

**Bu kitaba sığmayan  
daha neler var!**



Karekodu okutun, bu kitapla ilgili EBA içeriklerine ulaşın!

**ÖDS**

**ÖĞRENCİ/ÖĞRETMEN  
DESTEK SİSTEMİ**

<https://ods.eba.gov.tr>

- Konu Anlatımlı Ders Videoları
- Soru Çözüm Videoları
- Ders Anlatım Videoları
- Çoktan Seçmeli Sorular



Kişiselleştirilmiş Öğrenme ve Raporlama

Animasyonlar, 3B Modeller, Simülasyon ve Oyunlar

Paylaşım ve İş birliği

Ortak / Özel Takvim

**eba**  
www.eba.gov.tr



40181 700982

**BU DERS KİTABI MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINCA  
ÜCRETSİZ OLARAK VERİLMİŞTİR.  
PARA İLE SATILAMAZ.**

ISBN NO: 978-975-11-6198-7

Bandrol Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 5'inci Maddesinin İkinci Fıkrası Çerçevesinde Bandrol Taşınması Zorunlu Değildir.

BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ASİSTANLIĞI ALANI

BÜRO HİZMETLERİ 10

DERS MATERYALI

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ  
BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ  
ASİSTANLIĞI ALANI

## BÜRO HİZMETLERİ



**10** DERS  
MATERYALI





**MESLEKİ VE TEKNİK  
ANADOLU LİSESİ  
BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ASİSTANLIĞI**

**BÜRO HİZMETLERİ**  
10

**DERS MATERYALİ**

**YAZARLAR**

Elif TUTAK  
Hale BOZKURT LİVVARÇIN  
Özlem YILDIZ  
Sezgi ÖZCAN IŞIK  
Subhan ÖZER  
Ufuk YILDIZ



MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YAYINLARI.....	7921
YARDIMCI VE KAYNAK KİTAPLARI DİZİSİ.....	1849

Her hakkı saklıdır ve Millî Eğitim Bakanlığına aittir. Ders materyalinin metin, soru ve şekilleri kısmen de olsa hiçbir surette alınıp yayınlanamaz.

#### **HAZIRLAYANLAR**

##### **Dil Uzmanı**

MelihTADIK

##### **Program Geliştirme Uzmanı**

Esra YAVUZ

##### **Ölçme ve Değerlendirme Uzmanı**

Dr. Esra EMİNOĞLU ÖZMERCAN

##### **Rehberlik ve Psikolojik Danışma Uzmanı**

Davut ŞENYÜREK

##### **Görsel Tasarım Uzmanları**

Erkan KARAMAN

Gonca BAYDAN

ISBN NO: 978-975-11-6198-7

Millî Eğitim Bakanlığının 21.12.2020 gün ve 18433886 sayılı oluru ile Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne öğretim materyali olarak hazırlanmıştır.



## İSTİKLÂL MARŞI

Korkma, sönmez bu şafaklarda yüzen al sancak;  
Sönmeden yurdumun üstünde tüten en son ocak.  
O benim milletimin yıldızıdır, parlayacak;  
O benimdir, o benim milletimindir ancak.

Çatma, kurban olayım, çehreni ey nazlı hilâl!  
Kahraman ırkıma bir gül! Ne bu şiddet, bu celâl?  
Sana olmaz dökülen kanlarımız sonra helâl.  
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl.

Ben ezelden beridir hür yaşadım, hür yaşarım.  
Hangi çılgın bana zincir vuracakmış? Şaşarım!  
Kükremiş sel gibiyim, bendimi çiğner, aşarım.  
Yırtarım dağları, enginlere sığmam, taşarım.

Garbın âfâkını sarmışsa çelik zırhlı duvar,  
Benim iman dolu göğsüm gibi serhaddim var.  
Ulusun, korkma! Nasıl böyle bir imanı boğar,  
Medeniyet dediğin tek dişi kalmış canavar?

Arkadaş, yurduma alçakları uğratma sakın;  
Siper et gövdeni, dursun bu hayâsızca akın.  
Doğacaktır sana va'dettiği günler Hakk'ın;  
Kim bilir, belki yarın, belki yarından da yakın.

Bastığın yerleri toprak diyerek geçme, tanı:  
Düşün altındaki binlerce kefensiz yatanı.  
Sen şehit oğlusun, incitme, yazıktır, atanı:  
Verme, dünyaları alsan da bu cennet vatanı.

Kim bu cennet vatanın uğruna olmaz ki feda?  
Şüheda fışkıracak toprağı sıksan, şüheda!  
Cânı, cânânı, bütün varımı alsın da Huda,  
Etmesin tek vatanımdan beni dünyada cüda.

Ruhumun senden İlähî, şudur ancak emeli:  
Değmesin mabedimin göğsüne nâmahrem eli.  
Bu ezanlar -ki şehadetleri dinin temeli-  
Ebedî yurdumun üstünde benim inlemeli.

O zaman vecd ile bin secde eder -varsa- taşım,  
Her cerâhamdan İlähî, boşanıp kanlı yaşım,  
Fışkırır ruh-ı mücerret gibi yerden na'şım;  
O zaman yükselerek arşa değer belki başım.

Dalgalan sen de şafaklar gibi ey şanlı hilâl!  
Olsun artık dökülen kanlarımın hepsi helâl.  
Ebediyyen sana yok, ırkıma yok izmihlâl;  
Hakkıdır hür yaşamış bayrağımın hürriyyet;  
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl!

**Mehmet Âkif Ersoy**

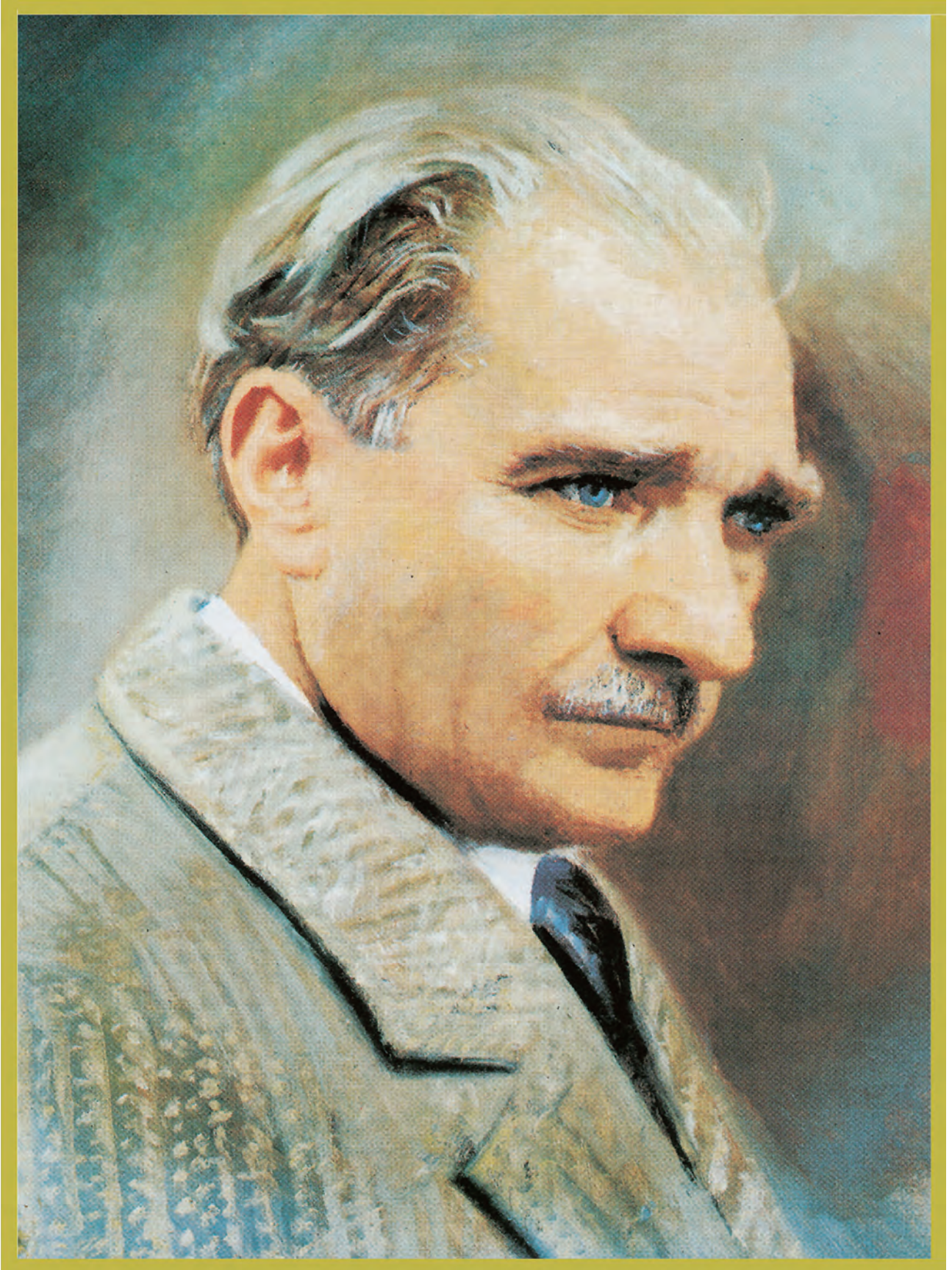
## GENÇLİĞE HİTABE

Ey Türk gençliği! Birinci vazifen, Türk istiklâlini, Türk Cumhuriyetini, ilelebet muhafaza ve müdafaa etmektir.

Mevcudiyetinin ve istikbalinin yegâne temeli budur. Bu temel, senin en kıymetli hazinendir. İstikbalde dahi, seni bu hazineden mahrum etmek isteyecek dâhilî ve hâricî bedhahların olacaktır. Bir gün, istiklâl ve cumhuriyeti müdafaa mecburiyetine düşersen, vazifeye atılmak için, içinde bulunacağın vaziyetin imkân ve şeraitini düşünmeyeceksin! Bu imkân ve şerait, çok namüsait bir mahiyette tezahür edebilir. İstiklâl ve cumhuriyetine kastedecek düşmanlar, bütün dünyada emsali görülmemiş bir galibiyetin mümessili olabilirler. Cebren ve hile ile aziz vatanın bütün kaleleri zapt edilmiş, bütün tersanelerine girilmiş, bütün orduları dağıtılmış ve memleketin her köşesi bilfiil işgal edilmiş olabilir. Bütün bu şeraitten daha elîm ve daha vahim olmak üzere, memleketin dâhilinde iktidara sahip olanlar gaflet ve dalâlet ve hattâ hıyanet içinde bulunabilirler. Hattâ bu iktidar sahipleri şahsî menfaatlerini, müstevlîlerin siyasî emelleriyle tevhit edebilirler. Millet, fakr u zaruret içinde harap ve bîtap düşmüş olabilir.

Ey Türk istikbalinin evlâdı! İşte, bu ahval ve şerait içinde dahi vazifen, Türk istiklâl ve cumhuriyetini kurtarmaktır. Muhtaç olduğun kudret, damarlarındaki asil kanda mevcuttur.

Mustafa Kemal Atatürk



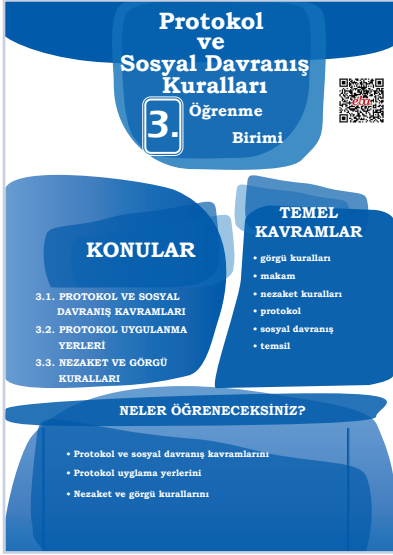
MUSTAFA KEMAL ATATÜRK






**KİTABIN TANITIMI..... 14**
**1. YÖNETİM VE ORGANİZASYON ..... 17**
**1.1. ORGANİZASYON (ÖRGÜT)..... 18**
**1.1.1. Organizasyon Kavramı ..... 18**
**1.1.1.1. Örgütsel Amaç ve Hedefler ..... 18**
**1.1.1.2. Örgütsel Yapı ..... 21**
**1.1.2. Organizasyon Çeşitleri ..... 24**
**1.2. YÖNETİM ..... 28**
**1.2.1. Yönetim Kavramı..... 28**
**1.2.2. Yönetimin Amacı ..... 28**
**1.2.3. Yönetimin Özellikleri..... 29**
**1.2.4. Yönetimin Kaynakları ..... 30**
**1.2.5. Yönetimin Çeşitleri ..... 31**
**1.2.5.1. Kamu Yönetimi ..... 31**
**1.2.5.2. Özel Sektör Yönetimi ..... 32**
**1.2.6. Yönetimin Süreçleri ..... 34**
**1.2.6.1. Planlama Süreci..... 34**
**1.2.6.2. Organizasyon (Örgütlenme) Süreci..... 36**
**1.2.6.3. Yöneltilme (Yürütme) Süreci..... 38**
**1.2.6.4. Koordinasyon (Eş Güdümlü) Süreci ..... 39**
**1.2.6.5. Denetim Süreci..... 40**
**1.3. YÖNETİCİLİK VE LİDERLİK ..... 41**
**1.3.1. Yöneticilik Kavramı..... 42**
**1.3.1.1. Yöneticinin Sahip Olması Gereken Özellikler ..... 43**
**ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME..... 45**

