıralanarak, aranan belgeye kolayca ulaşılabilir

### Örnek 4

*A.İ.B.Ü. Düzce Teknik Eğitim Fakültesi, Yapı Eğitimi Bölümü; Bölüm Kurulu Kararlar Dizini*

Sıra No	Karar Tarihi	Karar Numarası	Karar Başlığı
003	10.04.1996	1996/13.5	Teknik gezi hazırlıkları
002	17.04.1996	1996/14.3	Yaz Okulu Programı
001	24.04.1996	1996/15.1	Akademik yetersiz öğrenciler
004	01.05.1996	1996/16.4	Münibüs onarımı
005	.....	.....	.....

*A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi*

### **ÖNEMLİ BELGELER DİZİNİ**

*Belge türü kodları*

GNG= Genelge, KRR= Karar, TBL: Tebliğ, YNG= Yönerge, YND= Yönetmelik değişikliği, YNT= Yönetmelik, YSD= Yasa değişikliği, YSA= Yasa, .....

S.No	B.Türü	Tarihi	Sayın	Belge Adı	Çılas Adresi
001	YSA	06.11.1981	2547	Yükseköğretim Kanunu	RGazete,.....
002	YSD	17.08.1983	2547/3	Yükseköğretim Kanunu Değişik.	RGazete,.....
003	YNT	06.10.1982	000	LÜ Öğretim Yönetmeliği	Rgazete, 17830
004	GNG	24.03.1997	11.08/573	Ders kayıtları hakkında	Dekanlık
005	KRR	17.03.1997	1997/4.12	Staj Yönetmeliği yorumu	Senato
006	.....	.....	.....	.....	.....

## Örnek Form 6 : Atölye İş İstek ve Onay Formu

Kurumlarda, bu arada bölümlerde, en önemli konulardan birisi de, her türlü üretimin düzenli ve sağlıklı kaydının tutulmasıdır. Bu ilkenin uygulanması hem dürüstçe görev yapan kişileri töhmetten kurtarmak, hem görevi kötüye kullanma olasılıklarını ortadan kaldırmak, hem de iş istatistikleri için gerekli veri tabanı yaratmak bakımından, büyük değer taşımaktadır. Birçok kamu ve özel sektör kuruluşlarında mal ve hizmet üretimi ile ilgili düzenli kayıtların tutulduğu bilinmektedir. Üniversitelerimizde de, özellikle döner sermaye işletmeleri bünyesinde, bu konu üzerinde genel olarak durulmakta ise de, konuya daha ciddi ve sistemli yaklaşılması gereksinimi gözlenmektedir. Bu önemli konunun niteliğinin vurgulanması için burada sadece bir örnek sunulmuştur. Benzer



şekilde teknik çizim atölyesi, fotoğraf atölyesi, fotokopi atölyesi, bakım-onarım atölyesi gibi, birçok atölye için hem iş istek ve onay formları, hem de iş kayıt defterleri hazırlanıp kullanılabilir. Sistemin iyi çalışabilmesi için, onay olmadan ve deftere kaydedilmeden iş yapılmasının önlenmesi; defter yapısının da kullanılan malzeme ve zaman ile , üretilen iş hakkındaki gerekli bütün bilgileri, en düzenli biçimde yansıtmaya elverişli olması gerekir. Böyle düzenli bir kayıt sistemi işverenlerin kimi şikayetlerinin, örneğin işin çok gecikmesi, kendisinden sonra iş verenin kendisinden önce sonuç alması gibi, ortadan kalkmasını da sağlayabilir. Ayrıca çalışanların verimliliğinin denetlenmesi de, bu kayıtlar sayesinde çok daha kolay olur.

Burada sunulan iş istek ve onay formu örneğinin 21x15 cm. boyutlu kağıda dikey konumda, defter örneğinin ise 21x30 cm. boyutlu kağıda yatay konumda ve sütunlara uygun genişlikler verilerek hazırlanıp kullanılması, kağıt israfını önleyebilir. Ancak bu ölçüler kurumların özel gereksinimlerine göre değiştirilebilir ve daha uygun ölçüler bulunabilir.

## Örnek 6

Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

### MOBİLYA DEKORASYON ATÖLYELERİ İŞ İSTEK VE ONAY FORMU

İstek tarihi >>>	Form Kayıt No >>>
• İstek yapan (ünvanı, ismi, imza.)	Tüzel kişi ise tüzel kişi adı ve yetkilisi
• İşin türü	
• İşin özellikleri *	
• İşin miktarı	
• İşin niteliği (resmi/özel, açıkl.)	
• Resmi ise kullanım yeri	
• Yalın maliyet (rak. ve yazıyla TL; Atty. Şefi dolduracak)	
• İş onaylayan (Dekan veya Vekili)	Bu formda kayıtlı işin Üniversitemiz Döner Sermaye İşletmesi kanalıyla yapılması uygun görülmüştür. .... /199...
	Dekan Prof.Dr. XXXXX XXXXX

\* Bu forma istek konusu işin projesi eklenir. Onaylı form olmadan atölyede iş yapılamaz. Öğrenci uygulamaları için Bölüm Başkanlığınca hazırlanan ayrıntılı yarıyıl uygulama programları Dekanlıkça onaylandıktan sonra işleme konulur. Bu formlar Atölye Sorumlusu tarafından sıralı olarak dosyalanıp, titizlikle saklanır.

## Örnek Form 7 : Atölye Üretim Kayıt Defteri Örneği

İş istek ve onay formlarının kullanılması gerekli, fakat yeterli değildir. Atölyelerde yapılan her türlü işin (üretim) düzenli olarak kaydedildiği bir üretim kayıt defteri tutulması hem denetim, hem istatistik için gerekli ve zorunludur. Öğrencilere

yaptırılacak uygulama çalışmalarının da yarıyıl başlarında planlanıp onaylanması ve yine bunların üretim kayıt defterlerine kaydedilerek yaptırılması uygun olur.

Bu amaçla hazırlanan üretim kayıt defterlerinin her sayfasının kurum mühürü ile mühürlenip imzalanması; ayrıca dolan sayfaların fotokopilerinin alınarak yedeklenmesi, işin doğası gereğidir.

### Örnek 7

A.İ.B.Ü. Teknoloji Egt. Fakültesi MOBİLYA-DEKOR. ATÖLYE ÜRETİM KAYIT DEFTERİ S. ( )

S. No	İş İstek Formu Tarihi / İsteyen	İşin Türü ve Kısa Özellikleri	İşin Miktarı Rakamı / Yazıyla	Biten İşin Teslim alınması Tarihi / Alanın İmzası	Not

\*Dekanlık onaylı ve projesi ekli iş istek formları olmadan ve bu deftere kaydedilmeden atölyede iş yapılamaz. Öğrenci uygulama çalışmaları için de, Bölüm Başkanlığına hazırlanacak yarıyılık atölye uygulama programları için Dekanlık onayı alındıktan sonra uygulama gerçekleştirilir.

### Örnek Form 8 : Akademik Personel Kadro Çizelgesi

F.Ü. Müh. Fakültesi Jeoloji Müh. Bölümü, Akademik Personel Kadro Çizelgesi

Anabilim Dalı	Kadrolar	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Öğr. Görv.	Arş. Görv.	Uzm.	TOPLAM
Genel Jeoloji	Toplam	2	3	5	1	9	1	
	Tutuklu	1	1	3	1	6	-	
	Serbest dolu	1	1	2	-	2	1	
	Serbet boş	-	1	-	-	1	-	
Mineralji-Petrografi	Toplam							
	Tutuklu							
	Serbest dolu							
	Serbet boş							

(Rakamlar rastgele yazılmıştır. Tablonun en alt tarafında ,anabilim dallarına ayrılarak benzer bir yatay blok da "Genel Toplam" rakamları için ayrılır).

Bir bölümün ideal personel yapısının nicelik ve nitelik bakımlarından planlanması temel önemdeki konulardan biridir. Akademik personel kadro çizelgesi, bu planlamanın belgesi sayılır. Bu çizelgede gelecekteki belli bir süre için ,örneğin 10 veya 15 yıl gibi,

geçerli olabilecek toplam , tutuklu, serbest dolu ve serbest boş kadro sayıları anabilim dallarına ve ünvanlara göre gösterilir. Kadroda meydana gelen değişiklikler de böyle bir çizelgeye kolayca işlenebilir.

