

**T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

**BÜRO YÖNETİMİ**

**BÜRO YÖNETİMİ**

**Ankara, 2019**

- Bu materyal, Mesleki ve Teknik Eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
- Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
- PARA İLE SATILMAZ.

# İÇİNDEKİLER

|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| AÇIKLAMALAR .....                                                    | iii |
| GİRİŞ .....                                                          | 1   |
| ÖĞRENME FAALİYETİ -1 .....                                           | 3   |
| 1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ .....                                    | 3   |
| 1.1. Yönetim Kavramı.....                                            | 3   |
| 1.2. Yönetim Çeşitleri .....                                         | 8   |
| 1.2.1. Kamu Yönetimi .....                                           | 8   |
| 1.2.2. Özel Yönetim.....                                             | 9   |
| 1.2.3. Kamu ve Özel Yönetimin Benzerlikleri .....                    | 9   |
| 1.2.4. Kamu ve Özel Yönetimin Farkları .....                         | 9   |
| 1.3. Yönetimin Fonksiyonları .....                                   | 10  |
| 1.4. Büro Kavramı.....                                               | 13  |
| 1.5. Büro Yönetimi .....                                             | 14  |
| 1.5.1. Klasik Büro Yönetimi.....                                     | 15  |
| 1.5.2. Çağdaş Büro Yönetimi .....                                    | 15  |
| 1.6. Büroların Örgütlenmesi.....                                     | 16  |
| 1.7. Büroların Fonksiyonları .....                                   | 17  |
| DEĞERLER ETKİNLİĞİ.....                                              | 19  |
| UYGULAMA FAALİYETİ .....                                             | 20  |
| ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....                                         | 21  |
| ÖĞRENME FAALİYETİ-2.....                                             | 22  |
| 2. BÜRO TÜRLERİ VE ŞEKİLLERİ.....                                    | 22  |
| 2.1. Klasik (Geleneksel) Büro Türleri.....                           | 22  |
| 2.1.1. Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar.....                         | 23  |
| 2.1.2. Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar .....                    | 23  |
| 2.1.3. Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar.....                          | 24  |
| 2.1.4. Yerleşim Biçimlerine Göre Bürolar.....                        | 25  |
| 2.2. Çağdaş Büro Türleri.....                                        | 27  |
| 2.2.1. Gezici (Mobil) Bürolar .....                                  | 28  |
| 2.2.2. Adhokratik (Geçici) Bürolar .....                             | 29  |
| 2.2.3. Ev Bürolar (Home Office).....                                 | 30  |
| 2.2.4. Sanal Bürolar .....                                           | 32  |
| 2.2.5. Yaratıcı Bürolar .....                                        | 33  |
| 2.2.6. Modüler Bürolar .....                                         | 35  |
| 2.2.7. Esnek Bürolar .....                                           | 35  |
| UYGULAMA FAALİYETİ .....                                             | 38  |
| ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....                                         | 39  |
| ÖĞRENME FAALİYETİ-3.....                                             | 40  |
| 3. BÜRO ÇALIŞANLARI KAVRAMI .....                                    | 40  |
| 3.1. Büro Çalışanları .....                                          | 40  |
| 3.1.1. Büro Çalışanının Genel Özellikleri .....                      | 41  |
| 3.2. Büro Yöneticisi .....                                           | 43  |
| 3.2.1. Büro Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları .....              | 44  |
| 3.2.2. Büro Yöneticisinin Temel Özellikleri.....                     | 45  |
| 3.2.3. Büro Yöneticisinin Koruma, Ödüllendirme ve Uyarma Görevi..... | 46  |

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| UYGULAMA FAALİYETİ .....                     | 49 |
| ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....                 | 50 |
| ÖĞRENME FAALİYETİ-4.....                     | 51 |
| 4. SEKRETERLİK MESLEĞİ.....                  | 51 |
| 4.1. Sekreterliğin Tanımı .....              | 51 |
| 4.2. Sekreterlik Mesleği .....               | 53 |
| 4.3. Sekreterlik Mesleğinin İşlevi .....     | 54 |
| 4.4. Sekreterlik Türleri.....                | 56 |
| 4.4.1. Yönetici Sekreter .....               | 56 |
| 4.4.2. Üst Düzey Yönetici Sekreter .....     | 56 |
| 4.4.3. Yönetim Kurulu Sekreteri.....         | 57 |
| 4.4.4. Büro Hizmetleri Sekreteri.....        | 57 |
| 4.4.5. Tıp Sekreteri .....                   | 57 |
| 4.4.6. Hukuk Sekreteri.....                  | 58 |
| 4.4.7. Ticaret Sekreteri .....               | 59 |
| 4.4.8. Muhasebe Sekreteri .....              | 59 |
| 4.4.9. Finansman Sekreteri .....             | 60 |
| 4.4.10. Basın Sekreteri.....                 | 60 |
| 4.4.11. Turizm Sekreteri .....               | 60 |
| 4.4.12. Teknik Sekreter.....                 | 61 |
| 4.4.13. Bölüm Yöneticisi Sekreteri.....      | 61 |
| 4.4.15. Sanal Sekreterlik (Asistanlık) ..... | 62 |
| 4.5. Sekreterin Kişisel Nitelikleri.....     | 62 |
| 4.6. Sekreterin Mesleki Özellikleri .....    | 68 |
| UYGULAMA FAALİYETİ .....                     | 74 |
| ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....                 | 75 |
| MODÜL DEĞERLENDİRME .....                    | 77 |
| CEVAP ANAHTARLARI.....                       | 78 |
| KAYNAKÇA.....                                | 79 |

## AÇIKLAMALAR

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ALAN</b>                                    | <b>Büro Yönetimi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>DAL/MESLEK</b>                              | <b>Alan Ortak</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>MODÜLÜN ADI</b>                             | <b>Büro Yönetimi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>SÜRE</b>                                    | 40/30                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>MODÜLÜN AMACI</b>                           | <b>Bireye/öğrenciye; iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerini alarak Örgüt yapısına ve büronun özelliğine göre temel düzeyde büro organizasyon işlemlerini yapma ile ilgili bilgi ve becerileri kazandırmaktır.</b>                                                                                        |
| <b>MODÜLÜN ÖĞRENME KAZANIMLARI</b>             | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Örgüt yapısına göre yönetimde kullanılacak teknikleri seçer.</li><li>2. İşin türüne göre büroyu düzenler.</li><li>3. Alınan eğitime göre büro çalışanlarının görevlerini tespit eder.</li><li>4. Sekreterlik mesleğini ve niteliklerini açıklar.</li></ol>    |
| <b>EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI</b> | <p><b>Ortam:</b> Büro yönetimi uygulama atölyesi</p> <p><b>Donanım:</b> Projeksiyon, akıllı tahta, bilgisayar ve donanımları</p>                                                                                                                                                                       |
| <b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME</b>                  | Modül içinde yer alan her öğrenme faaliyetinden sonra verilen ölçme araçları ile kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmen, modülün sonunda, size ölçme aracı ( test, çoktan seçmeli, doğru-yanlış, vb.) kullanarak modül uygulamaları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek değerlendirecektir. |

# GİRİŞ

**Sevgili Öğrencimiz,**

Son zamanlardaki bilimsel ve teknolojik alanda yaşanan hızlı gelişmeler büroların yapısını önemli ölçüde etkilemektedir. Büroların yaptıkları işte başarılı olabilmesi için günümüz koşullarına uyum sağlayabilmeleri ve ihtiyaç duydukları bilgi ve belgelere kısa sürede ulaşabilmeleri gerekir. Bunun için de işin türüne göre büroların tasarlanması edilmesi son derece önemlidir. Büro yöneticisi ve büro çalışanları için bürolarda çalışmak artık daha kolay ve zevkli hâle gelmektedir. Bürolar faaliyetlerini gerçekleştirirken sürekli kendini yenileyen ve çağa uyum sağlayan başka bir deyişle yaşayan birimler olmaya başlamıştır.

Büroların sadece şekilleri önemli değildir. İçindeki faaliyetleri düzenleyen ve yönlendiren yöneticilere de önemli işler düşmektedir. Yöneticilerin bu yükün altından kalkabilmesi için büro yönetimi konusunda iyi bir eğitim almaları, görev ve sorumluluklarını zamanında yerine getirebilmeleri ve çalışanlarıyla iyi iletişim kurmaları gerekir.

Büro Yönetimi Türkiye’de ve dünyada, önemi giderek artan bir alandır. Günümüz iş ortamında, birçok alanda bilgi ve beceriye sahip elemanlar aranmaktadır. Sizler bu modülü tamamladığınızda örgüt yapısına göre yönetimce kullanılacak teknikleri belirleyebilecek, işin türüne göre büroyu düzenleyebilecek ve büro çalışanlarının görevlerini ve sekreterlik mesleğinin niteliklerini bilerek iş hayatına bir adım önde başlayacaksınız.



# ÖĞRENME FAALİYETİ-1

## ÖĞRENME KAZANIMI

Örgüt yapısına göre yönetimde kullanılacak teknikleri seçebileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

- Yönetim nedir? Araştırınız.
- Kamu yönetimi ve özel yönetim arasında ilişki var mıdır? Araştırınız.
- Büro yönetimi nedir? Araştırınız.
- Büroların asıl amaçları nelerdir? Araştırınız.
- Bürolarda örgütlenme nasıl yapılmaktadır? Araştırınız.
- Bürolarda görülen işlerin verimli olabilmesi için neler gereklidir? Araştırınız.
- İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk ve tehlike oluşturacak her türlü duruma karşı tedbirlerin neler olduğunu araştırınız.

## 1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ

### 1.1. Yönetim Kavramı



Resim1.1: Yönetim Ekip İşidir

Yönetim amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için bir gruba yön vermek, onları koordine etmek anlamına gelir. Yönetim, hem kavram ve düşünce olarak hem de uygulama olarak, tarih boyunca insanların dikkatini çekmiş ve bir tartışma konusu olagelmıştır. Yönetim günlük hayatımızı çevreleyen işletme faaliyetlerinin temel ve birleştirici ögesidir. Yönetim kavramı bir bilim olarak 18. yüzyıl sonlarında sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkmıştır. Yönetim nedir? Sorusuna verilebilecek daha pek çok farklı yanıt vardır. Robbins ve Decenzo (2001) yönetimi: Başka insanlarla birlikte etkin ve etkili işler yapma sürecidir.

Topaloğlu ve Koç (2005) yönetimi: Önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşabilmek için elde bulunan kaynakları (insan, bilgi, tabiat, sermaye) anlamlı bir şekilde bir araya getiren, planlayan, örgütleyen, koordine eden, yönelten ve denetleyen süreçte yönetim denir.

Genç (2007) yönetimi: Örgütsel amaçların etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi için yönetim fonksiyonları olan planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol faaliyetlerinin tümüdür.

Şeklinde tanımlanmışlardır.

|                                                   |                                                          |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1880 - 1930 Klasik ( Geleneksel ) Yaklaşım        | Bilimsel Yönetim Yaklaşımı<br>(Frederick Winslow Taylor) |
|                                                   | Yönetim Süreci Yaklaşımı<br>(Henry Fayol)                |
|                                                   | Bürokrasi Yaklaşımı<br>(Max Weber)                       |
| 1930 - 1950 Neoklasik ( Davranışsal )<br>Yaklaşım | Hawthorne Araştırmaları                                  |
|                                                   | X ve Y Teorileri                                         |
|                                                   | C. Argyrs Modeli                                         |
|                                                   | Maslow                                                   |
| 1950 - 1970 Modern Yaklaşım                       | Sistem yaklaşımı                                         |
|                                                   | İstisnalarla Yönetim                                     |
|                                                   | Amaçlara Göre Yönetim                                    |
|                                                   | Durumsallık Yaklaşımı                                    |
|                                                   | Stratejik Yönetim Yaklaşımı                              |
| 1970 'den Günümüze (Post Modern Yaklaşım)         | Toplam Kalite Yönetimi                                   |
|                                                   | Yalın Yönetim                                            |
|                                                   | Değişim Mühendisliği                                     |

**Tablo 1.1: Yönetimin tarihsel gelişimi**

Yönetim için yukarıdakiler gibi birçok tanım yapılmıştır. Yönetim kavramı bir asırdan daha uzun bir süredir geliştirilmekte olan bir kavramdır. Bu tanımlardan yola çıkılarak bir yönetim olayından söz edilebilmesi için gerekli olan özellikler de şöyle sıralanabilir:

- İnsanların varlığı gereklidir.
- Bu insanların iş birliğinin sağlanması gereklidir.
- Sağlanan iş birliğinin belirli bir amaca yöneltilmesi gereklidir.

Yönetimde her şeyden önce, belli bir amaca başkalarıyla birlikte ulaşma, başka deyişle başkalarına iş yaptırma, onların yardımını sağlama söz konusu olmaktadır. Yönetim bireysel faaliyetten çok, grup çalışmasıdır. Son yıllarda grup çalışmasının ilerisine gidildi ve ekip çalışmasına dönüş yolları aralandı. Çeşitli şekillerde oluşturulan ekipler değişik özellikler

göstermektedir. Bunlar arasında kendi kendini yöneten ekipler, üst yönetim ekipleri, sanal ekipler, yüksek performans ekipleri, çapraz fonksiyonlu ekipler çok başarılı olmaktadır. Farklı işleri yapan işletmelerde insanların birlikte amaca ulaşmak için beraber çalıştıklarını görürüz ve bireysel işten çok ekip çalışmasına yönelmek zorunludur. Değişik işletmelere baktığımızda (sigorta işletmeleri, banka işletmeleri, sağlık işletmeleri, üretim işletmeleri, gıda işletmeleri, eğitim işletmeleri vb. işletmeler) ortak çalışma belirlenen stratejik hedeflere birlikte ulaşmak için en temel hedeftir. Bu faaliyet içinde işi yaptıranlar yöneticiler, yapanlar ise yönetilenlerdir.

Yönetimin amaçları ve içeriği şunlardır;

**Kârlılık:** Amaçların birincisini kâr oluşturmaktadır. İşletmenin elde ettiği toplam gelirden, toplam giderlerin çıkarılmasıyla gelen olumlu farka kâr denir. Kâr işletme sahiplerini, yöneticileri ve diğer çalışanları harekete geçiren en önemli kıstastır.

**Verimlilik:** Verimlilik, elde edilen toplam fiziki gelirin kullanılan fiziki gidere oranıdır. Yani belirli bir çıktının en az maliyetle üretilmesidir. Şu şekilde ifade edilebilir;

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktılar}}{\text{Girdiler}}$$

Örgütlerde verimlilik, büyük ölçüde, üyelerin teşvik edilmeleri ve davranışlarının örgüt amaçlarına doğru yönlendirilmesiyle ortaya çıkmaktadır.

**Etkinlik:** Uygulama sonuçları ile planlanan amaçlar arasındaki ilişkidir. İşletme açısından etkinlik, işletme yönetiminin yaptığı faaliyetlerin, belirlenen amaçlara ulaşabilmesidir. Bir işletme yönetimi doğru işleri yaptığı oranda etkilidir.

$$\text{Etkinlik} = \frac{\text{Çıktılar}}{\text{Amaçlar}}$$

Etkinlik kavramı, verimliliği de içerdiği gibi moral, uyum kabiliyeti, esneklik gibi soyut unsurları da kapsar. Bu nedenle, etkinlik, verimliliğe nazaran daha geniş bir kavramdır.

**Süreklilik:** Süreklilik konusu işletmelerde farklı değerlendirilebilir. Öncelikle işletmelerde mali açıdan, sermayenin sürekli olarak devamını ve artışı sağlayan çalışmalar akla gelmektedir.

Süreklilikle ilgili bir diğer konu teknolojidir. Eğer işletme yönetimi teknolojiyi gereği gibi takip edemiyor ve gerekli tedbirleri zamanında alamıyorsa bir süre sonra işletme güç durumlarla karşılaşabilir.

Süreklilik konusuyla ilgili bir diğer konu da personelle ilgilidir. İnsanlar sayesinde başarıya ulaşmak için işgücü ve elemanlarla ilişkiler konusunda geleneksel düşünme şeklinin değişmesi gerekir.

**Esneklik ve uyum:** Değişme ve gelişmelerin çok hızlı bir biçimde gerçekleştiği zamanlarda geleceği isabetle görüp tahmin etmek güçleşir. Sık sık değişen şartlar karşısında planların gözden geçirilmesi gereği ortaya çıkar. Politika, plan, program, bütçe gibi yönetim araçlarının kesin ve katı esaslara bağlanmaması, aksine şartların değişme seyri ve eğilimine uyabilmelerini sağlayacak bir esneklikte düzenlenmeleri gerekir.

Uyum ise etkin örgütsel başarıya tüm örgüt üyeleri ile kaynakların bir uyum içinde, dengeli ve bir yön verilmiş olarak ulaşılmasını ifade eder. Uyum ilkesine göre en etkin işletme başarısı, tüm üyelerin ya da bölümlerin belirli bir amaç için iş birliği yaparak çalıştıkları zaman elde edilecektir.

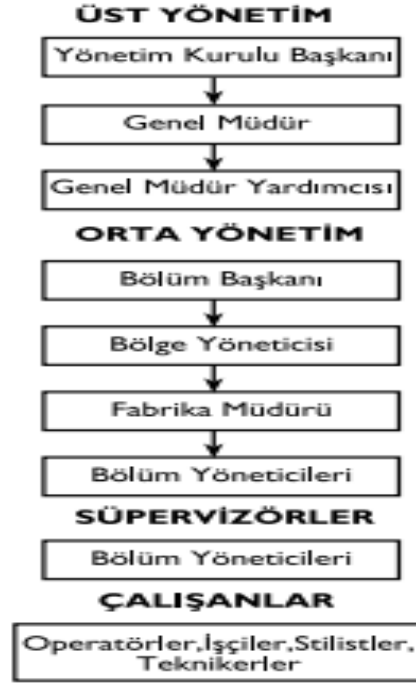
**Çalışma hayatının niteliğini geliştirme:** Çalışma hayatını kaliteli bir hâle getirmek için çalışma hayatına yönelik bir takım müdahalelere ihtiyaç olabilir. Mevcut çalışma metodlarında değişiklikler yapmak, daha iyi iş ve çalışma şartları oluşturmak ve dolayısıyla hayatın niteliğini geliştirmek amacına yönelik birçok teknikten oluşmaktadır.

**Sosyal sorumluluk ve iş ahlakı:** Sosyal sorumluluk kavramı, dış çevreye yönelik olup işletmenin kararlarında diğer kişi, grup, örgüt ve tüm toplumun göz önünde bulundurulması ile ilgilidir. Bu açıdan sosyal sorumluluk, işletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların hiçbirinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesidir.

Çevrenin korunması, çalışma hayatının niteliğinin geliştirilmesi, fiyat indirimleri, kaliteli ve gelişmiş mamullerin sunulması, kapasiteli ve uzman elemanların yetiştirilmesi, yeni ve daha uygun teknolojilerin araştırılması, üretim ve tüketimi teşvikte israf ve firelerin önlenmesi, hurda ve kullanılmış mamullerin yeniden üretim sürecine sokulması, yatırımların toplumun ihtiyaçlarının önceliğine göre yapılması, uzun vadede tüketicilere ve topluma zarar verecek yatırımların çok kârlı bile olsa terk edilmesi gibi faaliyetler birer sosyal sorumluluk konusudur.

Alışverişlerde birbirini aldatmamak, borcunu vaktinde ödemek, ihtiyaç sahibi kimselere yardım ve destek sağlamak, işçisine ücretini hakkıyla ve zamanında ödemek, haksız rekabet yapmamak, mal ve hizmetleri hakkında yalan söylememek, sözüne ve anlaşmalarına sadık kalmak ve yapılan bir pazarlıktan ve akitten sonra bir başkasıyla pazarlığa girişmemek gibi değerler iş ahlakı ile ilgilidir.

Yönetim dilinde, yöneten durumunda olanlara “üst”, yönetilenlere de “ast” denilmektedir. Şekil 1.1’de yönetimin basamakları gösterilmiştir.



**Şekil1.1 Yönetim Faaliyetleri**

Yukarıdaki şekilde belirttiğimiz yönetim seviyelerin hangi işlerin ve fonksiyonların yerine getirdiği aşağıdaki tablodaki gibi belirtilebilir.

|              |                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Yönetim  | <p>İşletme için en önemli kararları alırlar.</p> <p>Uzun dönem planları hazırlar ve yayınlırlar.</p> <p>Ana bölümlerin çalışmalarını gözden geçirirler.</p> <p>İşletme sahipleri ile işletme örgütü arasında köprü görevi görürler.</p> |
| Orta Yönetim | <p>Aylık ve yıllık üretim ve satış raporları hazırlarlar.</p> <p>İşletmenin teknik planlarını yaparlar.</p> <p>Üst yönetimin kararlarını uygulamaya koyarlar.</p> <p>Bölüm amaçlarını saptarlar.</p>                                    |
| Alt Yönetim  | <p>Günlük işlerin yürütülmesini sağlarlar.</p> <p>Çalışanlarla yakın ilişkiye girerler.</p> <p>Üretim ve satışların dönem sonuçlarını gözden geçirirler.</p> <p>İşlerin teknik denetimini sağlarlar.</p>                                |

**Tablo 1.2: Çeşitli Yönetim Seviyelerinde Yerine Getirilen Görevler**

Yöneticilerin sınıflandırılmasında bir başka ayırım ise yukarıda gördüğümüz dikey ayırım dışında yatay bir ayırımdır. Bu açıdan yöneticileri iki kısımda inceleyebiliriz.

**Fonksiyonel Yöneticiler:** Bu yöneticiler tek bir yönetim fonksiyonundan sorumludur. Fonksiyonel yöneticiler hat yöneticisi şeklinde görev yaparlar. Pazarlama, personel, üretim, finansman bölümünden sorumlu yöneticiler örnek olarak verilebilir. İşletmelerin gelişmesi sonucunda fonksiyonel yöneticilere olan ihtiyaç artmıştır.

**Genel Yöneticiler:** Bu yöneticiler işletmenin bütün fonksiyonlarından sorumludurlar. Bir mağaza yöneticisi veya fabrika müdürü örnek verilebilir. Küçük işletmelerde daha çok genel yönetici durumunda kişilere ihtiyaç vardır. Yönetimin temel amacı; en az insan, en az para, en az makine ve malzeme, en az zaman, en az yer kullanarak işlerin; daha basit, daha ucuz, az zamanda ve daha iyi yapılmasını sağlamaktır.

## 1.2. Yönetim Çeşitleri

### 1.2.1. Kamu Yönetimi

Kamu kuruluşunun öncelikli ve temel amacı kamu yararına yönelik kamu hizmeti üretmektir. Hiçbir kamu kuruluşu kâr etmek, para kazanmak, büyümek amacı ile kurulmaz. Kamu kuruluşları doğrudan veya dolaylı olarak bir bakanlığa ya da en büyük kamu tüzel kişiliği olan devlet kamu tüzel kişiliğine bağlı olarak faaliyet gösterir.

Kamu yönetimi; toplumun (kamunun) refahı, mutluluğu, güvenliği, sağlığı, eğitimi, esenliği, geleceği, ülkenin kaynakları, doğası için “kâr, kazanç, büyüme vb.” gibi özel yönetiminin önceliklerinden olan faktörleri gerektiğinde göz ardı ederek sadece “kamu yararı”na yönelik kamu hizmeti üretmek için devletin asli ve sürekli görevlerini yerine getirmek amacıyla oluşturulan kamu kurumu ve kuruluşlarının ve sivil toplum örgütlerinin yapılarını, görevlerini, işleyişlerini, işlem ve eylemlerini yönlendirir.

Kamu yönetimi, devletin, kamu iktisadi teşebbüsleri ve diğer kamu tüzel kişilerinin yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevleri, memurlar ve diğer kamu görevlileri yardımıyla yerine getiren yönetim dalıdır.

Kısaca kamu yönetimi, “kamu düzeninin sürekliliğini sağlamaya ve kamunun ortak ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik mal ve hizmetlerin üretilip halka sunulmasına ilişkin bir sistemdir.”

Temelde kamu yönetiminin iki yönü bulunmaktadır. Bunlardan birincisi yapısal diğeri ise işlevsel yönüdür. İşlevsel bir kavram olarak kamu yönetimi, genel kuralları ve kamu politikası kararlarını uygulama sürecidir. Yapısal bir kavram olarak kamu yönetimi ise devletin örgütsel görünümünü yansıtmaktadır.

### 1.2.2. Özel Yönetim

Kâr ve kazanç amacı ile kurulan sürekli büyümeyi ve gelişmeyi hedefleyen, elde ettiği kazancı, geliri hissedarları ya da ortakları tarafından paylaşılabilen herhangi bir kamu kuruluşu ya da devlet kamu tüzel kişiliğine bağlılığı bulunmayan, özel hukuk tüzel kişiliklerine özel işletmeler denir. Her türlü anonim, limited vb. şirketleri, ortaklıkları ve holdingleri örnek olarak gösterebiliriz.

Özel işletmeler denilince, hür teşebbüs anlaşılmaktadır. Hür teşebbüs, hür bir şekilde sermaye tedarik etmek ve bu sermayeyi dilediği gibi kullanmak anlamına gelir. Elbette, hür teşebbüsü de sınırlayan bazı yasalar bulunmaktadır. Ancak, özel işletme yönetimde, finansmanda, üretimde ve denetimde özgürlüğe sahiptir.

Özel yönetim, kâr amaçlı, büyüme hedefli, kazanç paylaşmayı düşünen her türlü şirketin, holdingin daha çok kazanmak, daha çok büyümek, daha fazla mal ve hizmet üretmek için araştırmalar yapmasını sağlar.