**2. BÜRO YÖNETİMİ ..... 47**
**2.1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ ..... 48**
**2.1.1. Yönetim ..... 48**
**2.1.2. Büro Yönetimi ..... 48**
**2.2. BÜRO TÜRLERİ..... 49**
**2.2.1. Büronun Tarihsel Gelişimi..... 49**
**2.2.2. Büro Kavramı ..... 49**
**2.2.3. Büro Türleri ..... 50**
**2.2.3.1. Klasik Büro Türleri..... 51**
**2.2.3.2. Çağdaş Büro Türleri ..... 55**
**2.2.4. Büroların Organizasyonu ..... 62**
**2.2.5. Büroların Fonksiyonları ..... 62**
**2.3. BÜRO ÇALIŞANLARI ..... 63**
**2.3.1. Büro Çalışanlarının Genel Özellikleri ..... 66**
**2.3.1.1. Sekreterin Özellikleri ..... 66**
**2.3.1.2. Diğer Büro Çalışanlarının Özellikleri ..... 67**
**2.3.2. Büro Yöneticisinin Genel Özellikleri..... 70**
**2.3.3. Büro Yöneticilerinde Bulunması Gereken Beceriler..... 72**
**2.3.4. Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri..... 74**
**ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME..... 75**



<b>3. PROTOKOL VE SOSYAL DAVRANIŞ KURALLARI.....</b>	<b>77</b>
3.1. PROTOKOL VE SOSYAL DAVRANIŞ KAVRAMI .....	78
3.1.1. Protokol .....	78
3.1.2. Sosyal Davranış Kuralları.....	79
3.1.3. Protokol Türleri.....	81
3.1.4. Protokol Temel İlkeleri.....	83
3.2. PROTOKOLÜN UYGULANMA YERLERİ .....	85
3.2.1. Makam Protokolü .....	86
3.2.2. Bayrak Protokolü .....	88
3.2.3. Randevu Protokolü .....	89
3.2.4. Kartvizit Protokolü .....	92
3.2.5. Kıyafet Protokolü .....	93
3.2.6 Resmî Toplantı ve Törenlerde Uygulanan Toplantı Kuralları .....	94
3.3. NEZAKET VE GÖRGÜ KURALLARI .....	96
3.3.1. Nezaket Kurallarının İlkeleri.....	96
3.3.2. Yüz Yüze İletişimde Nezaket ve Görgü Kuralları .....	97
3.3.3. Telefonla İletişimde Nezaket ve Görgü Kuralları .....	98
3.3.4. Ziyaretlerde Nezaket ve Görgü Kuralları .....	98
3.3.5. Davetlerde Nezaket ve Görgü Kuralları.....	99
3.3.6. Resmî Davet ve Ziyafetlerde Oturma Düzeni .....	100
<b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>103</b>



<b>4. BÜROLARDA ERGONOMİ VE YERLEŞİM .....</b>	<b>105</b>
4.1. ERGONOMİ KAVRAMI.....	106
4.1.1. Ergonominin Önemi .....	108
4.1.2. Ergonominin Amacı .....	108
4.1.3. Ergonominin Özellikleri .....	108
4.1.4. Ergonominin Çalışma Alanları .....	110
4.1.5. Ergonominin Faydaları.....	112
4.1.6. Fiziksel Koşullar ve Düzenlemeler .....	114
4.1.6.1. Aydınlatma .....	115
4.1.6.2. Isıtma ve Soğutma.....	119
4.1.6.3. Havalandırma, İklimlendirme, Termal Konfor ve Rutubet..	120
4.1.6.4. Ses, Gürültü ve Titreşim .....	121
4.2. ALAN YERLEŞME ETÜDÜ .....	124
4.2.1. Bina Yeri Seçiminde Dikkat Edilecek Hususlar .....	125
4.2.2. Bürolarda Yerleşim Teknikleri ve İş Akışı İlişkisi .....	127
4.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Ergonomik Tedbirler.....	130
4.2.4. Bürolarda Estetik ve Dekorasyon .....	138
4.2.4.1. Ergonomik Tasarım .....	138
4.2.4.2. Ergonomik Tasarımda Renklerin Önemi .....	138
4.2.4.3. Ergonomik Tasarımda Dekorasyon ve Estetik .....	142
<b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>144</b>



<b>5. TOPLANTI ORGANİZASYONU</b> .....	<b>147</b>
5.1. TOPLANTI TÜRLERİ .....	148
5.1.1. Kurum İçi Toplantı Türleri .....	152
5.1.1.1. Emir Toplantısı .....	153
5.1.1.2. İstişare Toplantısı (Danışma Toplantısı) .....	153
5.1.1.3. Koordinasyon Toplantısı .....	153
5.1.1.4. Kurul Toplantısı .....	153
5.1.1.5. Ekip Toplantısı.....	154
5.1.1.6. Heyet Toplantısı.....	154
5.1.1.7. Brifing (Bilgilendirme) .....	154
5.1.1.8. Yuvarlak Masa Toplantıları.....	155
5.1.2. Kurumlar Arası Toplantı Türleri.....	156
5.1.2.1. Kongre .....	156
5.1.2.2. Konferans .....	157
5.1.2.3. Seminer .....	157
5.1.2.4. Panel.....	157
5.1.2.5. Sempozyum.....	158
5.1.2.6. Forum .....	158
5.1.2.7. Kolokyum .....	159
5.1.2.8. Pazarlık Toplantısı .....	159
5.1.2.9. Zirve .....	159
5.1.2.10. Video Konferans .....	159
5.1.2.11. Çalışma Grubu Toplantıları .....	159
5.1.3. E-Toplantı Tanımı ve Kullanımı.....	161
5.2. TOPLANTI MEKÂNLARI VE ÖZELLİKLERİ .....	162
5.2.1. Toplantı Salonlarının Seçilmesinin Önemi .....	162
5.2.2. Toplantı Salon Türleri .....	163
5.2.2.1. Oditoryum Salonlar .....	163
5.2.2.2. Kongre Merkezleri .....	164
5.2.2.3. Konferans Merkezleri .....	164
5.2.2.4. Sergi ve Fuar Merkezleri.....	165
5.2.2.5. Görüntülü Toplantı Odaları.....	166
5.2.2.6. Kurum İçi Toplantı Odaları.....	166
5.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirleri .....	167
5.2.3.1. Toplantı Yapılacak Alanın İnsan Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Uygunluğu.....	167
5.2.3.2. Pandemi ve Salgın Hastalıklar Dönemlerinde Toplantı Salonlarında Alınacak Önlemler ve Hijyen Kuralları .....	168
5.2.4. Toplantı Salonunu Hazırlama.....	169
5.2.5. Toplantıyı Yürütme Yolları.....	172
5.2.6. Toplantıda Verimlilik.....	176
5.2.7. Toplantı Salonlarındaki Oturma Düzeni .....	177
5.2.8. Toplantı Sırasında Oluşabilecek Sorunlar ve Çözüm Yolları ...	182

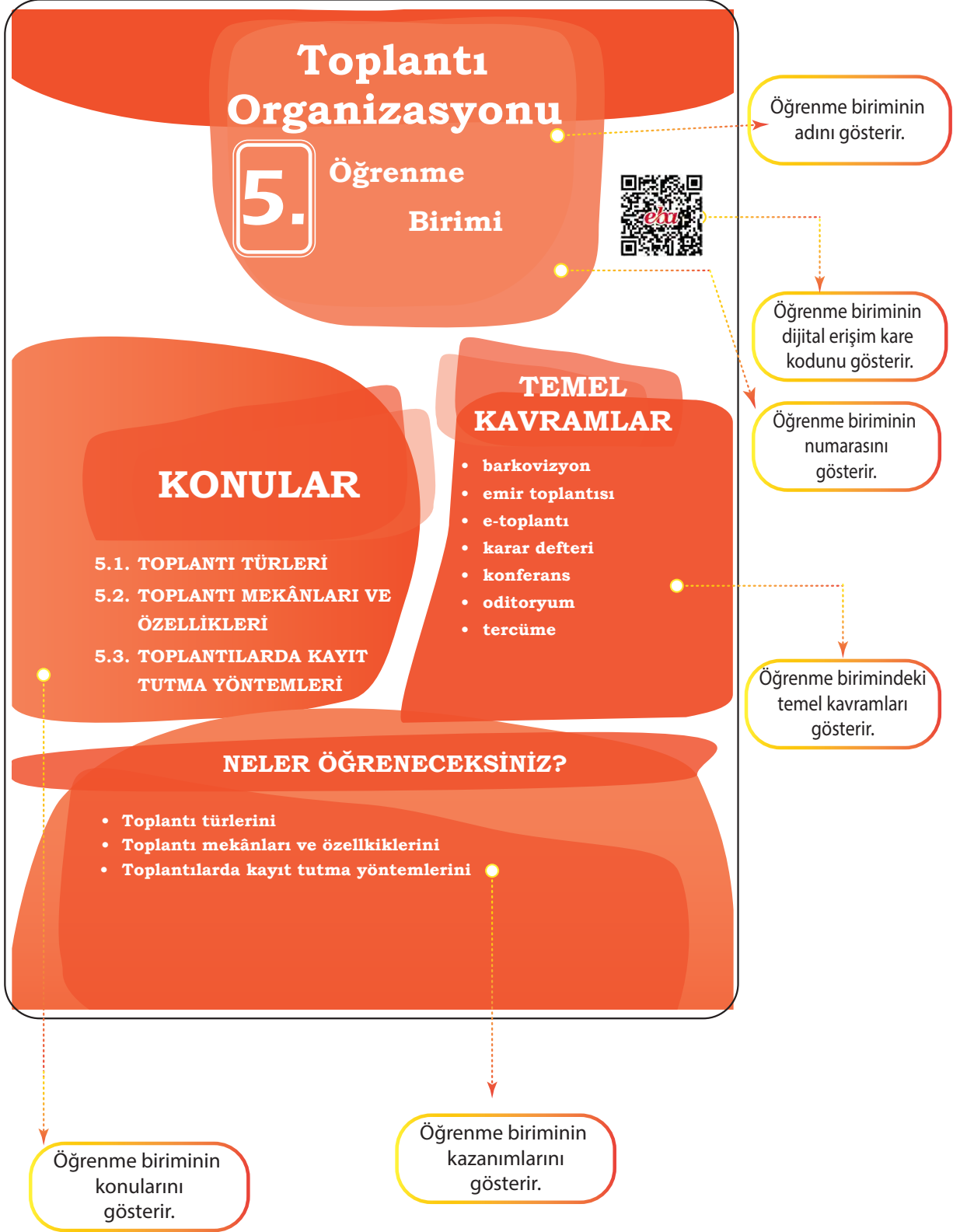


5.3. TOPLANTILARDA KAYIT TUTMA YÖNTEMLERİ .....	184
5.3.1. Karar Defteri .....	184
5.3.2. Toplantı Tutanaqları .....	186
5.3.3. Toplantıda Kullanılan Araç Gereç ve Cihazlar .....	187
5.3.3.1. Tepegöz .....	188
5.3.3.2. Projeksiyon Cihazı.....	188
5.3.3.3. Barkovizyon Cihazı.....	188
5.3.3.4. Simultane Çeviri Cihazı .....	188
5.3.3.5. Kulaklık ve Mikrofon .....	188
5.3.3.6. Video Oynatıcı Cihazlar .....	189
5.3.3.7. Akıllı (Elektronik) Tahta.....	189
5.3.3.8. Dijital Toplantı Masaları.....	189
5.3.4. Toplantıda Tercüme Yolları.....	190
5.3.4.1. Simultane Tercüme (Eş Zamanlı Çeviri) .....	190
5.3.4.2. Ardıl Tercüme .....	191
5.3.4.3. Telefon Üzerinden Tercüme.....	192
<b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>193</b>



<b>6. SEYAHAT ORGANİZASYONU.....</b>	<b>195</b>
6.1. SEYAHAT ORGANİZASYONU .....	196
6.1.1. Seyahat Planı .....	196
6.1.2. Ulaşım Araçları .....	198
6.1.2.1. Kara Yolları.....	198
6.1.2.2. Demir Yolları.....	199
6.1.2.3. Deniz Yolları.....	200
6.1.2.4. Hava Yolları.....	200
6.2. ULAŞIM ORGANİZASYONU .....	202
6.2.1. Seyahat Acentesi .....	202
6.2.1.1. Seyahat Acentesi Belgesi .....	203
6.2.1.2. Seyahat Acentelerinin Sınıflandırılması .....	203
6.2.1.3. Ulaşım Organizasyonunda Kullanılan Terimler ve Yapılan İşlemler .....	203
6.3. KONAKLAMA ORGANİZASYONU .....	208
6.3.1. Konaklama Tesisleri ve Türleri .....	208
6.3.1.1. Asli Konaklama Tesisleri.....	209
6.3.1.2. Yeme İçme ve Eğlence Tesisleri .....	212
6.3.1.3. Sağlık ve Yaşam Merkezleri.....	214
6.3.1.4. Kırsal Turizm Tesisleri.....	216
6.3.1.5. Bileşik Tesisler .....	217
6.3.2. Tarihî ve Doğal Mekânlar .....	218
6.3.3. Ören Yerleri ve Millî Parklar.....	219
<b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>222</b>
<b>SÖZLÜK.....</b>	<b>225</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>237</b>
<b>GÖRSEL KAYNAKÇA.....</b>	<b>244</b>
<b>CEVAP ANAHTARI .....</b>	<b>245</b>

# DERS MATERYALİNİN TANITIMI



## 2.1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Organizasyonlarda yönetim birimi olmasaydı hangi sorunlar ortaya çıkardı?
2. Büro kavramının neyi ifade ettiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için organizasyonların oluşmasıyla büro hizmetleri ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyacı gidermek amacıyla da bürolar kurulmuştur. Bürolarda verimli ve etkin çalışmaların yürütülmesi için büro yönetimi zorunluluk hâline gelmiştir. Yönetim ve büro yönetimi alanlarında uzmanlaşmayı gerçekleştirecek eğitim programları hazırlanmış ve bu alanlarda hizmet verecek kişilerin eğitim almaları sağlanmıştır.