### Örnek Form 9 : Akademik Personel Genel Envanteri

#### A.İ.B.Ü., DÜZCE MESLEK YÜKSEKOKULU, AKADEMİK PERSONEL GENEL ENVANTERİ

S. N	Krm Sc N	Ünvanı	Adı ve Soyadı	Kadro		Anabilim Dalı		Doğum		C
				Yeri	Dc	Uzmik	Grv.Yr	Yeri	Tarih	
1	1	Öğr.Gör.	XXXX XXXXXX	dmvo	2	beden	dmvo	Düzce	1957	E
3	507	Okutman	XXXXX XXXX	dmvo	6	ingiliz.	dmvo	Düzce	1964	E
2	10	Yr.Doç.Dr.	XXXX XXXXXX	dmvo	4	muhas	dmvo	Konya	1962	E
4	12	Dr.Ö.Gör	XXXXXX XXXXX	dmvo	1	tarih	dmvo	Düzce	1948	E
5	505	Öğr.Gör.	XXXXXX XXXXXX	dmvo	4	makin	dmvo	Düzce	1970	E
..	...	.....	.....	Y.Tatar						

..... ticari amaçla kullanılamaz

#### İstatistik Tablo

Prof		Doç		Y.Doç		Ö. Gör		A.Gör.		Oktn.		Uzm.		Çev.		Topl.		G. Tpl.
K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	(K+E)

#### Değişiklikler

--

Personel genel envanterleri yöneticilere personel hakkında topluca özet ve değerli bilgiler sunan tablolardır. Ayrıca personel hareketleri ve personel istatistiği açısından da bu tablolar son derecede yararlıdır. Bu tablolarda bulunması gereken sütunlar gereksinime göre düzenlenebilir. Burada sunulan örnekte ünvanlar, kadrolar, uzmanlık alanları, cinsiyet gibi öğeler tabloya dahil edilmiştir. Önceden de değinildiği gibi, bu tabloların düzenlenmesi ve kullanımı, bilgisayar ortamında hem kolaylaşmış, hem etkinleşmiştir.

### Örnek Form 10 : Akademik Personel Albümü

Bir kurumda çalışan bireylerin birbirlerini, özellikle de yöneticilerin çalışanları iyi tanımaları, başarılı bir personel yönetimi için gerekli, temel koşullardan biridir. Bu amaç için kullanılacak araçlardan biri personel envanteri, bir başkası da personel albümüdür. Özellikle personel sayısı fazla olan kuruluşlarda bu araçların kullanılması bir zorunluluktur.

Albüm düzenlemesinde bireylerin uygun nitelikteki birer fotoğrafları yanında, her bireyi tanıyıcı kısa bilgiye de yer verilmesi uygun olur. Kağıt israfına yolaçmayan, estetik bir sayfa düzenlemesine dikkat edilmesi gerekir. Fotoğrafların sıralanması kurumların özelliklerine göre değişir. Bölümlerde anabilim dallarına göre ve her anabilim dalı içinde akademik hiyerarşiye ve kıdeme göre sıralama yapılması uygun olur. Hazırlanan albümün matbaada, fotokopi tekniği ile veya tarayıcı kullanılarak bilgisayarda siyah-beyaz veya renkli çoğaltılması mümkündür.

Buradaki örneğe uygun bir düzenlemede bireyler hakkında verilecek kısa bilginin şu öğeleri, sırayla içermesi uygun olabilir. Ünvanı ve adı soyadı, D: Doğum tarihi ve

doğum yeri , EK: (Eğitim-Kariyer) Mezun olduğu lise ve yılı, lisans ve lisansüstü öğrenim gördüğü üniversite ve yıllar, yrd. doç., doç., prof. ünvanları yılı ve üniversitesi; İŞ: Çalıştığı başlıca kurumlar ve yıllar.

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi, Yapı Eğitimi Bölümü

AKADEMİK PERSONEL ALBÜMLERİ	Dönem : 1996/97	Sayfa : 1/2
Prof.Dr.Yusuf Tatar, Jeol. Müh. D:1938 Gürün/Sivas, EK: Kayseri Ls(1959), Jeol. lis.(1964) ve doktora (1966) Zürih Üniv. , Doç. (1973, İTÜ), Prof. (1979, KTÜ). İŞ: MTA(1967), KTÜ (1969-1982), F.Ü.(1982-1995), AİBÜ(1995 -.....)	(foto)	(foto)
	(foto)	(foto)

Her sayfaya 12 fotoğraf sığmaktadır.

### Örnek Form 11 : Görev Onay Belgesi

Akademik veya idari personelin geçici görevlendirilmeleri sık gerçekleştirilen yönetim işlemleri arasında bulunmaktadır. Bu işin düzenlenip yürütülmesine de bir standart getirilmesi önemlidir. Birçok kurumda yakın zamanlara kadar uygulanan yöntemde görevlendirilecek kişinin bir dilekçe yazması, birim amirinin bu dilekçeyi bir üst yazıyla onay amirliğine sunması; onaydan sonra tekrar bir üst yazıyla onayın geri gönderilmesi gibi hem zaman, hem kırtasiye israfına sebep olan bir yol izlenmekte idi. Ayrıca gerekli açıklamalar genellikle dilekçelerde belirli bir düzen içinde sunulmadığından, inceleme ve denetleme güçlüğü olabiliyordu. Burada sunulan örnek formula sözkonusu işleme düzen, standard, denetleme kolaylığı ve tasarruf getirilmektedir.

Yolluk ve gündelik gerektiren ve/veya süresi bir haftayı aşan görevlendirmeler Rektör onayı gerektirdiğinden, formda buna uygun değişiklik yapılmalı, veya bu amaçla farklı bir form kullanılmalıdır.

## Örnek 11

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Yapı Eğitimi Bölümü Başkanlığı

Sayı :  
Konu :

Düzce,

**GEÇİCİ GÖREV ONAY BELGESİ** Akademik ( ) İdari ( )

• Ünvanı, Adı Soyadı / ve Görevi	
• Üniv. Sicil Numar. / ve Kadro Drc.	
• Görevlendirmeni Yasal Dayanağı	2547 S.Y / 39. Md. ...
• Gideceği Yer ve Kuruluş	
• Ne Amaçla Görevlendirileceği	
• GÖ. Ta. ve Süresi (Yol Dahil) /Gün	
• Görevlendirme Koşulları	Yolluksuz ve gündeliksiz

Yukarıda belirtilen amaçla ve koşullarla görevlendirilmem için gereğini Dekanlık Makamına arz ederim.  
...../...../ 199...

EKİ: imza

İstenilen görevlendirmenin yapılmasında Bölümce sakınca bulunmadığını, bu görevlendirme nedeniyle çalışmalarda aksaklık olmaması için gereken önlemin alınmış olduğunu Dekanlık Makamına arz ederim.  
..... /..... / 199....

Öğr.Gör. XXXXX XXXXXX  
Bölüm Başkanı V.

EKİ:

*\*Bu form bir haftayı aşmayan yolluksuz ve gündeliksiz görevlendirmelerde kullanılacaktır. Form (2) nüsha olarak bilgisayarla, daktilo ile veya düzgün el yazısı ile doldurularak; acil durumlarda görev tarihinden en az bir hafta önce onay makamına ulaştırılacaktır. Dağıtım (onaydan sonra): 1- İlgiliye, 1- Dekanlıktaki dosyasına.*

**OLUR**  
...../...../ 199...

Prof.Dr. Yusuf TATAR  
DEKAN

## Örnek Form 12 : Yıllık İzin Belgesi

Personel yönetiminin önemli konularından biri de personelin izin işlerinin düzenli biçimde yürütülmesidir. Bu konuda hem kurum çalışmalarında aksamalar olmaması, hem de personelin yıllık izin hakkını en uygun şekilde kullanması, ayrıca konuya ilişkin istatistik bilgilerin kolayca elde edilmesi, titizlik gösterilmesi gereken noktalardır.

Genel olarak Örnek 11'de "Geçici Görevlendirme Belgesindeki" mantıkla, yıllık izin işlemine de düzen ve standart getirmek, zaman ve kırtasiye tasarrufu sağlamak düşünceleriyle hazırlanan bir yıllık izin formu örneği Tatar 1996, Çizelge 10'da verilmiştir ve burada yenilenmeyecektir. Söz konusu örnek, üzerinde gereksinime göre ufak değişiklikler yapılarak, kullanılabilir. Benzer bir formun da "mazeret izni" için hazırlanıp kullanılması; veya aynı formun her iki amaç için de kullanılacak şekilde düzenlenmesi olanaklıdır.

## Örnek Form 13 : Güncü Personel İzin Kayıt Defteri

Biri kurumda verimliliği düşüren ve kurumun çalışma huzurunu olumsuz etkileyen etkenlerden biri de personelin işe devamsızlığıdır.