### 1.2.3. Kamu ve Özel Yönetimin Benzerlikleri

Yönetim konusundaki örgüt teorilerinin büyük bir kısmı, özel sektör kuruluşlarında yapılan araştırmalara dayanmaktadır. Kamu yönetimi bu araştırmalardan büyük ölçüde yararlanmaktadır. Benzerlik, teorik yaklaşımların kaynaklarının aynı olmasından ileri gelmektedir. Bugün genel eğilimler doğrultusunda, kamu yönetimi ve özel yönetim arasında önemli bir yakınlaşma yaşanmaktadır. Çalışma yöntemleri bakımından iki kesim giderek birbirine benzemektedir. Kamu ve özel yönetim alanındaki benzerlikler aşağıdaki alanlarda ortaya çıkmaktadır.

**İş birliği ögesi:** Kamu ve özel yönetimin benzerliklerin temelini iş birliği ögesi oluşturmaktadır. Her iki kesimde de iş birliği, ortak bir çaba ve eşgüdüm (ilişki) dayalı ussal bir etkinlik olarak kabul edilmektedir. Hedefler ve sonuçlar farklı olsa da amaca ulaşmak için iki yönetimde de iş birliği zorunludur.

**Bürokratik öge:** İki yönetim alanındaki diğer bir benzerlik de bürokratik ögedir. Büyüyen ve genişleyen bir örgüt, zorunlu olarak bürokratik bir kimlik kazanır. İki kesimde de belli bir büyüklüğe erişen her örgüt, iş bölümü uzmanlaşma, hiyerarşi (makam sırası) gibi benzer nitelikler kazanır.

**Bilimsellik ögesi:** Her iki örgüt yönetiminin benzer yanları arasında en başta geleni yönetimin, bilim ve sanat yanının uygulanma zorunluluğudur. Örgütsel verimlilik ve etkinlik için bilimsel yöntemler kullanılmalıdır.

### 1.2.4. Kamu ve Özel Yönetimin Farkları

Kamu ve özel yönetimin benzerliklerinin yanında, bu iki yönetim alanının farklılıkları da vardır. Söz konusu farklılıkların başında özel yönetimin, kamu yönetiminin aksine işlerin gecikmesi ve sürüncemede bırakılması anlamına gelen bürokrasiden uzak olmasıdır. Bunun

yanında kamu ve özel yönetim arasında başka bazı farklılıklar vardır ve bunları kısaca aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

**Hizmet ögesi:** Hizmet ögesi bakımından kamu yönetiminde "kamu yararı" söz konusu iken, özel yönetimde "bireysel yarar" önceliklidir.

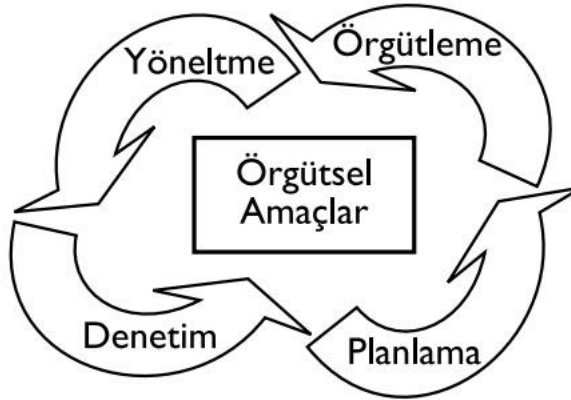
**Açıklık ögesi:** Açıklık bakımından da kamu ve özel yönetimde farklılık vardır. Kamu hizmetleri herkesin gözü önünde yürütülür. Kamu görevlilerinin her tür eylem ve işlemleri, kamunun denetimi altındadır.

**Yasalık ve biçimsellik ögesi:** Yasal ve biçimsel ilkelere bağlılık ögesi bakımından, kamu hizmetleri yasalara ve biçimsel kurallara göre yürütülür. Kamu kesimindeki yöneticinin karar ve eylem serbestliği, özel kesim yöneticisine oranla daha çok kısıtlanmıştır.

**Örgütsel boyut ögesi:** Kamu hizmetleri büyük boyutlu örgütlenmeleri zorunlu kılar. Hiçbir özel kesim örgütü, tek başına devlet kadar büyük ve kapsayıcı değildir. Personel, araç gereç ve parasal kaynaklar açısından kamu örgütleri, özel kesim kuruluşlarıyla karşılaştırılamayacak kadar büyüktür.

### 1.3. Yönetimin Fonksiyonları

Yönetim fonksiyonlarını dar anlamda ve geniş anlamda ele almaktayız. Dar anlamda yönetim fonksiyonlarını bir şekilde görelim.



**Dar anlamda yönetim fonksiyonları**

#### **Planlama**

Planlama; örgütteki her seviyede gerekli olan bir yönetim fonksiyonudur. Planlama gelecekteki olaylarla ilgilenmeyi gerektirir ancak gelecekteki durumun bu günden şekillendirilmesidir. Planlama amaçları ortaya koymak ve bu amaçlara nasıl ulaşılacağına

karar vermektir. Planlama yapılırken karar alma işlevi yerine getirilir. Aşağıdaki şekilde planlama fonksiyonu görülmektedir.



#### **Planlama Fonksiyonu**

Planlama en başta yer alan yönetim fonksiyonudur. Plan başarılı olmadan diğer yönetim fonksiyonlarından olumlu bir sonuç almak mümkün değildir. Planlama yerine getirilecek görevleri belirlemek, örgütlenecek amaçlar ortaya koymaktır. Plan yaparak yöneticiler örgütün başarılı olabilmek için neler yapılacağını ortaya koyar.

#### **Örgütlenme**

Örgütlenmenin başarısı planın başarısına bağlıdır. Planlamada başarısızlık varsa örgütlenme fonksiyonunun başarısını bekleyemeyiz. Örgütlenme ile ilgili ilkeler belirleyerek planın gerçekleşmesi sağlanır. Örgütlenme temel olarak yapılacak işler şunları kapsar:

İşlerin tanımını yapmak ve bu tanımlara uyan kişileri işe almaktır.

İnsanların ve işlerin belirlenmesi sonucunda ana bölümleri belirlemek (finansman, üretim, pazarlama, tedarik, insan kaynakları vb.) bu bölümlerin yatay iletişim imkanları sağlamak için koordinasyon içinde çalışmalarını sağlamaktır.

Yeni yönetim konularının içinde önemli olan ekipler kurulması, proje yönetimi geliştirmek

#### **Yöneltme**

Yöneltme belirlenen amaçlara ulaşmak için diğerlerini etkileme demektir. Yöneltme insan davranışları hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirir. Temel olarak yönetim uygulamalarından yüksek performans sağlayabilmek için işletme dışından önce işletmenin içyapısı ve kişiler, gruplar ve bölümler arası ilişkilerin en üst düzeyde olması gerekir. Yöneltilmenin esas amacı verimliliği arttırmaktır. Örnek olarak personelin seçimi, eğitimi, iletişimi, amaç belirleme seviyeleri, yan ödemeler ve iş tasarımı gibi çalışanların iş tatminini etkileyecek faktörler yöneticiler tarafından kullanıldığında yöneltme konusunda başarı sağlanabilir (Gatewood, 1995). Yöneltilme faaliyetinin başarılı olması yöneticilerin özelliklerine bağlıdır ancak bu özelliklerinin yanında yöneltme veya liderlik yapma özellikleri de gereklidir. Lider olabilmek için liderin bireylerin dinamiklerini, grup davranışlarını iyi bilmeleri gerekir. Böylece elemanların güdülenmesi sağlanır ve lider iyi bir iletişimci olabilir (Lewis, 1995).

## Denetim

İşletmenin başarısını ölçmek yöneticilerin en temel işidir. Stratejik ve eylemsel planların başarısını ölçmek çok önemlidir. Hangi sonuçları gelecekte elde etmek istedik, hangilerine ulaştık, ölçmek en önemli bir iştir. İşletmenin çeşitli seviyelerinde elde edilen başarının ölçülmesi temel bir görevdir. Planlama aşamasında standartlar ortaya konur ve bu standartlara ne kadar uygun sonuçlar elde edebildiğimizi araştırırız. Bunu yaparken ve aşamalı bir denetim söz konusudur. Birinci aşama bireylerin performansı, ikinci aşama bölüm ve kısımların performansı üçüncü aşama ise örgütün bütün olarak performansıdır. Planlamadaki standartlar ile denetim standartları karşılaştırıldığında iki durumdan bir söz konusudur

- Planlama standartları gerçekçi değildir. Örgütün gücünün ötesinde stratejik hedefler seçilmiştir.
- Planlama standartları gerçekçidir. Örgüt çeşitli nedenlerden dolayı (rakiplerin atağa kalkması, hükümetin ekonomik politikası, global bir krizin olması vb.) standartlara ulaşamamıştır.



**Çeşitli Fonksiyonlardan Oluşan Yönetim Faaliyeti**

### Karar Verme

Planlama yapmak birçok kararı gerektirdiğinden karar verme de bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilebilir. Yanlış kararların işletmeye maliyeti bazen çok yüksek olabilir. Kadrolama Kadrolamanın önemi yönetimin başarısı çalışanların başarısının bir fonksiyonu olmasındandır. Kadrolama dediğimiz zaman işe alma, eğitme, yükseltme ve yönetime katkıda bulunulabilir.

## Güdüleme

Güdüleme örgütsel yapının vazgeçilmez unsurudur. İnsanları makineden ayıran en büyük özellik insanın duygusal yönünün ağır basması ve işten tatmin olması yönetimin başarısı için gereklidir.

## İletişim

İletişim ile bölümler, gruplar ve insanlar daha başarılı bir şekilde görev yapabilirler. İnsanın teknik bilgi, araç ve haberler konusunda bilgili olmaları yöneticilerin görevlerini daha iyi yapmalarına ortam hazırlar. İletişim tek yönlü bir işlem değil iki yönlü bir iştir. Yönetici görevini astlarla sağlayacağı iletişim ile daha başarılı bir şekilde yerine getirebilir.

## 1.4. Büro Kavramı

Aslı Fransızca "bureau" olan "büro" sözcüğü, örgütsel ve yönetsel birçok faaliyetin yerine getirildiği yer anlamına gelmektedir. TDK'nin sözlüğüne göre büro, "danışma ve kayıt tutma işlerinin yürütüldüğü bir iş yeri"; bir başka kaynakta ise "bir işletmenin idari işlerinin yürütüldüğü yer" olarak tanımlanmaktadır. Bir tanım yapılacak olursa "Büro, yapılacak işin niteliğine göre gerekli insan ve ekipmanla donatılmış çalışma yeridir." denebilir.

Gittikçe karmaşık bir yapıya bürünen çalışma hayatında bürolar, bu alanda kaydedilen gelişmeler neticesinde "modern büro" şekline dönüşerek kolay, çabuk, rasyonel ve düzenli çalışmayı sağlayan, bütün gerekli aracı içinde bulunduran ideal bir çalışma yeri olarak görülmeye başlanmıştır.



**Resim 1. 1: Bir büro ortamı**

Bürolar gördükleri faaliyetler açısından "plan, proje, bütçe, muhasebe, personel ve bunlara benzer pek çok işin ve işlemin yapıldığı alanlar" olarak tanımlanmaktadır.

İşlevsel açıdan bakıldığında büro, bir örgütte veya kurumda bilgi üretimi ve akışını sağlamaya yönelik işlemler ve bu işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlayan insan-makine sistemleri olarak tanımlanabilir.

Büro işleri sadece örgütün sınırlandırılmış bir mekânında yani bir odada ya da katta değil, örgütün tüm alanlarına yayılmış bir şekilde yapılmaktadır. En üst yöneticiden en alt düzeyde çalışan personele kadar her düzeydeki çalışan, yazışmaların yapılması, dosyalama, hesaplama, kaydetme, kopyalama, iletişimi sağlama vb. pek çok büro işiyle meşguldür. Yani büro işleri tek bir bölümde ya da tek bir birimde değil, yaygın olarak örgütün tümünde uygulanmaktadır. Bu nedenlerle büronun bir mekân ya da bazı faaliyetler olarak tanımlanması yerine işlevleri ve işlevlerin özellikleri göz önüne alınarak yapılacak bir tanımlama daha açıklayıcı ve doğru olacaktır.

Yapılmakta olan iş ne olursa olsun, büronun asıl amacı tüm müşterilerine mal ve hizmet temin etmektir. Bu müşteriler hem örgüt dışı hem de örgüt içindeki müşterilerdir. Dış müşteriler, hizmetlerden faydalanan veya malları satın alan ya da gelecekte bu hizmetlerden ve bu mallardan faydalananak kişi ve kurumlardır. İç müşteriler ise aynı iş yerinde çalışan kişilerdir.

## 1.5. Büro Yönetimi

Büroların geçmişini, insanoğlunun ekonomik faaliyetlerinin başlangıcına dayandırmak mümkündür. Ekonomik faaliyetlerin kaydedilmesi zorunluluğu belirli uzmanlaşma türlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Buna bağlı olarak bürolar kurulmaya başlanmıştır. Konuyla ilgili faaliyetlerin düzenlenmesi ve yönetilmesi gereği duyulmuştur.

Büro yönetimi, bir düşünce geliştirme, bir hizmet sağlama, önceden belirlenmiş amaçlara ulaşma için yöntemler saptamaktır.

Büro yönetimi, hizmetleri sağlamak, kayıtları tutmak, gelen bilgileri analiz etmek, planlamak, haberleşmeyi düzenlemek, örgütün çıkarlarını korumakla ilgili bilgileri gerektiren fonksiyondur.

Büro yönetimi, genel yönetimin bir parçasıdır. Tepe yöneticisi bürolarda derlenen bilgiler olmadan örgüt ile ilgili isabetli kararlar veremez.

Büro yönetimi, bürolarda sekreteryaya hizmetlerini koordine eden, iletişim akışını sağlayan ve bunu denetleyen, yazılı ve sözlü iletişim yöntemlerini belirleyen faaliyetler topluluğudur. Büro yönetimi, büro işlerinin yanında, büro çalışanlarının verimliliği için zaman ve stres yönetimi konusunda çalışmalar yapmayı gerektirir. Büro yönetimi bürolarda; dosyalama, arşiv, kayıt, fotokopi, teleks, faks, daktilo ve diğer büro işlerinin ahenk içinde yürütülmesiyle ilgili faaliyetleri içerir.



**Resim 1. 2: Büro yönetimi**

Mesleğin gelişimi, geleneksel (klasik) ve çağdaş olmak üzere iki başlık altında incelenecektir.

### **1.5.1. Klasik Büro Yönetimi**

Bu dönemde yürütülen büro işleri; kayıt işlemleri, basit örgütsel yazışmalar, tayin, terfi politikalarıyla ilgili formlar ve genel olarak örgüt içi yazılı iletişimle ilgili klasik büro faaliyetleridir. Büroların bu dönemde fonksiyonu, basit bir "yazıhane"de görülen işlerden öteye geçmemektedir.

Klasik büro işleri; mal ve hizmet üretimi ile ilgili ham madde ve diğer girdilerin sağlanması, bunlarla ilgili kayıt ve maliyet hesapları, personel tedariki, seçimi, yerleştirilmesi, eğitim ve geliştirilmesi, tayin ve terfi gibi klasik büro faaliyetleridir ve büro yöneticileri de, söz konusu işlerin yönetiminden sorumlu olan şahıslardır.

Büro yöneticisi; bürolarda listeleme, kayıt tutma, hesaplama, iletişim gibi faaliyetleri yerine getirir. Günlük büro faaliyetlerinin düzgün bir biçimde yerine getirilmesini sağlar. Yapılacak işleri planlamak, analiz etmek ve kontrol etmek, insan ve malzeme kullanımında israfı ortadan kaldırmak, büro yöneticisinin teknik becerisine bağlıdır. Mümkün olduğu kadar işlerin kolay yapılmasını sağlamak, iş tanımlarına, iş gereklerine ve unvanlara göre işlerin yürütülmesini sağlamak, yöneticinin yöneltme becerisiyle ilgilidir.

### **1.5.2. Çağdaş Büro Yönetimi**

Klasik hammadde ekonomisinin yerini bilgi ekonomisinin alması, bugünün örgütlerini hammadde işleyen örgütlerden, "bilgi örgütleri"ne dönüştürmüştür. Günümüzde herhangi bir alanda faaliyette bulunan bir örgütün, faaliyetlerini etkin bir biçimde yerine getirebilmesi için, son dakikada üretilen bilgiyi elde edecek ve onu kullanacak teknolojiye ve onun yönetilmesine ihtiyacı vardır. Söz konusu teknoloji, organizasyon yapı ve süreçlerini doğrudan etkilemekte, yeni örgüt modelleri ve örgütsel işleyiş biçimlerini ortaya çıkarmaktadır.

Günümüzdeki örgütlerin bilgi işleyen birimlere dönüşmesi, çağdaş büroların klasik büroların aksine, bilginin işlendiği, depolandığı ve dağıtıldığı, “büro otomasyonuna” dayalı yapılara dönüştürmüş, büro yönetimi, bilgi yönetimiyle ilgili bir yönetsel faaliyet hâline gelmiştir. Büro otomasyonu daha önce elle yapılan büro işlerinin elektronik veya mekanik makineler yardımı ile yapılması işlemine denir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki yaşanan gelişmeler, toplumsal yaşamda olduğu kadar, iş yaşamında da önemli gelişmelere neden olmaktadır. Söz konusu teknolojilerin getirdiği yeni iş ve iş yapma yöntemleri, yönetim literatürüne (basılı eserler) yeni kavramların girmesine neden olmaktadır. Bunlar; sanal iş, sanal örgüt, sanal ofis, sanal çalışan, tele-çalışma, tele işe gidip-gelme gibi kavramlar bunların başlıcalarıdır.

Sanal örgüt, sanal ofis ve sanal iş uygulamaları, bilgi teknolojilerine bağlı olarak sürekli gelişme göstermektedir. Geleneksel ofislerin ve geleneksel ofis işlerinin yerini, sanal ofisler ve sanal ofis faaliyetleri alıyor. Bu süreç, ofislerin fiziksel yapılarını ve iş görme yöntemlerini etkilediği gibi, ofis çalışanlarını da etkilemektedir. Bugünün ofis işi, geleneksel emek işinden “bilgi işine”, ofis çalışanları da, klasik “emek işçisi”nden, “bilgi işçisi”ne dönüşmektedir.

## 1.6. Büroların Örgütlenmesi

Örgüt, ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş bireylerin ya da kurumların oluşturduğu birlik olarak tanımlanabilir.

Örgütlenme: İnsan kaynakları, fiziksel etmenler ve bunların işlevlerinin uyumlu bir biçimde bir araya getirilmesi sürecidir.

Her büro yönetimi, örgütün genel politikaları doğrultusunda, bürolarda verimliliğin ve etkinliğin sağlanması için büro çalışanlarının yönetimini sağlar. Büroların örgütlenmesi ve yönetimi üç boyutlu bir yönetimi gerektirir. Bunlar;

Çalışanların örgütlenmesi ve yönetimi,  
İşlerin örgütlenmesi ve yönetimi,  
İş yerinin örgütlenmesi ve yönetimidir.

Büroların örgütlenmesinde takip edilecek bazı başarı faktörleri vardır. Bu faktörler;

Bürolar, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için gerekli faaliyetlerin görüldüğü yerlerdir. Amaçların etkin bir şekilde yerine getirilmesi, büro faaliyetlerinin verimlilik ve etkinliğine bağlıdır. Büro faaliyetlerinin etkin biçimde örgütlenmesi, işletme maliyetlerinin düşmesine neden olur.

Büroların örgütlenmesi çağdaş bir yönetim yaklaşımı olan toplam kalite yönetiminin ilkelerine göre olmalıdır. Buna göre örgütsel yapılar; yalın, bilgi işleme faaliyetleri için gerekli teknolojiye sahip olmalıdır. Aynı zamanda büroların fiziksel unsurlarının sağlık, güvenlik ve etkinlik için ergonomik koşullara göre yerleştirilmesi ve çalıştırılması gerekir.

Gelecekteki ihtiyaçları karşılamak için büroların açık ve esnek yapılar olarak örgütlenmesi gerekir. Açık ve esnek büro anlayışı, hem tasarım bakımından hem de örgütsel faaliyetlerin yürütülmesinde unvanların, iş tanımlarının rollerin ve insan kaynaklarının ağdaş ihtiyaçlara göre yapılması gerekir.

Büro yöneticilerinin büroları örgütlerken bürolarda işlerin planlanması, büro işlerinde değişimin sağlanması, örgüt şemaları hazırlama, iş analizleri, iş dağılımı, başarı standartları hazırlama ve başarı değerleme faaliyetleri, insan kaynaklarının etkili yönetimi için motivasyon teknikleri geliştirme, örgütsel çatışmanın giderilmesi ve örgütsel bağlanması sağlanması, iş basitleştirme, iş genişletme ve iş zenginleştirme gibi birçok faaliyeti örgütlemesi gerekir.

## 1.7. Büroların Fonksiyonları

Bürolar planlama, örgütleme, kadrolama, yöneltme ve denetim gibi temel örgütsel fonksiyonları yerine getirmesi amacıyla yürütülen işlerin yapıldığı yerlerdir. Sayılan rgtsel fonksiyonların yerine getirilmesi için bilgiye ve iletişime ihtiyaç vardır. Bu bilgiler, bürolarda büro elemanları tarafından toplanan verilerin işlenmesiyle üretilir.

Genel olarak büroların fonksiyonlarının, büro türlerine göre farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Bürolar, herhangi bir kurum veya kuruluşta yerine getirilen örgütsel ve yönetsel faaliyetlerle ilgili kararın alındığı, kararların uygulanması için gerekli yazışmaların yapıldığı, her tür prosedürün yerine getirildiği yerlerdir. Buna göre büroların fonksiyonlarını beş temel kategori şeklinde sınıflandırabiliriz.

**Bilginin alınması:** rgte çeşitli kaynaklardan gelen bilgiyi alır. Çeşitli türde bilgiler, siparişler, faturalar, iletişim araçları ile elde edilmektedir.

**Bilginin kayıt edilmesi (dosyalama):** Elde edilen her türlü bilginin dökümü yapılır ve dosyalanır. Bazı durumlarda ise gerekli olmayan bilgiler elenir. Bilgilerin istenildiği zaman kolaylıkla yeniden kullanılmaya hazır biçimde saklanması gerekmektedir.

**Bilginin düzenlenmesi:** Kullanıma sunulmadan önce bilgiler çoğaltılır, özetlenir veya başka bilgiler ile birleştirilerek düzenlenir ve mutlaka denetimden geçirilir.

**Bilginin iletilmesi:** Bilgiler rgt içinde veya örgütten örgüte iletilir. Bilginin iletilmesi, kişiler tarafından veya elektronik büro makineleri ile gerçekleştirilmektedir. İletişim ne kadar etkili olursa yönetim de o kadar sağlıklı karar verebilme olanağına kavuşmaktadır.

**Varlıkların korunması:** Nakit, ek, büro dosyaları ve kayıtları vb. gelerden oluşan varlıkların korunması büronun en belli başlı işlevlerinden biridir.

Bürolar, rgt st sisteminin alt sistemidir. st sisteme ait tüm işler bürolarda görülür. Büro işlerinin planlanması, işlerin yürütülmesinde gerekli olan ekipmanın temini, iş

genişletme, iş zenginleştirme ve iş rotasyonu gibi çeşitli iş kurallarının geliştirilmesi bu işlerden bazılarıdır.

Bürolarda görülen işlerin etkin ve verimli bir biçimde görülebilmesi için büro işlerinin tanımlanması, bu işlerin şartnamelerinin çıkarılması, iş tanımlarına ve şartnamelerine uygun iş bölümünün yapılması, hareket ekonomisi kurallarının geliştirilmesi gerekir. Ayrıca bürolarda; ışık ve ses düzeninin, aydınlatma ve havalandırma koşullarının belirlenmesi, büro tasarımının yapılarak yerleşim düzeninin belirlenmesi, bürolarda yazışma iletişim, form kullanımı ve bakımının önemli büro fonksiyonları olarak yerine getirilmesi gerekir.

## DEĞERLER ETKİNLİĞİ-1

### YABAN KAZLARI

Yaban kazları çok uzun mesafeler aşarak göç eden kuşlardır. Onların göç stratejilerini yakından izlerseniz liderlik, ekip ruhu, takım çalışması ve dayanışma konusunda çok önemli dersler alırsınız.

Yaban Kazlarının Göç Stratejileri

1. Yaban kazları V şeklinde uçarlarken öndeki kazların kanat çırpması sonucu arkaya doğru göden hava akımı arkadaki kazların çok rahat uçmasını sağlar. Böylece tek başlarına gidecekleri mesafeden %75 fazla giderler.

Sonuç: Kişilerin aynı gaye için bir araya gelerek oluşturdukları sinerji (görevdeşlik) her birinin hedefine daha rahat ulaşmasını sağlar.

Kazlardan biri gruptan ayrılırsa karşılaştığı hava akımının direnci sonucu derhal geri döner ve sürüye katılır.

Sonuç: Bütün büyük başarıları bireysel değil birlikte ulaşılır.

Öndeki kazlar çok kanat çırpma zorunda olduklarından yorulurlar. Arkadaki ise çığlık çığlığa bağırarak onları motive eder ve cesaretlendirirler.

Sonuç: Birlikte yapılan işlerde herkes üzerine düşen sorumluluğun yerine getirmelidir.

Kazlardan biri hastalanır veya vurularak yere düşerse derhal 2 yaban kazı onunla birlikte yere iner ve iyileşene ya ya ölene kadar başında bekler. Daha sonra ya süreye yetişir veya kendi aralarında V şekilde uçarlar.