### 2.1.1. Yönetim

Yönetim kavramı insanlığın varoluşuna dayanmaktadır. İnsan toplumsal bir varlıktır. Bu nedenle tarih boyunca insanın tek başına bütün gereksinimlerini karşılaması söz konusu olmamıştır. İnsanların toplu hâlde yaşama gereksinimi yönetimin etkisini arttırmış, iş birliği ve paylaşım yönetimiyle sağlanmıştır. **Yönetim;** üretim faktörleriyle zamanı verimli, uyumlu ve etkin kullanarak kararları alma ve uygulama sürecidir.

Öğrenme birimi ile ilgili konuya hazırlık çalışmasını gösterir.

Öğrenme birimindeki başlıkları gösterir.



Görsel 2.6: Açık büro

Açık büroların avantajları Tablo 2.3'te açıklanmaktadır.

Tablo 2.3: Açık Büroların Avantajları

Çalışanların denetimini kolaylaştırır.
Çalışanlar arasında iletişim daha kolaydır.
Çalışma alanlarının kullanım verimliliği daha yüksektir.
Ortak araç gereç kullanımı gerçekleştiği için maliyeti düşürür.
Aydınlatma ve ısıtma maliyetleri diğer bürolara göre daha düşüktür.
Büro düzeninde ihtiyaç duyulduğunda daha hızlı değişim yapılabilmektedir.
Geniş bir alan kullanılabilirdi için daha fazla personel çalışabilir, bu nedenle ekonomiktir.

Öğrenme birimindeki görsel numarasını ve adını gösterir.

Öğrenme birimindeki tablo numarasını ve adını gösterir.



### 4.1. ETKİNLİK ZAMANI

Sınıfınızda altışar kişilik gruplar oluşturunuz. Sınıfınızda veya atölyelerde arkadaşlarınızın ergonomik açıdan yanlış duruş, oturuş ve hareketlerini gözlemleyiniz. Çalışmalarınız sonucunda belirlediğiniz bu hareketler ile bu hareketlerin neden olabileceği rahatsızlıkları aşağıda belirtilen tabloya yazınız.

Yanlış Duruş, Oturuş ve Hareketler	Neden Olabileceği Rahatsızlıklar

Öğrenme birimindeki etkinlik zamanının numarasını gösterir.

Öğrenme birimindeki etkinlik zamanı ile ilgili açıklayıcı metni gösterir.

**ARAŞTIR GELİŞTİR**

Ülkemizde, bölgeler arası kültürel farklılıklara göre değişiklik gösteren görgü kurallarını araştırınız. Araştırmanızı, sunum şeklinde hazırlayıp arkadaşlarınızla paylaşınız.

**Bilgi Notu**

1958 yılında  
Yozgat Çamlığı Millî Parkı,  
Türkiye'nin ilk millî parkı ilan  
edilmiştir.

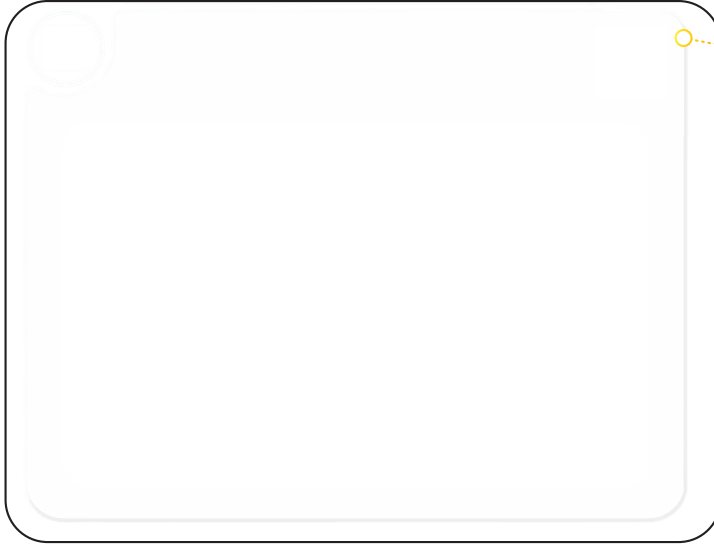
**Özlü Söz**

Uygarlık öyle  
kuvvetli bir ateştir ki ona  
kayıtsız olanları yakar, mahveder.  
İçinde bulunduğumuz uygarlık ailesinde  
layık olduğumuz yeri bulacak, onu  
koruyacak ve yükselteceğiz.  
Mustafa Kemal ATATÜRK

Öğrenme birimindeki araştır geliştir ile ilgili açıklayıcı metni gösterir.

Öğrenme birimindeki konu ile ilgili bilgi notunu gösterir.

Öğrenme birimindeki konu ile ilgili özlü söz gösterir.



Karekod okuyucu ile taranarak içerik ile ilgili video kaynağına ulaşabileceğiniz karekod. Karekodun altındaki sayıyı, aşağıdaki linkin devamına ekleyerek karekodun yönlendirdiği ilave kaynaklara ulaşabilirsiniz. <http://kitap.eba.gov.tr/KodSor.php?KOD=26937>

**SÖZLÜK**

**Ü**

üretim : Belirli faaliyet ve işlemleri sonucu yeni bir mal veya hizmet meydana getirme.  
üretkenlik : Verilen emeğe ve yapılan masrafa oranla üretilen miktar, ürün verme gücü, produktivite.

**Y**

yasa : Yasama organınca belirli kurallara uyularak çıkarılan ve herkes için bağlayıcı olan tüzel düzenleme.  
yönetmelik : Bakanlıkların ve kamu tüzel kişilerin kendi görev alanlarını ilgilendiren kanunla rın ve tüzüklerin uygulanması için çıkardıkları hukuk kuralları.

Kitap içindeki kelimelerin anlamlarını gösterir.

**KAYNAKÇA**

Acar, S., & Kılıç, F. (2014, Ağustos). Bürolarda E-Toplantı Yönetimine Geçiş ve Uygulamalar. Electronic Journal of Vocational Colleges Bürokon Özel Sayısı, 35-54. Ekim 15, 2020 tarihinde <https://avesis.gazi.edu.tr/yayin/f5a4780a-be76-4798-96c2-0485dcc97735> adresinden alındı

Acar, S., Ünsal, N. Ö., & Özer, A. (2015, Kasım). Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programı Öğrencilerinin Büro Teknolojileri Farkındalığı ve Kullanım Düzeyleri. Electronic Journal of Vocational Colleges Bürokon Özel Sayısı(14), 251-272. Ekim 14, 2020 tarihinde <https://avesis.gazi.edu.tr/yayin/e3e8075f-8131-4b24-8f29-3d4c717d8c33> adresinden alındı

Acartürk, K. (2012). Türkiye'de Fuarçılık ve Fuarların Coğrafi Dağılımı. İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Coğrafya Bölümü(25), 55-66. Kasım 2, 2020 tarihinde alındı

Kitabın yazımında kullanılan kaynakları gösterir.

## GÖRSEL KAYNAKÇASI



<http://kitap.eba.gov.tr/karekod/Kaynak.php?KOD=1581>

Kitap içindeki kullanılan görsel kaynakça karekod ve genel ağ bağlantı adresini gösterir.

### 6. ÖĞRENME BİRİMİ

#### ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Öğrenme biriminin sonundaki ölçme ve değerlendirmeyi gösterir.

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Doğa olayları sonucu oluşan, insan müdahalesi olmayan yapı veya alanlar doğal mekânlardır.		
2. Oteller; su kayağı, voleybol, sağlık tesisi, alışveriş merkezi, eğlence ve kültür imkânlarına varıncaya kadar birçok alanda hizmet verebilmektedir.		
3. Gaziantep'te bulunan Erikçe Yaylası, millî parklar arasında listelenmektedir.		
4. Kafeteryalar; atıştırmalık yiyeceklerin bulunduğu, kısa sürede yemek ihtiyacını karşılayan ve hazır yiyecekleri sunan restoranlardır.		
5. Apart oteller; konaklama, yeme içme imkânı sunan en az beş odalı ev tipi tesislerdir.		

Ölçme ve değerlendirmenin doğru yanlış sorularını gösterir.

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

1. İnsan veya nesnelerin bir yerden başka bir yere aktarılması sürecinde kullanılan vasıta ..... denmektedir.
2. Seyahat acente belgesi, seyahat acente faaliyeti yapabilmek için ticari kuruluşlara ..... tarafından verilmektedir.

Ölçme ve değerlendirmenin boşluk doldurma sorularını gösterir.

C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi seyahat planı hazırlanırken gerekli bir bilgi **değildir**?  
A) Karşılama hizmetlerinin seçimi  
B) Konaklama ünitelerinin seçimi  
C) Seyahat edecek kişinin mesleğinin bilinmesi  
D) Seyahat edecek kişinin gideceği yerin bilinmesi  
E) Ulaşım aracının seçimi

Ölçme ve değerlendirmenin çoktan seçmeli sorularını gösterir.



# Yönetim ve Organizasyon



Öğrenme

Birimi



## KONULAR

- 1.1. ORGANİZASYON
- 1.2. YÖNETİM
- 1.3. YÖNETİCİLİK VE  
LİDERLİK

## TEMEL KAVRAMLAR

- kamu yönetimi
- liderlik
- organizasyon
- özel sektör yönetimi
- yönetici
- yöneticilik
- yönetim

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Organizasyon kavramını
- Yönetim kavramını
- Yöneticilik ve liderlik kavramını

## 1.1. ORGANİZASYON (ÖRGÜT)



### KONUYA BAŞLARKEN

1. İnsanları birlikte hareket etmeye zorunlu kılan ihtiyaçlar nelerdir?
2. Organizasyon denince aklınıza neler geldiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

İhtiyaçların karşılanması veya sorunların çözülmesi gerekliliği, bir toplumdaki veya gruptaki insanları diğer insanlarla birlikte çalışmaya ve iş birliği yapmaya yönlendirmiştir. Bunun sonucunda organizasyon (örgüt) kavramı ortaya çıkmıştır.

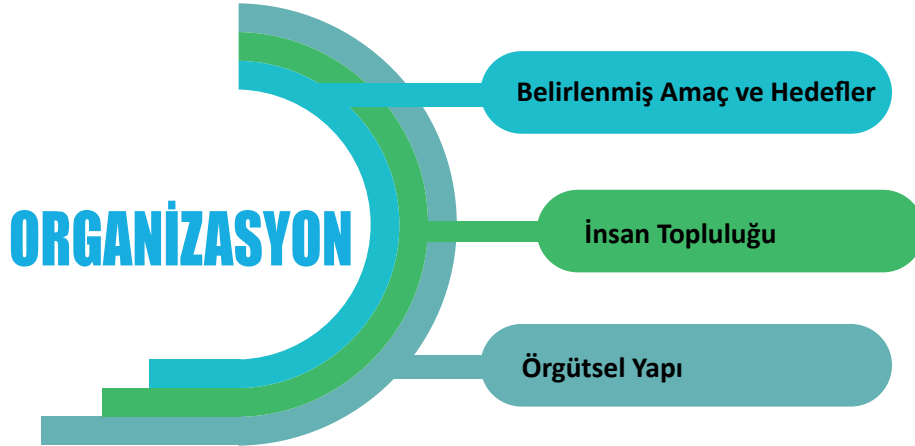
Organizasyon kavramı bu kitapta farklı bölümlerde farklı anlamlarda ifade edilmektedir. Bazı bölümlerde organizasyon yerine işletme, örgüt ya da kurum kavramları da kullanılmaktadır.

### 1.1.1. Organizasyon Kavramı

İnsan çeşitli soyut ve somut ihtiyaçları olan psiko-sosyal bir canlıdır. İnsanlar bu ihtiyaçlarını gidermek için amaçlar belirlemişler ve bu amaçların karşılanması için organizasyonlar kurmuşlardır.

**Organizasyon;** belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için elde bulunan kaynakları bir araya getiren, yönetim süreçlerinin (planlama, organizasyon, koordinasyon, yöneltme ve denetim) yürütüldüğü ortamdır.

Organizasyon, ortak bir amaç ve hedefi gerçekleştirmek üzere bir araya gelen iki veya daha fazla insanın oluşturdukları yapıdır. Bu tanımdan yola çıkarak organizasyonun oluşması için Görsel 1.1'de belirtilen unsurların bulunması gerekmektedir.