İşe devamsızlığı tamamen ortadan kaldırmak mümkün değildir. Ancak denetim altına alınması zorunludur. Üniversitelerimizde devamsızlık oranının dikkati çeken düzeylerde bulunduğu bilinmektedir. Bu konuya bir çekidüzen getirmek amacıyla, akademik personelin kapısına haftalık ders programını asması ve ayrıca tüm personelin güncü izinlerine bir kayıt sistemi getirilmesi alınabilecek önlemler arasındadır. Güncü izinlerinin kaydedilmesi için aşağıda sunulan örnek defter (sayfası) kullanılabilir. Bu defterin ilk sayfasında konuya ilişkin ilkelerin yazılması; diğer sayfaların mühürlenip imzalanması uygun olur. Belirtilen ilkeler arasında güncü izin toplamının belirli bir süreyi aşması halinde yıllık izinden düşüleceği de bulunabilir.

Defter A4 kağıdına boyuna sayfa kullanılarak hazırlanıp; elle doldurulacağı dikkate alınarak, satır yükseklikleri biraz fazla tutulabilir.

A.İ.B.Ü. Düzce Teknik Eğitim Fakültesi, Yapı Eğitimi Bölümü

### GÜNÜCÜ PERSONEL İZİN KAYIT DEFTERİ

Defter No ( ), Sayfa No ( )

K.S.No	Adı Soyadı	İzin Gerekçesi	Tarih	Gidiş-Dönüş Saatleri	Toplam Saat	İmzası

## Örnek Form 14 : Giden Evrak Kayıt Listesi

Bilgisayar ortamında kullanıldığı takdirde çok yararlı olabilecek bir başka iş formu da aşağıda örneklendirilen "Giden Evrak Kayıt Listesidir". Bu liste doldurulduğunda

bilgisayarda istenilen sütuna göre sıralanarak; iş yoğunluğuna göre aylık, üç aylık, altı aylık veya yıllık dökümler alınıp, ilgili klasörlere konulabilir. Böylece bilgisayarda olduğu gibi, klasör içinde de aranan evrakın kolayca bulunabilmesi için gereken anahtarlar (dizinler) elde edilmiş olur. En sağdaki "ilgisi" sütununa göre sıralanırsa, gelen hangi yazılara cevap verilmiş, hangilerine verilmemiş olduğu da kolayca görülür. Bu liste ayrıca, yine bilgisayar yardımıyla giden evrakla ilgili çeşitli istatistik verilerin kolayca çıkarılması için de kullanılabilir.

T.C.  
Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

**GİDEN EVRAK KAYIT DEFTERİ**

K.S.No	Tarihi	Sayısı	Konusu	Varış Adresi	Eklere	İlgisi(Gln.Kyt.No)
(2)	(2)	(3.25)	(6.75)	(5.75)	(1,5)	(3.20)

(Enine sayfa, parantez içindeki rakamlar orijinal sütun genişliklerini göstermektedir).

**Örnek Form 15 : Gelen Evrak Kayıt Listesi**

Yukarıda Örnek 14'de verilen açıklamalar, bu örnek için de geçerlidir. Bilgisayar ortamında böyle bir liste tutulması, bundan önceki örnekte de belirtildiği gibi, birçok bakımdan yararlıdır.

T.C.  
Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

**GELEN EVRAK KAYIT DEFTERİ**

Kayıt No	Tarihi	Gelen Evrakın					İlgisi (Gdn. Kayıt No)	Havale Adresi
		Çıkış Adrs.	Konusu	Tarihi	Sayısı	Eki		
(1.2)	(2.4)	(4.40)	(5.45)	(2.35)	(2.4)	(1.2)	(2.3)	(2.75)

(Enine sayfa, parantez içindeki rakamlar orijinal sütun genişlikleridir).

**Örnek Form 16 : Ders Yükü Bildirimi**

Parasal konulara ait işlemlerin daha çok titizlik gerektiren konular olduğu bilinen bir gerçektir. Yükseköğretim mevzuatına göre , uzun yıllardan beri öğretim elemanlarının büyük çoğunluğuna, derslerin yürütüldüğü dönemlerde, her ay belli bir ek ders ücreti ödemesi yapılmaktadır. Bu ödemelerle ilgili işlemlerde düzenli, açık, net, kolay denetlemeye olanak veren nitelikte, standart formların kullanılması işin doğasının

gereğidir. Burada sunulan ders yükü bildirim formu, bir öğretim sorumlusunun bir yarıyıl içinde kendi bölümünde ve kendi üniversitesi içinde üstlendiği teorik ve uygulamalı dersler, seminer, bitirme ödevi, tez yönetimi gibi, ders niteliğindeki bütün akademik faaliyetlerin kaydedildiği bir formdur. Bu formun çizelge kısmı yarıyıl başında öğretim sorumlularına ders görevlerinin tebligatı için de kullanılabilir. Ayrıca bilgisayarda kopyalama yoluyla, Örnek 18'deki aylık ek ders bildiriminin üst bloku da kolayca doldurulabilir. Yönetim kurullarında yarıyıl ek ders görevlerinin inceleyerek onaylanması için, bu bildirimlerle beraber Örnek 17'deki ders yükü dökümünün de doldurularak onay makamına sunulması gerekir.

### **Örnek Form 17 : Ders Yükü Dökümü**

Yarıyıl başlarında öğretim sorumlularının ders yükleri düzenlenirken buradaki gibi bir döküm çizelgesi kullanıldığı takdirde, bireylerin ders yüklerinin karşılaştırılması ve varsa dengesizliklerin giderilmesi kolaylaşır. Özellikle aynı uzmanlık dalına sahip öğretim sorumlularının öğretim yükleri arasında denge sağlanmasında yarar vardır. Bu form, ayrıca bir yarıyıl okutulan ders saatleriyle ilgili istatistik bilgi çıkarılması için de kullanılabilir. Örnek 16'da da değinildiği gibi, yarıyıl başlarında öğretim elemanlarının ders yüklerinin karara bağlanması için, ders yükü bildirim formlarıyla bu formun birlikte üst makama sunulması gerekir. Formda kadrolu öğretim elemanları dışında, bölüme ders saati başına ücretle başka kurumlardan gelen öğretim elemanları eklenebilir.

### **Örnek 16**

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Yapı Eğitimi Bölümü Başkanlığı

Sayı :  
Konu : DERS YÜKÜ BİLDİRİMİ

Düzce, .../.../199..

**DEKANLIK MAKAMINA,**

Bölümümüz öğretim elemanlarından .....'nın 1996/97 bahar yarıyılına ait öğretim görevleri ve öğretim yükü aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir. İlgili mevzuat uyarınca, bizzat yapması koşuluyla, kendisine yarıyıl boyunca haftada (.....) saat saat karşılığında ek ders ücreti ödenmesinin karar altına alınması için gereğini arz eder

Öğrt. Gör. XXXX XXXXX

Bölüm Başkanı V.

Ünvan ve Adı Soyadı :		Yönetim görevi :		Zorunlu ders yükü :		İmzası :	
Drs. No	Ders Kodu ve adı	Öğrencilerin		Ders saatleri			
		Bölümü	Sayısı	Teorik	Uygul.	Toplam	
1							
2							
3							
TOPLAM YÜK >>							
MAAŞ KARŞ. YÜK >>							
EK DERS YÜKÜ >>							

(\*) Maaş karşılığı olan ders saatleri koyu yazılır, ! Dersleri kod sırasına göre sıralanır. Bu bildirimler Bölüm Başkanlıklarınca her yarıyılın en geç ikinci haftası sonunda topluca ve "Ders Yükü Dökümü" çizelgesi" ekinde Dekanlığa sunulur.



## Örnek 17

A.İ.B.Ü., Düzce Meslek Yüksekokulu DERS YÜKÜ DÖKÜMÜ, 1996 / 97 BAHAR YARIYILI

S. No	Branşı	Ünvanı	Soyadı ve Adı	Gündüz			GECE			Genel Toplam		
				T	U	Tpl	T	U	Tpl	T	U	Tpl
1	Muhas.	Yr.Doç.Dr.	XXXXXXXX									
2	Tarih	Dr.Öğr.Gör	XXXXX XXXXX									
3	Makina	Öğr.Gör.	XXXXX XXXXX									
4	Elektrik	Öğr.Gör.	XXXXX XXXXX									
5	Orm.Ür	Öğr.Gör.	XXXXX XXXXX									
6	Makina	Öğr.Gör.	XXXXX XXXXXXXXX									
.....	.....	.....	.....									
.....	.....	.....	.....									

## Örnek Form 18 : Aylık Ek Ders Bildirimi

Örnek 16'da da değinildiği gibi, parasal konularla ilgili işlemlerde düzen, açıklık vb. noktalara daha fazla dikkat edilmesi gerektiği gözönünde tutularak hazırlanan iş formu örneklerinden biri de, "aylık ek ders bildirimidir".