Sonuç: Bir ekip içinde yardımlaşma ve dayanışma ne kadar çoksa o ekip o kadar başarılı olur.

Ön tarafta çok fazla kanat çırpma lider kazlar yorulunca arkaya geçerler ve arkadakilerle yer değiştirirler.

Sonuç: Başarılı ekiplerde liderlik ve sorumluluk zaman zaman paylaşılır.

Bir ekip anlaşma, dayanışma ve yardımlaşma varsa o ekip başarıdan söz edebiliriz.

Yapmamız gereken, insanlara kaz kafalı demekten vazgeçmek ve yaban kazlarından öğrendiğimiz ekip çalışması ve dayanışmayı iş, aile ve sosyal hayatımızda uygulamak olmalıdır.

Size ayrılan bölüme takım ruhu ile yapılan çalışmanın olumlu yönlerini yazınız.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Aşağıdaki işlemleri uygulayınız.**

| <b>İşlem Basamakları</b>                                                                                      | <b>Öneriler</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ➤ Yönetim kavramını analiz ediniz.                                                                            | ➤ Modül yardımıyla yönetim kavramını anlayabilir, bir işletmeyi ziyaret edip onların yönetim yapılarını inceleyerek öğrendiklerinizi pekiştirebilirsiniz.                                                                                                                                                                        |
| ➤ Kamu yönetimi ve özel yönetimin farklarını tespit ediniz.                                                   | ➤ Çevrenizde bulunan kamu ve özel kuruluşlarını ziyaret ederek ikisini karşılaştırma imkânı bulabilir ve böylece farklılıkları daha iyi kavrayabilirsiniz.                                                                                                                                                                       |
| ➤ Büro yönetim şekillerini tespit ediniz.                                                                     | ➤ Klasik ve çağdaş yönetim şekillerinden hangisinin daha iyi olduğunu ve faydasının fazla olduğunu modül yardımıyla kavrayabilirsiniz.                                                                                                                                                                                           |
| ➤ Büroların örgütlenmesi ve fonksiyonlarını araştırınız.                                                      | ➤ Farklı birkaç işletmeyi karşılaştırarak örgüt yapısını ve fonksiyonlarını daha iyi analiz edebilirsiniz.                                                                                                                                                                                                                       |
| ➤ İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk ve tehlike oluşturacak her türlü duruma karşı tedbirlerinizi alınız. | ➤ Çalışma sırasında uygun aralıklar ile ara veriniz ve basit egzersizler yapınız.<br>➤ Doğal ve suni havalandırma sağlayınız.<br>➤ İklimlendirme cihazlarının filtreleri düzenli olarak değiştiriniz.<br>➤ Ofis içerisindeki alanların iç düzenlemesi yapılmış, tüm eşya veya malzemelerin kolay ulaşılabilir olması sağlayınız. |

## UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi yönetim olayından söz edilebilmesi için gerekli olan özelliklerden biri değildir?  
A) İnsanların varlığı gerekir.  
B) İnsanlar arasında işbirliği sağlanması gerekir.  
C) İnsanların hepsinin liderlik özelliğine sahip olması gerekir.  
D) Sağlanan işbirliğinin belirli bir amaca yönlendirilmesi gerekir.  
E) İnsanların yönetim eğitimi almaları gerekir.
2. Aşağıdakilerden hangisi yönetimin amaçlarından biri değildir?  
A.) Süreklilik  
B.) Özel hayatı düzenleme  
C.) Sosyal sorumluluk ve iş ahlakı  
D.) Esneklik ve uyum  
E.) Karlılık
3. Yeni yönetim konularının içinde önemli olan ekipler kurulması, proje yönetimi geliştirme aşağıdaki kavramların hangisi ile ilgilidir?  
A) Etkileme  
B) Planlama  
C) Koordinasyon  
D) Denetim  
E) Örgütlenme
4. Aşağıdakilerden hangisi kamu ve özel yönetimin benzerliklerinden biridir?  
A.) Hizmet ögesi  
B.) Açıklık ögesi  
C.) İş birliği ögesi  
D.) Yasallık ve biçimsellik ögesi  
E.) İnsan ögesi
5. Aşağıdakilerden hangisi büroanın fonksiyonlarından bilgilerin çoğaltılması, özetlenmesi veya başka bilgiler ile birleştirilerek düzenlenmesini ifade eder?  
A.) Bilginin alınması  
B.) Dosyalama  
C.) Bilginin iletilmesi  
D.) Bilginin düzenlenmesi  
E.) Arşivleme

### DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

# ÖĞRENME FAALİYETİ-2

## ÖĞRENME KAZANIMI

İşin türüne göre büroyu düzenleyebileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

İşletmeler büro faaliyetlerine göre bürolarına şekil veriyor mu? Araştırınız.  
Büro şekillerinin işe uygun olarak seçilmesi ne tür fayda sağlar? Araştırınız.  
İşletmelerin çağdaş büroları seçme nedenleri nelerdir? Araştırınız.  
Çağdaş büroların, klasik bürolara üstünlükleri nelerdir? Araştırınız.

## 2. BÜRO TÜRLERİ VE ŞEKİLLERİ

Bürolar genellikle, üstlendikleri fonksiyonlar ve iş görme yöntemleri bakımından farklı türlere ayrılmaktadır. Büroları genel olarak iki grupta ele alabiliriz. Bunlar: klasik bürolar ve çağdaş bürolardır. Klasik (geleneksel) bürolar, fiziki bir mekâna sahip olan bürolardır. Sanal çağdaş bürolar ise belli bir fiziki mekânı gerektirmeyen, sanal ortamlarda işlerin yapılmasını olanaklı kılan bürolardır.

### 2.1. Klasik (Geleneksel) Büro Türleri

Klasik (geleneksel) büro işleri, örgütsel faaliyetleri kolaylaştıran teknik nitelikteki işlerdir. Bu işler, mal ve hizmet üretimi ile ilgili ham madde ve diğer girdilerin sağlanması, bunlarla ilgili kayıt ve maliyet hesapları, personel, tedariki, seçimi, yerleştirilmesi, eğitim ve geliştirilmesi tayin ve terfi gibi klasik büro faaliyetleridir ve büro yöneticileri de söz konusu işlerin yönetiminden sorumlu olan şahıslardır.

Klasik bürolar, geleneksel büro faaliyetlerinin yapıldığı bürolardır. Klasik büroları şu şekilde sınıflandırabiliriz;

- Uzmanlık alanlarına göre bürolar
- Ait oldukları kurumlara göre bürolar
- Kuruluş amaçlarına göre bürolar
- Yerleşim biçimlerine göre bürolar

### 2.1.1. Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar

Uzmanlık alanlarına göre bürolar, mesleki uzmanlık bilgilerine sahip insanlar tarafından kurulan bürolardır. Uzmanlık alanlarına göre bürolar aynı zamanda özel bürolardır. Uzmanlık alanlarına göre kurulan bürolar genellikle bir veya iki kişi tarafından kullanılmaktadır.



**Resim 2. 1: Avukatlık bürosu**

Büroların sanallaşması ve işlerin belli bir yere bağımlı olmadan yürütülebilmesi, uzmanlık alanlarına göre büroların önemini azaltmakta, bu bürolar iş yeri kimliğini kaybederek irtibat büroları hâline gelmektedir. Avukatlık, noterlik, müşavirlik ve mühendislik, emlak alım satım büroları vb. bürolar bu tür bürolardır.

### 2.1.2. Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar

Bunlar kamu kuruluşlarına ait bürolar ve özel organizasyonlara ait bürolardır. Özel organizasyonlara ait bürolar, ağırlıklı olarak üretim, ticaret ve hizmet işleriyle ilgili faaliyetlerin yerine getirildiği bürolardır. Üretim işletmelerindeki bürolar, temel amacı ham maddeleri nihai ürüne dönüştüren işletmelerdeki bürolardır. Fabrika büroları bu gruba girer.

Ticari işletmelerdeki bürolar ise genel olarak alım satım faaliyetlerinin yerine getirildiği bürolardır. Süpermarket büroları bu gruba girer. Hizmet işletmelerindeki bürolar ise öncelikli amacı müşterilere hizmet sunmak olan işletmelerdeki bürolardır. Bankacılık ve sigortacılık alanında faaliyet gösteren kuruluşlardaki bürolar, bu türün örnekleridir.



**Resim 2. 2: Özel organizasyon ve kamu kurumu**

Kamu kurumlarında genel olarak memurların çalıştığı bürolarda, kamu hizmetleri görülür. Kamu kurumlarına ait bürolar, devlet işlerinin görüldüğü, hükümet politikalarının gereğinin yerine getirildiği bürolardır. Özel organizasyonlardaki bürolarda hizmetin muhatabı müşteriler iken kamu kurumlarına ait bürolarda görülen hizmetin muhatabı vatandaşlardır.

### **2.1.3. Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar**

Kuruluş amaçlarına göre büroları, hizmet üretmek amacıyla kurulan bürolar ile kâr elde etmek için kurulan bürolar, yaşam standardının ve toplumsal değerlerin korunması amacıyla oluşturulan bürolar olarak sınıflandırabiliriz. Son saydığımız büro türleri, vakıflar, dernekler, sivil toplum örgütleri ve diğer gönüllü kuruluşlara ait bürolardır. Kamu ve özel sektöre ait bürolarda çalışanlar belli bir ücret alırken gönüllü kuruluşlara ait bürolarda çalışanlar genel olarak herhangi bir ücret almaz.



**Resim 2. 3: Gönüllü kuruluşlar (Türkiye erozyonla mücadele, ağaçlandırma ve doğal varlıkları koruma vakfı ve doğayı hayvanları koruma ve yaşatma derneği)**

#### 2.1.4. Yerleşim Biçimlerine Göre Bürolar

Yerleşim biçimlerine göre bürolar “açık bürolar”, “özel bürolar” ve hibrit (melez) bürolar olmak üzere 3 kısma ayrılır;

**Açık bürolar**, rutin ve mekanik işler yapılan kurumlarda, geniş salonlarda toplu çalışma tercih edilmektedir. Bu salonlara “açık büro” adı verilir. Açık bürolarda yaklaşık olarak 5 -100 personel çalışabilir. Açık büroların alanları ise 150 – 3000 m<sup>2</sup> arsada olabilir. Açık bürolar gerektiğinde portatif ve ses geçirmeyen bölmelerde daha küçük salonlara bölünebilir.



**Resim 2. 4: Açık büro**

Açık büroların avantajları;

- Binanın maliyeti düşer.
- Isıtma, aydınlatma ve diğer servisler ucuz olur. (Ekonomiktir.)
- Daha az alana daha kolay ve düzenli yerleşme olanağı verir (Yerden tasarruf sağlar.) .
- Kapı adedi ve koridorlar azalır.
- Dekorasyon ve temizleme maliyeti düşer.
- Daha yakından, etkili, kolay denetim ve gözetim olanağı sağlar.
- İlgili, birimlerini daha rahat gözleyebilir.
- Haberleşme ve iş akımını kolaylaştırır.
- Makine ve gereçlerin ortaklaşa kullanım kolaylığı olur.
- Örgütte ve bürolarda değişiklik gerekirse bu gereksinme bölümlerde kolayca karşılanabilir.
- Daha iyi fiziksel şartlar sağlanmasına elverişlidir.

Açık büroların dezavantajları;

- Parayla ilgili güvenilirliğin önemli olduğu türdeki işlerde gizlilik azalır.
- Ziyaretçiler ve genel hareketlilik işteki dikkatin dağılmasına neden olur.
- Konuşmalar sessizliği bozabilir. Aşırı gürültü ve uğultu olabilir.
- Salgın hastalıkların yayılmasına müsaittir.
- Kişisel prestijin azaldığı kanısına varılır.

Bu sakıncaların giderilebilmesi için açık bürolarda aşağıda belirtilen tedbirler alınmalıdır.

- İzolasyon maddeleri kullanılarak dışarıdaki gürültünün içeri girmesi önlenabilir.
- Zemin halı ya da mantarla kaplanmalıdır.
- Tavan, duvarlar, kapılar sesi emen maddelerle kaplanmalıdır.
- Perde kullanılarak sesler hafifletilmelidir vs.

**Özel (kapalı) bürolar**, çalışanların tek başına veya birkaç kişinin bir arada kullandığı bürolardır. 1 ile 4 kişinin birlikte çalıştığı küçük odalardır. Açık büroların avantajları, kapalı büroların dezavantajları hâline gelir.



**Resim 2. 5: Özel (kapalı) büro**

Ancak bazı hizmetler için kapalı büro ayrılması zorunludur. Müdür ve daha üst kademe yöneticilerle iş sahipleri ve ziyaretçilerle çok sık karşı karşıya gelen memurlar, ilgililerle gizli görüşmesi gerekli olan mülakat memurları araştırma, planlama, dosya incelenmesi proje hazırlama vb. gibi dikkat gerektiren işlerde ve gizli kalması gereken işlerde çalışan personele özel kapalı bürolar ayrılması gerekmektedir.

**Hibrit (melez) bürolar:** Hem açık büro hem de kapalı büro yaklaşımlarının özelliklerini kapsadığından, bu ad verilmektedir. Örneğin duvardan bölme yapan paneller ile özel bürolar anında kurulabilir ve gerektiğinde bu panellerin sökülmesiyle hızlı bir biçimde

açık alana dönüştürülebilir. Gerçek hayatta da birçok organizasyon bu yaklaşımı kullanmaktadır.



**Resim 2. 6: Hibrit (melez) büro**

Son zamanlarda bilgi ve iletişim teknolojisi alanında yaşanan gelişmeler, özellikle yerleşim biçimlerine göre yapılanan büroları anlamsız kılmakta, bunun yerine belli bir fiziksel mekânla sınırlanmayan, sanal ortamlarda uzmanlık alanına göre faaliyetlerin yürütüldüğü sanal büroların önemi artmaktadır. Haberleşme teknolojisindeki gelişmeler insanların bir yere bağımlı olarak çalışma zorunluluğunu ortadan kaldırmaktadır. Özellikle sanal ortamlarda sesin, görüntülerin ve yazıların aynı anda görünme ve interaktif (etkileşimli) iletişim olanağı, belli bir yere bağımlı olarak çalışma gerekliliğini ortadan kaldırmaktadır.

## **2.2. Çağdaş Büro Türleri**

Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında yaşanan gelişmeler, toplumsal yaşamda olduğu kadar iş yaşamında da önemli gelişmelere neden olmaktadır. İş yapma yöntemlerinin sürekli değiştiği bir iş dünyasında yaşıyoruz. Önceden ofis işleri genellikle, küçük bir ofiste sekreter ve muhasebeciyle görülürdü. Bugün ise daha büyük işler, dört duvar arasına sıkışmadan bir telefonla, faksla veya internet bağlantısıyla herhangi bir yerden yapılabilmektedir. Büro uygulamalarında bugün tanıdığımız uygulamalar, gelecekte bu alanda büyük bir değişimin olacağını göstermektedir.

Günümüzde bürolar sabit fiziksel mekânlar olmaktan çıkıyor. Esnek iş uygulamaları, kendini en fazla çalışma yerlerinde gösteriyor. Hatta çalışma yeri kavramı kendiliğinden anlamsızlaşıyor. Bugün biçim ve içerik değiştirmiş olsa bile büro işleri devam ediyor; ancak iş yeri yavaş yavaş ortadan kalkıyor. İşler her yerde yapılıyor, bilgisayar ortamında bir telefon bağlantısıyla envanter denetimlerinden, stok kontrollerine, istihdam politikalarından, iş analizlerine, dönem sonu hesaplarının kontrolünden her tür ofis faaliyeti, belli bir mekâna bağımlı olmadan yürütülebilmektedir.

Çağdaş bürolar, genellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin birlikte kullanılması sonucu sanallaşan büro faaliyetlerinin görüldüğü bürolardır. Çağdaş büroları şu şekilde sınıflandırabiliriz;

- Gezici (Mobil) bürolar
- Adhokratik bürolar
- Ev bürolar
- Sanal bürolar
- Yaratıcı bürolar
- Modüler bürolar

### 2.2.1. Gezici (Mobil) Bürolar

Bilgi işinin önem kazanmasıyla birlikte, fiziksel mekânlar önemini kaybediyor. Bilgi işlerinin dijital ortamlarda yürütülme olanağı, geleneksel iş yeri kavramında köklü değişimleri getiriyor. Gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri ile birlikte mobil bürolar ve “yönetim göçebeleri sınıfı” oluşmaktadır. İnsanların işe gelmelerine artık gerek kalmıyor. Yakın bir gelecekte gerçek mobil bürolara ulaşmış olacağız. İş, hareket hâlinde iken de yapabileceğiz. Hareketli, çevik ve agresif insanlardan oluşan bir sınıfın doğuşuna tanıklık ediyoruz.

Mobil büro uygulaması özellikle pazarlama, reklam, piyasa araştırması, kamuoyu yoklamaları gibi bir iş yerine bağlı olmadan yürütülebilecek faaliyetler, gelişmiş teknoloji ürünleri olan taşınabilir özellikteki “diz üstü” bilgisayarlar yardımıyla herhangi bir iş yerine gerek kalmadan yerine getirilebilmektedir.



**Resim 2. 7: Gezici (mobil) büro**

Bugün özellikle “Internet” ve “Intranet” vasıtasıyla bu gibi faaliyetler daha etkin bir biçimde yapılabilmektedir. Artık mobil büro faaliyetlerine olanak sağlayan aletler sadece diz üstü bilgisayarlar değil, mobil telefonlar ve “cep telefonlarıyla da bu faaliyetler yapılabilmektedir.

Modemler yardımıyla bilgisayardan faks gönderip almak da mümkün olabilmektedir. Bürolarda büro memurlarının gündelik faaliyetlerinden olan, faturalama, sipariş emri, fiyat saptama gibi çeşitli işlemler, bilgisayarlar yardımıyla sanal ortamlarda yerine

getirilebilmekte ve taşınabilir bilgisayarlar yardımıyla bunları yerine getirmek için belli bir büroya bağlı olarak çalışmak gerekmemektedir.

### 2.2.2. Adhokratik (Geçici) Bürolar

Adhokratik yönetim, iletişim sistemlerine dayanan, standart dışı bir örgütlenme modelidir. Latince “geçici” anlamına gelen “ad-hoc” kavramından türetilen adhokrasi, geçici ve özel amaçlarla kurulan örgüt anlamına gelmektedir. Adhokratik modeller, karmaşık örgütsel çevrede ileri derecede yenilikçiliğin zorunlu olduğu sektörlerde gelişmektedir. Farklı disiplinlerde uzman olan bireylerden oluşan adhokratik proje ekipleri, geleneksel uygulamaları aşan bir yapı olarak gelişmektedir.

Geçici bürolar, belli amaçlar için kurulan, sonra da ortadan kaldırılan geçici yapılardır. Sürekli ve sabit biçimde kurulan bürolar, bürokrasiyi ortaya çıkarır ve bürokrasi aynı zamanda sanayi dönemlerine ait örgütsel hantallığı ve büro patolojisiyi ifade eder. Büro patoloji, bürokratik örgütlerin karakteristik özelliklerinden birinin iş bölümü ve uzmanlaşma olması sonucunda “her büro çalışanının kendini bürosunun en önemli ve vazgeçilmez elemanı olarak görmesi” durumunu anlatan bir kavramsallaştırmadır. Büro patolojisiye neden olan durum geleneksel büroların katı, hiyerarşik (makam sırası) ve merkezi yapısıdır.

Bürokrasinin üç özelliği vardır. Bunlar, “kalıcılık”, “hiyerarşi” ve “iş bölümü”dür. Bilgi teknolojileri alanındaki gelişmeler, hiyerarşiyi ortadan kaldıran yatay örgüt modellerine doğru geçişi getirirken “bürokrasi”den “adhokrasi”ye geçişi de getirmiştir. Adhokrasi, özel amaç için kurulan ve bu amacın gerçekleşmesiyle ortadan kalkan, geçici büro uygulaması anlamına gelmektedir. Elektronik iletişim araçlarıyla bilginin bir yerden başka bir yere naklinin mümkün olması, sanal ofislerle birlikte adhokratik uygulamaların gelişmesini sağlamaktadır.

Günümüzde örgütsel yapılarda yaşanan hızlı değişim, kalıcılığı ifade eden bürokrasinin yerine, geçiciliği gösteren adhokratik örgüt modellerinin önemini artırmaktadır. Adhokraside bürokratik yapının karmaşıklık, merkezilik, formellik ve yüksek derecede katılık gibi özellikleri yerine, basitlik, daha düşük formel yapı, merkezkaç yönetim tarzı ve örgütsel esneklik vardır.

Sanallık ve sanal ekip çalışması adhokrasi için büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Çalışanların niteliği ve niceliği, çeşitli projelerin gerektirdiği yeteneğe sahip olma durumu adhokratik örgütlenmeyi zorunlu kılmaktadır.



**Resim 2. 8: Kongre için geçici olarak kurulmuş bir web site**

“A tipik istihdam” modeli olarak da tanımlanan bu istihdam modelinde geçici, günlük, belirli dönem çalışma, tele-work, eve iş verme ve zamana dayalı kontrat türleri, tüm Avrupa ülkelerinde yaygınlaşmaktadır. Bu uygulama, örgüt açısından esnek iş uygulaması, verimlilik artışı ve ücret maliyetlerinin düşürülmesinde önemli bir yere sahiptir.

### **2.2.3. Ev Bürolar (Home Office)**

Günümüzde işler, iş yerlerinden uzaklaşıyor. Aynı yer ve aynı zaman sınırından uzak bir iş yapma yöntemi gelişiyor. Kısaca esnek çalışma olarak adlandırılan yeni iş yapma yöntemi, belli bir iş yerine bağımlılığı ortadan kaldırıyor. İşler her zaman ve her yerde yapılıyor. İş yapma yöntemlerindeki söz konusu esnek uygulamalardan biri de ev ofis uygulamalarıdır.



**Resim 2. 9: Ev büro**

Çalışma yerine esnekliği getiren ev ofis uygulamaları, aynı zamanda çalışma saatlerinde de bir esnekliği getirmektedir. Çalışma saatlerinin çalışanlar tarafından belirlenmesi ve üretecekleri işin kendi inisiyatiflerine bırakılması, bu çalışma şekline bir ayrıcalık kazandırmaktadır. Böylece kişiler kendilerini en çok verimli, daha enerjik ve dinç hissettikleri zamanlarda işlerini yapmaktadırlar.

Esnek iş görmenin getirdiği özgürlük ve yüksek moral, çalışanların işlerine daha çok ilgi duymalarını sağlamakta, yüksek ilgi ise çalışanların işlerinde başarı ve verimlilik oranlarını artırmaktadır. Ev büro uygulamalarının tercih edilmesinin önemli nedenlerinden biri de işe geç kalma sorununun ortadan kaldırılması ve bundan doğan stresin giderilmesidir. Kazanılan zamanın sosyal faaliyetlerde kullanılması ise bu uygulamanın bir başka yararadır.

Teknolojik gelişmenin sonucunda yaşanan değişim kendini en çok ofis-ev sentezinde göstermektedir. “Ofis evler” veya “ev ofisler” iş yeri merkezinden ve diğer çalışanlarla yüz yüze iletişimden uzak, fakat yeni teknolojinin sağladığı elektronik iletişim araçları sayesinde, iş yeriyile interaktif (etkileşimli) iletişimin sağlandığı çalışma ortamı olarak tanımlanabilir. Tanımlamadan da anlaşılacağı gibi büro-ev çalışma biçiminde, çalışanlar kendi evlerini iş yerleri olarak kullanmaktadırlar. Bilgisayar, telefon, internet, faks gibi teknolojilerle donatılan “akıllı evler” her bakımdan çalışanın ofis ihtiyacını karşılayabilmektedir.



**Resim 2. 10: Ev büro**

Çalışanlar açısından büro-evlerin birçok avantajı vardır; iş saatlerinin esnekliği, aile işleriyle ilgili önceliklerin öne alınması ve çalışanların aileleriyle daha fazla zaman geçirmeleri gibi. Ulaşım, yemek gibi harcamaların azalması hem işgören hem de işveren açısından önemli avantajlar sağlar. Çalışanlar tarafından ev-büro uygulamalarının en cazip tarafı kılık kıyafet konusunda getirdiği serbestidir. Kendini çalışma ortamında oldukça rahat hisseden çalışan, yüksek iş tatminiyle işini yapabilmektedir.

Ev-büroların sayılan yararlarının yanında, şüphesiz bazı olumsuz tarafları da vardır. Her şeyden önce ev-bürolar, çalışanların iş yerinde buldukları sosyal ortamdan

uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Ev büro uygulamasında, çalışanlar iş arkadaşlarıyla ve örgütün dış çevresiyle etkileşimden uzak kalırlar. Bu durum onların sosyalleşmelerini ve gerçek iş hayatına alışmalarını zorlaştırmaktadır.

Sanal çalışma yönetiminde çalışanların ev ortamlarıyla iş ortamlarını birleştirmeleri, verimliliğin ve etkinliğin artması, merkez iş yerinin alan bakımından rahatlaması gibi yararlar sağlamaktadır. Ev büro uygulamasının işveren açısından dezavantajı ise çalışanın kontrol edilememesi ve yaptığı işlerin düzenli bir şekilde gözlemlenememesi gibi sorunlardır. Ancak denetimsizliği bir sorun olarak görmek, klasik bir yönetim anlayışıdır. Bilindiği gibi modern yönetim yaklaşımlarından biri de sonuçlara göre yönetimdir. Bu yönetimde esas olan süreçler değil, sonuçlardır. İnsanların işlerini nerede ve nasıl yaptıkları değil, ne yaptıkları önemlidir. Ev ofislerde çalışanlar bilgi işçileridir. Bilgi işçileri denetimi sevmeyen, özerk, geniş inisiyatif (karar verme yetkisi) kullanma arzusunda olan insanlardır.