Görsel 1.1: Organizasyonun unsurları

#### 1.1.1.1. Örgütsel Amaç ve Hedefler

Organizasyonların amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için misyon ve vizyonlarını belirlemeleri gerekmektedir. Misyon ve vizyon belirlenirken bir takım değerler göz önünde bulundurulur. **Değerler**, bir organizasyonun güvenli olarak yaşamını sürdürmesi ve gelişmesi için ahlaka uygun davranışları tanımlayan yön gösterici kurallar dizisidir. Değerler için yapılan farklı tanımlamalar Tablo 1.1'de gösterilmektedir.

#### Bilgi Notu

İş birliği, güvenilirlik, ahlaklı ve dürüst çalışma organizasyonun temel etik değerleridir.

Tablo 1.1: Değer Kavramının Tanımları

Tutum, düşünce ve davranışlarındaki standart ya da ölçüttür.

Çalışanların çalışmalarını, eylemlerini nitelendiren ve değerlendiren ölçütlerin kaynağıdır.

Organizasyonda başarıyı tanımlayan, başarının standartlarını belirleyen kavramlardır.

Çalışanların davranışlarının organizasyonun yapısına uygun olup olmadığını organizasyonun değerleri gösterir. Bu değerlerin kaynağı organizasyonun bağlı olduğu toplumun örf, âdet ve dinsel inançlar sistemidir. Organizasyonun sahip olduğu bu değerlerle çalışanların organizasyona bağlanarak özveriyle çalışması ve yönetimin başarılı olması sağlanır.

**Misyon;** organizasyonların varoluş nedenlerini, önceliklerini, yaptığı işleri, amaçları, değerleri, inançları ve diğer işletmelerden ayırt edilebilmesi için izlemesi gereken stratejilerini gösteren bir yol haritasıdır. Örneğin elektrikli araba üreten ünlü bir organizasyonun misyonu “Dünyanın sürdürülebilir enerjiye geçişini sağlamak.” olabilir.

**Vizyon;** organizasyonun bugünkü durumdan daha başarılı, güvenilir vb. olmasına ilişkin öngörüsüdür. Vizyon, organizasyonlar için önemli bir yol göstericidir. Çünkü vizyon çalışan bireylerin organizasyon içinde onlardan beklenen davranışları hissetmelerini sağlar. “Tek tıklamayla dünya üzerindeki tüm bilgilere erişim sağlamaktır.” ünlü bir arama motoru organizasyonun vizyonudur. Örgütsel değerler, misyon ve vizyon belirlemede sorulacak sorular Tablo 1.2’de gösterilmektedir.

Tablo 1.2: Örgütsel Değerler, Misyon ve Vizyon Belirlemede Sorulacak Sorular

Örgütsel Değerler	Misyon	Vizyon
Temel inançlarımız nelerdir?	Organizasyonumuz neden var?	Gelecekte ne olmak istiyoruz?
Ahlaki kurallarımız nelerdir?	Neyi başarmak için varız?	Nereye gitmek istiyoruz?
Davranış kurallarımız nelerdir?	Temel amacımız nedir?	Neyi başarmakta kararlıyız?



### ARAŞTIR GELİŞTİR

**Bilinen markaların misyon ve vizyonlarını araştırınız. Sınıfınızda misyon ve vizyon ile ilgili bir pano oluşturunuz. Elde ettiğiniz bilgi ve görselleri bu panoda sergileyiniz.**

Organizasyonlar misyon ve vizyonlarını belirledikten sonra stratejilere yol gösterecek, bunların ölçülmesi ve değerlendirilmesine yardımcı olacak amaç ve hedefleri belirler.

**Amaç,** belirli bir sürede gerçekleştirilmesi ve varılması istenen sonuçtur. Amaçlar davranışları veya tepkileri yönlendiren ifadelerden oluşmuş maddi veya manevi değerlerdir. **Örgütsel amaç,** organizasyonun gerçekleştirmek istediği geleceğe ilişkin bir durumdur.

### Bilgi Notu

**Strateji,** amaç veya hedeflerin gerçekleştirilmesi için üretim faktörlerinin tümünün kullanılmasında izlenecek yol ve yöntemlerdir.

Organizasyonların amaçları Görsel 1.2’de verilmiştir.



Görsel 1.2: Organizasyonun amaçları

**Hedefler;** amaçların sayısal olarak belirtilmiş, daha kesin ve ölçülebilir şeklidir. Bir organizasyonun amacı, mal ve hizmet üreterek insanların ihtiyaçlarını karşılamak iken hedefi 20.000 ton ürün elde etmek olabilir. Tablo 1.3’te amaç ve hedeflerin özellikleri karşılaştırılmaktadır.

Tablo 1.3: Amaç ve Hedeflerin Farklılıkları

Amaçlar	Hedefler
Geniş kapsamlı	Dar kapsamlı
Genel	Özel
Soyut	Somut
Uzun döneme yönelik	Belirli bir zaman dilimine yönelik
Ölçülmesi zor	Ölçülebilir



### 1.1. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda karışık olarak verilen amaç ve hedef ifadelerini belirleyerek başında bulunan rakamları ilgili kutucuklara yazınız.

1. Temiz ve sağlıklı bir çevre yaratmak.
2. On yıl içerisinde satış miktarını %30 arttırmak.
3. Çalışanlar arasında adil bir ödüllendirme sistemi oluşturmak.
4. Yüz yüze yapılan hizmet içi eğitimleri uzaktan eğitime dönüştürmek.
5. Müşteri memnuniyet düzeyini %20 arttırmak.
6. Çalışanların iş doyumunu elde etmelerini sağlamak.
7. Yüksek lisans veya doktora yapan personel sayısını %10’dan %15’e yükseltmek.

AMAÇLAR	HEDEFLER

### 1.1.1.2. Örgütsel Yapı

**Örgüt yapısı**, organizasyon içindeki kişi ve işlerin biçimsel bir şekilde gruplandırılmasıdır. Çalışanların rollerini, yapılacak görevler arası ilişkileri, yetki devrini, yatay ve dikey bilgi akışını gösteren yönetsel bir araçtır.

Bir organizasyonun yapısını belirleyen başlıca ilkeler şunlardır:

**Amaç Birliği İlkesi:** Organizasyonun önce temel amacı, sonra birimlerin amaçları alt amaçlar olarak belirlenmelidir. Alt amaçların gerçekleştirilmesiyle organizasyonun ana amacı gerçekleştirilir.



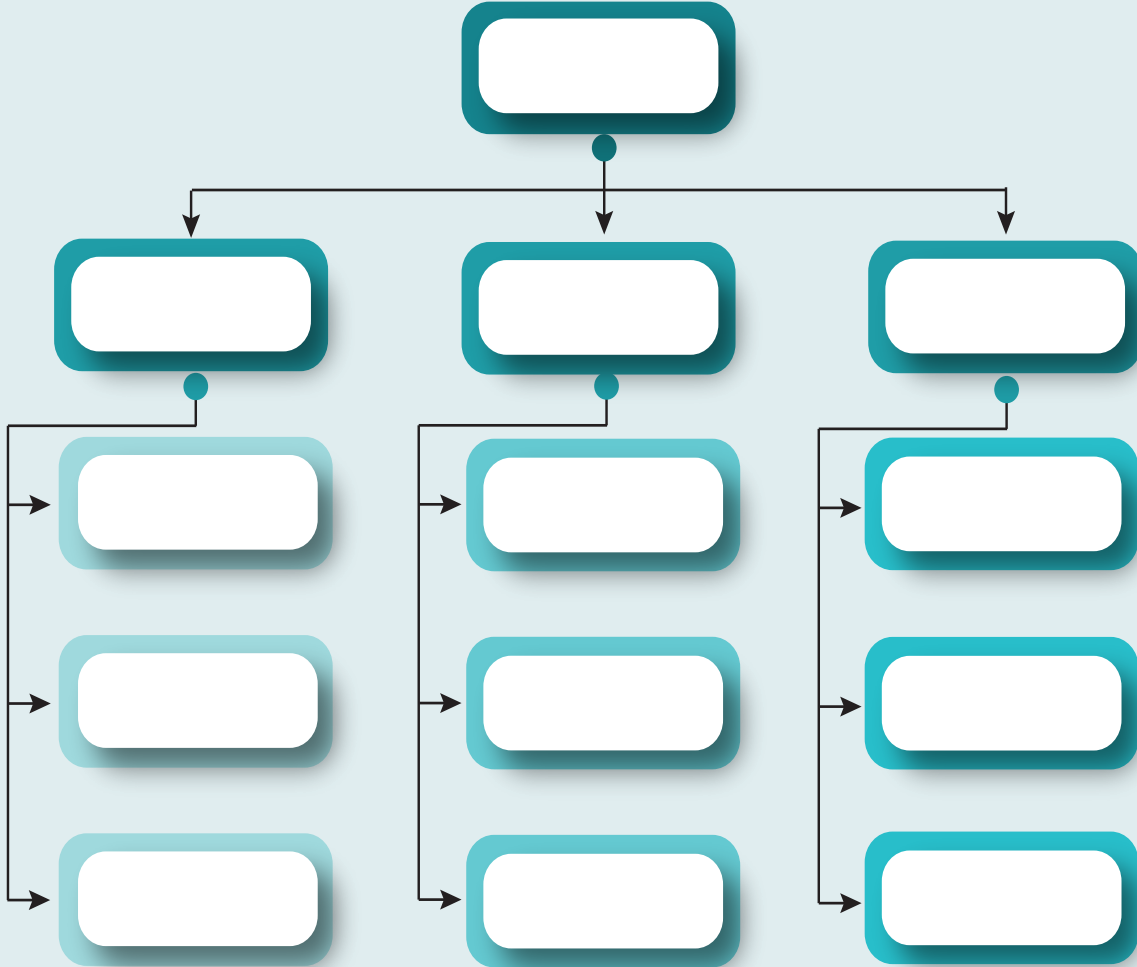
#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Aynı sektörde faaliyet gösteren üç farklı markanın amaç ve hedeflerini araştırıp karşılaştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.



### 1.2. ETKİNLİK ZAMANI

Kendi yaşamınızla ilgili gerçekleştirmek istediğiniz bir amacı ve bu amacı gerçekleştirmek için gerekli olan alt amaçları belirleyiniz. Aşağıdaki amaç şemasında bu ana amaç ve alt amaçlarınızı gösteriniz.



**İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi:** İş bölümü yapılarak işler birtakım ölçütlere göre parçalara ayrılır. Personelin; bilgi, yetenek ve tecrübesine göre bu bölümlerde görevlendirilerek uzmanlaşması sağlanır.

**Hiyerarşik Yapı (Basamaklar) İlkesi:** Organizasyonları meydana getiren düzey, bölüm ve konular yetki bağıyla birbirine bağlanır. Yetki ve sorumlulukların, üst yönetimden en alt düzeye kadar açık bir şekilde kesintisiz aktarıldığı, her çalışanın sorumlu olduğu kişiyi gösteren, piramide benzer yapıya **hiyerarşik yapı** denir. Devlet örgütsel bir yapıdır. Örneğin hiyerarşik yapıya göre devletin en üst yöneticisi cumhurbaşkanı, ilin en üst yöneticisi vali, ilçelerde ise kaymakamdır.

### Bilgi Notu

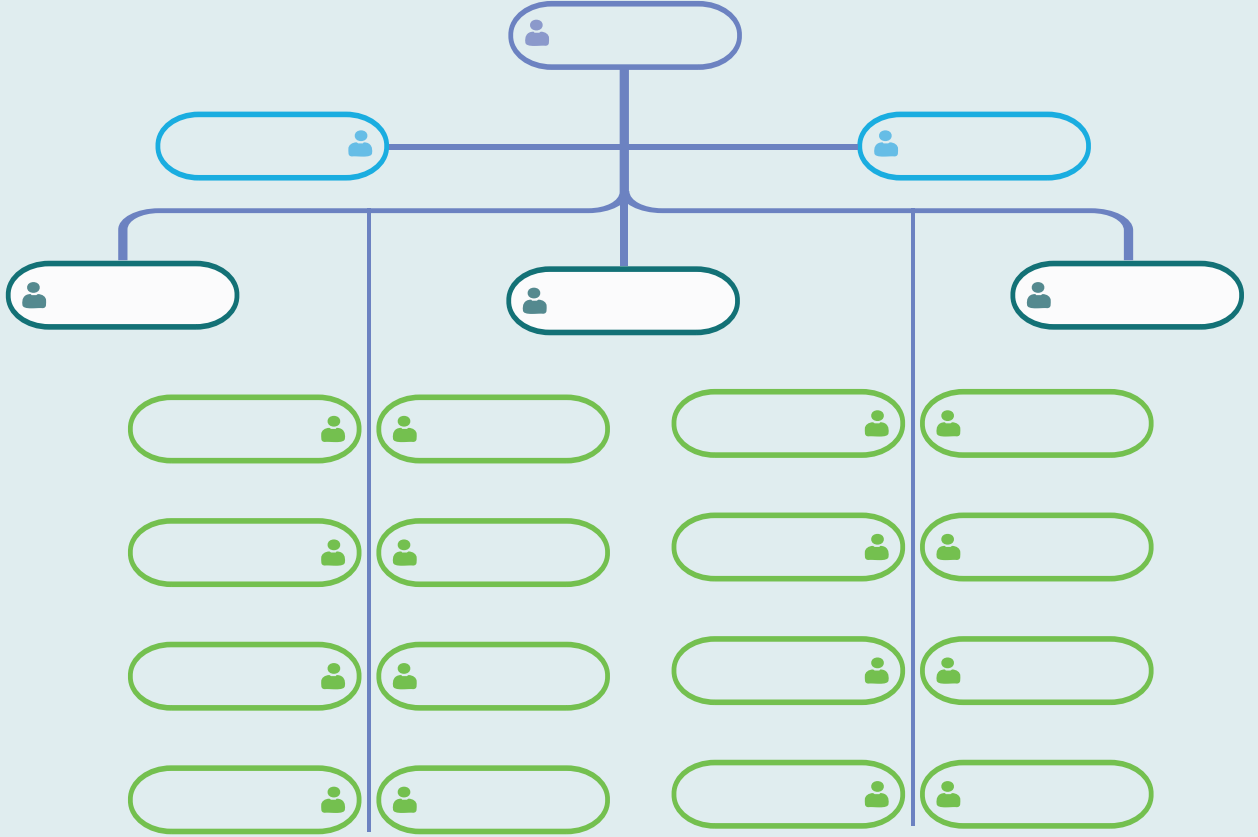
Yetki, örgüt tarafından kişiye verilen karar verme ve başkalarının örgütsel davranışlarını belirleme hakkıdır.