Bu bildirimün çizelge kısmında, öğretim sorumlusunun kendi üniversitesindeki yarıyılık toplam yüküne ait bir blokla; bildirim ayında ücretli derslerin okutulduğu günleri ve süreleri gösteren bir blok bulunmaktadır. Bu bildirimlerin "aylık ek ders ücretleri bordrosu"na eklenerek işleme konulması gerekir. Yer tasarrufu düşüncesiyle böyle bir bordro örneği burada verilmemiştir.

Öğretim sorumlusunun kendi bölümü dışında (özellikle kendi fakültesi dışında), başka bölümlere verdiği derslerin ücret tahakkukunun o bölümlerde yapılması durumunda da; bu bildirimdeki toplam yük bloku değiştirilmeden, tahakkuk işleminde her bölüm için ayrı ayrı kullanılabilir.

Formun altındaki "açıklamalar" kutusuna, zorunlu nedenlerle programdaki süresi içinde yapılamayan derslerin , başka bir zamanda telafi edilmesi durumu vb. bilgiler kaydedilebilir.

Bildirim bölüm başkanlığı tarafından ita amirliğine denetlenerek sunulmakta ise de, bölüm başkanlığının dikkatinden kaçmış, kasıtsız veya kasıtlı yanlışlıkların esas sorumluluğu bildirim sahibine ait olacaktır.

## Örnek Form 19 : Sınav Ücreti Bildirimi

Aylık ek dersler gibi, her yarıyıl sonunda da genel sınavlar için belirli bir ücret ödendiğinden, bu amaçla da bir "sınav ücreti bildirim" kullanılması yararlı olmaktadır. Mevzuata uygun olarak öğretim sorumlularınca bizzat yapılan ve değerlendirilen sınavların doldurulduğu bu bildirimdeki rakamlar esas alınarak, bir "sınav ücretleri bordrosu" hazırlanması ve bildirimlerin bu bordroya eklenerek tahakkukun hazırlanması gerekecektir. Bildirimdeki yanlışlıkların sorumluluğu esas olarak bildirim sahibine ait olacaktır.

## Örnek 18

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Yapı Eğitimi Bölümü Başkanlığı

Sayı :  
Konu : **AYLIK EK DERS BİLDİRİMİ**

Düzce,

### DEKANLIK MAKAMINA,

Bölümümüz öğretim elemanlarından Yrd.Doç.Dr. xxxxx xxxxxxx'in 1997 ..... ayına ait Fakültemizde yürüttüğü ücretli derslere ait bildirimini aşağıda sunulmuştur. Bildirimde ayrıntıları gösterilmiş toplam (.....) saat karşılığında ek ders ücretinin adı geçene ödenmesi için gereğini arz ederim.

Prof.Dr. xxxxx xxxxxxx  
Bölüm Başkanı

### Ek ders ücreti bildirimini

1996 / 97 Bahar yy. toplam ders yüküm :

Ünv. ve Adı Syd :	Yönlm. görv:	Zornl ders yk:	İmzası			
Drs. No	Ders Kodu ve adı	Öğrencilerin Bölümü	Sayısı	Ders Teorik	Saatleri Uygul.	Toplam
1	TEF 202 İŞ ANAL.PRG.GEL.	YAPI II	35	2*	0	2
2	TEF 202 İŞ ANAL.PRG.GEL.	ELK II	63	2*	0	2
3	TEF 202 İŞ ANAL.PRG.GEL.	MOB II	45	2*	0	2
4	TEF 404 ÖĞRET. UYG.	YAPI IV	52	1*	6	7
5						
6						
7						
Ücretli saatler (*) ile gösterilmiştir		TOPLAM	YÜK>	7	6	13
		MAAŞ KRŞL.	YÜK>	0	6	6
		ÜCRETLİ	YÜK>	7	0	7

1997 ..... ayında ücretli dersleri okuttuğum günler ve süreler :

Gn	DNo	TSaat	Gün	DsNo	TSaat	Gn	DN	TSaat	Gn	DN	TSaat	Gn	DN	TSaat
1			8			15			22			29		
2			9			16			23			30		
3			10			17			24			31		
4			11			18			25			Haft. Ücr. saat :		
5			12			19			26					
6			13			20			27			ayl. Ücr. saat :		
7			14			21			28					

Bu bildirim tarafımdan doldurulmuş ve imzalanmıştır. Yrd.Doç.Dr. xxxxx xxxxxxx (imza)

### Açıklamalar:

	UYGUNDUR, Muhasebe Servisine, .....  Prof.Dr. xxxx xxxxxxx DEKAN
--	--

**Örnek 19**

T.C.  
A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Yapı Eğitimi Bölümü Başkanı

Sayı :  
Konu : SINAV ÜCRETİ BİLDİRİMİ

Düzce,

DEKANLIK MAKAMINA,

Bölümümüz öğretim elemanlarından ..... ' 1996/97 öğretim yılı güz yarıyılı genel sınav ücret bildirimini aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir. Yükseköğretim Kurulu'nun ilgili kararları uyarınca kendisine bu bildirimde kayıtlı sınav ücretinin ödenmesi için gereğini arz ederim,

Öğr.Gör. XXXXX XXXXXXXX  
Bölüm Başkanı V.

Ün. ve Adı Syd :	Yönlm. görv:	Zorun ders vki:
------------------	--------------	-----------------

1996/97 güz yarıyılı toplam ders yükümü:

Drs. No	Ders Kodu ve adı	Öğrencilerin		Gündüz öğretimi			GECE ÖĞRETİMİ		
		Bölüm	Sayı	T	U	T	T	U	Tpl.
1									
2									
3									
4									

Sınav ücret dökümü:

Gündüz      GECE

1) Birim sınav ücreti göstergesi >>>		
2) Sınav adedi ve öğrenci sayısına göre bağıl sınav sayısı* >>>		
3) Bağıl sınav sayısına göre toplam gösterge (1x2) >>>		
4) Memur maaş katsayısı >>>		
5) Toplam brüt sınav ücreti (3x4) TL >>>>		

Bu bildirim tarafımdan doldurularak , sorumlu sıfatıyla, imzalanmıştır. .... / ..... / 1997,

\* Sınav göstergesi her ders için 50 öğrenciye kadar (1), (51-100) arası öğrenci için (2), 100'dü aşan öğrenci sayısında (3) katsayı ile çarpılmaktadır.

**UYGUNDUR**  
Tahakkuk Memurluğuna. .... / ..... / 1997

Prof.Dr. XXXX XXXXXXXX  
**DEKAN**

### Örnek Form 20 : Yurtiçi Geçici Görev Yolluk Bildirimi

Burada kısaca D.H.B.Y. Örnek No: 19'daki formdan sözedilecektir. Bilindiği üzere bütün kamu kuruluşlarımızda çok eskidenberi kullanılan "yolluk bildirim" formu için A3 boyutlu kağıt kullanılmakta idi. Şimdi aynı gereksinimi karşılamak için, aynı yapıdaki formun belirtilen örnekte A4 kağıdına rahatlıkla sığdırılmış olduğu görülmektedir. Özellikle bilgisayar ortamında kullanıldığı takdirde bu rahatlık daha da belirginleşmektedir. Böyle bir uygulamanın bütün ülke çapında yapıldığı düşünülürse, ne kadar önemli kağıt tasarrufu sağlayacağı kolayca anlaşılacaktır. Aynı tasarruf

düşüncesinin, olabilen bütün işlerde uygulanması gerekir. Bu örnek form başka türlü de sağlanabileceğinden, yine tasarruf düşüncesiyle, burada verilmemiştir.

### Örnek Form 21 : Öğrenci Listeleri

Eğitim yönetiminde kullanılan en önemli ve temel belgelerden birisi öğrenci sınıf listeleridir. Bilgisayar ortamında hazırlanacak bu listede numara ve ad-soyaddan başka, amaca göre doğum tarihi, nüfus yeri, cinsiyet, uyruk, mezun olunan lise, ÖYS puanı gibi gibi veriler için de sütunlar açılabilir ve liste bir öğrenci genel envanteri haline getirilebilir. Bunlardan istenilen sütuna göre sıralama yapılarak, istatistik veriler kolayca elde edilebilir. Önemli bulunan kısa bir istatistik tablosu listenin altına da eklenebilir.

Öğrenci listelerinden, bilgisayar ortamında kopyalama yoluyla, yoklama listeleri ve not listeleri gibi formlar da, kolayca üretilebilir.