#### 2.2.4. Sanal Bürolar

Sanal büro kavramı, bilgi ve iletişim teknolojileriyle desteklenen ve belli bir fiziksel mekâna bağımlı olmayı gerektirmeyen ofis anlamına gelmektedir. Sanal ofisler, sanal çalışan grubun, ortak kullanımına sunulmuş bir web sitesi üzerinden faaliyetlerin yürütüldüğü ofislerdir. Sanal ofiste görülen işler, sanal işlerdir.

Günümüzde herhangi bir örgüt, gerekli teknolojik altyapıyı kurduktan sonra örgütsel ve yönetsel faaliyetlerini sanal ortamda etkin bir biçimde yerine getirebilmektedir. Bugün milyonlarca insan ofis işlerini elektronik araçlar yardımıyla zamandan ve mekândan bağımsız bir biçimde, sanal ortamlarda yapmaktadırlar.

Sanal ofislerde bilgisayarların, bilgi ve iletişim aracı olarak kullanılması, ofis çalışanlarının işlerini yapma yöntemlerinde, köklü değişimlere neden olmaktadır. Bu alandaki yenilikler ve gelişmeler sürmektedir. Söz konusu gelişimin bir sonucu olarak geleneksel fiziksel ofisler, sanal ofislere dönüşmektedir. Sanal ofisler aynı zamanda teknik yeteneği yüksek, profesyonel sanal ofis çalışanlarını gerekli kılmaktadır.



**Resim 2. 11: Sanal ofis**

Örgütler sanal ofislere, işlerini ve projelerini daha etkin biçimde yönetmek amacıyla geçmektedirler. Sanal ofisler örgütlere ve çalışanlara müşterileriyle meslektaşlarıyla aile ve arkadaşlarıyla daha etkin iletişim olanağı sağlamaktadır. Sanal ofisler aynı zamanda,

doküman ve resimlerin, grafiklerin paylaşımını olanaklı kılarak evrak yönetiminin etkinliğini artırmaktadır.

Sanal ofislerde ofis yeri hatta ofisin varlığı ve yokluğu bir tartışma konusudur. Sanal ofisler aynı zamanda “bilgi havuzu” ve “öz yetenek havuzu” oluşturarak bilginin paylaşılmasını olanaklı kılan bir uzmanlık ofisidir. Bunlar, geleneksel ofislerdeki kalıcılığın ve sürekliliğin aksine geçici yapılardır. Sanal ofislerde proje işleri çoğu kez sanal ekiplerle yürütülmekte ve ekibe katılım değişkenlik göstermektedir.

Sanal ofislerde karmaşık ofis işleri sanal ortamlarda düşük maliyetle ve hızlı bir şekilde yapılabilmektedir. Sanal iş yerinde, geleneksel örgütlerin fiziki sınırları ortadan kalkmaktadır. Çalışanların sayısında önemli ölçüde azalma gözlenmektedir. Buna karşılık, sanal ofisler mevcut kaynakları ile karşılaştırılamayacak ölçüde geniş bir iş görme yeteneğine sahiptir.

### **2.2.5. Yaratıcı Bürolar**

Kültürel değişim, fiziksel mekânın değişimiyle doğrudan ilişkilidir. İnsanların davranışlarını değiştirmek için onları değişik bir çevreye sokmanın en etkili yol olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Hiyerarşiyi (makam sırası) ortadan kaldırmak, piramidi düzleştirmek ve böylelikle hem keyifli hem de verimli bir çalışma ortamı elde etmek, çağdaş ofis kavramının ana amacını oluşturmaktadır.

Yeni mekân kavramı, “yaratıcı ofis” olarak adlandırılmaktadır. Bu anlayışa uygun olarak tasarlanmış çalışma ortamlarında insan beyninin sağ yarımküresince desteklenen hayal gücü, sentez (tümevarım) ve sezgi yeteneklerini uyaran tasarımlar tercih edilmektedir. Ofis ortamını daha özgür ve yaratıcı hâle getirmek, mekân değerlendirme ve yerleştirme ile ilgili eski kuralları bir kenara bırakmayı gerektirmektedir.

Daha önce koridor gibi alanlar kayıp alanlar olarak görüldüğü için bu alanlar mümkün olduğu kadar aza indirgenir, dar ve düz hatlı olarak tasarlanırdı. Yeni anlayışla yapılmış ofislerde ise dinamizm ve iş birliğini teşvik etmek için tasarımlara özel bir önem verilmektedir.

Geleneksel ofis binalarında farklı departmanlarda (bölümlerde) çalışanlar çok nadiren bir araya gelebilirler. Yeni düşüncelerin ortaya çıkmasına sebep olacak karşılaşmaları kolaylaştıracak planlar yapmak, bu yeni mekânsal anlayışta önemli bir yere sahiptir. İnsanların aynı işi, yerlerinden kıpırdamadan sabahtan akşama kadar yapmaya zorlandıkları bir düzen yerine, aktif, hareketli olabildikleri bir mekân düzeni yaratıcı bir ortam için kesinlikle gereklidir. Çalışma yerlerinde modern iletişim teknolojilerinden, yararlanmanın yanı sıra, kullanılan malzemeler ve mekân düzeni de her an her yerde olabilmeyi mümkün kılmaktadır.



**Resim 2. 12: Yaratıcı büro**

Masa, dolap ve diğer mobilya ekipmanlarının birbirinin tekrarı olmaktan uzak ve kişiselleştirmeye olanak tanıyan nitelikte olmaları istenir. Böylelikle çalışanların mekân oluşum sürecine etkin olarak katılabildikleri, kişilerin ve grupların çalışmak istedikleri çevreyi oluşturmaları ve renklendirmeleri arzu edilir. “Yaratıcı ofis” kurgulanırken mekân düzenleme anlayışı ve kullanılacak malzemelerin niteliklerinin yanı sıra, aşağıda belirlenen dört temel kriterin sağlanması gerekiyor.

**Takım çalışması:** İş birliği ve takım çalışması anlayışı, yaratıcı ofisleri tercih eden firmaların yaklaşımlarında etkili olan temel motiftir. İnsanlara kendilerini “yaratıcı” hissedebilecekleri bir ortam sunmak, yeni mekân anlayışının temel hedeflerinden biridir.

**Paylaşım:** Bilgi ve deneyimlerin aktarılması ve paylaşılması, eski yönetim anlayışının bilgiyi saklayan özelliğinin aksine, yaratıcı ofis modelinde önemli bir yer tutar. Bu süreç formaliteleri bir kenara bırakarak bilgi gelişimini destekleyen ilerici bir yaklaşımla tüm çalışanlara aktarılır ve paylaşılır.

**Birlik ruhu ve katılım:** Birlik ruhunun oluşturulması, verimlilik ve yaratıcılığın artırılması için en gerekli unsurlardan biridir. Klasik ofis mekânı ise işlevsel, kişiselsiz ve sosyal ilişkileri sınırlayan düzenlemeleriyle bunu sağlamaktan çok uzaktır.

**Hareketlilik:** Statik (hareketsiz) bir biçimde çalışma yerlerinin kolay kolay değiştirilmediği bir yapıya sahip klasik (geleneksel) ofislerde insanlar belirlenen bir yerde ve sürekli gözetim altında çalışırlar. Hem yönetim kontrolü hem de teknolojik kısıtlılıkların çalışan insanı belirli bir noktaya bağlı kalmaya zorladığı klasik (geleneksel) sistem yerini yaratıcı ofis modeliyle kablosuz iletişim imkânlarından maksimum düzeyde yararlanan hareketliliğe, yer değiştirebilmeye ve istenilen yerde çalışmaya olanak veren çağdaş ofislere bırakmaktadır.

Kablosuz telefon sistemleri, diz üstü bilgisayar ve bilgisayarlı bina kontrol sistemleri, yeni ofis mekânlarının oluşumunda belirleyici bir öneme sahiptir. Her türlü sosyal aktiviteye imkân veren iletişim teknolojisi sayesinde insanlar istedikleri her yerde çalışabiliyor ve

istedikleri her yerde sesli ve görüntülü iletişim kurabiliyor; çalışanlara gerçek bir özgürlük sağlıyor.

### 2.2.6. Modüler Bürolar

Büro mobilyalarının etkili şekilde dizaynıdır; yani değişik büro mobilya parçalarının (masa, dolap, kitaplık vb. ) kullanımını kolaylaştırmak ve bu parçaların değişik şekilde yerleştirilmesine olanak verecek şekilde dizayn etmektir.

Bir modüler ünite müşteriye göre dizayn edilmiş olup masa, çalışma alanı, depolama alanı, dosya dolapları ve kitaplıklardan oluşur. Modüler dizayn, çalışma ortamındaki hızlı değişime ve çalışanların sürekli yer değiştirmesine imkân sunmaktadır.



**Resim 2. 13: Modüler büro**

Örneğin işten ayrılan bir çalışanın masası ve diğer mobilyaları kolaylıkla başka alanlarda kullanılabilir. Günümüzde birçok organizasyon bu tür mobilyalara, yeniden düzenleme kolaylıkları ve çalışanların temel fonksiyonları olan haberleşme ve paylaşmaya teşvik ettiği için yönelmektedir.

### 2.2.7. Esnek Bürolar

Esneklik kavramı, değişikliklere ve farklılıklara uyum yeteneği anlamına gelmektedir. Esneklik olumlu ve gelişmeye açık bir kavram olarak değerlendirilmesinin yanı sıra, belli ölçüde bir belirsizlik de taşımaktadır. Buna karşılık çalışma hayatında esneklik, çok çeşitli şekillerde tanımlanabilmektedir. Çalışma hayatında esneklik, taraflara çalışma şartlarını değişik ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde düzenleyebilme yetkisi veren bir çalışma yöntemidir.

Çalışma hayatında uygulanan esneklik şekilleri belli başlı üç grupta toplanabilir:

- İş yerinin esnekleştirilmesi (uzaklaştırma stratejileri)
- İşin ve işgörenin esnekleştirilmesi
- Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi

**İş yerinin esnekleştirilmesi:** İş yerinin esnekleştirilmesi, işlerin bölünmesi, küçülmesi, bağımsız birimlere ayrılması, alt işveren veya taşeronlaşma şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Nitekim bu anlamda yaygın uygulamalarına özellikle “uzaklaştırma stratejileri”, “alt işveren” ya da “taşeron uygulamaları” gibi farklı adlar verilebilen uygulamalarda rastlanmaktadır. Bir diğer ifade ile uzaklaştırma stratejileri, işletmelerde yapılan işin başka işverene ait iş yeri veya işletmelerde ya da işletme içinde başka işçiler çalıştırılarak yapılmasıdır. Uzaklaştırma stratejilerine, ev büro veya mobil büro uygulamaları örnek olarak verilebilir.

**İşin ve işgörenin esnekleştirilmesi:** Günümüzde özellikle bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan gelişmeler sonucu işlerin sabit mekânlarda, işletme içinde yapılması gerekmemektedir. Ayrıca hizmet sektöründeki gelişmelere paralel olarak, sürekli büro çalışanı istihdam etmek gerekmemektedir. Bunun yerine işletmedeki işlerin başka işveren veya işçilere yaptırılması işletme maliyetleri ile idari ve bürokratik işleri de önemli ölçüde azaltmaktadır. Tüm bu nedenlerle iş yerinin esnekleştirilmesi veya uzaklaştırma stratejileri, ülkemiz dahil pek çok ülkede geniş bir uygulama alanı bulmaktadır.

**Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi:** Çalışma sürelerinin belli bir başlangıç ve bitiş zamanının olmaması, işçi ve işverenin istek ve amaçları doğrultusunda çalışma süresinin serbestçe belirlenmesidir. Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi, işletmelere işin gereksinim duyulan sürelerde yapılması, işçilere ise çalışma süresinin işçilerin tercihleri doğrultusunda belirlenebilmesi serbestisi sağlar. Bu bakımdan çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi olgusu, günümüzde hem esnekleştirme uygulamalarının en önemlisi hem de gelişmiş batılı ülkelerde en çok uygulama alanına kavuşan esnekleştirme şekli hâline gelmiştir.

Bilgi-iletişim ve ulaşım teknolojileri başta olmak üzere, teknoloji alanında yaşanan gelişmelerin, üretim süreçleri üzerinde yarattığı değişimler, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin uygulanması ve bunların doğal bir sonucu olarak tüketici tercihlerinde meydana gelen değişimler ile hızla kitlesel üretimden bireysel üretime geçiş, esnek çalışma uygulamalarını gerekli kılmaktadır.

Teknoloji alanında yaşanan gelişmeler, üretim sürecinde zaman ve mekân birlikteliğini hızla ortadan kaldırmaktadır. Bir diğer deyişle aynı zaman ve mekânda üretim olgusunun sembolü olan fabrika tarzı üretim, yani insanların üretim için aynı zaman sürecinde ortak bir mekânda bir araya gelmeleri gereğini hızla ortadan kaldırmaktadır. Teknolojik gelişmeler işletme ve işverenlere istedikleri miktarda, istedikleri zaman içinde, istedikleri emek birimini kullanma olanağı sunarken işçilere ise çalışma ve dinlenme sürelerini hatta çalışma mekânlarını seçebilme olanağı sağlamıştır.

Çalışma hayatında esnekliğin giderek yaygınlaşmasında rol oynayan faktörlerden biri de psikolojik faktörlerdir. Psikolojik faktörlerde en az diğer faktörler kadar önemlidir.

---

Niteliği değişmekle birlikte, üretim sürecinin en vazgeçilmez unsurlarından biri olan çalışanın ruhsal sağlığı açısından çalışma zamanını ve hatta çalışacağı mekânı seçme özgürlüğü psikolojik tatmin açısından son derece önemlidir.

## UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını tamamladığınızda İşe uygun büro çeşidini seçebileceksiniz.

| İşlem Basamakları                          | Öneriler                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ➤ Büro türleri ve şekillerini araştırınız. | ➤ Çevrenizde bulunan büroları öğrendiğiniz büro tür ve şekilleriyle karşılaştırıp bunlara göre sınıflandırabilirsiniz.                                 |
| ➤ Klasik büro türlerini tanımlayınız.      | ➤ Klasik büro faaliyetlerini gerçekleştiren büroları ziyaret ederek öğrendiğiniz kavramları kalıcı hâle getirebilirsiniz.                              |
| ➤ Çağdaş büro türlerini tanımlayınız.      | ➤ İnternet üzerinden araştırmalar yapabilir ve şirketlerdeki ilgili kişilerle görüşerek çağdaş büro türleriyle ilgili gerekli bilgileri alabilirsiniz. |

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

**Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.**

1. Aşağıdakilerden hangisi klasik büro türlerinden biri değildir?  
A) Uzmanlık alanlarına göre bürolar  
B) Ait oldukları şahıslara göre bürolar  
C) Kuruluş amaçlarına göre bürolar  
D) Yerleşim biçimlerine bürolar  
E) Esnek bürolar
2. Aşağıdakilerden hangisi çağdaş büro türlerinden biridir?  
A) Ev bürolar  
B) Gezici (mobil) bürolar  
C) Uzmanlık büroları  
D) Kamu büroları  
E) Özel bürolar
3. Avukatlık, noterlik, müşavirlik, mühendislik, emlak alım satım vb. bürolar aşağıdaki büro türlerinden hangisinin kapsamına girmektedir?  
A) Kuruluş amaçlarına göre bürolar  
B) Adhokratik bürolar  
C) Uzmanlık alanlarına göre bürolar  
D) Gezici (mobil) bürolar  
E) Kamu büroları
4. Aşağıdaki büro türlerinden hangisi bürokrasi kavramına karşı çıkıp onun yerini almıştır?  
A) Adhokratik (geçici) bürolar  
B) Sanal bürolar  
C) Ev bürolar  
D) Yaratıcı bürolar  
E) Gezici (mobil) bürolar
5. Aşağıdakilerden hangisi yaratıcı ofis kurgulanırken sağlanması gereken kriterlerden biri değildir?  
A) Takım çalışması  
B) Birlik ruhu ve katılım  
C) Hareketlilik  
D) Bürokrasi  
E) Paylaşım

## DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

# ÖĞRENME FAALİYETİ-3

## ÖĞRENME KAZANIMI

Alınan eğitime göre büro çalışanlarının görevlerini tespit edebileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

- Büro çalışanlarının genel özellikleri nelerdir? Araştırınız.
- Bir iş yerinde büro yöneticisinin görevleri nelerdir? Araştırınız.
- Büro yöneticilerinin sahip olması gereken temel özellikler nelerdir? Araştırınız.
- Bir iş yerinde büro yöneticisinin sorumlulukları nelerdir? Araştırınız.

## 3. BÜRO ÇALIŞANLARI KAVRAMI

### 3.1. Büro Çalışanları

Bürolarda planlama, örgütleme, kadrolama, koordinasyon, yöneltme, denetim, iletişim ve halkla ilişkiler gibi yönetsel fonksiyonların yanında, araştırma-geliştirme (AR-GE), kademe azaltma ve değişim gibi görev ve işlevler yerine getirilir. Söz konusu görev ve işlevler çeşitli kademelerde farklı unvan ve pozisyonlarda çalışan kişiler tarafından yerine getirilir.

**Yönetici:** Büro kaynaklarını (fizikseli mali, beşeri) kullanma yetkisine ve sorumluluğuna sahip olan kişilerdir. Büro yöneticisi, büro araç ve gereçlerini yönetme gibi fiziksel araçları, büroya gerekli malzemelerin ve diğer büro araç ve gereçlerinin alımında kullanılacak mali kaynakları ve büro çalışanlarını büronun üst birimi olan örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendiren kişidir. Başkan, genel müdür, genel müdür yardımcısı, müdür, müdür yardımcısı ve şef gibi unvanlar alırlar.

**Uzman (danışman):** Bir konuda bilgi, uygulama ve deneyim yoluyla geniş bilgi, beceri kazanmış ve ustalaşmış kişilerdir. Bu kişiler emir komuta zincirinde yer almazlar. Büronun kurmay elemanlarıdır. Görevleri yöneticiye ilgili oldukları konuda danışmanlık yapmaktır. Hesap uzmanı, bilgi işlemci, hukuk müşaviri, istatistikçi gibi kişiler genellikle büro ortamında çalışan uzmanlardır.

**Memur:** Memur sözcüğü resmi bir anlamı ifade eder. Kamu kurumlarında devletin asli ve sürekli görevlerini yerine getiren ve aylıkla çalışan kişilerdir. Özel kurumlarda çalışanlara memur denmez. Onlar iş kanununa bağlı olarak çalışan beyaz ve mavi yakalılar olarak tanımlanır.

**Yönetici sekreter:** Büro yönetimi konusunda birikimli, doğrudan emir almadan sorumluluk alabilme yeteneği gösteren, alınan karar ve sorumlulukları uyguladığı gibi

kendisine verilen yetki sınırları içinde kararlar verebilen, yönetim kadrosu içinde yeri bulunan bir büro görevlisidir.

**Yardımcı hizmet personeli:** Büronun temizliği, bakımı, onarımı, ulaşımı vb. destek görevlerini üstlenen kişilerdir.

### 3.1.1. Büro Çalışanının Genel Özellikleri

Bürolarda işlerin aksamadan yürüyebilmesi için çalışanların bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler;

**Görev paylaşımına açık olma:** Büroyu yönetmek bir takım işidir. Bu nedenle takımın üyelerinin birbirlerini desteklemeleri ve büronun başarısı için işleri paylaşmaları gerekmektedir. Aynı zamanda asli görevi büronun geleceğine ilişkin kararlar almak olan yöneticinin görevlerini hafifletmek, büro çalışanlarının en temel görevlerinden biridir.

**Organizasyonu ve yönetimi temsil etme:** İnsanların bir büro ile ilgili fikir ve düşünceleri o büroda çalışanların tutum ve davranışları ile belirlenir. Bu nedenle çalışanlar hem organizasyonlarını hem de yöneticilerini en iyi temsil etmek zorundadırlar.

**Bilgi akışını sağlama konusunda dikkatli olma:** Temel fonksiyonlardan biri bilgi üretme ve işleme olan bürolarda bilgi akışının doğru güvenilir ve hızlı bir biçimde olması, çalışanların görevleri arasındadır.

**Hiyerarşik (makam sırası) yapıya saygı duyma:** Çalışanlar organizasyonlarda bulunan hiyerarşik yapıya uymalı ve bu yapının korunması için kurum kültürüne aykırı davranışlardan kaçınmalıdırlar. Hiyerarşik yapı örgütün yönetim varlığı içindeki statüleri ve onlara verilen rolleri kapsamaktadır.

**Görev ve sorumluluktan kaçınma:** Bütün çalışanlar yönetim tarafından belirlenen görev ve sorumlulukları kaçınmadan yerine getirmelidirler. Görev ve sorumluluklar aynı zamanda bir hizmet felsefesidir. Örgütsel sistemin çalışması için bu konu çok önemlidir.

**Üstlerin görevlerini kolaylaştırma:** Çalışanlar verilen görev ve sorumlulukları gereğince yerine getirerek çalışma düzeninin tam olarak işlenmesini sağlamalıdırlar. Böylece yöneticilerin görevleri de bir ölçüde kolaylaşır.

Bürolarda daha çok alt düzey yönetici, memur, sekreter olarak çalışanların bulundukları statülere göre yapmaları gereken görevleri ve bu görevlerin işlemleri şu şekilde gösterilebilir:

| GÖREVLER                                           | İŞLEMLER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BÜRO YÖNETİMİ<br/>İŞLEMLERİNİ<br/>YÜRÜTMEK</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ İş programı yapmak</li> <li>➤ Yanında çalışanlara iş dağılımı yapmak</li> <li>➤ Yanında çalışanların yaptığı işi kontrol etmek</li> <li>➤ Yöneticinin günlük çalışma programını düzenlemek</li> <li>➤ Yöneticiyi günlük faaliyetler hakkında bilgilendirmek</li> <li>➤ Büro düzenini sağlamak</li> <li>➤ Büro ihtiyaçlarının teminini sağlamak</li> <li>➤ Büro makinelerinin tamir ve bakımını sağlamak</li> <li>➤ Kurum-faaliyet alanı ile ilgili yayınları takip etmek</li> <li>➤ Muhasebe kayıtlarını tutmak</li> <li>➤ İş verimini artırıcı öneriler geliştirmek</li> </ul> |
| <b>GELEN-GİDEN<br/>EVRAK İŞLERİNİ<br/>YÜRÜTMEK</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evrakları (faks, e-mail, posta vb.) almak</li> <li>➤ Evrakları açmak</li> <li>➤ Evrakları sınıflandırmak</li> <li>➤ Evrakları kaydetmek</li> <li>➤ Büro içi evrak akışını sağlamak</li> <li>➤ Giden evrakları dağıtımına hazırlamak</li> <li>➤ Giden evrakların dağıtımını sağlamak</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>İLETİŞİMİ<br/>SAĞLAMAK</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fihrist hazırlamak, güncelleştirmek</li> <li>➤ Telefon görüşmelerinin yapılmasını sağlamak</li> <li>➤ Randevuları ayarlamak</li> <li>➤ Misafirleri karşılamak</li> <li>➤ İletişim bilgilerini kaydetmek</li> <li>➤ Kurum içi-dışı gelen talepleri yönlendirmek</li> <li>➤ İletişimi engelleyen aksaklıkları gidermek</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>DOKÜMAN<br/>HAZIRLAMAK</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rutin yazışmaları yapmak</li> <li>➤ Yazışma ile ilgili bilgi toplamak</li> <li>➤ Doküman taslağını hazırlamak</li> <li>➤ Dokümanları yazmak</li> <li>➤ Yazılan dokümanları kontrol etmek</li> <li>➤ Dokümanları onaya sunmak</li> <li>➤ Dokümanları onaylamak</li> <li>➤ Dokümanları çoğaltmak</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>DOSYALAMA<br/>İŞLEMLERİNİ<br/>YÜRÜTMEK</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dosyalama sistemini kurmak</li> <li>➤ Dosyaları güncelleştirmek</li> <li>➤ Dokümanları dosyalamak</li> <li>➤ Dosyalardan alınan dokümanların takibini yapmak</li> <li>➤ Dosyaları arşivlemek</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TOPLANTI<br/>ORGANİZASYONU<br/>YAPMAK</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Toplantı gündemini hazırlamak</li> <li>➤ Toplantıda görev alacak personeli koordine etmek</li> <li>➤ Toplantı yerinin hazırlanmasını sağlamak</li> <li>➤ Katılımcıları toplantı hakkında bilgilendirmek</li> <li>➤ Toplantı materyallerini hazırlamak</li> <li>➤ Toplantı tutanaklarını hazırlamak</li> </ul> |
| <b>SEYAHAT<br/>ORGANİZASYONU<br/>YAPMAK</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seyahate ilişkin bilgi edinmek</li> <li>➤ Ulaşım rezervasyonu yapmak</li> <li>➤ Konaklama rezervasyonu yapmak</li> <li>➤ İlgili kişileri bilgilendirmek</li> <li>➤ Seyahat materyallerini hazırlamak</li> </ul>                                                                                               |
| <b>MESLEKİ<br/>GELİŞİME İLİŞKİN<br/>FAALİYETLERİ<br/>YÜRÜTMEK</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Yanında çalışanlara eğitim vermek</li> <li>➤ Meslekle ilgili toplantı, seminer faaliyetlerine katılmak</li> <li>➤ Meslekle ilgili yayınları, teknolojik gelişmeleri izlemek</li> <li>➤ Meslekle ilgili hizmet içi eğitim, işbaşı eğitim vb. faaliyetler hazırlamak</li> </ul>                                 |

**Tablo 3. 1: Görev ve işlemler**

### 3.2. Büro Yöneticisi

Büro yöneticisini tanımlamadan önce yöneticiyi tanımlamakta fayda vardır.