### 1.3. ETKİNLİK ZAMANI

Okulunuzun örgütsel yapısını düşünerek organizasyon şemasını oluşturunuz.

.....Lisesinin Organizasyon Şeması



**Sınırlı Denetim Alanı İlkesi:** Her üst belirli sayıda astı etkili şekilde yönetebilir ve denetleyebilir. Ast sayısının denetlenebilecek sayıdan fazla olması hâlinde yönetici, yönetim görevini gereği gibi yapamayacaktır. Az olması hâlinde ise yöneticiden gereği gibi yararlanılmamış olacaktır.

**Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi:** Her düzeydeki organizasyon çalışanına, sorumlu oldukları konularda karar alabilme yetkisi verilir. Bu yetkiyi kullanan çalışanın ortaya çıkan sonuçlardan sorumlu olması sağlanır.

**Yetki Devri İlkesi:** Üst yönetim yetkilerinin bir kısmı veya tamamının asta aktarılması, sonuçlardan astın sorumlu tutulmasıdır.

**İstisnalarla Yönetim (Ayrıklık) İlkesi:** Üst yönetimin stratejik ve önemli konularla ilgili kararlara daha fazla zaman ayırabilmesi için sık tekrarlanan günlük kararları alt kademelere bırakmasıdır.

**Denge İlkesi:** Örgütsel yapı oluşturulurken yapılacak işler ve bu işleri yapacak birimler belirlenmeli, bu birimler arasında bir denge oluşturulmalıdır.

**Verimlilik ve Etkinlik İlkesi:** Örgütsel amaçlara ulaşma ve onları elde etme derecesine **örgütsel etkinlik** denir. Bir organizasyon önceden saptadığı amaçlara ne denli ulaşabiliyorsa o kadar etkindir. **Verimlilik** ise üretilen mal ve hizmet miktarıyla bunların üretilmesinde kullanılan girdiler (maddi ve beşerî kaynaklar) arasındaki oran olarak tanımlanır. Az girdiyle çok çıktı elde etmek, bu ilkenin temelini oluşturur.

#### Bilgi Notu

Beşerî kaynaklar, iş gücü tarafından ortaya çıkan bilgi ve beceriler toplamıdır.

**Basitlik İlkesi:** Örgütsel yapıyı oluşturan temel ilişkiler açık, anlaşılır ve basit biçimde gösterilmelidir.

**Esneklik İlkesi:** Koşulların değişmesine bağlı olarak organizasyonun amaçlarını yenilemesi veya mevcut amaçlarını gözden geçirmesi gerekir. İş yapma yöntemlerinde değişiklik yapılması, temel iş bölümünün geliştirilmesi veya yeni ilişkilerin kurulmasıyla değişime uyum sağlanır. Yapı, esneklik ilkesiyle sürekli olarak kendini yeniler.

**Açıklama İlkesi:** Çalışanların görevleri, yetki ve sorumluluklarıyla örgütsel ilişkileri açık bir şekilde ve yazılı olarak açıklanmalıdır. Yapılan açıklamalarla üstlerin ve astların kendilerinden bekleneni anlaması, yetki karışıklıklarının önlenmesi ve sorumluluk alanlarının belirlenmesi sağlanır.



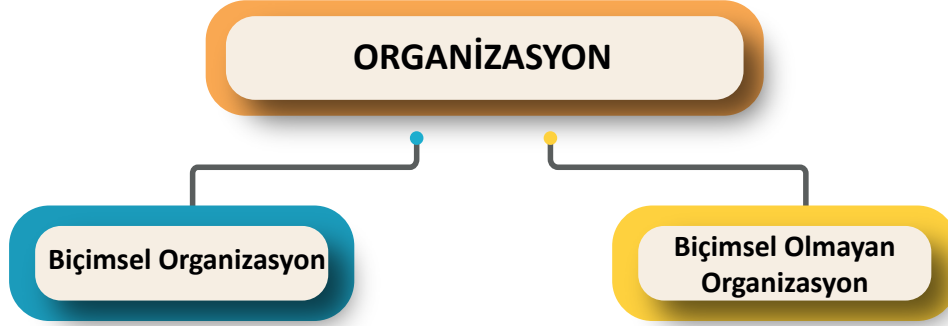
### 1.4. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda organizasyon yapısını belirleyen unsurlar ile bu unsurların açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara uygun unsurların harflerini yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Organizasyon Yapısını Belirleyen Unsurlar
1. ....	Çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları ile örgütsel ilişkilerinin açık bir şekilde ve yazılı olarak açıklanması	<b>A. Esneklik İlkesi</b> <b>B. İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi</b> <b>C. Yetki ve Sorumluluk İlkesi</b> <b>D. Hiyerarşik Yapı İlkesi</b> <b>E. Sınırlı Denetim Alanı İlkesi</b> <b>F. Yetki Devri İlkesi</b> <b>G. Basitlik İlkesi</b> <b>H. Açıklama İlkesi</b> <b>I. Denge İlkesi</b> <b>J. Verimlilik ve Etkinlik İlkesi</b> <b>K. Amaç Birliği İlkesi</b>
2. ....	Organizasyonun değişik amaçları benimsemesi, mevcut iş yapma yöntemlerini değiştirmesi, sürekli kendini yenileyebilmesi	
3. ....	Örgütsel yapıdaki temel ilişkilerin basit ve anlaşılır olması	
4. ....	Yapılacak işlerin parçalara ayrılıp bu işleri yapacak yetenekteki kişilere verilmesi	
5. ....	Organizasyondaki her çalışanın emri altında çalıştığı kişiye karşı sorumlu olduğu ve piramide benzer yapı oluşturulması	
6. ....	Bir üstün etkili bir şekilde kontrol edebileceği veya yönetebileceği astların sayısının belirlenmesi	
7. ....	Çalışana bir görev verildiğinde bu görevin yapılması için gerekli olan yetkinin de verilmesi	
8. ....	Organizasyon çalışanına, sorumluluklarına uygun bir yetki verilmesi	

### 1.1.2. Organizasyon Çeşitleri

Organizasyonlar yapılarına göre Görsel 1.3'teki gibi gruplandırılmaktadır.



Görsel 1.3: Organizasyon çeşitleri

İş bölümü ve uzmanlaşma, nesnellik, kurallar ve düzenlemeler, hiyerarşi, kariyer yönelimi gibi bürokratik özellikler tüm modern organizasyonlarda bulunur. **Biçimsel (resmî, formel) organizasyon**; iş bölümünün belirlenmesi, sorumlulukların dağıtımı ile belirlenmiş ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere oluşturulan yapıdır. Organizasyon süreci veya tasarımı ile ortaya çıkan yapı biçimsel organizasyon yapısıdır. Biçimsel organizasyon ya da ilişkiler; yasa, yönetmelik gibi metinlerle düzenlenen ilişkilerdir. Biçimsel ilişkiler organizasyon şemalarında ve organizasyon kılavuzlarında gösterilir.

**Biçimsel olmayan (resmî olmayan, informal) organizasyon** ise biçimsel organizasyon yapısında çalışanlar arasındaki bireysel ilişkiler sonucu ortaya çıkan bir yapıdır. Organizasyon üyelerinin birbirleriyle çeşitli nedenlerle iletişim veya etkileşim içinde olmaları biçimsel olmayan organizasyonları ortaya çıkarır.

Biçimsel organizasyon ve biçimsel olmayan organizasyon yapıları arasındaki temel farklılıklar Tablo 1.4'te verilmektedir.

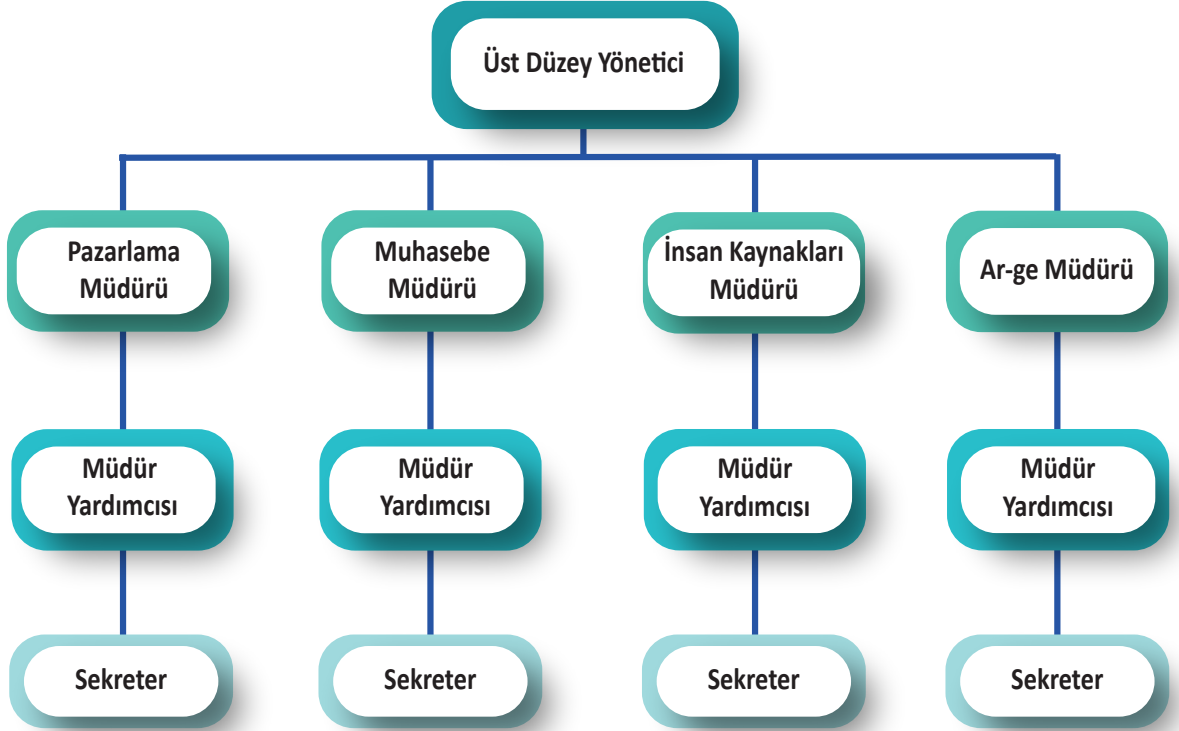
Tablo 1.4: Biçimsel Organizasyon ve Biçimsel Olmayan Organizasyon Yapıları Arasındaki Farklılıklar

Özellikler	Biçimsel Organizasyon	Biçimsel Olmayan Organizasyon
<b>Hedefler</b>	Organizasyonun	Bireylerin
<b>Yapısal birimler</b>	Bürolar, pozisyonlar	Bireysel roller
<b>Gücün temeli (kaynağı)</b>	Yasal yetki	Bireylerin ihtiyaçlarını karşılama kapasitesi
<b>Kontrol mekanizmaları</b>	Kurallar	Normlar
<b>Hiyerarşinin türü</b>	Dikey	Yatay
<b>Bireylerin üyeliği</b>	Belirli, kesin	Belirsiz
<b>İletişim</b>	Yapılandırılmış	Yapılandırılmamış
<b>Ortaya çıkış</b>	Planlanmış	Kendiliğinden
<b>Zaman içinde değişim</b>	Aşamalı, sıralı	Artan biçimde
<b>Grup liderliği</b>	Açık, belirgin	Üstü kapalı, belirsiz

Dikey, dikey kurmay ve fonksiyonel organizasyon gibi yapı modelleri bir işletmenin biçimsel organizasyon yapısının oluşturulmasında kullanılır.