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Elektrik Eğitimi Bölümü

#### ÖĞRENCİ LİSTELERİ 1. DÖNEM GİRİŞ 1994 / 95

S.No	Öğr. No	A d ı ve S o y a d ı	N.Yeri	D.Yeri	DğnTarih.	Ç.	ÖYP	Not
1	9467001	ÖZGÜR KARAKUŞ	0102	0104				
2	9467002	SELAMİ ŞAHİN	2606	2606				
3	9467003	MİTHAT HİKMET	4211	9100				
4	9467004	OLGUN ATABEK	4224	4224				
5	9467005	MAHMUT ÜNEY	5606	5606				
6								

#### Sınıf öğrenci istatistiği

Bolu		Komşu İller		Diğer İller		Toplam		Genel Toplam
K	E	K	E	K	E	K	E	(K + E)

### Örnek Form 22 : Ders Programları

Eğitim yönetiminde kullanılan bir başka temel iş formu da ders programı formudur. Çok temel niteliği olan ders programlarının da, düzenli ve israfı önleyici formlara yazılması önemli bir yönetim standardı sayılır. Yaklaşık 70 - 80 adet ders içeren dört yıllık bir program buradaki örnekte olduğu gibi, A4 boyutunda tek bir sayfaya sığdırılabilmektedir. Böyle bir düzenlemenin bilgisayar ortamında yapılması gerekir.

Ders programından kopyalama yoluyla başka yararlı belgeler hazırlanabilir. Örneğin "dersler ve ders sorumluları listesi" gibi (Örnek 23). Ayrıca bilgisayarda bir bölümün bütün sınıflarının, ya da istenirse bir fakültenin bütün bölümlerinin ders programları bütünleştirilip sıralanarak programa ait çeşitli istatistik veriler kolayca elde edilebilir.

## Örnek Form 23 : Dersler, Ders Sorumluları ve Yardımcıları

Yarıyıl başlamadan önce yapılması gereken önemli hazırlıklardan biri de, okutulacak derslerin sorumlularının belirlenmesi, yani öğretim elemanlarına ders dağılımının yapılmasıdır. Bu örnekteki form, belirtilen işlemde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Örnek 22'deki ders programından, bilgisayar ortamında kopyalama yoluyla çok kolayca ilk yedi sütun doldurulabilir. Daha sonra ders sorumluları ve yardımcı sütunlarının bölüm kurullarında doldurulması gerekir.

Derslik sütununun doldurulması da önemlidir. Dersin niteliğine göre uygun derslane seçilmesi, özellikle yer sıkıntısı varsa ve derslikler başka birimlerle ortaklaşa kullanılıyorsa, iyi bir planlama ile (Örnek 25) mevcut dersliklerin doluluk oranlarının olabilecek en üst düzeye çıkarılması gibi işlemler, bölüm başkanlığı tarafından gerçekleştirilmelidir.

### Örnek 22

#### A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi, YAPI EĞİTİM BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

ok	Kod	Ders Adı	T	P	K
----	-----	----------	---	---	---

#### 1. YARIYIL

09	FİZ103	FİZİK I	3	0	3
11	MAT141	GENEL MATEM. I	4	0	4
10	KİM109	KİMYA	2	0	2
90	TEF101	MES. TEK. EĞT. GİR.	2	0	2
21	YAP101	MESLEK RESMİ	4	0	4
21	YAP103	YAPI MALZEMEL. I	2	0	2
21	YAP105	YP. TEK. U. (KARG.)	4	4	6
56	YDB101	Y. DİL (İNGİLİZCE)	2	0	2
57	YDB101	Y. DİL (ALMANCA)	2	0	2
58	YDB101	Y. DİL (FRANS.)	2	0	2
59	TUR 101	TÜRK DİLİ I	2	0	2
60	TAR 101	ATATÜRK İ.İ. T. I	2	0	2
59	TUR 121	*YAB. İÇİN TÜRKÇE	4	0	4
(11) Ders		Toplam	29	4	31

#### 3. YARIYIL

#### 5. YARIYIL

#### 7. YARIYIL

(30) DERS	GENEL TOPLAM	72 32 90
-----------	--------------	----------

ok	Kod	Ders Adı	T	P	K
----	-----	----------	---	---	---

#### 2. YARIYIL

09	FİZ104	FİZİK II	3	0	3
11	MAT142	GENEL MATEM. II	4	0	4
21	YAP104	YAPI MALZEM. II	3	0	3
21	YAP106	YAPI MAKİNAL.	2	0	2
21	YAP108	YP. TEK. U. II (KAR)	4	4	6
90	TEF102	PSİKOLOJİ	2	0	2
59	TUR102	TÜRK DİLİ II	2	0	2
60	TAR102	ATATÜRK İ.İ. T. II	2	0	2
56	YDB102	YAB. DİL (İNGİLİZ.)*	2	0	2
57	YDB102	YAB. DİL (ALMANC.)	2	0	2
58	YDB102	YAB. DİL (FRANSIZ.)	2	0	2
59	TUR122	*YAB. İÇİN TÜRKÇE	4	0	4
11	MAT127	BİLGİS. KULLAN.	2	0	2
(10) Ders		Toplam	26	4	28

#### 4. YARIYIL

#### 6. YARIYIL

#### 8. YARIYIL

(32) DERS	GENEL TOPLAM	76 36 94
-----------	--------------	----------

#### Açıklamalar

\* Yabancı Dil derslerinin 3'ü birden toplama tek ders olarak katılmıştır. Yabancılar için Türkçe dersi toplama katılmamıştır.

## Örnek Form 24 : Haftalık Ders Programları

Bir bölüme ait haftalık ders programının çeşitli şekillerde düzenlenmesi olanaklıdır. Burada iki örnek sunulacaktır.

Birincisi klasik bir örnektir (Örnek 24 a). Ancak yenilik böyle bir programın bilgisayarla hazırlanması durumunda (Word), hazırlanmasının ve assektöründe düzeltmeler yapılmasının çok kolaylaşmış olmasındadır. Bilgisayarla A4 boyutunda hazırlanabilecek böyle bir form, öğrencilere 'duyurulmak için A3'e fotokopi yoluyla büyütülebilir.

İkinci örnek daha esnek yapıdadır (Örnek 24 b). Bu örnek bilgisayarda çeşitli sütunlara göre sıralama yapmağa, bir bölümün bütün sınıflarının, hatta bir fakültenin bütün bölümlerinin programlarının bütünleştirilerek çakışmalar olup olmadığının denetlenmesine, istatistik veriler çıkarılmasına daha elverişlidir.

## Örnek 23

T.C.

A.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Elektrik Eğitimi Bölümü Başkanı

### DERSLER, DERS SORUMLULARI VE YARDIMCILARI (1996/97 BAHAR YARIYILI)

#### 2. YARIYIL

Ok	Kod	Gk	Ders Adı	T	P	K	Ders Sorumlusu	Yardımcı	Drülk
09	FİZ104		FİZİK II	3	0	3			
11	MAT134		MATEMATİK II	6	0	6			
11	MAT138		BİLG. KULLANIMI	2	0	2			
56	YDB102		YAB.DİL (İNGİLİZ.)	2	0	2			
57	YDB102		YAB.DİL (ALMAN.)	2	0	2			
58	YDB102		YAB.DİL (FRANS.)	2	0	2			
59	TUR102		TÜRK DİLİ II	2	0	2			
59	TUR122		YAB. İÇİN TÜRKÇE	4	0	4			
60	TAR102		ATATÜRK İL.TAR. II	2	0	2			
67	ELK108		D.ELEM. ÖLÇ.LAB. II	2	4	4			
67	ELK110		ELEKT. MALZ. BİLG.	2	0	2			
90	TEF102		PSİKOLOJİ	2	0	2			
	(9) Ders		Toplam	23	4	25			

#### 4. YARIYIL

#### 8. YARIYIL

(24) DERS	GENEL TOPLAM	63	22	74
-----------	--------------	----	----	----

Uygundur, ... / ... / 1997

... / ... / 1997

Dekan Prof.Dr. xxxxxxxx xxxxx

Bölüm Bşk. V. Öğr.Gör. xxxxx xxxxxxxx

Bu liste Bölüm Başkanlıklarınca düzenlenerek güz yarıyılı için en geç Mayıs ayı sonunda, bahar yarıyılı için ise en geç Aralık ayı sonunda, onay ve boş derslere öğretim sorumlusu sağlanması amacıyla, ders yükü dökümü formu ile birlikte Dekanlık Makamına sunulur.