**Yönetici**, örgütün amaçlarına ulaşması için elinde bulunan kaynakların (insan kaynakları, bilgi kaynakları, parasal ve maddi kaynaklar) koordinasyonunu (uyum sağlamak) sağlayarak belirlenen amaca yönelten kişidir.

**Büro yöneticisi**, büroların belirlenen amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için planlı bir şekilde bilgiyi, çalışanları, araç gereç ve malzemeyi, planlayan, örgütleyen, yöneten, koordine eden ve denetleyen kişidir.

Büro yöneticisi;

Örgüt ve/veya birimde, büro işlerini ve hizmetlerini, örgütsel ve yönetsel iş ve işlemleri iş birliği ve eş güdüm içinde planlayan, programlayan, birlikte çalıştığı ve sorumlu olduğu personeli motive ederek amaca yönelten,

Personelini işbaşında yetiştiren, personelin yaptığı işleri sürekli olarak kontrol ve nezaret eden,

Büroda gerekli iş bölümü, iş dağıtımını, iş analizi, iş ölçümü ve iş değerlendirmesi yapan,

Büroda uygulanan yönetsel işlem, yöntem ve süreçleri düzenleyen ve iş verimini yükselten,

Haberleşme ve yazı işlerini yürüten, yazı ve belgelerin kayıt, dosyalama ve arşivleme işlerini yapan,

Büronun demirbaş malzeme, makine, kitap ve kırtasiye gereksinimini sağlayan,

Büro personelinin mali ve özlük haklarını takip eden, ödenek ve ödeme işlerini yerine getiren,

Örgütün mal ve/veya hizmet üretimiyle ilgili olarak gerekli bilgileri toplayan ve bu bilgileri değerlendirerek üstlerine sunan,

Büro işlerini ve etkinliklerini uyum içinde, etkili ve verimli bir şekilde yürüten ve yöneten kişidir.

### 3.2.1. Büro Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları

Büro yöneticisinin görevi, işin başkaları tarafından düzgün yapılmasını sağlamaktır. Yönetici yetki ve sorumluluğunu paylaşarak işlerin başkaları tarafından yapılmasını sağlamak durumundadır. Her işi kendisinin yapması mümkün değildir. Yönetici, iş gördürürken bazı görevleri yerine getirmelidir.

Büro yöneticilerinin temel görevleri aşağıda belirtilmiştir:

**Planlama ve programlama:** Büro yöneticisinin ilk işlevi, büroda yapılacak işleri ve etkinlikleri önceden planlamak ve programlamaktır. Zira, plansız ve programsız çalışan bir yönetici, gelişmiş güzel çalışan, ne verirken onu yapan ve sadece gelen yazıya, telefona, vatandaşa cevap veren, onun dışında boş oturan, sohbet eden, çay içen adam demektir. Planlı ve programlı çalışan yönetici ise aktif ve üretkendir. Bu amaçla, büro yöneticisi, büroda yapılması gereken işleri ve görevleri haftalık, aylık ve yıllık olarak planlamalı ve programlamalı ve bunların uygulanmasını sağlamalıdır.

**Kaynakları sağlama ve kullanma:** Büroda iş ve etkinliklerin gerçekleştirilmesi her şeyden önce gerekli ve yeterli beşeri, mali, maddi, fiziki ve hukuki kaynakların sağlanmasına ve bunların personel tarafından rasyonel, ekonomik, dengeli etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. Zira, bir yönetici örgütte gereksinim duyulan kaynakları sağlayabildiği oranda etkili ve verimli olur.

**İş düzenleme:** Büroda yapılan işleri bölümlere; personelin yapacağı işleri/görevleri personel arasında adil, objektif ve dengeli bir şekilde dağıtma ve iş bölümü yapma; en kolay ve en hızlı biçimde iş akışını sağlama büro yöneticisinin temel bir işlevi ve etkinliğidir.

**İş birliği ve eş güdüm (İlişki) sağlama:** Büro yöneticisi, örgütte öteki birimler ve bürolar ile çalışan personel arasında uyum, eşgüdüm ve iş birliği içinde çalışmayı sağlayan kişidir. Zira bürolarda yapılan işler çoğu zaman diğer birimleri ve büroları da ilgilendirir. Her örgüt, birimleri ve büroları ile bir bütündür.

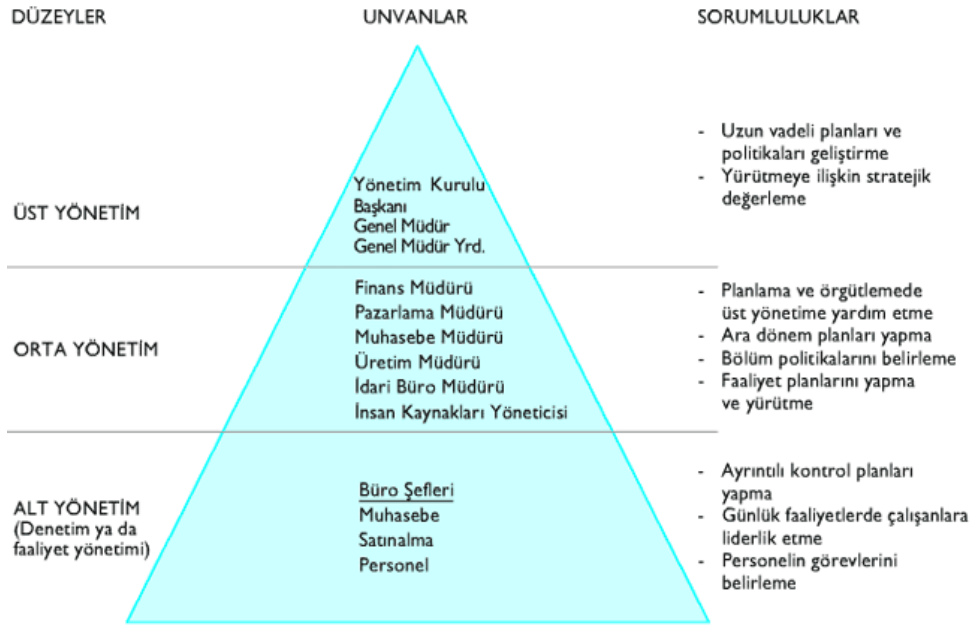
**Çalışma ekibi kurma:** Çağımızda yönetim ekip işidir. Başarılı yöneticiler dinamik bir ekibi olan kişilerdir. Ekibi olmayan yöneticiler örgütte yalnız kalan pasif kişileridir. Yönetimde etkili ve verimli olabilmek için aktif, dinamik, üretken, çalışkan kişilerden oluşan bir çalışma ekibi kurmak şarttır. Bu yüzden, örgütlerde büro yönetiminden itibaren her birim, yöneticinin önderliğinde bir ekip olmalıdır. Ekip olan, uyum ve iş birliği içinde çalışan birimler ve örgütler daima başarılıdır.

**İyi ilişki ve etkili iletişim kurma:** Yönetim iletişim ve ilişkiler sistemidir. Bu yüzden, etkili yönetim, daima etkili iletişime ve iyi ilişkilere dayanır. Yönetici, başarılı olmak için astları, üstleri, denkleleri, iş sahipleri, müşterileri, diğer birimler ve örgütler ile iyi ilişki ve iletişim kurmalıdır.

**Resmî yazışma dosyalama ve arşivleme:** Örgütlerde büro yöneticilerinin en yoğun olan iş ve görev alanlarından biri, örgütte ya da birimde üretilen hizmet ve etkinlikler, iş ve işlemler için gerekli yazışmaları yapmak; bunları dosyalamak ve arşivlendirmektir. Bu yüzden, örgütlerde var olan bütün bürolar evrak-dosya üretim merkezleridir. Çünkü, yönetimde her iş ve işlem, her hizmet ve etkinlik mutlaka bir yazışma, onaya ve karara dayanır. Bu nedenle büro yöneticisi resmî yazışma, dosyalama ve arşivleme tekniklerini iyi bilmeli, tam ve doğru olarak uygulamalıdır.

**Büro personelini etkili ve verimli yönetme:** Büro yöneticileri kendilerine bağlı personeli etkili ve verimli bir şekilde yönetebildikleri takdirde başarılı olabilirler.

Tablo 3.2’de yönetim düzeyleri, unvanlar ve üstlendikleri sorumluluklar kısaca verilmiştir.



**Tablo 3. 2: Yönetim düzeyleri, unvanlar ve sorumluluklar**

Yönetimde yetki kullanımının sonucu sorumluluğu doğurur. Yönetimde sorumluluk, kişinin yaptığı işin ve kullandığı yetkinin sonucunda üstlerine hesap vermesi demektir.

### 3.2.2. Büro Yöneticisinin Temel Özellikleri

Büro yöneticilerinin başarıya ulaşabilmeleri için bazı özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu özellikleri aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür:

- İşini ve iş yerini sevmek
- Kendine güvenmek
- İnsanları tanımak
- Anlayışlı olmak

- Objektif olmak
- Görev ve yetkileri adaletli dağıtmak
- Yerde karar alabilmek
- İnisiyatif sahibi olmak
- Sorumluluk sahibi olmak
- Yeni fikirlere sahip olmak ve desteklemek
- Ekip kurmak ve organize edebilmek
- Etkin bir motivasyon sağlayabilmek
- Başarıyı paylaşabilmek
- Başarıyı ödüllendirmek- Başarısızlığı incelemek
- Hatalardan ders almak ve tekrarlamamak

Bütün bu özelliklere sahip büro yöneticisinin başarısız olması imkânsızdır. Bunların yanında büro yöneticisinde olmaması gereken özellikler ise;

- Anlayışsız olma
- Tarafli davranma
- Çabuk etkilenme
- Kararsızlık
- Korkak davranma
- Sağduyusuz olma.

### **3.2.3. Büro Yöneticisinin Koruma, Ödüllendirme ve Uyarma Görevi**

#### **3.2.3.1. Büro Yöneticisinin Koruma Görevi**

Büro yöneticisi, çalışanlardan yalnızca iş bekleyen kişi değildir. Gerekğinde onun işinden veya kişisel yaşantısından ileri gelen sıkıntılara da çözüm yolları bulunmasında yardımcı olmalıdır. Bürolardaki aksaklıkları gidermek büro yöneticisinin görevleri arasındadır. Büroların çalışma koşullarında ve şartlarında çeşitli olumsuzluklar (sağlık sorunları, iş kazaları vb.) olabilir. Bunları yok edecek önlemler alınmalıdır.

Bürolarda uygulanacak ücret politikaları da çalışanların haklarını korumaya yönelik olmalıdır. Emeginin karşılığını alamayan çalışanların verimliliğinden söz etmek mümkün değildir.

Büro yöneticisi aynı zamanda çalışanların güvenlik ihtiyaçlarını da (iş güvencesi, sigorta, emeklilik programı vb.) karşılamaya çalışmalıdır. Ancak bu şekilde çalışanların iş yerlerini benimsemeleri ve sevmeleri sağlanmış olur.

Büro yöneticisi, emrinde çalıştırdığı kişilerin manevi sorumlusudur. Gerekğinde onların kusurlarını örter ve tepe yönetime karşı bu kusurları üstlenir. Bu nedenle de çalışanın güvenini ve takdirini kazanır. Ancak daha sonra belirlenen bu kusur ve aksaklıkları düzeltmeye ve onları tamamlamaya çalışmalıdır.

### 3.2.3.2. Büro Yöneticisinin Ödüllendirme Görevi

Büro çalışanlarının görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri ya da üstün performans sergilemeleri hâlinde yönetici tarafından ödüllendirilirler. Çalışanların ödüllendirilmesi büro yöneticisinin en önemli görevlerinden biridir. Bu sayede çalışanların verimliliği artırılır ve başarıları devam eder.

Büro yöneticisi ödüllendirme işini hiç vakit geçirmeden yerine getirmelidir. Çalışanların başarılı olduğu an ödüllendirme vakti gelmiş demektir.

Modern yönetim anlayışında örgütler çalışanların performansını cezalandırmak yerine ödüllerle derecelendirir. Çalışanlar bir işe başlarken genelde isteklidirler. Çalışanların yapacakları işin karşılığında ödüllendirileceklerini düşünmeleri motivasyonunu artıracak gibi iyi bir performans sergilemelerini de sağlar. Örneğin, çalışanlara bir görev verildiğinde yüksek performans sergilenmesi isteniyorsa yapılacak işi amaç ve standartlar çerçevesinde belirli bölümlere ayırıp ve her bölümdeki başarı için ödüllendirme yapılırsa her bölümdeki küçük başarılar birleştiğinde hedeflenen başarı standardı yakalanmış olur.

Büro yöneticisinin çalışanları ödüllendirme sürecinde çeşitli yollar bulunmaktadır. Bu yollar kısaca şunlardır.

**Takdir etme:** Takdir etme ya da teşekkür etme, ödüllendirme çeşitleri arasında önemli bir yer tutar. Büro yöneticisinin çalışanını takdir ederken dikkat etmesi gereken en önemli nokta, herkesin önündeyken bu işi yapmasıdır. Ancak bu şekilde ödüllendirme amacına ulaşmış olacaktır.

**Nakit ödüller:** Çalışanlar örgütleri için sağladıkları önemli faydalar sonucunda ikramiye yöntemi ile ödüllendirilebilirler. Özellikle ihtiyacı olan çalışanların parasal ödüllerle desteklenmesi çalışanların verimliliğini ve çalışma azmini artıracaktır. Örneğin, çalışanın üstün başarı göstermesi sonucunda bir maaşı kadarıyla ödüllendirilmesi gibi.

**Plaket, kupa ve takdir belgesi:** Çalışanları ödüllendirmenin bir diğer yolu da plaket, kupa ve takdir belgesi verilmesidir. Çalışan manevi açıdan tatmin olur ve motivasyonu artar.

**Tatil ödülü:** Her yıl bir ya da birkaç çalışanın tatil ile ödüllendirilmesidir.

**Eğitim ödülü:** Başarılı çalışanların kendilerini daha fazla geliştirebilmeleri için çeşitli eğitim kurumlarında kurslara ve seminerlere gönderilmesidir.

**Terfi ve sorumluluk:** Çalışanların terfi ettirilmesi ve bunun yanı sıra daha fazla sorumluluk verilmesi, onların uzun vadeli gayret ve çalışmalarının ödüllendirilmesinin en önemlisidir.

### 3.2.3.3. Büro Yöneticisinin Uyarma Görevi

Büro yöneticisi çalışanlarının başarılarını ödüllendirdiği gibi başarısızlıklarını, olumsuz tutum ve davranışlarını gerektiği zaman uyarmalıdır. Burada önemli olan yönetici ödüllendirmeyi bütün çalışanların huzurunda, uyarma ise çalışan yalnızken yapmalıdır.

Uyarmada amaç, çalışanların işine son vermek değil onların kusurlarını, olumsuz tutum ve davranışlarını düzeltmeye yönelik olmalıdır. Çalışanların kişiliği ve yapısına göre farklı davranılmamalıdır.

Çalışanların uyarılmaları sırasında, uyarı şekli ne olursa olsun çalışanın onurunu ve gururunu rencide etmemeye dikkat edilmelidir. Aksi takdirde uyarma ile hedeflenen iyileştirme sağlanamaz.

Çağdaş yönetim anlayışına göre cezalandırma kabul gören davranış bir davranış biçimi olmasa da çok gerekli durumlarda (bireyin diğer çalışanları da etkilemesi vb.) yeni sorunlara ve olumsuzluklara sebep olmayacak şekilde uygulanabilmektedir.

## UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını tamamladığınızda belirlenen iş tanımları doğrultusunda çalışanları görevlendirebileceksiniz.

| İşlem Basamakları                                               | Öneriler                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ➤ Büro çalışanları kavramını araştırınız.                       | ➤ Bürolarda faaliyet gösteren çalışanları ve yaptıkları işleri çevrenizde bulunan bir büroya giderek kavrayabilirsiniz.                   |
| ➤ Büro çalışanlarının genel özelliklerini araştırınız.          | ➤ Büro çalışanlarının özelliklerini modül yardımıyla öğrenebilir, görüşme yaparak da bu bilgileri kalıcı hâle getirebilirsiniz.           |
| ➤ Büro yöneticisinin görevleri ve sorumluluklarını araştırınız. | ➤ Çevrenizde bulunun işletmeye giderek bu konu hakkında yöneticilerle görüşebilirsiniz.                                                   |
| ➤ Büro yöneticisinin temel özelliklerini araştırınız.           | ➤ Çeşitli işletmelere giderek yöneticilerin özelliklerini öğrenip işletmelerdeki büro yöneticilerini karşılaştırma imkânı bulabilirsiniz. |

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdaki büro çalışanlarından hangisi emir komuta zincirinde yer almaz?  
A) Yönetici  
B) Uzman (Danışman)  
C) Sekreter  
D) Memur  
E) Yardımcı Personel
2. Aşağıdakilerden hangisi büro çalışanlarının genel özelliklerinden biri değildir?  
A) Görev paylaşımına açık olmalıdır  
B) Organizasyonu ve yönetimi temsil etmelidirler  
C) Görev ve sorumluluktan kaçınmalıdır  
D) Üstlerin görevlerini kolaylaştırmalıdır  
E) Olayların üstüne gider
3. Aşağıdakilerden hangisi büro yöneticisinin görevlerinden biri değildir?  
A) Planlama ve programlama  
B) Kaynakları sağlama ve kullanma  
C) İyi ilişki ve etkili iletişim kurma  
D) Kardan pay dağıtmak  
E) Resmi yazışma dosyalama ve arşivleme yapar
4. Aşağıdakilerden hangisi büro yöneticisinde olmaması gereken özelliklerden biridir?  
A) Çabuk etkilenme  
B) Kendine güvenmek  
C) Sorumluluk sahibi olmak  
D) Objektif olmak  
E) Anlayışlı olmak
5. Aşağıdakilerden hangisi çalışanları ödüllendirme sürecinde kullanılan yollardan biri değildir?  
A) Tatil ödülü vermek  
B) Takdir etmek  
C) Sigortasını yaptırmak  
D) Nakit ödüller sunmak  
E) Plaket, kupa ve takdir belgesi

## DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

# ÖĞRENME FAALİYETİ-4

## ÖĞRENME KAZANIMI

Sekreterlik mesleğini ve niteliklerini açıklayabileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

- Sekreter kimdir? Çevrenizde kimler sekterer olmak istiyor ? Araştırınız.
- İşyerlerinde farklı amaçlarla çalışan sekreterler var mıdır? Araştırınız.
- Sizce sekreterin kişisel nitelikleri nasıl olmalıdır? Neden?
- Sizce sekreterin mesleki nitelikleri nasıl olmalıdır? Araştırınız.
- Araştırma sonuçlarını sınıf arkadaşlarınızla paylaşınız.

## 4. SEKRETERLİK MESLEĞİ

Sekreterlik, özellikle sanayi devrimiyle birlikte örgütlerin büyüklükleri, sayıları ve uzmanlaşmalarının artmasıyla ihtiyaç duyulmaya başlayan bir meslek dalıdır. Sanayinin gelişmesiyle, işletmeler büyürken, çalıştırdıkları iş gören sayısı artmış, daha geniş hedef kitleleri oluşmuş, işletmeler arası ilişkilerde bir artış yaşanmıştır. Söz konusu ilişkilerin nitelik ve nicelik açısından artışı, işletmelerin sistemli bir yapıya sahip olmaları sonucunu doğurmuştur. Bu nedenle sanayileşme sürecinin, sekreterlik mesleği ve modern anlamda büro kavramının gelişmesi ile paralellik gösterdiği anlaşılmaktadır.

Günümüzde sekreterlik mesleği giderek gelişmekte ve özellikle büyük işletmelerde yönetim kadrosunun bir parçası olarak ortaya çıkmaktadır. Ekonomik gelişmesi ve büyük işletmelerin ön plana çıkmasıyla her şeyin hıza döndüğü bir ortamda örgüt yöneticilerin önemi daha da artmaktadır. Yöneticinin tamamen kendi işleriyle ilgilenmesi, kalan ek işlerin onun zamanı almaması ve düzenin sağlanması için sekretere büyük görevler düşmektedir. Bu yoğun çalışma temposu içinde sekterlik hizmetleri ön plana çıkmakta ve önemli her geçen gün biraz daha artmaktadır.

### 4.1. Sekreterliğin Tanımı

“Sekreter” sözcüğü Latincedeki “sır” anlamına gelen “secret” sözcüğünden gelmektedir. “Sırlara sahip olan, gizli ve sırları en iyi saklayan” anlamındadır. İngilizcede “Secretary” sır saklayan kişi olarak kullanılır, Fransızcada ise “secretaire” “güven” anlamında kullanılmıştır. Osmanlı İmparatorluğunda sır katipliği olarak nitelendirilen sekreterliğin, devlet yönetiminde etkin bir yeri olmuştur.

Günümüzde sekreter yazışma yapan, telefonlara bakan kişi olmaktan çıkmıştır. Sekreterler Birliği sekreteri “Mükemmel ofis becerilerine sahip, doğrudan yönlendirilmeden kendiliğinden sorumluluk alabilen, inisiyatif kullanabilen, verilen yetki çerçevesinde kararlar alabilen kişi” olarak tanımlamıştır.

Sekreterliğin çeşitli şekillerde tanımlandığını görebiliriz. Sekreter, büro işlerinin düzgün bir şekilde yapılmasını sağlayan, yöneticisinin zamanını verimli kılan en yakın yardımcısı ve sırdaşıdır.

Sekreter, yöneticisini temsil eden ve onun adına kurum içi ve kurum dışı ilişkilerde bulunan bir büro görevlisidir.

Sekreter, büro yönetimi konusunda bilgili, doğrudan emir almadan sorumluluk alabilme yeteneği gösteren, alınan görev ve sorumlulukları uyguladığı gibi kendisine verilen yetki sınırları içinde kararlar verebilen, yönetim kadrosu içinde yeri bulunan bir büro görevlisidir.

Türk Dil Kurumu sözlüğünde “özel veya kamu kuruluşlarında haberleşmeyi sağlayan, yazışma yapabilen, görevli, yazman, kâtip” olarak tanımlanmaktadır. Latince “Secretum” sözcüğünden türetilmiştir denilmektedir.

Geleneksel yaklaşımda yazman, yazmanlık olarak nitelendirilen sekreter, hizmetini günümüzde yönetim kadrosunun zorunlu bir parçası olarak kabul edilmektedir.

Buradan hareketle sekreter, sadece rapor yazan değil, çalıştığı iş yerinin amacını anlayan, başarıya ulaşılması için kendi katkısının önemini kavrayan, liderlik duygusuna sahip bir kişi olup sağlıklı bir iletişimi yerine getirirken yöneticisinin diğer birim ve kuruluşlarla olan ilişkilerini organize eden ve denetleyen, yönetime ait bilgi ve becerilerle donatılmış kişi anlamına gelmektedir.

Uluslararası Profesyonel Sekreterler Birliği sekreteri şöyle tanımlamaktadır:

“Büro yeterliklerinin kendine sağladığı üstünlüklerden yararlanarak doğrudan emir almadan sorumluluk alabilen, tanımlanmış yetki sınırları içinde karar verip bunları uygulayabilen bir yönetici yardımcısıdır.”

Millî Sekreterler Derneği sekreteri “iş yaşamının gün geçtikçe karmaşıklaşan yönetiminde, yöneticinin en yakın ortağı olan, yöneticiye iletişim gücü ve çalışma süresinin tamamını daha etkin kullanabilme olanağı kazandıran, çalışma ortamında en önemli büro görevlisi” olarak tanımlamaktadır.

Sekreter, yetkin iletişim becerileri ile donatılmış, yöneticisinin diğer ünite yetkilileri ile olan ilişkilerini düzenleyip denetleyen, yönetim yeterliklerine sahip kişidir.

Ortaya konulan tanımlardan anlaşıldığı gibi sekreter, büro işlerinin düzgün bir şekilde yapılmasını sağlayan, yöneticisinin zamanını verimli kılan en yakın yardımcısı konumunda bulunmaktadır.



**Resim 1.1: Sekreter**

Başka bir yaklaşımla sekreter, yöneticisini temsil eden ve onun adına kurum içi ve kurum dışı ilişkilerinde bulunan bir büro görevlisidir. Günümüzde sekreterler çok farklı düzeylerde sorumluluk almakta, çok çeşitli görevler üstlenmektedir. Bu durum yöneticinin tutumuyla ilgilidir. Başarılı sekreter, yöneticinin direkt yardımcısı durumunda olabilmektedir.

Yapılan tüm bu tanımlar ışığında sekreter “içinde bulunduğu kurum ya da kuruluşun amaçları doğrultusunda iletişim gücü iyi olan, sır saklamasını bilen, büro yönetimi becerilerine sahip, bürodaki işlerin sistemli bir şekilde yapılmasını sağlayan, temsil yeteneği olan, gerektiğinde sorumluluk alarak karar vermesini bilen kişi” olarak tanımlanabilmektedir.

## **4.2. Sekreterlik Mesleği**

Meslek tanımı: Sekreterlik, bir kuruluştaki iletişim, belgeleme ve düzenleme görevlerini içeren bir meslek alanıdır. Genel olarak görevleri;

- Telefona bakmak,
- İç ve dış yazışmaları yapmak,
- Ziyaretçileri ağırlamak,
- Yazışmaları dosyalamak,
- Ziyaretçi kayıtlarını tutmak,
- Fatura kesmek,
- Randevuları vermek,
- Dış gezi organizasyonu,
- Toplantı düzenlemektir.