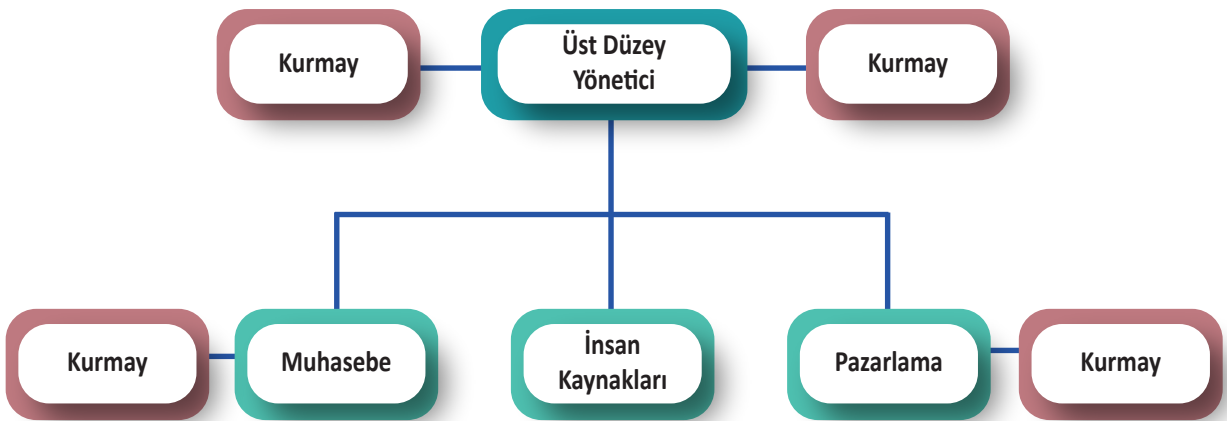


**Dikey organizasyon** yapısında, faaliyetler birbiriyle bağlantılı olarak en üst düzeyden en alt düzeye doğru düzenlenir. Üst yöneticiler, işletmenin misyonunu ve amaçlarını belirledikten sonra görevleri tanımlayıp bu görevleri yapacak kişileri seçerler. Bu organizasyon yapısında çalışanlar sadece bir yöneticiye karşı sorumludurlar ve onların verdikleri görevleri yaparlar (Görsel 1.4).



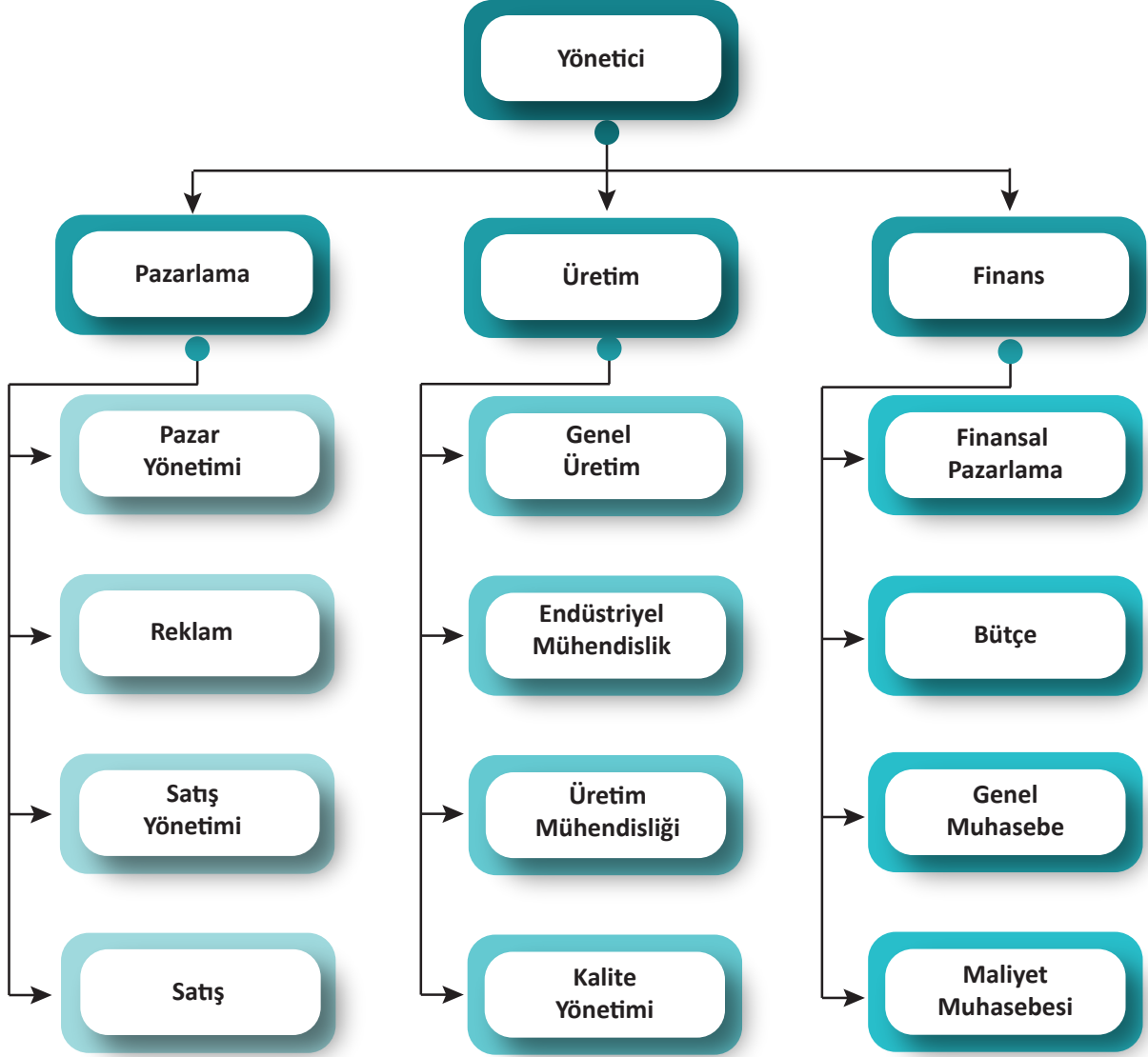
Görsel 1.4: Dikey organizasyon yapısı

**Dikey kurmay organizasyon** yapısı, dikey organizasyona bir kurmay (danışman) bölümün ilave edilmesiyle oluşur (Görsel 1.5).



Görsel 1.5: Dikey kurmay organizasyon yapısı

**Fonksiyonel organizasyon** yapısında ise fonksiyonel yetki, genellikle en üst düzeyde bir yönetici tarafından değil kendi alanında uzman kişiler tarafından kullanılır (Görsel 1.6).



Görsel 1.6: Fonksiyonel organizasyon yapısı



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren üç işletmenin organizasyon şemalarını araştırarak okulunuzun organizasyon şeması ile karşılaştırınız.



### 1.5. ETKİNLİK ZAMANI

Sınıfınızda en az üç kişiden oluşan gruplar oluşturunuz. Grup arkadaşlarınızla bir organizasyon kurunuz. Organizasyonunuzun adını, misyonunu, vizyonunu, değerlerini, amaç ve hedeflerini yazınız. Örgüt yapısını belirleyerek organizasyon şemasını aşağıda belirtilen alana çiziniz. Bu uygulamada kurmuş olduğunuz organizasyon, diğer öğrenme birimlerinde yapılacak bazı ETKİNLİK ZAMANI çalışmalarında kullanılacaktır.

Organizasyonun Adı	
Organizasyonun Misyonu	
Organizasyonun Vizyonu	
Organizasyonun Değerleri	
Organizasyonun Amaçları	
Organizasyonun Hedefleri	

Organizasyon Şeması

## 1.2. YÖNETİM



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Okulunuzun yönetim kadrosu kimlerden oluşur?
2. Okulunuzdaki yönetim kadrosunun hangi amaçları gerçekleştirmek için çalışmalarını yürüttüğünü arkadaşlarınızla paylaşınız.

İnsanlar tek başlarına karşılayamadıkları ihtiyaçları için bir araya gelerek organizasyonları oluşturmuşlardır. Organizasyonların oluşmasıyla da yönetim, yöneten ve yönetilen kavramları ortaya çıkmıştır. Yönetim olayı toplumsal gelişmelere paralel olarak sürekli değişim ve gelişim içerisinde olmuştur.

### 1.2.1. Yönetim Kavramı

Yönetimin başlangıcı çok eski tarihlere dayanmaktadır. Tarih boyunca insanlar hem yönetmiş hem yönetilmiştir. İnsanlar toplu hâlde yaşamaya başladıktan sonra yönetim konusu ihtiyaçlar arasında ilk sırada yer almıştır. Daha sonra “Yönetim nedir?” sorusu çeşitli çalışmalara kaynak olmuştur. Yönetim ile ilgili yapılan çalışmalarda yönetim kavramı farklı şekillerde tanımlanmıştır (Tablo 1.5).

Tablo 1.5: Yönetimin Tanımları

Belirlenen bir amaca ulaşmak için üretim faktörlerinin verimli şekilde kullanılmasıdır.

Organizasyonun amaçlarına ulaşmak için çalışanları yönlendirme ve onlara rehberlik etme sürecidir.

Amaç ve hedeflere ulaşmak için kaynakların bir araya getirildiği, planlandığı, örgütlendiği, koordine edildiği ve denetlendiği bir süreçtir.

Genel anlamda **yönetim**; üretim faktörleriyle zamanı verimli, uyumlu ve etkin kullanarak kararları alma ve uygulama sürecidir. Organizasyonda bulunan araç gereçleri kullanılacak ve iş gücünü yönlendirecek bir yöneticinin bulunması gerekir.

#### Bilgi Notu

**Üretim faktörleri;**  
emek (iş gücü), sermaye (kapital)  
ve doğal kaynaklar gibi üretim için  
gerekli unsurlardır.

### 1.2.2. Yönetimin Amacı

Yönetimin temel amacı, kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak örgütsel amaçları gerçekleştirmektir. Örgütsel amaçların gerçekleşmesiyle yönetim de amaçlarına ulaşır. Yönetimin amaçları Görsel 1.7’de gösterilmektedir.

Örgütsel amaçların ve hedeflerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi yönetim süreçlerini iyi bir şekilde yürüten yönetim ile mümkündür. Organizasyon çalışanlarının temel görevi belirlenen amaçların yerine getirilmesini sağlamaktır.



Görsel 1.7: Yönetimin amacı

### 1.2.3. Yönetimin Özellikleri

Yönetimle ilgili yapılan açıklamalar doğrultusunda yönetimin temel özellikleri şu şekilde açıklanmaktadır:

**Amaç Özelliği:** Yönetim, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için yapılan faaliyetler bütünüdür. Yönetimin varlığı birtakım amaçlara bağlıdır. Bu amaçlar doğrultusunda organizasyonlar kurulur ve bu yönde kurumsallaşma gerçekleşir.

**Grup Özelliği:** Yönetim birden fazla kişinin bir araya geldiği bir ortamda gerçekleştirilir.

**Süreç Özelliği:** Yönetim bir anda olup biten değil, birbiri ardına devam eden faaliyetlerden oluşan bir süreçtir. Amaçları belirleme, kaynakları sağlama, örgütleme, iş bölümü, koordinasyon, denetleme, sevk ve idare etme (yönetme) gibi faaliyetler bu süreçte gerçekleştirilir.

**İş Bölümü Özelliği:** Yapılacak işin bölümlere ayrılarak o işi yapmaya yetkin kişilere dağıtılmasına **iş bölümü** denir. İş bölümü yapılmamış, yetkiler belirlenmemiş ve bir ekip yoksa yönetimin de olması söz konusu değildir.

**Hiyerarşi Özelliği:** Yönetim süreçlerinin yürütülmesi ancak ast üst ilişkilerin belirlendiği bir hiyerarşik yapıyla mümkündür. Yönetimin başlıca unsuru olarak kabul edilen sevk ve idare etme de ancak kurumsallaşmış hiyerarşik bir örgüt sayesinde gerçekleşebilir.

**Süreklilik Özelliği:** Yönetim düzenli ve sürekli devam eden faaliyetleri içeren bir süreçtir.

**Gelişme Özelliği:** Örgütsel gelişme, etkili ve sağlıklı bir organizasyona ulaşma çabalarının bütünüdür. Örgütsel gelişim bir değişim sürecidir. Yönetim de örgütsel gelişmeyi sağlamaya yönelik faaliyetleri yürütür.

**İletişim Özelliği:** Organizasyonda çalışanların kendi aralarında ve üst yönetimle etkili bir iletişim hâlinde olmaları gereklidir. Etkili bir iletişimin olduğu yönetimlerde, tüm organizasyon çalışanları birbirlerini tanır; sorunları daha iyi çözer ve organizasyona olan bağlılıkları artar.

**Demokratik Özellik:** Organizasyonun amaçları gerçekleştirilirken karar almaya, kararları uygulamaya ve kontrol süreçlerine çalışanları da dahil etmek gerekir. Yönetimde birlikte çalışmayı sağlamak önemlidir. Yönetim süreçlerinde çalışanların da söz sahibi olması yönetimin demokratik olduğunu göstermektedir.