Ayrıca bu örnekte ders kodlarının, optik kodların, grup kodlarının bulunması nedeniyle; yarıyıl başında öğrencilerin ders alma formlarını doldurmaları sırasında da kolaylıklar

sağlamaktadır. Bu örnek yarıyillara göre ayrı bloklar şeklinde düzenlenebileceği gibi birleştirilerek bütün bölüm, istenirse bütün fakülte için, tek bir blok olarak da düzenlenebilir.

Sınav programları için de, ufak değişikliklerle, her iki örnek de kullanılabilir. Farkların çok az olduğu düşünülerek, burada sınav programları formu verilmemiştir.

### Örnek 24 a

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakülte, Yapı E. Bölüm. HAFT. DERS PROGRAMI. 1996/97 BAHAR YY.

Gn	Saat	2. Yarıyıl	4. Yarıyıl	6. Yarıyıl	8. Yarıyıl
P	8-9				
A	9-10				
Z	10-11				
A	11-12				
R	13-14				
T	14-15				
E	15-16				
S	16-17				

Uygundur...../...../ 1997

...../...../ 1997

Dekan Prof.Dr. XXXXXX XXXXX

Bölüm Başkanı V. Öğr. Gör. XXXXX XXXXXX

1 - Programlar Bölüm Başkanlıklarınca hazırlanır, Dekanlıkça onaylandıktan sonra ilan edilir(A3), 2 - Programlar ders kayıtlarının başladığı tarihten en geç 2 hafta önce ilan edilir. 3 - Programların hazırlanmasında ders çakışmamasına ve derslerin belli günlerde yoğunlaştırılmayıp, hafta içine yayılmasına özen gösterilir. 4 - Programlar dersane kullanım programları ile birlikte hazırlanır. 4 - Ders araları (tenefüsler) saat başlarından önce 10'ar dakikadır.

### Örnek 24 b

A.İ.B.Ü., Düzce Teknik Eğitim Fakülte, Yapı Egt. Bölüm. HAFTALIK DERS PRGR. 1996/97 Bahar Yy.

ok	Kod	gk	Ders Adı	S. Tarihi/Gün	S. Saatleri	Ders Sorumluları	Drsi
<b>2. YARIYIL</b>							
56	YDB 102	24	İNGİLİZCE	29.04.1997, Sa	13.00 - 15.00	Ökt. XXXXXX	106
59	TUR 102	35	TÜRK DİLİ II	29.04.1997, Sa	15.00 - 17.00	Ökt. XXXXXXXXXXXXX	106
67	ELK 108	00	D.ELEM.VE ÖLÇ.L.	30.04.1997, Ça	08.00 - 15.00	Ö.Gör. XXXXXXXXXXXXX	104
11	MAT 134	44	MATEMATİK II	01.05.1997, Pe	11.00 - 17.00	Ö.Gör. XXXXXXXXXXXXX	106
09	FIZ 104	44	FİZİK II	05.05.1997, Pzt	09.00 - 12.00	Ö.Gör. XXXXXXXXXXXXX	101
60	TAR 102	33	AYATÜRK İ. İ.TAR.	06.05.1997, Sa	10.00 - 12.00	Ökt. XXXXXXXXXXXXX	106
67	ELK 110	00	ELEKTRİK M.BİLG.	07.05.1997, Ça	15.00 - 17.00	Ö.Gör. XXXXXXXXXXXXX	103

### 8. YARIYIL

Uygundur...../...../ 1997

...../...../ 1997

Dekan Prof.Dr. XXXXXX XXXXXX

Bölüm Başkanı V. Öğr. Gör. XXXXX XXXXXX

## Örnek Form 25 : Dershane Kullanım Çizelgesi

Bilindiği gibi üniversitelerimizin birçoğunda dershane, laboratuvar, atölye ve büro mekanları bakımından sıkıntılar çekilmektedir. Bu sıkıntılar varolan mekanların optimum şekilde kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir. Mevcut dershanelerin hangi günler ve hangi saatler dolu olduğu saptanmadan, dershane yetersizliği olup olmadığından sözedilemez. Dershanelerin hangi günler ve hangi saatler dolu olduğunu görünür hale getirmenin en uygun yollarından biri, bu örnekteki benzer bir "dershane kullanım çizelgesinin" kullanılmasıdır. Bu çizelgenin bilgisayar ortamında kullanılması durumunda, sıralamalar yapılarak, çakışmalar olup olmadığı da kolayca denetlenebilir.

Çizelgede en sol düşey sütunda günler ve saatler kodlanarak kaydedilmektedir. Örneğin 11 = birinci gün birinci saati (dersi), 58 = beşinci gün (Cuma) sekizinci saati (16 - 17) belirtmektedir. Üst satırdaki rakamlar dershane numaralarını göstermektedir. Çizelge doldurulurken derslerin de sadece kodlarının girilmesi gerekir. Burada ayrıca dershane büyüklüklerini belirten bir yan çizelgenin de tabloya eklenmesinde yarar bulunmaktadır.

### **A.İ.B.Ü. Düzce Teknik Eğitim Fakültesi Dershane Kullanım Çizelgesi**

G/D	102	103	104	105	106	107	108		
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
21									
22									
...									

#### *Dershane Özellikleri*

G/D	102	103	104	105	106	107	108		
Kaç kişilik olduğu									
Diğer özellikler									

## Örnek Form 26 : İmzalı Yoklama Çizelgeleri

Öğrencilerin devam durumlarının kanıt niteliğinde belgelendirilerek izlenmesi için, *imzalı yoklama çizelgeleri* (Örnek 26 a) kullanılması gerekmektedir. Bu çizelgelerin de düzenli ve standartlaştırılmış olmasında yarar vardır. Yoklama çizelgeleri başlangıçta sınıf listelerinden (Örnek 21) üretilebilir. Daha sonra o sınıftan sözkonusu dersi almayanların isimleri listeden çıkarılıp, üst sınıftan alanların isimleri eklenerek, liste kesin hale getirilir. Çizelgelerin altında, her saat işlenen konu başlıklarının kısaca



kaydedileceği satırlar da bulunabilir. Yarıyıl başlarında kesin listelerin en kısa zamanda hazırlanabilmesi için en hızlı yöntemlerden biri, ders kayıt işlemleri sırasında danışmanlarca bir "yoklama hazırlık çizelgesi" (Örnek 26 b) kullanılmasıdır. Bu ikinci çizelgede sol iki sütunda bir sınıf öğrencilerinin numaraları ve adları; sonraki sütunlarda da kod sırasına göre o sınıfın o yarıyıl programındaki dersler, sütun başlıkları olarak kaydedilir. Öğrencilere daha ders kayıt işlemleri sırasında, hangi derslere kaydolmuşlarsa, o derslere ait sütunlarda isimlerinin karşılıklı imzalatılırsa, ders kayıt haftasını izleyen bir-iki gün içinde, kesin yoklama listeleri bilgisayardan çıkarılabilir. Yoklama hazırlık çizelgeleri de başlangıçta sınıf listesi esasına göre hazırlanmalı; derse kaydolmayanların isimleri çıkarılmalı; üstten alabildik isimleri eklenmelidir. Yarıyıl sonlarında devam oranlarının hesabedilmesi için bir de "yoklama döküm çizelgesi" (Örnek 26 c) kullanılabilir.

### Örnek 26 a

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Yarı E. Bölümü

#### İMZA YOKLAMA ÇİZELGELERİ

O.K.	Ders Kodu	G.K.	Dersin Adı	T	P	K	Yarıyıl	Öğretim Soruml. adı ve imzası
------	-----------	------	------------	---	---	---	---------	-------------------------------

S.N	Öğr. No	Adı Soyadı	Gün/Saat >>					
1	9635017	Hayrettin KARAHISARLI						
2								
3								
4								
5								
6								
7								

#### İşlenen konular

1.St		4.St	
2.St		5.St	
3.St		6.St	

### Örnek 26 b

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Yarı E. Bölümü

#### YOKLAMA HAZIRLIK ÇİZELGELERİ

O.K.	Ders Kodu	G.K.	Dersin Adı	T	P	K	Yarıyıl	Öğretim Soruml. adı ve imzası
------	-----------	------	------------	---	---	---	---------	-------------------------------

S.N	Öğr. No	Adı Soyadı	Ders >>>					
1	9635017	Hayrettin KARAHISARLI						
2								
3								
4								
5								
6								
7								

## Örnek 26 c

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Yayı E. Bölümü

### YOKLAMA DÖKÜM ÇİZELGELERİ

G.K.	Ders Kodu	G.K.	Dersin Adı	T	P	K	Yarıyıl	Öğretim Soruml. adı ve unvanı
1	9635001		Hayrettin KARAHİSARLI					
2								
3								
4								
5								
6								
7								

## Örnek Form 27 : Öğrenci Not Listeleri

Eğitim kurumlarında dikkatle düzenlenip saklanması gereken önemli belgeler arasında not listeleri de bulunmaktadır. Özellikle not listeleri için özel bilgisayar programı hazırlanması veya veri tabanı sistemi olan bir paket programın kullanılması daha köklü bir çözümdür. Birçok üniversitenin rektörlüklere bağlı bilgi işlem dairelerinde bu tür programlarla çalışılmaktadır. Burada verilen örnek, bölüm bünyesinde daha basit olarak kullanılabilen bir örnektir.