### **Türkiye’de sekreterlik mesleğinin gelişimi**

Türkiye’de sekreterlik mesleğinin gelişim süreci Osmanlı İmparatorluğu dönemine dayanır. Osmanlı İmparatorluğu’nda sır katipliği olarak nitelendirilen sekreterliğin, devlet yönetiminde etkin bir yeri olmuştur. Türkiye’de bugünkü anlamda sekreterlik hizmetleri; 1953 yılında Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü ile Karayolları Genel Müdürlüğünde uygulanmıştır.

Türkiye’de sekreterlik mesleğinin, dünya ile birlikte olmasa da benzer şekilde geliştiğini söyleyebiliriz. Türkiye’de sekreterlik hizmetleri sanayileşme ile birlikte, iş yeri yöneticilerinin iş akışlarının artması ve karmaşıklaşmasına bağlı olarak iş hayatına girmiştir. Bu durum sekreterlik hizmetlerine ve sekreterlere olan ihtiyacı artırmış, iş yerlerinin sekreter istihdamını zorunlu hâle getirmiştir.

Sekreterlik mesleğinin gelişimini destekleyen en son yenilik ise bilgi teknolojileridir. Bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle kâğıtsız bürolar ve büro otomasyonu uygulamaları, işlerin daha kısa sürelerde ve en iyi şekilde tamamlanması sağlamıştır.

Hemen hemen her işletme için öncelikli ilke, yönetimde verimlilik. Büro yönetimi hızla değişen ve gelişen iş dünyasının gereksinimlerini karşılayabilmek amacıyla ortaya çıkmış bir alandır. Tüm dünyada geçerliliği ve önemi giderek artan bu alan iş yaşamının vazgeçilmez bir parçası hâline gelmiştir. İşletme yönetimi ve idare anlayışı değiştikçe profesyonel sekreterlik ile yönetici sekreterliği meslekleri ön plana çıkmıştır. Klasik sekreterlik kavramının dışında çağdaş uzmanlık alanı hâline gelen bu meslekler günümüz işletmelerinde büyük öneme sahiptir. Sekreterler büroların düzenli işlemlerini sağlayan, iletişimi düzenleyen, yöneticinin zamanını organize eden vazgeçilmez elemanlardır. Ofis ortamının sistemli olması, sadece yöneticiler için değil işletmede çalışan kişiler açısından da önemlidir. Diğer taraftan modern iş hayatında firmaların üst düzey yöneticileri iletişimi düzenleyen, evrak akışını kontrol eden profesyonel yardımcılara ihtiyaç duymaktadır. Bu önemli görevi üstlenen yönetici sekreterler artık, yöneticinin sağ kolu olmaktan çıkmış neredeyse iş ortağı durumuna gelmiştir.

Bugün üretim ve hizmet alanlarının tümünde eğitimli, kendini geliştirmiş meslek elemanlarına ihtiyaç vardır. Günümüzde büro yönetimi alanı, alt dalları barındıracak düzeyde gelişmiştir. Modern iş yaşamında bu meslek tıp, hukuk, ticaret, yönetici sekreterliği gibi farklı uzmanlık alanlarıyla birlikte tanımlanmaya başlamıştır. Sekreterler, görev yaptıkları işletmenin faaliyet alanına ilişkin temel bilgilere ve işleyişe hâkim olmalıdır. Örneğin tıp merkezinde ve hukuk bürosunda görev yapan sekreterlerin görev tanımları ve çalışma biçimleri birbirinden farklıdır. Bu farklılıklar, zamanla sekreterlik mesleği içinde alt meslek dallarının oluşmasını beraberinde getirmiştir.

### **4.3. Sekreterlik Mesleğinin İşlevi**

İster hizmet sektöründe ister üretim sektöründe olsun her zaman sekretere ihtiyaç duyulmaktadır. Yönetici işletmedeki işleri planlayarak kararlar vermekte; işletmeyi amaçlara uygun bir şekilde yönetmektedir. Ancak bu yoğun yönetim görevi içinden tek başına çıkması mümkün olmamaktadır. İşte bu durumda sekreter yöneticiyi destekleme görevini yerine getirerek yöneticinin başarıyı yakalamasında büyük görev üstlenmektedir.

Çağdaş kuruluşlarda yönetim işlevleri giderek karmaşık hâle gelmiştir. Bu kuruluşların yöneticileri, daha fazla ve çeşitli işi daha kısa sürede yapmak zorundadır. Bu durum, iş yükünün artması, iş trafiğinin de önce yoğunlaşmasına sonra da sıkışmasına neden olmaktadır. Bu durum da yöneticinin işlerin üstesinden tek başına gelmesini

imkânsızlaştırmıştır. Vazgeçilemeyen, devredilemeyen ve yöneticinin bizzat üstlenmesi gereken işlevleri, onunla birlikte ve onun adına yapacak birine ihtiyaç vardır.

Çağdaş yöneticilik, büro yönetimi ve sekreterlik hizmetlerinin tümünü içeren bir yönetim işlevidir. Çağdaş yönetici için sekreterlik hizmetlerini içeren büro desteği son derece önemlidir. Yönetim kadrosunun bir parçası olan sekreterin, yönetimdeki yerini alabilmesi için sekreterlik bilgi, beceri, alışkanlık ve davranışlarına sahip olması gerekir.

Sekreter yönetim içinde olup bir halkla ilişkiler uzmanıdır. Her türlü iletişim, yazışma ve dosyalama işlerinde etkin bir büro görevlisidir. Her iş yerinin çalışma sistemine göre yöneticinin ve diğer çalışanların en yakını, güvenilen, inanılan ve sır saklayan kişi olmalıdır

Sekreterlik önemli bir meslektir. Çünkü hangi kurumda olursa olsun tüm yöneticilerin sekreterleri vardır.

Sekreterin yeri, önemli işadamlarının, profesyonel yöneticilerin, devlet bürokratlarının yanındır. Sekreter üst düzey yöneticilerin en yakın yardımcısıdır. Yani amirini içeride, dışarıda ve her yerde temsil eder. Sekreter, amirinin ve iş yerinin amaç ve çıkarlarını kendi amaç ve çıkarlarından daima üstte tutmalıdır. Sekreter, amirinin sağ koludur ve gerektiğinde amirini her yerde temsil edebilen kişidir. Sekreter, bir büronun sahibidir, hostesidir. Sekreter değişik çevre, meslek, kültür, milliyet, cinsiyet, inanç ve yaş gruplarından pek çok kişi ile görevinin gereği iletişim hâlinindedir. Sekreter, çalıştığı kuruluş adına iletişimde bulunduğu kişiler ve kuruluşlarla iyi ilişkiler kurmalıdır.

Bu ilişkilerde;

- Sağlam ve devamlı bağlar kurup onların destek ve güvenini sağlayabilmeli,
- Onlara kuruluşun çalışmaları hakkında aydınlatıcı bilgiler verebilmeli,
- Çeşitli yollarla onların eğilimlerini anlayabilmeli,
- Gördüğü aksaklıkları gidermek üzere ilgililere önerilerde bulunabilmeli, çalışmalara yeni bir yön vermeyi sağlayabilmelidir.

Sekreterlik mesleği “Bürolardaki işlerin düzgün bir şekilde yapılmasını sağlayan, amirinin rahat çalışması için telefon konuşmaları, randevu tespitleri, ziyaretçi kabulü, yazışmalar, dosyalama gibi bir kuruluştaki iletişim, belgeleme ve düzenleme görevlerini yerine getiren, sempatik, anlayışlı ve çalışkan kişilerin mesleğidir.”



**Resim 1.2: Sekreterlik mesleği**

## 4.4. Sekreterlik Türleri

Sekreterlik mesleği teknolojinin gelişmesiyle iş alanları çeşitliliğinin artmasıyla birlikte günümüzde kendi alt türlerini oluşturdu. İş hayatı içinde geçerli olan sekreterlik türlerini inceleyelim.

### 4.4.1. Yönetici Sekreter

Bir kurum ya da işletmenin en üst düzey yöneticisinin sekreteridir. Bu görevi üstlenecek sekreterin iyi bir eğitim almış olması, iyi derecede yabancı dil bilmesi, yaratıcı, olması

gerekir. Yöneticinin vereceği tüm görevlerden sorumludur; kontrole gerek kalmaksızın tüm işlerin üstesinden gelebilmelidir.

Yönetici sekreterler, üst düzey kararların verildiği ve izlenecek politikaların belirlendiği ortamda görev yapar. Yöneticiye daha başarılı olması için yardım eden, çeşitli kanallardan gelen bilgi, veri ve raporları inceleyen, işleyen, derleyen kişidir. Yöneticilerin diğer kurumların yöneticileriyle kuruluşun diğer çalışanlarıyla bağlantısını kurmak durumundadır. Yönetici sekreterlerden beklenenler, büro yeterliliklerini taşımaları, yönetsel becerilere ve karar verebilme yeteneğine sahip olabilmeleridir.

Yönetici sekreterleri normal bir sekreterden ayıran en önemli faktör, yöneticisinin işlerini bütün ayrıntıları ile bilmesi ve işi onun yokluğunda onu aratmayacak düzeyde yerine getirebilme yeteneğidir. Yönetici sekreter, yöneticinin olmaması durumunda onu temsil etmektedir.

#### Görevleri:

- İş yerinde iletişimi sağlamak
- Dosyalama ve arşivleme yapmak
- Yazışma yapmak
- İş programı hazırlamak ve uygulamak
- Toplantı organizasyonu yapmak
- Seyahat organizasyonu yapmak
- Bilgisayarda dosya oluşturmak
- Bilgisayarda yazı hazırlamak

### 4.4.2. Üst Düzey Yönetici Sekreter

Üst düzey yönetici sekreterleri, yöneticilerle işletmenin iç çevresinden çok, dış çevresi arasında bağlantı kurmaktadır. Üst düzey yöneticiler, ağırlıklı olarak organizasyonun stratejik kararlarıyla ilgilenmektedirler. Bu kararların işletmenin iç ve dış çevre faktörlerinin analiz edilmesi, işletmeyi dışarıdan etkileyen sorunların ve onu içeriden etkileyen değişkenlerin neler olduğu konularında araştırmalar yapılmasını gerektirmektedir. Üst düzey yönetici sekreteri aynı zamanda yönetici sekreterleri gibidir. Ancak üst düzey yönetici sekreteri protokole uygun davranmaya çalışmakla kalmamalı, protokol kurallarını düzenleyici ve öğretici olabilmelidir. Bu sekreter bazı kurumlarda özel kalem müdürü unvanı ile çalışmaktadır. Genel müdür, müsteşar, rektör gibi makamlarda görev almaktadır.

#### 4.4.3.Yönetim Kurulu Sekreteri

Yönetim kurulu bulunan iş yerlerinde yönetim kurulu sekreteri görev yapar.

Yönetim kurulu başkanı, genel müdür ve genel müdür yardımcılarının ajandasını oluştur ve takip eder. Diğer bölümlerle iletişimi sağlayıp ilgili üst düzey yöneticinin programını oluşturur. İlgili yöneticiye bağlı bölümlerden gelen bilgi akışında problem olduğu durumlarda çözüm oluşturur. İlgili üst düzey yöneticinin işlerini kolaylaştırmak açısından gerekli ortamı temin eder. Randevu ve yurt içi/yurt dışı telefon trafiğini yönetir, raporlama, dosyalama ve iş takibini yapar, toplantı ve seyahat organizasyonlarını gerçekleştirir, şirkete gelen misafirleri karşılar.

**Yönetim kurulu sekreterlerinin nitelikleri aşağıda sıralanmıştır.**

- Yönetim kurulunun çalışmalarını düzenleyecek
- Üniversitelerin 4 yıllık bölümlerinden mezun ya da meslek yüksek okulu mezunu (tercihen büro yönetimi ve sekreterlik mezunu)
- İyi derecede yazılı ve sözlü İngilizce bilen
- Office programlarını etkin olarak kullanabilen
- Detaylı, sistemli ve düzenli çalışmayı prensip edinmiş
- Çok iyi planlama, organizasyon ve koordinasyon becerilerine sahip
- Motivasyonu yüksek, dinamik çalışma ortamına ayak uydurabilecek
- Diksiyonu düzgün, iletişim yönü güçlü
- Güler yüzlü, dış görünüşüne önem veren kişiler bu işi başarabilir.

#### 4.4.4. Büro Hizmetleri Sekreteri

Büro hizmetleri sekreteri bir yöneticiye direkt bağlı olmadan hizmetleri yürüten kişidir. Bu tür çalışanlar bürolarda bilgisayar kullanımı, yazışmaların yapılması, telefonlara bakılması, ziyaretçilerle ilgilenilmesi gibi birçok konuyla ilgilenen ve gerektiğinde verilen diğer büro işlerini de yerine getiren kişilerdir.

#### 4.4.5. Tıp Sekreteri

Tıp sekreterliği, diğer sekreterlik türlerinden uzmanlık yönüne verilen önem bakımından ayrılmaktadır. Hastane, klinik ve laboratuvarlarda tıp sekreterlerinin uzmanlık bilgilerine büyük ihtiyaç duyulmaktadır. Tıp sekreterleri, hastanelerin ilgili servislerinde hizmet veren yönetici ve hekimlerin teşhis, tedavi, hastanın izlenmesi, gerekli malzeme temini gibi konularda, yazışmalar yapmak gibi hayati öneme sahip görevleri yerine getirirler.

Tıbbi sekreter, kendi başına ve belirli bir sürede, hastaların muayeneye hazırlık, kabul ve dosya işlemlerini yapma ile tıbbi, idari ve istatistikî dokümanları hazırlama bilgi ve becerisine sahip nitelikli kişidir. Tıp sekreterlerinin, sağlık kuruluşlarının işleyişini ve özelliklerini, tıbbi terimleri çok iyi bilmesi gerekmektedir. Hazırlayacakları yazılarda ve raporlarda bir harf hatası, tahlil ve teşhislerde büyük yanlışlara neden olabilmekte, bu da hastanın sağlık durumunu ciddi derecede etkileyebilmektedir.

Evrakların dosyalanması ve arşivlenmesi, aralıklı kontrolü gerektiren hastaların izlenmesinde, aranan dosyanın bulunmasında bilinçli sekreterlerin vereceği hizmet çok büyüktür. Randevuların düzenlenmesinde eşitlik ve aciliyet durumuna dikkat edilmesi, daha çok ilgiye ihtiyacı olan insanlara yardımcı olması gerekir. Gelen hastalara karşı samimi, olumlu, yapıcı yaklaşmalıdır. Sekreterin pozitif yaklaşımları hastaların moral gücünü ve doktorların başarısını olumlu yönde etkileyecektir. Ayrıca hastane faturalarının düzenlenmesi, hasta havale işlemleri, tahsilât hatta bazı testleri uygulama gibi görevleri de olabilir.

**Görevleri:**

- İş yerinde iletişimi sağlamak
- Dosyalama ve arşivleme yapmak
- Yazışma yapmak
- İş programı hazırlamak ve uygulamak
- Toplantı organizasyonu yapmak
- Seyahat organizasyonu yapmak
- Bilgisayarda dosya oluşturmak
- Bilgisayarda yazı hazırlamak
- Hasta hizmetleri ile ilgili işlemleri yürütmek
- Tedavi hizmetleri ile ilgili işlemleri yürütmek

#### **4.4.6. Hukuk Sekreteri**

Tıp alanında olduğu gibi hukuk alanının da kendine özgü bir terminolojisi vardır. Bu alanda çalışacak sekreterlerin bu terminolojiyi bilmeleri gerekir.

Hukuk sekreterleri, avukatlık bürolarında çalışabilecekleri gibi baro ya da adliyede de görev alabilirler. Adli yazışmaları gerçekleştirir, dosya ve arşiv işlerini yürütürler. Adli işlere özgü mahkeme celbi, savunma dilekçesi gibi özelliği olan yazışmaları gerçekleştirirler. Hukuk bilgilerini geliştirmek için ilgili yayınları ve yürürlüğe giren kanunları izlemeleri gerekir. Güvenilir kişilik özelliğine sahip olmak, sır tutmak, dedikodudan kaçınmak ve soğukkanlı olmak hukuk sekreterlerinin ortak özelliklerindendir.

**Görevleri:**

- İş yerinde iletişimi sağlamak
- Dosyalama ve arşivleme yapmak
- Yazışma yapmak
- İş programı hazırlamak ve uygulamak
- Toplantı organizasyonu yapmak
- Bilgisayarda dosya oluşturmak
- Bilgisayarda yazı hazırlamak
- Dava dosyalarının hazırlanmasına yardımcı olmak

#### 4.4.7. Ticaret Sekreteri

Ticari sekreterler, ticari işletmelerin çalışmalarında, yönetimin ve yöneticilerin yazışma, iletişim ve diğer sekreterlik hizmetlerini yürütmekle görevli büro elemanlarıdır. Ticari sekreterin görevi son derece önemlidir. Sekreterin atacağı yanlış bir adım, müşteri kaybedilmesine neden olmaktadır. Bu nedenle sekreter, işin başından itibaren üstlendiği rolün önemini kavramalı, ona göre davranmalıdır. İş yerinin ticari ilişkilerini düzenlerken dikkat etmelidir.

##### Görevleri:

- İş yerinde iletişimi sağlamak
- Dosyalama ve arşivleme yapmak
- Yazışma yapmak
- İş programı hazırlamak ve uygulamak
- Toplantı organizasyonu yapmak
- Bilgisayarda dosya oluşturmak
- Bilgisayarda yazı hazırlamak
- Bildirimleri ve ödemeleri izlemek

Ticari sekreterlik son derece özel bir konu olup bu alanda çalışan bir sekreter dış ülkelerle de irtibat içinde olur. Patronu genelde iş yerinde bulunmadığı için sekreter gelen kişilerle bizzat kendisi ilgilenir ve iş ilişkilerini düzenler.

Sekreter işi için gerekli psikolojiye sahip olmalı, kendi kendine işlerde başarılı olmasını bilmelidir. Bir müşterinin karşısında doğru kelimelerle ve hızlı bir şekilde sorunlara çözüm getirebilmelidir. Telefonda bir müşteri kızgın konuşursa sekreter sakinliğini korumalı, müşteriyi sorunu çözmek için önerilerde bulunmalıdır.

Ticaret işinde çalışan sekreterin, işinde başarılı olması için işinin içeriğini ve neleri gerektirdiğini iyi bilmesi; ilişkilerinde başarılı olması için çekingenliğini üstünden atması ve iyi veya kötü bir haber olduğunda bunu gereken kişiye çekinmeden söylemesi gerekir. Ayrıca müşterilerce sorulabilecek her türlü soruya cevap verebilmek için çalıştığı şirketin ürünlerini, fiyat tarifelerini, sipariş şartlarını bilmelidir.

#### 4.4.8. Muhasebe Sekreteri

Muhasebe sekreterleri, sekreterlik görevlerinin yanında muhasebe ve finansman konularında da çalışmalar yürütmektedir. Muhasebe sekreterleri, muhasebe ile ilgili bürolarda çalışan büro çalışanlarından biridir ve aynı zamanda sekreterlik hizmetlerini de görmektedir. Bu nedenle muhasebe sekreterleri, hem sekreterlik hem muhasebe konularında bilgi sahibi olmalıdır. Muhasebe sekreterleri sık sık ödeme, bildiri gibi sosyal olaylarla da ilgilenmektedir. İşin üstesinden gelebilmek için işlerini planlı yapmalı ve tüm ödeme işlemlerini not almalıdır. İş yerine zarar gelmemesi için hiçbir şeyin unutulmaması gerekmektedir.

#### **4.4.9. Finansman Sekreteri**

Finans sekreterleri, yöneticilerin kararlarına yardımcı olabilmek amacıyla gerekli dokümanları hazırlamaktadırlar. Bu konuda hazırlanacak dokümanlar; piyasa analizleri, arz ve talep unsurları, üretim ve pazarlamaya yönelik çalışmalarla, gelecekteki beklentileri içeren raporlardır. Finans sekreterinin yöneticiye mali konularda piyasayı sürekli izleyerek katkı vermesi gerekmektedir. Söz konusu katkıyı, bulunduğu iş kolunu, işletmeyi tanıyarak yapabilir.

#### **4.4.10. Basın Sekreteri**

Basın sekreterliği, bir gazete ya da derginin hazırlanmasında, basın görevlileriyle ortaklaşa yürütülen bir çalışmadır. Basın sekreterleri, gazete ve dergilerin hazırlanmasında genel yayın yönetmeni, yazarlar ve çeşitli muhabirlerle birlikte yayının istenilen düzeyde gerçekleşmesi konusunda çalışmalar yürütmektedir. Basın sekreterleri, özel görevleri olan gazetecilerin yazılarını yazmak ve sayfa tasarımı yanında, diğer genel sekreterlik görevlerini de yerine

getirmekle yükümlüdürler. Kuryeyi açmak, telefonları cevaplamak, gazetecilerin yazılarını yazmak, basın sekreterinin başlıca görevleri arasında bulunmaktadır. Gazeteciler röportaj için gittikleri yerden faksla haberleri geçebilir ya da telefonla dikte ettirebilirler. Basın sekreterleri, araştırılması gereken konuları izler ve gerekli bilgileri not alırlar. Gazetede yazı işleri ekibiyle çalışan basın sekreterleri çok hareketli bir çalışma ortamı içerisinde işlerini yürütürler.

Basın sekreterinin insan ilişkilerinde kuvvetli olan, basın ilişkilerini bilen ve tanıyan, okuyan, yazışmayı iyi bilen, internet kullanabilen, bakımlı, titiz, kültürlü, espiye açık, hızlı düşünen, hızlı karar veren, tatlı dilli, dinlemesini bilen, araştırılması gereken konuları takip eden, gerekli bilgileri not alan, uyumlu, açık fikirli, güven veren, sabırlı, hedefine odaklanan, yöneticisinin işlerini düzenleyen, öz güveni olan, seyahat engeli olmayan, mesleki bilgisi olan, başarıyı hedefleyen niteliklere sahip olması gerekir.

#### **4.4.11. Turizm Sekreteri**

Turizm bürosu sekreterinin görevi, turistlerle ilişkiler kurmaktır. O, turistleri ağırlar, onlara, bölgesindeki ilginç yerler, taşıt araçları ve oteller hakkında bilgi verir.

Turizm merkezlerinde açılan turizm büroları bölge turizmini değerlendirmek için çalışır. Turizm bürosunu bir sekreter yönetir. Sekreter turizm mevsimi boyunca geçici olarak kendisine yardım eden elemanlarla birlikte turistleri karşılar, onlara bilgi verir ve bu işlerle ilgili yazışmaları yürütür. Haritalardan, prospektüslerden, broşürlerden yararlanır ve bunların hazırlanmasına katılır. Turistleri çekmek için bölgesindeki manzaraları, ulaşım yollarını ve otelleri gösterir.

Gerekirse turistlere otellerde, uçak, otobüs ve trenlerde yer ayırır. Turizm bürosu sekreteri, görevlerini yerine getirebilmek için geniş coğrafya, tarih ve sanat bilgisine sahip olmalı ve bölgenin turizm kaynaklarını yakından tanımalıdır.

#### 4.4.12. Teknik Sekreter

Mühendislik alanında hizmet veren kuruluşlarda sekreterlik hizmetlerini yerine getiren sekreterlerdir. Teknik sekreter, endüstri ve yönetimle ilgili işlevleri üstlenmekte, genellikle mühendisliğin teknik asistanı durumunda bulunmaktadır. Yazışmalarda ve görüşmelerde teknik bilgisinin olması gerekir.

#### 4.4.13. Bölüm Yöneticisi Sekreteri

Birçok bölümü olan kurum ya da işletmenin herhangi bir bölümünün, yöneticisinin sekreteridir. Bölümün yurt içi, yurt dışı ve diğer bölümlerle olan ilişkilerini düzenler. Belli bir düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olması gerekir. Bölüm yöneticisi sekreteri, kendi bölümüyle diğer bölümler arasında iletişimi sağlar. Kendi bölümüyle diğer bölümler arasında yazışmaların yapılması, bölümdeki toplantıların hazırlığı, dosyalama işlemleri bölüm yöneticisi sekreteri tarafından yapılır.

#### 4.4.14. Uluslararası Organizasyon Sekreteri

Büyük organizasyonlar bilgi, beceri ve yetenekle başarılabilir. Büyük toplantılar ve görüşmeler, bir ülkenin veya ülkelerin kaderine yön verecek kararların olumlu veya olumsuz olması, görüşmelerin organizasyonuna bağlıdır. Tarafların kabul edeceği zamanın, yerin belirlenmesi, kamuoyunun yaratılması, organizasyonun amacına ulaşabilmesi için kişi, grup veya tarafların ikna edilmesi, gerekli güvenlik ortamının sağlanması gibi görevleri uluslararası organizasyon sekreterleri üstlenmektedir. Sonucun olumlu olması organizasyonu yapan sekreterin başarısını gösterir.



**Resim 1.3: Uluslararası organizasyon**

Uluslararası organizasyon sekreterleri günümüzde, bir ülke içindeki eğlence programlarını, festivalleri, sportif etkinlikleri organize eden, uluslararası görüşmeleri düzenleyen kişilerdir. Uluslararası organizasyonlarda sekreter, büyük kitlelere hitap etmektedir. Bir araya gelmesi zor olan devlet yöneticilerini dahi samimi, güvenilir ve olumlu bir ortamda bir araya getirmektedir.