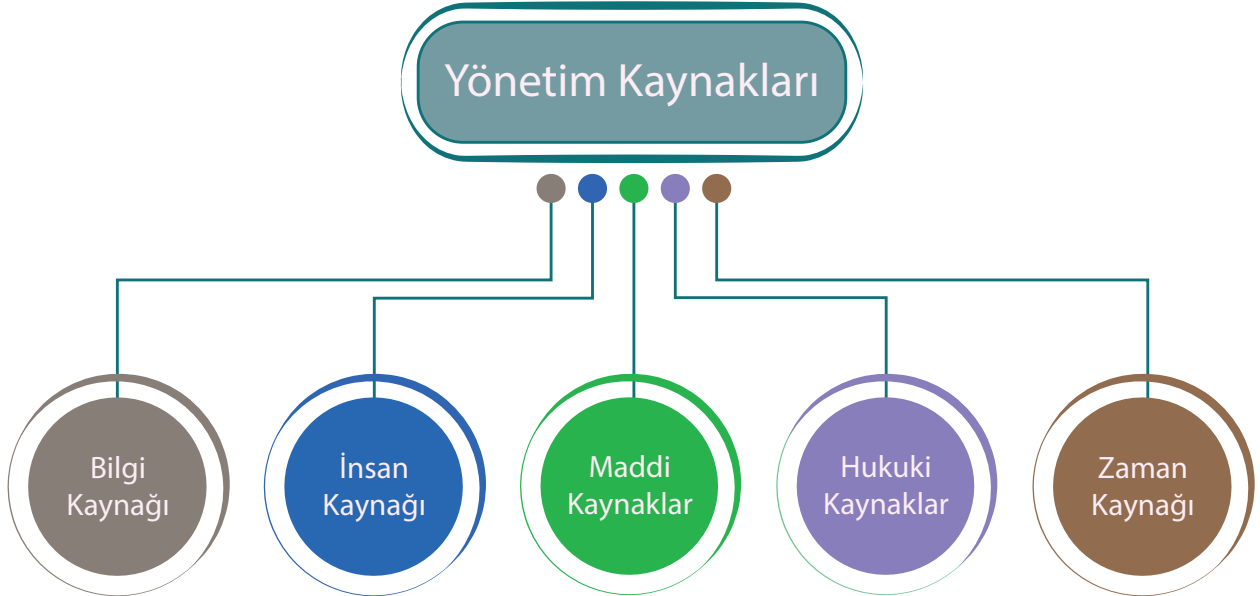
### 1.2.4. Yönetimin Kaynakları

Yönetim süreci gerçekleştirilirken çeşitli kaynaklar kullanılmaktadır. Bu kaynakların etkin kullanımı iyi bir yönetim sayesinde gerçekleşir. Az kaynakla kaliteli ve fazla üretimin gerçekleşmesiyle organizasyonun üretkenliği artmış olur. Bu kaynaklar Görsel 1.8'de gruplandırılmaktadır.

**Bilgi kaynağı,** yönetimin karar verme aşamasında ihtiyacı olan işlevsel bilgidir. Bu işlevsel bilgi, eğitim ve deneyim ile kazanılır. Eğitimli ve deneyimli yöneticiler ile doğru kararlar alınır ve uygulanır.

#### Bilgi Notu

Demokratik yönetimlerde, adil davranılarak çalışanların yönetim süreçlerine katılması sağlanır.



Görsel 1.8: Yönetimin kaynakları

**İnsan kaynağı,** organizasyonun işleyişinde çeşitli görevler için ihtiyaç duyulan nitelikli insan gücüdür. Niteliklerine göre insan gücü, yerine getirilecek görevlere yönlendirilir. Bu yönlendirmeye işlerin doğru kişiler tarafından doğru şekilde yapılması sağlanır.

**Maddi kaynaklar;** yönetimin ihtiyaç duyduğu para, arazi, bina, makine, araç gereç, kırtasiye malzemesi gibi araçlardır.

**Hukuki kaynaklar;** yönetime yetki veren anayasa, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge gibi mevzuatlardır.

**Zaman kaynağı,** yönetsel işlevlerin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan zamandır. Zamanın etkin kullanılmasıyla işlerin zamanında ve kaliteli bir şekilde yapılması sağlanır.



### 1.6. ETKİNLİK ZAMANI

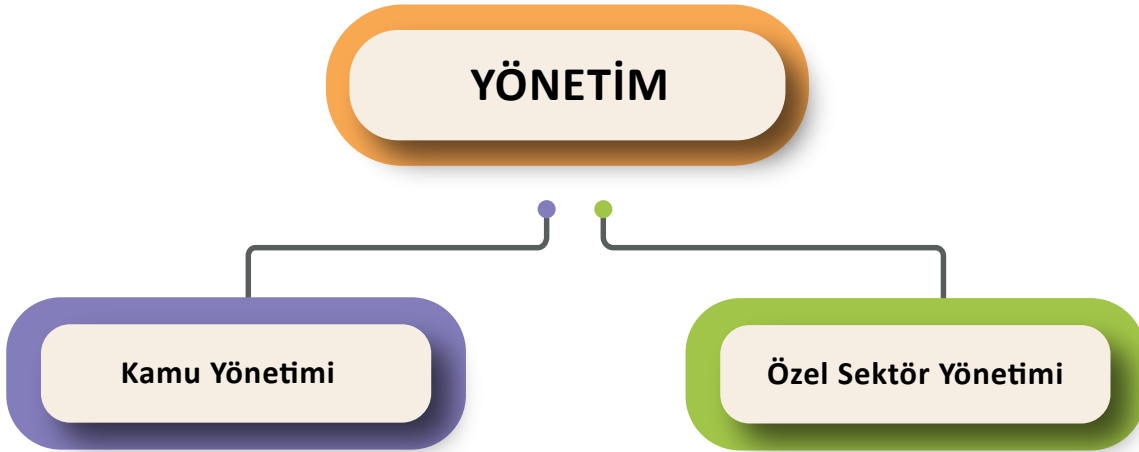
- İşlevsel Bilgi
- Nitelikli İnsan
- Yönetmelikler
- Araç Gereç
- Para
- Arazi
- Bina
- Makine
- Kırtasiye
- Anayasa
- Yasalar
- Tüzükler
- Genelgeler
- Zaman
- Kanun
- Politikalar

Yukarıda yönetim süreci gerçekleştirilirken gerekli olan kaynaklar ile ilgili kavramlar verilmektedir. Verilen kavramları ilgili kutucuğa yazınız.

<div style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Bilgi Kaynağı</div> <div style="background-color: #fff; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>	<div style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">İnsan Kaynağı</div> <div style="background-color: #fff; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>	<div style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Maddi Kaynaklar</div> <div style="background-color: #fff; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>
<div style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Hukuki Kaynaklar</div> <div style="background-color: #fff; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>		<div style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Zaman Kaynağı</div> <div style="background-color: #fff; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>

### 1.2.5. Yönetim Çeşitleri

İşletmeler ait oldukları kurumlara göre kamu işletmeleri ve özel sektör işletmeleri olarak gruplandırılmaktadır. Bu kurumlardaki yönetim çeşitleri Görsel 1.9'da gösterilmektedir.



Görsel 1.9: Yönetim çeşitleri

#### 1.2.5.1. Kamu Yönetimi

Kamu sektörü, sosyal hizmet anlayışı ile kurulan temel amacı özel işletmelerde olduğu gibi kâr elde etmek olmayan işletmelerdir. **Kamu hizmeti**; devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından toplumsal ihtiyaçları karşılamak, kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş devamlı ve düzenli faaliyetlerdir. **Kamu yönetimi**; kamu hizmetlerini gerçekleştirmek için personel, maddi kaynaklar, zaman ve mekân unsurlarının örgütlenmesi ve yönetimidir.

Kamu yönetiminin unsurları Görsel 1.10'da gösterilmektedir.



Görsel 1.10: Kamu yönetiminin unsurları

**Halk:** Halkın ihtiyaçlarının karşılanması kamu yönetiminin varlık sebebidir. Ayrıca demokratik devlet düzeninde siyasi temsilciler, kamu yönetiminin faaliyetleri nedeniyle de halka hesap vermek durumundadır.

**Kamu Politikası Geliştirme:** Toplumsal sorunları tanımlama ve bunlara yönelik çözüm önerileri geliştirme faaliyeti olan kamu politikası, kamu yönetimiyle gerçekleştirilir.

**Norm (Hukuk) Düzeni içinde Yer Alma:** Kamu yönetimi bir hukuk düzeni içerisinde belirlenmiş kurallarla faaliyet gösterir. Bu kurallar; anayasa, kanunlar, idari düzenlemeler, yargı kararları ve içtihatlardır.

**Vergilerle Finanse Edilme:** Vergi, kamu hizmetleri için gerekli olan finansal ihtiyacı karşılamaya yönelik devletin vatandaşlardan doğrudan ya da dolaylı olarak topladığı paradır. Kamu yönetimi büyük ölçüde vergilerle finanse edilmektedir.

**Kamu Görevlileri:** Kamu hizmetleri belli bir ücret karşılığında çalışan kamu görevlileri tarafından yürütülmektedir. Kamu kesiminde üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi kamu görevlilerinin donanım ve niteliklerine bağlıdır.

**Kamu Otoritesini Kullanma:** Kamu yönetimi, devlet otoritesini (egemenliğini) kullanarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Devlet; kamu yönetiminde toplumsal düzen, barış, huzur ve güvenliğin sağlanması için yetki kullanma üstünlüğüne ve ayrıcalığına sahiptir.

**Tekel Niteliğine Sahip Olma:** Kamu kesimindeki kuruluşlar çoğu zaman tekel olarak mal ve hizmet üretir. Bazı mal ve hizmet üretimi sadece kamu kurumları tarafından gerçekleştirilir.

**Siyasal Yöneticilere Karşı Sorumlu Olma:** Kamu yönetimindeki yöneticiler, kamu politikalarını geliştirme ve uygulama sürecinde siyasi yönetici ve organlara karşı sorumludurlar.

### 1.2.5.2. Özel Sektör Yönetimi

**Özel sektör,** kâr sağlamak amacıyla üretim faktörlerini (insan, araç gereç, sermaye, girişimci) bir araya getirerek mal ve hizmet üreten işletmelerdir. Kamu sektöründe olduğu gibi birinci öncelik kamu hizmeti değildir. Öncelikli amaç, kâr sağlamak ve yaşamı devam ettirmektir.

#### Bilgi Notu

Vergi, geleceğimizin teminatıdır. Vergi vermek ise vatandaşlık görevimizdir.



Tablo 1.6: Özel Sektör Yönetiminin Amaçları

Kâr elde etmek
Satış geliri elde etmek ve satış gelirlerini artırmak
Topluma hizmet ederek toplumsal fayda sağlamak
Varlığını (yaşamını) sürdürmek ve büyüyerek gelişmek
Pazar (piyasa) ortamında rekabet içinde faaliyet göstermek

Tablo 1.6'da belirtilen temel amaçlara dayalı olarak kurulan özel sektör işletmelerinde yönetimin unsurları şu şekildedir:

**Kâr Odaklılık:** Özel kesimdeki kuruluşların birinci amacı kâr elde etmektir. Bu amacın bir sonucu olarak; kârlılığı, kazanç düzeyini ve büyümeyi arttırmak özel kesimdeki başarı ölçütlerinden bazılarıdır.

**Müşteri Odaklılık:** Özel sektörde müşteri odaklı bir yönetim anlayışı vardır. Özel sektör kuruluşları kamusal nitelikte değil, özel nitelikte mal ve hizmet üretir.

**Serbestlik:** Özel sektördeki yöneticiler personel veya üretim süreçleriyle ilgili karar alırken geniş bir serbestliğe sahiptir. Özel sektör kuruluşlarının kamu politikası geliştirme zorunluluğu olmadığı için halkın genel isteklerine uygun davranmaz ve genel ihtiyaçları dikkate almaz.

**Rekabet Ortamı:** Özel sektör kuruluşları, buldukları sektörde birçok rakip işletmeyle aynı faaliyeti sürdürür. Kamu kesimindeki örgütler ise genellikle tekel niteliğinde hizmet üretir.

Kamu yönetimiyle özel sektör yönetimi birbirinden farklı olmalarına rağmen büyük oranda benzerlikleri vardır. Kamu yönetimi ve özel sektör yönetiminin benzerlikleri Tablo 1.7'de gösterilmektedir.

Tablo 1.7: Kamu Yönetimi ve Özel Sektör Yönetiminin Benzerlikleri

Organizasyonun yaşamını sürdürme amacı bulunmaktadır.

Kurallar sistemi, organizasyon, personel, mali kaynak, dış çevre gibi ortak ögeler ve sorunlar bulunmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, mali yönetim, organizasyonun yapı işleyişini idare etme, program ve yönetim geliştirme gibi işlevleri yürütür.

Tablo 1.8'de kamu yönetimi ve özel sektör yönetiminin farklılıkları gösterilmektedir.

Tablo 1.8: Kamu Yönetimi ve Özel Sektör Yönetiminin Farklılıkları

	Kamu Yönetimi	Özel Sektör Yönetimi
<b>Siyasal Çevre</b>	Siyasi bir ortamda faaliyetlerini yürütür.	Daha dar bir çevrede faaliyet yürütür.
<b>Amaç</b>	Kamu yararı ve sosyal fayda sağlamaktır.	Kâr elde etmek ve örgüt çıkarını gözetmektir.
<b>Yasallık, Tarafsızlık, Süreklilik</b>	Kuruluşu, işleyişi ve faaliyetleri; kanun, tüzük ve yönetmeliklerle düzenlenir. Kamu hizmetleri, tarafsız ve süreklidir.	Kuruluşun işleyişi ve faaliyetleri; değerler, politikalar, stratejiler ve piyasa koşullarına göre düzenlenir.
<b>Hesap Verilebilirlik</b>	Siyasi organ ve kişilere, mali denetim birimlerine, yargı organları ve kamuoyuna hesap verir.	Yönetim kurulu, hissedarlar ve müşterilere hesap verir.
<b>Yönetim Esnekliği</b>	Kamu yöneticilerinin hareket özgürlüğü sınırlıdır.	Yönetici daha geniş bir yönetim serbestliğine sahiptir.
<b>Kamu Gücü</b>	Kamu gücünden yararlanır. Gerektiğinde karşı tarafın rızası olmadan tek taraflı olarak işlem yapar.	İlişkiler, tarafların eşitliği esasına dayanır.