Örneğimizdeki not listesi daha önce tanıtılan yoklama çizelgesinden (Örnek 26 a) öğrenci numaraları ve isimleri bilgisayarda kopyalanarak, kolayca hazırlanabilir. Böylece hazırlanan ve not sütunları boş olan listeler ilgili öğretim sorumlularına verilir. Öğretim sorumluları yarıyıl sonunda yönetmeliğe uygun olarak doldurdukları not listelerinin birer nüshasını kendi özel dosyalarında saklayabilirler, birer nüshasını da bölüm arşivinde saklanmak üzere, bölüm başkanlığına teslim etmelidirler.

Bilgisayar ortamında doldurulması durumunda notların toplanması, sınıf ortalamalarının bulunması ve her listenin altına eklenen küçük ders başarı oranı tablosunun hazırlanması, ayrıca notlarla ilgili diğer istatistik bilgilerin çıkarılması, örneğin kız ve erkek öğrencilerde başarı oranlarının ayrı ayrı hesaplanması gibi, kolayca yapılabilir.

## Örnek Form 28 : Araştırma Bilgi Kartları

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunuyla bölümlere yüklenmiş temel çalışma alanlarından biri bilimsel araştırma yapmaktır. Öğretim elemanlarının yürüttükleri her araştırma için bir dosya tutmaları ve özel bir engel yoksa araştırma sonuçlarını da yayımlamaları gerekir. Ancak bölüm yönetimin bölümde yürütülen araştırmalar hakkında sürekli bilgi sahibi olabilmesi için, her araştırma çalışmasıyla ilgili bazı temel verileri içeren bir bilgi kartı doldurulması yararlı olur.

## Örnek 27

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Yapı E. Bölümü

### ÖĞRENCİ NOT LİSTELERİ

AA: 90 - 100, BA: 85 - 89, BB: 75 - 84, CB: 70 - 74, CC: 60 - 69, DC: 55 - 59, DD: 50 - 54, DF: 40 - 49, FF: 39 ve altı. I, S, P, U, EX ve W notları için Yönetmeliğe bakınız.

O.Kd	Ders Kodu	Dersin Adı	T	P	K	Öğtm. Sorumlusu	YARIYIL

S N	Öğrenci		% dvm sızlık	1. AS	2. AS	ödv	ortalım AS	% ortalım AS	Genel Sınav	%..... G.Snv	Baş. Notu	
	No	Adı ve Soyadı									Rkm	Harf
01												
02												
03												
04												
05												
07												

Ders başarı oranı tablosu (YÖK düzenlemesine göre hazırlanmıştır)

ÖS: Ders kayıtlı öğrenci sayısı BÖS: Başarılı öğrenci sayısı, DBO: Ders başarı oranı.	1	2	3 (2/1)
	ÖS	BÖS	DBO

Burada sunulan örnek bu amaçla düzenlenmiş bir öneridir. Bu kartlardaki bilgi ve veriler yıllık dönemler sonunda uygun şekilde düzenlenmiş bir toplu bilgi tablosuna da dökülebilir (envanter). Araştırmalarla ilgili istatistik bilgilerin çıkarılması bu envanterlerden elde edilebilir.

## Örnek 28

A.İ.B.Ü. Düzce Teknik Eğitim Fakültesi Yapı Eğitimi Bölümü

### ARAŞTIRMA BİLGİ KARTLARI

1. Proje No:	7. Proje Başlığı ve Yapılan Çalışmalar
2. Proje Sorumlusu	
3. Proje Yürütücüleri	
4. Projenin Niteliği	
5. Proje Dönemi ve Süresi	8. Önemli Sonuçlar
6. Harcamalar	
İsmi, tarihi ve imza	

## Örnek Form 29 : Yayın Çalışmaları Envanteri

Eğitim ve araştırmanın yanında öğretim elemanlarının üçüncü önemli görev alanı da yayın yapmaktır. Öğretim elemanlarının bir yıllık dönemler içinde yaptıkları yayınlarla ilgili kısa fakat anahtar nitelikli bilgilerin, burada sunulan örneğine benzer envanter formuna kaydedilmesi uygun olur. Bilgisayarda hazırlanacak bu envanter de yazara, türe, yayın başlığına göre sıralanarak, yayın çalışmalarıyla ilgili istatistik veriler elde edilebilir. Örneğin türe göre sıralama yapıldığında, yıl içinde kaç kitap, kaç makale vb. yayınlanmış olduğu hemen görülebilir.

A.İ.B.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Yapı E. B516n6

**YAYIN ÇALIŞMALARI YILLIK ENVANTERİ**

*Yayın türü kodları (alfabetik)*

BÖZ-Bildiri özeti, DRS- Doktora semineri, DRT- Doktora tezi, KD- Ders kitabı, KDY- Yardımcı ders kitabı, MD- Makale, derleme, MO- Makale, orijinal, RD- Rapor, derleme, RO- Rapor, orijinal, YLS- Yükseköğretim semineri, YLT- Yükseköğretim tezi.

S.N	Yazar(lar)	Yıl	Tür	Yayın Başlığı ve Adresi

## Örnek Form 30 : Satınalma İstek ve Onay Belgesi

Parasal konularla ilgili işlemlerin diğer yönetim işlemlerine göre daha çok dikkat, titizlik, açıklık ve netlik gerektiren işlemler olduğu, Örnek 18'de vurgulanmıştı. Satınalmalarla ilgili işlemler de bu gruptandır. Satınalma işlemlerinde iyi bir planlama ve uygulama kadar, hatta daha da ileride, denetim boyutu önem taşımaktadır. Bu işlemlerde kullanılacak formların hem planlamayı, hem de denetlemeyi kolaylaştırıcı belgeler olması gerekir. İhale gerektiren satınalmalarla, ihale gerektirmeyen satınalma işlemlerinde farklı formlar kullanılabilir. Her iki durumda da işlemlerin "satınalma istek ve onay belgesi" ile başlatılması; fatura dökümü (Örnek 32) ve buna ekli faturalarla bitirilmesi gerekir. Bu işlemlerle, aradaki teklif alma, teklifleri değerlendirme, teknik muayene ve ayniyat işlemleri ne kadar titizlikle yapılırsa; satınalma işlemleri o ölçüde başarılı sayılır ve satınalma işlemleriyle görevli kişiler de, hiç bir şekilde töhmet altında kalmazlar.

Burada satınalma işlemleriyle ilgili olarak sunulan formlar sözü edilen ilkelerin ışığında hazırlanmaya çalışılmış örneklerdir.

T.C.  
A.İ.R.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi  
Yapı Eğitimi Bölümü Başkanlığı

Sayı :  
Konu :

Düzece,

**SATINALMA İSTEK VE ONAY FORMU (D)**

DEKANLIK MAKAMINA,

Bölümümüz hizmetlerinde gerekli olduğundan, aşağıda kayıtlı malzemenin (hizmetin) satın alınmasını arz ederim.

Öğr.Gör. XXXXX XXXXX  
Bölüm Başkanı V.

Ömeran

S.No	Malzemenin Türü	Miktarı	Yaklaş. Tutarı	Satınalma gerekçesi
1	SERVER	1 Adet	2600 \$	Bilgisayar ve CAD Laboratuvarı
2	TERMINAL	15 Adet	15750 \$	" " "
3	NE 2000 ETHERNET	16 Adet	1600 \$	" " "
4	YAZICI	2 Adet	1368 \$	" " "
5	NOVEL 3.12- 20 KULL.	1 Adet	3695 \$	" " "
Yaklaşık Toplam Tutar (rakm ve yazıyla) TL>>>			3.175.000.000 (Üçmilyarüçyüzotmışbeşmilyon)TL	

Açıklamalar\* :

Yukarıda kayıtlı malzemenin satın alınarak, bedelinin .... no.lu harcama kaleminden ödenmesini Dekanlık Makamının otor emirlerine arz ederim. .... / 199....

XXXXXXXXXXXXXXXXXX  
Tebriklik Memuru (Fak.Sekr.)

OLUR, .... / ..... / 199 ..

Prof.Dr. XXXXX XXXXXXXX  
DEKAN

EKİ: .....