#### 4.4.15. Sanal Sekreterlik (Asistanlık)

Sanal Asistanlık, bu günün teknolojisinin sağladığı ve özellikle de internet sayesinde, parmaklarımızın ucundan zaman ve mekan sınırı olmaksızın sağlanmakta olan bilgi akışının avantajını kullanarak gerçekleştirilen yeni bir çalışma şeklidir. İşverenler ile kurdukları güçlü ilişkiler, Sanal Asistanlık çalışmalarının her uzaklıktan gerçekleştirilmesine fırsat vermektedir. İşveren Sanal Asistanla çalışmasını ne kadar arttırırsa, karşılıklı güven ve saygıya dayalı bu ortaklıkla erişilebilecek başarı da o kadar büyük olacak, güven ve saygı içerisinde yapılacak olan işler Sanal Asistanların başarısını ve gelecekte yapılacak işlerin sayısını arttıracaktır. 1990'larda bilgisayar endüstrisinin büyümesi ve aynı dönemde şirketlerdeki küçülmeler ile 1995'te Sanal Asistanlık profesyonel bir meslek olarak başlamıştır. “Sözleşmeli çalışanlara” doğru olan güncel eğilim, bu mesleğin sürekli büyümesini ve gelişmesini desteklemektedir. Sanal Asistanlık hizmetlerinden her büyüklükteki şirket/işveren yararlanabilir.

#### 4.5. Sekreterin Kişisel Nitelikleri

##### **Terbiyeli ve Nazik Olmak:**

- Terbiyeli kelimesi, insanların toplumdaki hareketlerini değerlendirme ölçüsüdür.
- Terbiye ve nezaket, insanlardaki fiziki ve akli ölçülerin sonucu değil, duyguların, davranışlarla hareketlenip benzerlerinden ayrılan özellikleriyle sevginin, saygının, üstünlüğün yaratılmasıdır.
- Nezaket, bireyler ve toplum tarafından kabul edilen zarif davranışlardır. Ancak bir nezaket kuralı yerine getirilirken içten yapılmalı, samimi olmalı ve abartılı olmamalıdır. Nezaket kavramının yanında bir de incelik vardır. İncelik kavramı, başkalarının hoşuna gidecek davranışı yapmaları anlamına gelen nezaketten daha üstün bir davranıştır. Nezaket iyi, temiz, erdemli ve soylu bir düşüncenin sonucunda ortaya çıkan medeni bir davranıştır. İncelik ise iyi, temiz ve insancıl düşüncelerin yanında, kültür, bilgi ve zekâyâ gerektirmektedir. Sekreter, nezaket kurallarına uymalı, her zaman nazik olmalıdır.
- Nezaket sadece sevilen eşe dosta karşı değil, herkese karşı gösterilmelidir. Nezaket ve terbiyenin temelinde her zaman başkalarına iyilik edebilmek düşüncesi saklıdır. Bunun dışında nezaket düşünülemez. Gerçek terbiye ve nezaket hiçbir zaman yapmacık olmamalıdır.
- Bir insanın davranışları, karşısındakinin duygularını, düşüncelerini ve sonuçta davranışlarını da etkiler. Karşısındaki insanın davranışlarından hoşlanıyorsa, ona yaklaşır, yardımcı olmaya çalışır. Aksi takdirde ondan uzaklaşır.
- Sekreter, gelen ziyaretçi ve müşterilerin iyi davranmalarını istiyorsa; kendisi daha fazla saygılı ve nezaket kurallarına uygun davranmalıdır. Sekreterin bu konuda bilmesi ve yapması gereken davranışlara birkaç örnek:
  - Sekreter, karşısındakilerin gururuna önem vermemelidir.
  - Olayları sadece kendi açısından değil, başkalarının gözleriyle de görmeye çalışmalıdır.
  - Sekreter, kazanılmış tartışma olmadığını unutmamalı, meydan okuyup tartışma ortamı yaratmamalıdır.

- Sekreter, karşısındakilere fikirlerini o anda kabul ettiremiyorsa, tartışmayla, zorla, hiçbir zaman kabul ettiremez.
- Sekreter emir vermekten kaçınmalı, teklif ve rica usulünü kullanmalıdır.
- Sekreter terbiyeli, nazik, hoşgörülü ve herkese karşı kibar davranmalı, konuşmaları dikkatle dinlemeli, söz kesmemeli ve istenilen bilgileri memnuniyetle en kısa sürede vermelidir.
- Sekreter, muhatabına anlayışlı ve saygılı davranıp gerektiği zaman samimiyetle özür dilemesini bilmelidir.
- Beşeri ilişkilerin başlangıcı olan dostça selâmlaşma, samimiyetin devam edeceğini ifade eder. Teşekkür” etme ihmal edilmemeli; dostluk, kardeşlik ve yardımlaşma duyguları unutulmamalıdır.

#### **Hoşgörülü ve İyimser Olmak:**

- Hoşgörülü insan, herhangi bir kişinin düşüncesini veya davranışını sorun yapmaz, anlayışlıdır. Çevresindeki kişilerin hatalarını büyütmez, alay konusu yapmaz. İnsanlara ılımlı bir yaklaşım içindedir, sert değildir. Eğer karşımızdaki kişinin davranışlarında bir kasıt yoksa sürekli tekrarlanan bir durum değilse, iyi niyetle davrandığına inanıyorsanız; hoş görmelisiniz.
- Hoşgörü nezaketin temelindedir. Olmayacak şeylere sinirlenerek çevresindekilerle sürtüşmek, nasihat vermeye kalkmak acizlik ve nezaketsizliktir. Sekreter, çalışma yerinin özelliğine göre, değişik insanlarla karşılaşabilmektedir. Karşılaştığı insanlar arasında anlayışlı, ikna olanlar olduğu gibi, bunun olumsuzluğu da olabilir. İşte bu şartlarda iyimser olmak ve hoşgörülü davranmak, birçok olayın başlamadan çözülmesine yardımcı olur.
- İyimser olmak hoşgörülü olmakla yakın ilişkili bir kavramdır. İyimser olmak; olayların ve insanların sadece kötü yönlerini görmek yerine; iyi, olumlu, yararlı yönlerini de görebilmektedir. Bu bakış açısı, kişilerin mutluluğuna önemli katkılarda bulunabilir. Günümüz iş yaşamında insanın sinir sistemini bozan olayların yapacağı kötü ve kışkırtıcı etkilerin sonuçlarından korunmak için sekreter hoşgörülü ve iyimser olmalıdır.

#### **Mantıklı Düşünmek:**

- İnsanların yaratıcı özellikleri, akıl ve mantık çevresinde oluşan düşünce ile ortaya çıkar. Yapılacak her çalışmayı, her işi, düşünerek planlamak insanı daha iyiye, güzele ve doğruya götürür. Ancak bu düşünceler gerçekleşebilecek ölçülerde olursa, uygulamaya konulur, değilse hayalden ileri gidemez.
- Mantıklı düşünme, olabilecek, yapılabilecek ölçülerde düşündürmektir. İlimin, teknolojinin, çözebileceği, kanun, tüzük ve yönetmeliklerin uygulamaya izin verebileceği, toplumun ve bireylerin benimseyeceği konuları düşündürmek, mantıklı düşündürmektir.
- Sekreterin, karşılaştığı bütün bireylere yardımcı olmaya, isteklerini imkânları ölçüsünde, sistemin müsaade ettiği ölçüde, yardımcı olmak için alternatifleri düşünerek uyarlaması mantık düşünenin sonucudur. Hiçbir zaman sekreter, yardımcı olmak için yasaları ve toplum düzenini bozacak, bireyler arasında farklı sonuçlar yaratacak düşünceye veya uygulamaya girmemelidir. Verilecek kararlardan ve uygulamadan önce düşünmek için harcanan zaman, gecikme

sayılmaz. Bunun için mantıklı yolu buluncaya kadar başlangıçta düşünölmelidir.

#### **Dedikodu Yapmamak:**

- Dedikodu, bir kimseyi yermeye, çekıştirmeye verilen isimdir. Dedikodu kısır, yararsız, insana sadece düşman kazandıran bir kusurdur. İş yerinizdeki kişiler ve davranışları hakkında dedikodu yapmaktan, başkaları hakkında ileri geri konuşmaktan, onun bunun ayağına çelme takmaktan kaçınmalısınız. Sekreter, çalışma arkadaşları hakkında dedikodu yapmayacağı gibi, başkalarının yapmasına da fırsat verecek ortamı yaratmamalıdır. Kimi zaman, başkalarının kusurlarını dile getirirken kendi kusurunuzu da farkında olmadan ortaya çıkarabilirsiniz. Üstelik dedikodu yapmak, bireylerin yeterince olgunlaşmadığının da belirtisi olarak kabul edilir.
- Kimi zaman, başkalarının kusurlarını dile getirirken kendi kusurunuzu da farkında olmadan ortaya çıkarabilirsiniz. Üstelik dedikodu yapmak, bireylerin yeterince olgunlaşmadığının da belirtisi olarak kabul edilir.
- İnsanlarla iyi ilişkilerinizi sürdürmek, rahat, huzurlu bir hayat yaşamak istiyorsanız, insanlar arasında laf taşıyıcılığı yapmaktan kaçının. Başkaları hakkında söylenilenlere çabucak inanmayın. Bunları başkalarına iletmeyin.

#### **Sır Saklamak:**

- Sekreter sözcüğü Latince Secretum kökündendir. Secretum sözcüğü gizlilik ve sır anlamına gelir. Sekreter güvene layık, sır saklamasını bilen demektir. Sekreteri diğer görevlilerden ayıran en önemli özelliklerden biri de budur. Sekreteri diğer görevlilerden ayıran en önemli özelliklerden biri de budur. Sekreter dikte ettirilen mektuplardan, katıldığı toplantılardan, tuttuğu dosyalardan, kuruma ait birçok sırları öğrenir. Bunlar hiçbir zaman, yetkililer dışındakilere açıklanmamalıdır.
- Sır saklama becerisi, “Sekreter” kelimesinin özünde vardır. Bu nedenle sır saklama yeterliliğı olmayan bir sekreter adayının başarılı bir meslek kariyeri oluşturmaları zor, hatta imkânsızdır.

#### **Soğukkanlı Olmak:**

- Soğukkanlı olmak, beklenmeyen olaylar karşısında, bilinci yitirmemektir. Soğuk, yani insanlara uzak olmakla bir benzerliğı yoktur.
- Sekreter, her gün çok değişik olaylarla ve insanlarla karşılaşır. Bu olaylar karşısında, heyecana kapılmaması, paniklememesi büyük önem taşır. Sekreter, her gün çok değişik olaylarla ve insanlarla karşılaşır. Bu olaylar karşısında, heyecana kapılmaması, paniklememesi büyük önem taşır. İyi bir sekreter, öfkelenmeden, fazla sinirlenmeden, üzölmeden veya aşırı bir sevinç göstermeden olayları karşılamalıdır. Kısacası, beklenilmeyen durumlarda, ortaya çıkan iyi ya da kötü olaylar karşısında kendine hakim olabilmelidir. Bu, hem bir kişilik özelliğı hem de deneyimle oluşacak bir davranış biçimidir. Sinirlendiğiniz ya da üzüntü duyduğunuz anlarda yapmanız gereken şey, bağırarak ya da ağlamak olmamalıdır. Bunun yerine bu durumdan kurtulmak için çıkış yolları aramalısınız.

- Ziyaretçilerle ya da diğer çalışanlarla aranızda bir anlaşmazlık çıktığında, sonuna kadar dinleyin. İleride pişmanlık duyacağınız bir konuşma yapmayın. Sabırlı ve anlayışlı olun.

#### **İnisiyatif Sahibi Olmak ve Bağımsız Karar Verebilmek:**

- Sekreter; iş yerine ve çalışma düzenine, yönetmeliklere, iş akışına alıştıkça, yöneticinin iş anlayışını sorumluluk ve yetki kavramını öğrendikten sonra, belirli işler hakkında kendi kendine karar verecek duruma gelebilir. İş yerinin ve işinin niteliklerini bilen bir sekreterin iş hususunda fazla talimat almasına gerek kalmaz.
- Sekreter, çalışmalarında başarılı olabilmek için bürosunun çalışma sistemini, birimlerin yetkilerini, yönetmeliklerini, talimatlarını bilmeli, yenilikleri örnek almalıdır. Sekreter, işinin ve iş yerinin yararına olan, doğruluğundan kesinlikle emin olunan fikirleri uygulamakta tereddüt etmemelidir. İş yapıcı, sorumluluktan kaçmayan, görev üstlenen kişi olmalıdır. Yöneticiye sorulmadan veya onun uyarısını beklemeden bazı işleri kendiliğinden yapabilecek duruma gelmesi, inisiyatif sahibi olmakla mümkündür. Bunun için birçok yeteneği, tecrübeyi azim ve gayreti ile kısa zamanda kazanmak kolaydır. Kendi işlerinde karar almaktan aciz ve işlerini başkalarına yaptıran biri kadar can sıkıcı bir şey yoktur. Bu yüzden iyi bir sekreter, önüne fırsat çıkınca kendi kararlarını alabilmeli ve yöneticisinin sorumluluklarını üstlenmelidir. Bununla beraber sekreter, karar vermesi gereken durumlarda yetkisini aşp yöneticisinin haklarını çiğnememeli ve onun ayrıcalığını tanımalıdır. Sekreter inisiyatif sahibi olmakla beraber verilecek yazılı ve sözlü emirlerin iyice anlaşılmasında dikkatli olmalıdır. Her ne kadar yöneticiyi gereksiz sorularla rahatsız etmek doğru değilse de ilerideki olumsuz sonuçları önlemek için, anlaşılmayan hususu akılda tutması kolay değildir. Bu nedenle her an yanında not alınabilecek bir defterin bulunması şarttır. Talimatları defterine geçiren sekreter, hangi işlerin ne zaman yapılacağını bilir.

#### **Açık Fikirli Olmak ve Başkalarının Fikirlerine Saygı Göstermek:**

- Sekreter, yöneticisine her zaman doğru söylemelidir. Yalan ve doğruluğundan emin olmadığı sürece kesinlikle fikir beyan etmemelidir. Yöneticisine açık fikirli, doğru sözlü olduğundan emin olma hissini vermelidir. Açık fikirli olmak derken de her aklına geleni söylememeli ve gereksiz konuşmalardan kaçınmalıdır. Sekreter, iş yerinin lehine olan ve doğruluğundan kesinlikle emin olduğu görüşleri açıkça belirtmekten kaçınmamalıdır. Yöneticisinin gözünden kaçan detaylar sekreterin gözünden kaçmamalıdır. Kibar bir anlatımla anında belirtmesi yararlıdır. İş yerinde çalışan kişilerin aynı amaca ulaşmak için orda bulunduklarını unutmayarak onların da görüşlerine saygı göstermelidir. İyi bir sekreter, uygun ve değişik bir görüşün başarıyı olumlu etkileyeceğini bilmelidir. İş birliğine önem vermeli, arkadaşlık havası içerisinde çalışmalıdır. İyi bir sekreter, uygun ve değişik bir görüşün başarıyı olumlu etkileyeceğini bilmelidir. İş birliğine önem vermeli, arkadaşlık havası içerisinde çalışmalıdır.

### **Sorumluluk Duygusu Kazanmak:**

- Sekreter, yöneticinin bürosunun, yazı masasının ve gerekli malzemelerinin temiz ve düzenli olmasına özen göstermeli, gerektiğinde büro makinelerinin bakım ve onarımını zamanında yapılmasını sağlamalıdır. Büro malzemelerini ve zamanını, en çok iş çıkartacak şekilde kullanmalıdır. Bürodaki her gereksiz harcamanın, milli gelire olumsuz etkide bulunduğunu unutmamalıdır. Büro malzemelerini ve zamanını, en çok iş çıkartacak şekilde kullanmalıdır. Bürodaki her gereksiz harcamanın, milli gelire olumsuz etkide bulunduğunu unutmamalıdır.
- Yöneticiden sonra gelen ve yöneticisini temsil eden kimse olduğunu unutmamalıdır. Verilen güç bir işi dahi sempatiyle karşılayarak, yapmaya çalışmalıdır. Yapabileceğinden emin olduğu işlerde sorumluluk almaktan kaçınmamalıdır. Bir yönetici sorumluluk duygusuna sahip bir sekreteri olmasından mutluluk duyar. Çünkü sekreterine güvenebileceğini, sekreterine verdiği görevin sekreteri tarafından sonuna kadar takip edileceğini bilir. Verilen işi iyi bir şekilde başarmakla işinde başarılı olmayı sağlayan sekreter, aynı derecede önemli olan, davranışlarının da iyi ayarlamasına da dikkat etmelidir.

### **Özür ve Af Dilemek:**

- Her alanda olduğu gibi, sekreterlik mesleğinde de yapılabilecek bazı olumsuzluklar sonucunda, karşıdakinden özür dilemek suretiyle, birçok hata telâfi edilmiş olur. Özellikle iletişim olayında karşıdakinin yaptığı eleştiriler sabırla dinlenmeli ve mutlaka özür dilerim gibi kelimeler kullanılmalıdır ve karşısındaki kişinin haklı olduğu göz ardı edilmemelidir. Sekreter, kendisi haklı dahi olsa, itiraz etmeden karşı tarafa özür dilemek suretiyle kendi görüşünü kabul ettirmenin daha kolay olacağını unutmamalıdır. Yöneticilerin her zaman haklı görülmek istediklerini bilmelidir. İtiraz etmek, birçok olayın olumsuz sonuçlanmasına neden olurken, özür dilemenin birçok olayı rahatlıkla çözümlenmekte sihirli bir anahtar olduğu unutulmamalıdır.
- Özür dilemek sekreteri hiçbir zaman küçültmez, birçok olayın çözülmesinin güvencesidir.

### **Mesleğini Sevmek:**

- Göreve kuvvetli bir sevgiyle bağlı olmanın, görevi bütün haz, zevk ve çıkarlardan üstün tutmanın, başarı ve ilerleme üzerindeki etkisi çok önemlidir. Hakkıyla yapılmış bir görev insanlara, her şeye karşın, hayatın güzel olduğunu hissettirmektedir. İş başarmak, görevin gerektirdiği duruma ve şartlara ağırlık vermekle mümkün olmaktadır. Görevi yaparken amaç değer kazanmak, övülmeye degecek bir iş yapmaktır. Görevin hakkıyla başarıldığını bilmek ve buna inanmak insana huzur verir. Mesleğini seven sekreter her zaman başarılı olur.

### **Güler Yüzlü, Sempatik ve Ağırbaşlı Olmak:**

- Sekreter güler yüzlü ve sempatik olmalı, fakat iş yerinin resmiyeti ve ciddiyetini de unutmamalıdır. Büro görgü kuralları ile sosyal yaşam protokol kuralları bir değildir. Sekreter, elinden düşürdüğü herhangi bir şeyi erkek arkadaşının almasını beklemeden, hafifçe eğilerek almalıdır. Odaya girdiği zaman, orada

bulunanların ayağa kalkmasını beklememelidir. Bürodaki arkadaşlarına daima iyi davranmalı, samimiyet ile laubaliliği karıştırmamalıdır. Sekreter, kendisinden yaşlı olan kişilerle de, iş arkadaşlığı içerisinde olduğunu unutmamalıdır.

- Genellikle işe yeni giren bir memura karşı tavır alınır. Güler yüzü ile ve sempatik kişiliğiyle sekreter, bu tavrı samimiyete dönüştürmelidir. Her iş yerinde değişik anlayışta insanlar vardır. Sinirli ve ciddi olmayan kişiler bulunabilir. Bu tür insanları eğitmeyi düşünmemelidir. Sadece sekreter, kendi davranışlarını düzenleyerek, olumsuz olaylara fırsat vermeden iyi geçinmelidir. Sekreter, eğitim gördüğü okullardan aldığı bilgilerle dolu olarak işe başlamasına rağmen, bunların uygulanmasında bir takım güçlüklerle karşılaşabilir. Neden yapılamıyor? Başarılamıyor? Diye ümitsizliğe kapılmadan, biraz daha fazla çalışmak suretiyle başaracağına inanmalıdır.
- Monotonluğun verimi düşürdüğü bilinmeli ve zaman zaman değişikliklerle düzenleme yoluna gidilmelidir.

#### **Yaratıcı Olmak:**

- İyi bir sekreter, yaratıcı ve zevk sahibi olmanın önemini, monoton çalışmanın sıkıcı olduğu ve verimi düşürdüğünü bilir.
- Sekreter; bilgi, beceri ve davranışlarını daima geliştirmeye gayret eder. Gelişmeler, yenilikler ışığında, çalışma ortamında verimi artırıcı düzenlemelerde bulunur.
- Her işin daha kolay yolu olabilir. Pratik zekâlı kişinin görevi de bunları uygulamaya yönelmektir. Günümüzde birçok iş yerinde; “Kurallar bunu istiyor, başka çözüm yolu yok, elimizden gelmiyor” gibi şikâyetlere pratik zekâlı insanlar bir çözüm yolu bulurlar. İnsanların koydukları kurallar ve oluşturulan sistemler her an yeniliğe, değişikliğe açık olan bir düzendir. Bunlar ise yaratıcı ve pratik zekâlar sayesinde iş ve hizmetin verimini sağlamış olurlar.

#### **İşine Bağlı Olmak:**

- İnsanların içinde bulundukları toplum düzeninin devam edebilmesi, ancak toplumun koyacağı kurallara herkesin uyması ile mümkündür. İşte bunun gibi, iş hayatına giren kişiler, iş çevresinin koşullarına uymak zorundadırlar. İşini sevmek ve istekle, zevkle çalışmak, başarılı olmanın temel şartıdır. Bütün sorunlarımızdan önce işimiz gelmelidir. İş anında daima “Bugünün işini yarına bırakma” atasözünü çalışmalarda prensip edinmelidir. İşe ilgi duyarak, en güzel bir şekilde sonuçlandırmak istenmelidir.
- Sekreterin kurum içinde ve kurum dışında başarılı olabilmesi için, çalışmalarını gereği bilgi ve beceriye sahip olması kadar, muhatap olacağı yöneticisinden, hizmetliye kadar herkesle iyi ilişkiler içerisinde bulunması, samimi ve dostça davranması, muhatap olduğu herkese güven vermesi ve kendisine inandırması gerekir. Başarılı olabilmek için, önce karşısındakilerin güvenini kazanmalı, iş ilişkilerinde yöneticisinin direktiflerine, yönetmeliklere aykırı olmaksızın imkânlar ölçüsünde iş ve hizmet sunmalı, ancak ileride kendisini zor durumda bırakacak bir şey söylemekten ve yapmaktan kaçınmalıdır.

- Yeniliklere açık ve kavrama niteliğine sahip, yeni durumlara güçlük göstermeden uyum sağlayan, katı ve kuralcı olmaktan sakınıp, iş verimini artıran sekreter olunmalıdır.

#### 4.6. Sekreterin Mesleki Özellikleri

##### **Türkçeyi çok iyi konuşup yazabilmek:**

- Sekreterin konuşması çok önemlidir. Her şeyden önce, çok iyi, pürüzsüz Türkçe konuşması şarttır. Ülkemizde Türkçe eğitimi, anaokullarından başlayarak yükseköğretim kurumlarına kadar kademeli olarak yapılmasına rağmen, halen bölgesel şivelerin etkisinden kurtunulmamıştır. Resmi dilin Türkçe olduğu ülkemizde çoğunluğun, güzel Türkçeyi yeterli okuyup yazamadığı; bölgesel farklılıkları giderecek güzel konuşamadığı gerçeğini kabul etmek zorundayız. Sekreter bu konuya daha fazla dikkat etmelidir.
- Konuşmalar zekânın, inceliğin, olgunluğun, kültür seviyesinin açık göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Sekreter okuyacağı yazıyı hatasız, akıcı ve herkesin anlayacağı bir dille harfleri, kelimeleri, cümleleri yazıldığı gibi, anlatılmak istenen olayı, dinleyenlerin duygularında canlandırırçasına, mükemmel bir şekilde okumalıdır. Sekreter, yazacağı konuları, doğru olarak anlaşılır, yaşayan dille yazmayı başarmalı; ne tutucu olsun diye eski kelimeleri ne de şartlandırmak için henüz kabullenilmemiş kelimeleri zorlayarak yazmaya çalışmamalıdır.
- Konuşmalarda hiçbir vakit gereksiz cümleler kullanılmamalıdır. Topluluk ve toplantılarda fazla ve gereksiz konuşanlar kadar can sıkıcı kişi olamaz. Konuşmalarda ses, gayet normal, ifade açık, kesin, kısa, öz ve anlaşılır olmalıdır.
- Konuşma sırasında planlı ve mantıklı düşünme, ortaya çıkabilecek sorunları engellemektedir. Kelimeleri doğru ve yerinde kullanmak ve bunları düzgün söylemeye dikkat etmek önemlidir. Herkesin anlayacağı dil farklıdır. Alıcının kişiliği dikkate alınarak bir tarz seçilmesi etkililiği artırmaktadır.
- Fiziksel unsurlar konuşmaya büyük ölçüde destek sağlamaktadır. Bunlar, jestler, mimikler, el ve kol hareketleri, ses tonu, sesin alçalıp yükselmesi, tonlama, duraksama gibi hususlardır. Bunları yerinde ve ölçülü yapmalı, ne donuk bir şekilde hareketsiz konuşmalı, ne de aşırı el ve kol hareketleri, gereksiz ve yersiz gülümsemeler ve mimiklerle konuşmamalıdır. Bunlar insanı gülünç duruma düşürebilir.

Konuşmanın amacına ulaşabilmesi için sekreterin dikkat etmesi gereken kurallar şu şekilde özetlenebilir:

- Konuşurken yıkıcı değil, yapıcı olmalıdır.
- Konuşması, konuşmaya değer konuları içermelidir.
- Doğruları konuşmalıdır.
- Konuşmanın amacı ve hedefi olmalıdır.
- Konuşma, sağlam bir konuşma yöntemine dayalı olarak yapılmalıdır.