\*Serbest alım, pazarlık, kapalı zarflı teklif alma, açık oylama, ihale v.d. geçerli usullerden hangisi olduğu kaydedilir; forma ön şartname, proje, keşif raporu belgelerinden gerekli olanları eklenir; formdan Dekanlığa (3) nüsha gönderilir, bir nüshası yıllık çalışma raporunda kullanılmak üzere Dekanlıktaki özel dosyaya konur .

### Örnek Form 31 : Malzeme Teknik Muayene Komisyonu Raporu

Satınalma işlemlerinin önemli bir boyutu da teklifi kabul edilmiş olan firmanın getirdiği araç-gerecin istenen özellikleri taşıyıp taşımadığının sağlıklı bir şekilde belirlenmesidir. Bunun için oluşturulan "Teknik Muayene Komisyonları", gelen araçları teknik şartnamelerle karşılaştırır, ayrıca görünmeyen bir arızası olup olmadığını, çalışıp çalışmadığını, satıcının da huzurunda inceler ve bu inceleme sonuçlarını standart bir rapora kaydederek ita amirliğine sunarlar.

Böyle bir rapor için uygun olabilecek bir form da bu örnekte sunulmuştur. Hangi satınalma işlemlerinin gerçekleştirilmiş olduğunu gösteren önemli bir belge olduğundan, bunun da bir örneğinin ita amirliği dosyasında tutulması, yıllık çalışma raporu hazırlanırken kolaylık sağlamaktadır.

**MALZEME İZLENİ MUAYENE KOMİSYONU RAPORU**

Sayı :  
Kona :

Düce, .../.../.....

**DEKANLIK MAKAMINA,**

.../.../ 1997 tarih ve ..... sayılı Satınalma İstek ve Onay Formu uyarınca satınalma kararlaştırılmış ve gerçekleştirilmiş olan alttaki çizelgede kayıtlı ( ) kalem malzeme Komisyonumuzca incelenmiş ve çizelgenin (1., 2., 3., 4. ve 5. ) sütunları tarafımızdan doldurularak onayınıza arz edilmiştir.

**Malzeme Muayene ve kayıt çizelgesi**

1. S. N.	2. Malzemenin adı, kısa özelliği.	3. Miktar	4. Fiyatı (x1000 TL)	*5 Muayene	6. Fatura Tarih ve Sayısı	7. Ayniyat Tarih ve sayısı	8. Duruş No
<b>TOPLAM &gt;&gt;&gt;</b>							

\* Muayene sütununa sonuçlar " uygun, uygun değil, eksik, arızalı" gibi ifadelerle kaydedilecektir.

Açıklamalar

Komisyon Başkanı

Oya

Oya

Ayniyat Sayımlarına, UYGUNDUR. .../.../ 199...

6. , 7. ve 8. sütunların doldurulmasını ve bu belgenin bir nüshasının taraf edilecek, yıllık çalışma raporunda kullanılacak üzere, Dekanlığımıza gönderilmesini rica ederim.

Prof.Dr. ....  
DEKAN

**Örnek Form 32 : Gider Faturası ve Gider Makbuzları Dökümü**

Satınalma işlemlerinin sonuçlandırıldığını kanıtlayan en önemli belge, üzerinde "bedeli alınmıştır", yazılı ve satınalma işlemi sorumlularınca imzalanmış faturalardır. Faturalar ödeme evrakına elbet de bağlanıp dosvalanacaktır. Ancak bunlarla ilgili olarak bir de yetkili imzaları taşıyan, " fatura döküm çizelgesi" hazırlanır ve bunun bir nüshası yine yıllık çalışma raporu nazırlığında bilgi kaynağı olarak ita amirliği dosyasında tutulursa işlerde kolaylık salayacaktır.

## Örnek 32

Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Teknik Eğitim Fakültesi Dekanlığı

**GİDER FATURASI VE GİDER MAKBUZLARI DÖKÜMÜ**

S N	Fatura Tarihi	Fatura No	Kimden Alındı.	Tutarı		Alınan Malzeme		
				Rakam	Yazıyla	Türü	Mikr. Rakamı	Miktarı Yazıyla
1								
2								
3								
4	(2)	(2.5)	5.8)	(2)	(3)	(2.7)	(2.3)	(4) cm.
5								
12								

(A4, enine sayfa, parantez içindeki rakamlar orijinal sütun genişliklerini göstermektedir).

Bu döküm ..... Tarih ve.....Sayılı Ödeme OLUR yazısının ekidir.	Bu dökümü hazırlayan yetkili (İsmin, ad-soyad, imza)	Ödemesi uygundur.....  Prof.Dr. KKKKKK KKKKKKK DEKAN
--	---	---

\*NOT : Ödeme olur yazılarında faturayla (faturalarla) birlikte bu dökümü de 2 nüsha olarak eklenir; onaydan sonra sadece dökümün bir nüshası yıllık çalışma raporu hazırlıklarında kullanılmak üzere Dekanlıkta özel dosyaya konulur.

## Örnek Form 33 : Öğretim Elemanları Yıllık Çalışma Raporu (Özet)

Bu kitapçıkta sunulması uygun düşünülen sonuncu form örneği, "Öğretim elemanları yıllık çalışma raporu (özet)", adını taşımaktadır. 2547 Sayılı Kanununun 42. maddesi ve "Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Kurulların Oluşturulması ve Bilimsel Denetim Yönetmeliği" hükümlerine göre, öğretim elemanlarının yıllık akademik çalışmalarının denetlenmesi; yetersiz ve başarısız bulunanlara yaptırım uygulanması öngörülmektedir. Personelle ilgili bu tür değerlendirmelerin, yönetimde en zor işler arasında bulunduğu bilinmektedir. Ancak denetimin ortadan kaldırılması da düşünülemez. 15 'te de değinildiği gibi, gelişmiş Batı ülkelerinde bu tür konularda etkili ve köklü yöntemler uygulanmaktadır. Bilindiği gibi denetimin öncelikli amacı kişilerin cezalandırılmasının değil; işin gereği gibi ve vaktinde yapılmasının, sağlanmasıdır. Görevini aksatanların denetimle ortaya çıkarılması; uyuşuklara rağmen kendini düzeltmeyenlerin ve eksiklerini tamamlamayanların da, gelişmiş ülkelerde de olduğu gibi, sistemden ayıklanmaları, kurumları başarılı kılmanın zorunlu bir koşuludur.

Burada sunulan form örneği bireyin yıllık çalışmaları ve disiplin durumu hakkında belli bir kalıba göre özet bilgi yansıtan bir örnektir. Bu bilgilerin değerlendirilip, yorumlanması yetkili makamların veya kurulların işidir.

Ülkemizi daha ileriye götürebilmek için, çağdaş denetim mekanizmasını çalıştırmak zorunda olduğumuzu unutmamamız gerekir.

ÖĞRETİM ELEMANLARI YILLIK ÇALIŞMA RAPORU (199 / 199 )

1. Kimlik Bilgileri

Ü.Sic. N	Uzm. Alanı	Ünvanı	Adı Soyadı	Cnsy.	D.Tarihi	D. Yeri	İmzası

2. Verdiği Dersler

Güz Yarıyılı				
Ders Kodu ve Adı	Öc. Say	T	U	K
( ) Ders: Toplam>>>				

Bahar Yarıyılı				
Ders Kodu ve Adı	Öc. Say	T	U	K
( ) Ders: Toplam>>>				

3. Yaz Dönemi Dersleri ve EDÖ Denetim Çalışmaları

Yaz Dönemi Dersleri				
Ders Kodu ve Adı	Öc. Say	T	U	K
( ) Ders: Toplam>>>				

Diğer Akademik Çalışmaları

4. Yönetici Çalışmaları

--

5. Araştırma ve Yayın Çalışmaları

Ders Notu	
Ders Kitabı	
Araştırma Makalesi	
Diğer	
Sürekli Araştırma	

6. Bildirileri

Y.Tatar ticari amaçla kullanılamaz
---------------------------------------

7. Bildirilerde Katıldığı Bilimsel Toplantılar

--

8. Sosyal - Kültürel Çalışmaları

--

Değerlendirilen Kaynaklar:

Şahin, M. (ed.) ,1994 ve 1996, İş idaresi. A.Ü., AÖF yayını, No: 11, 2 fasikül toplam 449 s., Eskişehir.

Tatar, Y., 1996, Yükseköğretimde modern iş formları. 21. Yüzyıla doğru meslek yüksekokullarının yeniden yapılanması uluslararası sempozyumu, 187 - 197, Çankırı.

Tortop, N., 1990, Yönetim biliminin temel ilkeleri. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdareleri Enstitüsü yayını, 240 s., Ankara.