- Konuşma sağlam bilgilere dayanmalıdır.
  - İyi bir konuşma, canlı bir ses tonu, jest ve mimikler gerektirir.
  - İyi bir konuşma canlı bir dil ve hareketli bir üslup gerektirir.
- Yazı yazmanın amacı, herhangi bir konuda bilgi vermek, karşıdakiler üzerinde olumlu bir izlenim bırakmak ya da bir şey yapmaya yöneltmek olarak ifade edilebilmektedir. İş mektupları; özel mektuplar, dilekçeler, iş raporları, tutanaklar, genelgeler gibi belli amaçla yazılmış planlı yazılardır. Amaç ne olursa olsun yazılar ilgi çekici olmalıdır.
- Yazının amacı belirlendikten sonra 5 N+1 K kuralından yararlanarak planlama yapılması gerekmektedir. Okuyucunun kim olduğu, ne kadar bilgi istediği, bu bilgilerin nasıl verilmesi gerektiği, ana ve yardımcı fikrin ne olduğu, bu fikirlerin en etkili biçimde paragraflara nasıl yerleştirilebileceği soruları cevaplandırılarak bir taslak hazırlanır. Sekreterin iş mektubu yazarken şu hususlara dikkat etmesi gerekmektedir:
- Yazıdaki her bilgi; isim, yer, tarih, sayı, unvan doğru olmalıdır.
  - Yazılar mümkün olduğunca kısa olmalıdır. Ancak eksik bilgi vermek doğru değildir.
  - Yazı açık ve net yazılmalı, okuyucunun zihninde soru işareti kalmamalıdır.
  - Yazıda iyi bir planlama yapılmalı; giriş, metin, bitiş bölümleri mantıklı olmalıdır.
  - Yazı canlı ve somut ifadelerle yazılmalı, anlamayı kolaylaştırıcı sayı, ölçü gibi verilerle yazıya canlılık katılmalıdır.
  - Yazıda iyi bir planlama yapılmalı; giriş, metin, bitiş bölümleri mantıklı olmalıdır.
  - Yazı canlı ve somut ifadelerle yazılmalı, anlamayı kolaylaştırıcı sayı, ölçü gibi verilerle yazıya canlılık katılmalıdır.
  - Yazı özgecil bir ifadeyle yazılmalı, karşıdakilere değer verildiği belirtilmelidir.
  - Yazılar saygılı bir ifadeyle yazılmalıdır.

#### **İletişim Becerisine Sahip olmak:**

- İnsanların birtakım duygu ve düşüncelerini ortak sembollerle birbirlerine iletmeleri, iletişimi oluşturmaktadır. Yöneticilerin başarısı ve organizasyonların etkinliği üzerinde rol oynayan en önemli süreçlerden biri iletişim sürecidir. Yöneticiler gündelik faaliyetlerinde iletişimlerini sekreterleri aracılığıyla kurmaktadır. Telefon görüşmeleri, toplantılar, raporları inceleme, emir ve direktif verme, mektup yazma, gelen mesajları inceleme gibi faaliyetler, iletişim sürecinin içerisinde yer alan örneklerdendir.
- Sekreter bürosunda işlerin verimli şekilde sürmesi için yazılı ve sözlü iletişimi etkili bir şekilde yapmalıdır. Sekreterin iletişim becerisi, verilmek istenen mesajın karşıdaki kişi veya kişilerin anlayabilmesi oranında gerçekleşmektedir. Sekreter söylenecek sözlerin, gönderilecek mesajların hangi ilişkiler içinde, nasıl vane zaman iletileceğini iyi bilmelidir.

- Yazılı iletişimde doğruluk, kısalık, açıklık, planlama, canlı ve somut yazma, özgecilik, içtenlik ve saygılı olma ön plana çıkmaktadır. Yazılı iletişimde içerik ve şekil önem taşımaktadır. Doğal, anlaşılır, özlü bir içerik ve görünüş yönünden temiz, imlâ ve dilbilgisi kurallarına uygun etkili bir yazı, iş yeri hakkında olumlu izlenimler edinilmesini sağlamaktadır. Sözlü iletişimde sekreter mantıklı düşünmelidir. Kelimeleri doğru ve yerinde kullanmalı, dil ve üslubuyla etki uyandırmalıdır. Sekreterin etkili bir iletişim becerisi kazanması için şu hataları yapmaması gerekmektedir:

- Karşısındakini dinler görünüp dinlememek,
- Karşısındakini anlar görünüp anlamamak,
- Unutmak,
- Kabul etmemek veya reddetmek,
- Önemsememek,
- Mesajdaki boşlukları yanlış doldurmak.

#### **Yabancı Dil Bilmek:**

- Günümüz iş dünyasındaki değişiklikler ve teknolojik gelişmeler, uluslararası ilişkileri çok ileri düzeye getirmiştir. Ulaşım ve iletişim sistemindeki yenilikler ile bir günde birkaç ülkeye gidilmekte ve birçok ülkeyle haberleşme bağlantısı kurulmaktadır. Çalışmaların, görüşme ve haberleşmenin, yazışmanın devam edebilmesi için her insanın kendi ana dili dışında bir ve birden fazla dil bilmesi gerekmektedir.
- Çalışan sekreterin; telef on görüşmelerinde, gelen konukların karşılanması ve iş görüşmelerinde, ticari bağlantıları oluşturan yazışmalarda, yabancı dile en az ana dili kadar ihtiyaç duyulmaktadır. Dünya ekonomisinin giderek küreselleşmesi, bölgesel iş birliği örgütlerinin kurulması ve kültürel alanlarda gümrük ve coğrafi sınırların önemini kaybetmesi, stratejik ittifaklar, şirket evlilikleri gibi yeni üretim ve faaliyet yöntemleri, yabancı dil bilgisinin önemini artırmaktadır. Bugün profesyonel sekreterlerin mesleklerini profesyonelce yürütebilmeleri için yabancı dil bilgisine sahip olmaları bir zorunluluk haline gelmiştir.

#### **Sağlıklı İnsan İlişkilerini Bilmek:**

- İnsan ilişkileri, insanlarla ilgilenme sanatıdır. İnsanlar kendilerinden beklenen davranışı isteyerek gerçekleştirirler. Bu davranışların şekillenmesinde kişilik, tutum, karakter ve insan yaradılışının prensipleri etkili olmaktadır. İnsan doğduğu andan itibaren toplum içinde yaşar. Önce aile sonra okul, iş hayatı, büyüyen çevresiyle beraber insanın kişiliği de gelişmeye başlar. Fertlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde dikkatli ve sevecen olmaları gerekmektedir. Sekreter, insan ilişkileri yönüyle, her yönüyle en etkin personeldir. Bu nedenle insan ilişkilerini çok iyi bilmek zorundadır. Sekreter yönetici adına kurumu dışarıya karşı olduğu gibi, içe karşı da temsil etmektedir. Sekreter, ortak bir amaca ulaşmada, zamanında iş birliği yapmak için insanları ikna etme sanatı ve tekniğini iyi bilmelidir.

- İkna etme sanatı ve tekniğinin araçları şunlardır:
  - Motive etme – GÜDÜLEME: Sekreter iş yerinde, başarılı bir yöneticinin dinamik özelliklerine sahip olmalıdır. Başarılı olmayı arzu eden sekreter, dinamik olmalıdır. Sekreter her şeyden önce iyi bir organizatör olmalıdır.
  - Güler yüzlü ve sempatik olma: Sekreter, yöneticilerine ve tüm arkadaşlarına karşı saygılı olmalıdır. Güler yüzlü ve sempatik olmalı, ancak ölçüyü kaçırmamaya özen göstererek nerede, nasıl davranılacağını bilmelidir. Yerinde ve tatlı bir tarzda gülmek zarafet eseridir. Ancak yüksek sesle kahkaha atarak veya elleri dizlere vurarak gülünmemelidir. Sigara içilmez. İçilirse şayet ağızda sigara varken konuşulmaz. Sigara dumanı karşısındakinin yüzüne konuşulmaz. Sigara dumanı karşısındakinin yüzüne üflenmemelidir.
  - Sağlıklı insan ilişkileri: İnsan ilişkilerini iyi bilmek, hayattaki pek çok konuda başarının anahtarıdır. Çevresiyle iyi ilişkiler kurabilen kişinin mutluluğu, huzuru, çözümlenmesi gereken konuları kolaylaştırır. Sekreter, kişileri ikna ederken yalan söylememeli, gerçekleri gizlememelidir. Açık sözlü olmak karşı tarafa güven verir. İnanırmada en geçerli yol, objektif olmaktır.

#### **Büro Otomasyon Sistemlerini Tanımak ve Kullanımını Bilmek:**

- Sekreterin çalışmalarına kolaylık sağlayacak ve yardımcı olacak türde makinelerin büronun ihtiyacına ve görünümüne de uygun olmasıyla iş ortamının daha rahat çalışmaya elverişli hale getirilmesine katkıları sağlanmalıdır. Sekreterler, kullandığı veya kullanacağı makinelerin özellikleri, parçaları, çalışma düzeni hakkında yetkili servislerden yeterli bilgi alabilmeli, tamir ve bakımı konusunu kesinlikle ihmal etmemeye özen gösterebilmelidir. Büro hizmetinin vazgeçilmez unsuru olan büro makinelerine sekreter en kıymetli eşyaları kadar önem vermelidir. Uzun süre kullanabilmek için öncelikle iyi kullanılmalıdır. Makinelerin bütün teknik özelliklerini, çalışma düzenini iyi bilmelidirler.

#### **Yazışma ve Raporlama Tekniklerini Bilmek:**

- İyi bir iş yazısı işletmeye yeni müşteriler ve pazarlar kazandırmaktadır. İçerik ve şekil yönünden kötü bir yazı ise müşteri kaybettirmekte veya ilişkileri bozmaktadır. İş adamları ve yöneticiler zamana çok değer veren ve yoğun çalışan kişilerdir. Bu yüzden uzun yazıları okumaktan kaçınılmaktadırlar. İyi yazı okuyucusuna en çok bilgi veren ama ondan en az zamanı alan yazıdır. Yazılar okuyacak olan kişilerin beklentilerine cevap verecek nitelikte olmalıdır.
- Rapor; bir işletmede, yönetim kadrolarının alacağı kararlara ışık tutmak ve yönetime yardımcı olmak amacıyla hazırlanan yazılı bir iletişim aracıdır. Raporlar düzenli aralıklarla yazılmaktadır.
- Önemli diğer bir konu olan haberleşmenin, sözlü ve yazılı olmak üzere iki türlü olduğu bilinmektedir. Yazılı haberleşmenin mekanizması, yazışma ve raporlama olarak ele alınabilir. Yazışma ve raporlama, bir vücuttaki kan damarlarına benzetilebilir. Sekreter büroda etkili bir koordinasyonun kurulması ve iyi bir haberleşme sisteminin sağlanması için raporlama tekniklerini

bilmelidir. Kamu sektörü ve özel sektörde yönetimin başarısının, kararların zamanında ve isabetli alınabilmesine bağlı olduğu açıktır. Bir yönetici, dalında ne derece yetişmiş olursa olsun, kararlarını anında ve isabetle verebilmek için, karar konusu hakkında zamanında, doğru ve yeterli bilgiye ihtiyaç duyacaktır. Eğer bu tür bilgiler kendisine zamanında verilemezse, karar vermek güçleşecek, gecikecek ya da mümkün olmayacaktır.

#### **Evrak Yönetimi ve Dosyalama Bilgisine Sahip Olmak:**

- Her türlü büro ve iş yerindeki zaman kaybını engellemek için duyarlılık gösterenler, dosyalama işlerine özel bir önem vermektedirler. Kuşkusuz bu işin en önemli elemanı da sekreterdir. PTT, teleks, faks, kargo, kurye, e-posta gibi çeşitli haberleşme araçlarıyla gelen evrak ya sorumlu servis elemanı tarafından veya genel müdür sekreteri tarafından teslim alınmaktadır. Evraklar, hemen arandığında bulunabilecek şekilde sınıflandırılmalıdır.
- Bir evrak arandığında kısa süre içerisinde bulunabilmelidir. Evrakı bulmak için çok fazla uğraşıyorsa o sistemde hata var demektir. Gelen evrakın tarihi, numarası, nereden geldiği, konusu gibi ayrıntılar Gelen Evrak Defterine kaydedilir. Bu işlemden sonra, konuyla ilgili olan kişinin veya servisin dosyasına kaldırılmak üzere imza karşılığı teslim edilir. Bu iş için bir de Zimmet Defteri gerekmektedir.
- Dosyalama, kayıt tutmanın zorunlu bir sonucudur. Kayıtlar kullanılmak üzere elde bulunmaları için dosyalanırlar. Günümüzde evrak akışının iki kaynağı bulunmaktadır. Bunlardan biri kurum dışından gelenler, diğeri ise kurum içerisindeki değişik dokümanlardır. Bir kurumda evrak ve dosyalama işleri ne kadar düzgün, süratli ve iyi işlenecek şekilde düzenlenirse, görülecek hizmetler de o oranda verimli olacaktır. İşlerin yolunda gidebilmesi için sadece kuruluşun çok iyi düzenlenmiş olması yeterli değildir. Haberleşmenin de tam, sürekli ve açık bulunması gerekmektedir.

#### **Hızlı Not Alma Özelliklerine Sahip Olmak:**

- Veri toplama sırasında yapılması zorunlu işlerden birisi de not almaktır. Yöntemine uygun not alınmadığı takdirde, yapılan çalışmalar yeterince iyi sonuçlanmaz. Sekreter, not ve mesaj alma konusunda gereken özeni göstermelidir. Sekreter, gerek yöneticisinden gerekse diğer ilgililerden alacağı bilgileri hızla kaydetmeye çalışmalıdır.
- Notlar düzgün şekilde, aşağıdan yukarıya doğru açılan not defterine veya not kartonlarına yazılabileceği gibi kayıt cihazları yoluyla da alınabilir. Toplanan veriler mutlaka yazılaştırılmalıdır. İster deftere, ister not kartonlarına yazılsın, yazılan bilgilerin kime ait olduğu, ne zaman alındığı gibi açıklamaları belirtmek gerekir, kaynaklar mutlaka bilinmelidir.

#### **Büro Yönetim Tekniklerini Bilmek:**

- Büro yönetimindeki temel amaç; iş, insan ve makine arasındaki uyumu sağlayıp; en kısa zamanda, en kaliteli biçimde ve ekonomik şekilde verimliliğin sağlanmasıdır. Sekreter büroda yönetime yönelik geliştirilen teknikleri uygulayarak, büro işlerini daha basitleştirmeli, böylelikle verimli olmayı amaçlamalıdır. Kaliteli biçimde ve ekonomik şekilde verimliliğin

sağlanmasıdır. Sekreter büroda yönetime yönelik geliştirilen teknikleri uygulayarak, büro işlerini daha basitleştirmeli, böylelikle verimli olmayı amaçlamalıdır. değerlendirme faaliyetleri, insan kaynakları etkili yönetimi için motivasyon teknikleri geliştirme, örgütsel çatışmanın giderilmesi ve örgütsel bağlanmanın sağlanması, iş basitleştirme, iş genişleme, iş zenginleştirme faaliyetlerini yerine getirme gibi çok geniş alanlarda faaliyet sürdürmektedir. Bütün bu görevlerin belli bir etkinlik düzeyinde yerine getirilmesinde sekretere önemli görevler düşmektedir.

#### **Protokol Kurallarını Bilmek:**

- Protokol; sosyal ilişkilerde iki veya daha fazla insanın karşılaşabilecekleri her yerdeki davranışlarının gelenek, görgü, nezaket kuralları içinde yapılmasına denir. Bir başka tanımda ise "Protokol uluslararası nezaket kurallarıdır." denmiştir.
- Geleneklerin zamanla zorunluluk hâlini alması, kuralları oluşturmuştur. Her türlü beşeri ilişkilerde, kurallara uymak, protokolün önemini büyütülmüştür.
- Bu kurallara uyulması, beşeri ilişkilerdeki samimiyeti, iş hayatında verimi, kamu kuruluşlarında yönetimin kumanda etkinliğini ve başarısını yaratmaktadır. Protokol, ilişkiler zincirinin koparılmadan devamını organize eden davranışlardan meydana gelir.
- Sekreter, çalıştığı kurumdaki yöneten ve yönetilen kişileri bilmeli, yönetici ile görüşen veya haberleşen kurumları, kuruluşları ve kişileri tanıyarak protokol kuralları uygulamalıdır.
- Yöneticisinin arz edeceği veya rica edeceği kişileri sekreterin de tanınması, davranışlarındaki hataları önler. Bütün beşeri ilişkilerde, protokol kurallarına uyulduğunu görmek mümkündür. Kadın, erkek görüşmelerinde, selamlaşmalarda, davetlerde, toplantılarda protokol kurallarına uyulmalıdır. Birkaç örnek verecek olursak;
- Kişinin kendini, giysisini ve çevresini temiz tutması, büyüklere, yaşlılara, hastalara saygı göstermesi, tanımadık ve samimi olunmayan kişilere "siz" diye hitap etmesi, insanların birbirlerinin hakkına karşı saygı duymaları gibi.
- Başkaları ile ilişkilerde güler yüzlü ve terbiyeli olmak, zaman kavramını bilmek ve ona göre her konuda başkalarının zamanına saygılı olmak, nerede, nasıl davranacağını düzenlemek protokol gereğidir.
- Bir kuruluşa gelen müşteriyle, konuklarla haberleşme yüz yüze olacağından müşteriyle ilişkisi bulunan personelin dikkatle seçilmesi ve yetiştirilmesi gerekmektedir.

İş yaşamı sosyal yönü oldukça yoğun olan bir alandır. Sosyal ilişkiler ise birtakım kuralların bilinmesi ve uygulanmasını gerektirmektedir. Bu konunun özünde kime karşı ne sunulacak, kime karşı nasıl davranılacak sorusu bulunmaktadır. En küçük ikili bir ilişkiden, büyük toplantı veya ziyafetlere kadar her boydaki sosyal olayda yapılacak ikramlar, duyarlılığı ve zarafeti yansıtmalıdır. Bu bütünlükte sekreterin, büro hostesliğinin gereği olan büro servisi kuralları konusunda da birikimli olması gerekmektedir. Sekreter, çalıştığı kurumdaki yöneten ve yönetilen kişileri bilmeli, yönetici ile görüşen veya haberleşen kurumları, kuruluşları ve kişileri tanıyarak protokol kurallarını uygulamalıdır.

## UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını tamamladığınızda sekreterlik kavramıyla ilgili bir sunum hazırlayabileceksiniz.

| İşlem Basamakları                                                                                             | Öneriler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ➤ İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin risk ve tehlike oluşturacak her türlü duruma karşı tedbirlerinizi alınız. | ➤ Çalışma sırasında uygun aralıklar ile ara veriniz ve basit egzersizler yapınız.<br>➤ Doğal ve suni havalandırma sağlayınız.<br>➤ İklimlendirme cihazlarının filtreleri düzenli olarak değiştiriniz.<br>➤ Ofis içerisindeki alanların iç düzenlemesi yapılmış, tüm eşya veya malzemelerin kolay ulaşılabilir olması sağlayınız. |
| ➤ Sekreterlik mesleğinin tanımını yapınız.                                                                    | ➤ Sekreterlik Mesleğinin Tanımına bakınız.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ➤ Sekreterlik türlerini maddeler halinde yazınız.                                                             | ➤ Sekreterlik Türlerine bakınız.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ➤ Sekreterin kişisel niteliklerini maddeler halinde yazınız.                                                  | ➤ Sekreterin kişisel niteliklerine bakınız.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ➤ Sekreterin mesleki özelliklerini maddeler halinde yazınız.                                                  | ➤ Sekreterin mesleki özelliklerine bakınız.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi sekreterin genel olarak görevlerinden değildir?  
A) İç ve dış yazışmaları yapmak  
B) Yazışmaları dosyalamak  
C) Kurumdaki tüm teknik aksaklıkları gidermek  
D) Randevuları vermek  
E) Toplantı düzenlemek
2. Aşağıdakilerden hangisi sekreterin özelliklerinden biri değildir?  
A) Sekreterlikle ilgili eğitim almış olması  
B) Klavye kullanabilmesi  
C) Bilgisayarda çizim yapabilmesi  
D) Dosyalama yapabilmesi  
E) Toplantı organizasyonu yapabilmesi
3. En önemli özelliği yöneticisinin işlerini bütün ayrıntıları ile bilmesi ve işi onun yokluğunda onu aratmayacak düzeyde yerine getirebilme yeteneğine sahip olması gereken sekreter hangisidir?  
A) Bölüm sekreteri  
B) Yönetici sekreter  
C) Basın sekreteri  
D) Hukuk sekreteri  
E) Uluslararası organizasyon sekreteri
4. Dava dosyalarının hazırlanmasına yardımcı olmak hangi sekreterin görevidir?  
A) Ticaret sekreteri  
B) Hukuk sekreteri  
C) Bölüm sekreteri  
D) Muhasebe sekreteri  
E) Tıp sekreteri
5. Birçok bölümü olan kurum ya da işletmenin herhangi bir bölümünün sekreteri hangisidir?  
A) Bölüm yöneticisi sekreteri  
B) Yönetici sekreter  
C) Basın sekreteri  
D) Büro hizmetleri sekreteri  
E) Tıp sekreteri
6. Ülkeler arasındaki büyük toplantıları ve görüşmeleri düzenleyen sekreter hangisidir?  
A) Üst düzey yönetici sekreteri  
B) Turizm sekreteri  
C) Uluslararası organizasyon sekreteri  
D) Finansman sekreteri  
E) Tıp sekreteri

## **DEĞERLENDİRME**

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

# MODÜL DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi üst düzey yönetimde faaliyet gösteren yöneticilerden biridir?  
A) Kısım şefleri  
B) Genel müdür yardımcıları  
C) Departman müdürleri  
D) Ustabaşılar  
E) İş alım uzmanı
2. Aşağıdakilerden hangisi kamu yönetiminin asıl amaçlarından biri değildir?  
A) Kamu yararı  
B) Kamu güvenliği  
C) Karlılık  
D) Eğitim esenliği  
E) Ülkenin doğası
3. Aşağıdakilerden hangisi çalışma hayatında uygulanan esneklik şekillerinden biri değildir?  
A) İşyerinin esnekleştirilmesi  
B) İşin esnekleştirilmesi  
C) Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi  
D) Büro şekillerinin esnekleştirilmesi  
E) İşgörenin esnekleştirilmesi
4. Aşağıdakilerden hangisi özel sektörde asli ve sürekli görevleri yerine getiren çalışanlara verilen isimdir?  
A) Memur  
B) Kırmızı yakalılar  
C) Beyaz ve mavi yakalılar  
D) Sekreter  
E) Yönetici
5. Aşağıdakilerden hangisi büro yöneticisinin koruma görevlerinden biri değildir?  
A) Sigorta yaptıma  
B) Emeklilik programı  
C) İş kazalarına önlem alma  
D) Bütün yanlışlarını örtme  
E) İş güvencesi

## DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

# CEVAP ANAHTARLARI

## ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İNCEVAP ANAHTARI

|   |   |
|---|---|
| 1 | C |
| 2 | B |
| 3 | E |
| 4 | E |
| 5 | D |

## ÖĞRENME FAALİYETİ-2'NİN CEVAP ANAHTARI

|   |   |
|---|---|
| 1 | E |
| 2 | B |
| 3 | C |
| 4 | A |
| 5 | D |

## ÖĞRENME FAALİYETİ-3'ÜN CEVAP ANAHTARI

|   |   |
|---|---|
| 1 | B |
| 2 | C |
| 3 | D |
| 4 | A |
| 5 | C |

## ÖĞRENME FAALİYETİ-4'ÜN CEVAP ANAHTARI

|   |   |
|---|---|
| 1 | C |
| 2 | C |
| 3 | B |
| 4 | B |
| 5 | A |

## MODÜL DEĞERLENDİRMENİN CEVAP ANAHTARI

|   |   |
|---|---|
| 1 | B |
| 2 | C |
| 3 | D |
| 4 | C |
| 5 | D |

## KAYNAKÇA

- AYTÜRK Nihat, **Büro Yönetimi ve Yönetici Sekreterliği**, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2007.
- ERYILMAZ Bilal, **Kamu Yönetimi**, Erkam Matbaası, İstanbul, 2004.
- KOÇ Hakan, Melih TOPALOĞLU, **Yönetim Bilimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010.
- KOÇ Hakan, Melih TOPALOĞLU, **Büro Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010.
- ÖZTEKİN Ali, **Yönetim Bilimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2010.
- TENGİLİMİOĞLU Dilaver, Hasan TUTAR, **Çağdaş Büro Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010.
- TUTAR Hasan, Mehmet ALTINÖZ, **Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2008.
- [http://sandiklihisarmtl.meb.k12.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/03/11/116121/resimler/2016\\_10/k\\_17193730\\_resim3.jpg](http://sandiklihisarmtl.meb.k12.tr/meb_iys_dosyalar/03/11/116121/resimler/2016_10/k_17193730_resim3.jpg)
- <http://www.mbirekul.com/> yaban kazları 07/12/17 17:29
- [http://sanalyoneticiasistani.com/2014/10/sanal-asistanlik-nedir/\(12/04/18 21:53\)](http://sanalyoneticiasistani.com/2014/10/sanal-asistanlik-nedir/(12/04/18%2021:53))
- <https://meslekkursuankara.wordpress.com/2014/07/07/hukuk-sekreterligi-kursu/>