## ARAŞTIR GELİŞTİR

Çevrenizde faaliyet gösteren işletmelerin kamu veya özel sektör işletmesi mi olduğunu belirleyiniz. Edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

### 1.2.6. Yönetimin Süreçleri

Maden mühendisi ve başarılı bir yönetici olan Henri Fayol [Henri Fayıl (1841-1925)] yönetime ilk kez bilimsel olarak yaklaşan bir yönetim bilimcidir. Henri Fayol ilk defa yönetimi bir süreç olarak görmüş; yönetimsel davranışları planlama, örgütleme, emir verme, eş güdümlene ve kontrol etme olarak sınıflandırmıştır. Daha sonra farklı yönetim bilimciler Henri Fayol'ın yönetim süreçlerini farklılaştırıp geliştirmişlerdir. Günümüzde faaliyet alanına göre yapılan işler farklılaştığı için yönetim süreçleri organizasyona göre değişmektedir. Bazı organizasyonlarda bu süreç beş aşamada gerçekleşirken bazı organizasyonlarda daha fazla aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamalardan herhangi birinde yaşanan hata ve gecikmeler, diğer aşamaların sağlıklı şekilde yürütülmesini engellemektedir. Böyle bir durum, organizasyonun amacına ulaşmasında aksaklıklar yaşanmasına neden olmaktadır.

Yönetim süreçleri Görsel 1.11'de gruplandırılmaktadır.



Görsel 1.11: Yönetim süreçleri

#### 1.2.6.1. Planlama Süreci

Yönetim faaliyetini yerine getirirken öncelikle planlama yapılmalıdır. Planlama örgütsel amaç ve hedeflerle bunları gerçekleştirecek faaliyetlerin belirlenme sürecidir. Planlama sürecinde gelecekte yapılacakların belirlenmesi ve bunların hayata geçirilmesi için şu sorulara cevap aranır:

**Ne ya da neler yapılacak?**

Organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesi için ne ya da neler yapılacağına karar verilmesi gerekir.

**Kim ya da kimler yapacak?**

Amaçları gerçekleştirecek faaliyetlerin kimler tarafından yapılacağı yönetici tarafından belirlenmelidir.

**Ne zaman yapılacak?**

Organizasyonlarda işlerin ne zaman yapılacağına belirlenmesi gerekir. Bazı işler birbirini tamamlayıcı nitelikte bazıları ise önceki işin bitmesine bağlıdır. Bu nedenle işlerin yerine getirilme sırası ve zamanı önemlidir.

**Nasıl yapılacak?**

Organizasyonlarda yapılacak işlerin nasıl yürütüleceği belirlenmelidir. İşlerin, faaliyetlerin, proje ve programların kararlaştırılmasından sonra strateji, siyaset, yöntem, standart ve bütçeler amaçlar için düzenlenir.

**Hangi kaynaklar kullanılacak?**

Faaliyetlerin yürütülmesinde kullanılacak kaynaklar belirlenmeli; mevcut beşerî, fiziki, maddi, bilimsel tüm kaynaklar arasında denge oluşturulmalıdır.

Organizasyon yöneticileri; planlama sürecindeki sorulara yanıt arayarak organizasyonun geleceğiyle ilgili kararlar alır ve bunları uygularlar. Planlama, planı ortaya çıkarmak için sarf edilen gayretleri ve süreci ifade eder. Plan bir sonuç, planlama ise bir süreçtir. Bu süreç, yönetimin bilgi toplama sürecidir. Çünkü yönetimin bu fonksiyonu ile işletmenin amaçlarını ve bunlara ilişkin strateji ve taktiklerin neler olacağını kararlaştırmaya yardımcı bilgiler toplanır.

Planla ilgili tanımlardan ve açıklamalardan yola çıkılarak planlamayla ilgili özellikler Tablo 1.9'da özetlenmektedir.

Tablo 1.9: Planlamanın Özellikleri

Geleceğe yönelik bir süreçtir.

Kapsamlı ve devamlı bir faaliyettir.

Yapılan araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre seçim ve tercih sürecidir.

Elde edilen verilerin değerlendirilmesi ile ortaya çıkan alternatifler hakkında karar verme sürecidir.

Planlama süreci amaç ve hedeflerin belirlenmesiyle başlar. Amaçların net bir şekilde belirlenmesi yani anlaşılır ifadelerle ortaya konması gerekmektedir. Planlama süreci Görsel 1.12'de gösterilen aşamalarla devam eder.



Görsel 1.12: Planlama süreci

**Özlu Söz**

Her başarılı insanın bir planı, her başarısız insanın bir mazereti vardır.

Henry Clausen



### 1.7. ETKİNLİK ZAMANI

ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te grup arkadaşlarınızla kurmuş olduğunuz organizasyonun planlama sürecindeki sorulacak soruları ve sorulara göre belirlenen iş ve işlemleri aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

Planlama Sürecinde Sorulacak Sorular	Sorulara Göre Belirlenen İş ve İşlemler

#### 1.2.6.2. Organizasyon (Örgütlenme) Süreci

Organizasyon yapı ve süreç olarak iki anlamda kullanılır.

**Organizasyon yapı olarak;** planda belirlenen amaçlara ulaşmak için yapılacak işlerin, bunları yapacak kişilerin ve aralarındaki ilişkilerin açıkça belirlenip hiyerarşik bir yapının kurulmasıdır. Organizasyonun yapısının kurulması, hedeflere en kısa zamanda en az maliyetle ulaşmak için gereklidir.

**Organizasyon süreç olarak;** hedeflere ulaştırılacak eylemlerin tanımlanmasını, çalışanların yükümlülük ve yetkilerinin saptanmasını, çalışanların birlikte etkili şekilde çalışmasını sağlayan ortamın hazırlanmasıdır. Organize etme ve örgütlenme anlamlarında da kullanılır.

Organizasyon süreciyle çalışanlar; organizasyonun var oluş nedenini, amacını, ulaşılmak istenen yeri anlar. Bu süreçte alınan kararların ilkeleri gösterilir ve çalışanların bunları anlamaları sağlanır.

Yönetim ve organizasyon; çalışanların faaliyetleri gerçekleştirmesinde bir rehber görevi görür, başarılarını ölçer ve bu başarıların değerlendirmesini yapar. İşletmenin kuvvetli ve zayıf yanlarını, fırsat ve tehditleri fark etmelerini sağlayarak çalışanlara ve yöneticilere bu zayıflıkları ve tehditleri ortadan kaldırmayı öğretir.

Sürekli değişen çevre koşullarında işletmenin istikrarlı bir yapıya sahip olmasını sağlar. Teknolojik gelişmelerin izlenmesine ve fırsatların ortaya çıkarılmasına katkıda bulunarak işletmenin istikrarlı bir yapıya sahip olmasını sağlar.

Organizasyon sürecinde yapılacak iş ve işlemlerin aşamaları Görsel 1.13'te gösterilmektedir.



Görsel 1.13: Organizasyon süreci

**Planların ve Amaçların İncelenmesi:** Organizasyon sürecinin başlangıcında belirlenen amaçlar ve ulaşılmak istenen hedefler dikkatle incelenir.

**Yapılacak Faaliyetlerin Belirlenmesi ve Gruplandırılması:** Amaç ve hedeflere göre yapılacak faaliyetler detaylı bir şekilde tanımlanmalı, benzer ve birbirini tamamlayan faaliyetler bir bölümde toplanmalıdır.

**İşleri Yapacak Personelin Niteliklerinin Belirlenmesi ve Personellerin Atanması:** Her bir bölüm için işleri yapacak personelin sayısı ve nitelikleri belirlenir. Personel seçimi, bu niteliklere göre gerçekleştirilir ve personellerin atanması yapılır.

**Yetki ve Sorumlulukların Belirlenmesi:** İşlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi için hiyerarşik ilişkiler çerçevesinde yetki ve sorumluluklar saptanır. Personelin sorumlu olduğu konular, yönetici yetkilerinin sınırları, karşılıklı yetki ve sorumluluk ilişkileri açık şekilde belirlenir.

**Araç Gereçlerin Temin Edilmesi ve Ergonomik Olarak Yerleştirilmesi:** Faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli olan araç gereç, makine, haberleşme araçları gibi donanımlar temin edilerek hazır duruma getirilir. Fiziki yerleşme düzeni ve işlerin "en az emek" şartına uygun şekilde yapılması sağlanır.

Organizasyon süreci örgütsel başarı için gerekli öğeleri etkili ve verimli bir biçimde bir araya getiren sürekli bir faaliyettir. Organizasyon işleviyle çalışanlar kendisinden beklenen rol ve işlevleri anlayacağı gibi örgütün amacını da anlamış olur.

İyi bir organizasyonun işletmeye sağladığı faydalar Tablo 1.10'da gösterilmektedir.

Tablo 1.10: Organizasyonun Faydaları

Yetki ve sorumlulukların sınırlarını çizer.

Görev, yetki ve sorumlulukların sağlıklı bir şekilde dağıtılmasını sağlar.

Kimin, kimden emir alıp kime emir vereceğinin belirlenmesini sağlar.

Organizasyonun yapısını oluşturan unsurların, amaçları doğrultusunda çalışmasını sağlar.

Sosyo-ekonomik ve teknik gelişmelerin izlenip organizasyona yeni bir yön verilmesini sağlar.



### 1.8. ETKİNLİK ZAMANI

ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te grup arkadaşlarınızla kurmuş olduğunuz organizasyonun organizasyon sürecinde yapılacak iş ve işlemleri ile bu işlemlerin sonunda belirlenen unsurları aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

Organizasyon Sürecinde Yapılacak İş ve İşlemler	İş ve İşlemler Sonunda Belirlenen Unsurlar

#### 1.2.6.3. Yönelme (Yürütme) Süreci

Planlama ve organizasyondan sonra yönetim sürecinin üçüncü aşamasını yönelme faaliyeti oluşturmaktadır. **Yönelme**; örgütün belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için istenen yönde davranış gösterilmesini sağlama, harekete geçirme ve başkalarına iş yaptırma sürecidir.

Yönelme süreci Görsel 1.14'te gösterilmektedir.



Görsel 1.14 : Yönelme süreci

- 1. Karar Verme:** Bir işin çözümü için var olan seçenekler arasından birinin seçilip uygulamaya konulmasıdır.
- 2. Emir Verme:** Belirlenen işlerin yapılması için çalışanlara verilen direktiflere **emir** denir. Emir verirken emrin bazı özelliklere sahip olması gerekir (Tablo 1.11).

Tablo 1.11: Emrin Özellikleri

Nedeni açıklanmalıdır.
Yapılan hizmetlerle ilgili olmalıdır.
Mantıklı ve yerine getirilebilir olmalıdır.
Emri alan çalışanın açık bir şekilde anlayacağı nitelikte olmalıdır.
Çalışanın zihninde ne yapılması gerektiği konusunda tereddüt bırakmamalıdır.

- Güdüleme (Motivasyon):** Örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi sürecidir.
- Harekete Geçirme:** Çalışanların belirlenen işleri yapmaları için harekete geçirilmesi yöneltmenin son aşamasıdır.



### 1.9. ETKİNLİK ZAMANI

Selim Bey, çalıştığı organizasyonda adil olmaya gayret eden üst düzey bir yöneticidir. Selim Bey, organizasyon çalışanlarının verilen görevleri yapmaya isteksiz olduklarını gözlemlemiştir. Bu durum, işlerin zamanında ve iyi bir şekilde yapılmasını engellemektedir.

**Selim Bey, organizasyon çalışanlarını işleri yapmaya istekli hâle getirmek için neler yapmalıdır? Aşağıda belirtilen alana Selim Bey'in yapması gerekenleri yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.**

#### 1.2.6.4. Koordinasyon (Eş Güdüm) Süreci

Koordinasyon; bir organizasyonun düzenli ve sürekli çalışabilmesi için amaç, faaliyet, birim ve çalışanlar arasında uyum ve iş birliğinin sağlanmasıdır. Organizasyonda meydana gelen karışıklıkların önlenmesi, planların iyi bir şekilde yürütülmesi, çalışanlar arasında ilişkilerin geliştirilmesi ve sorunların çözülmesi koordinasyonla sağlanır.

Organizasyonlarda koordinasyon iş birliği, uyumlu koordinasyon ve teşvik ile sağlanır.

**İş Birliği:** Çalışanların ortak bir amaca ulaşmak için birbirine bağlanması ve birlikte hareket etmesidir. Çalışanları iş birliği yapmaları sağlayan en iyi yöntem grup çalışmasıdır.

**Uyumlu Koordinasyon:** Çalışanın ve maddi unsurların etkili bir biçimde birleştirilmesi, bütünleştirilmesi ve iş yükünün çalışanlar arasında dengelenmesidir.

**Teşvik:** Çalışanların işletmeye uyum sağlamaları için ücret artışı, ödüllendirme gibi yöntemlerle teşvik edilmelidir. Maddi bir değerle ödüllendirileceğini bildiklerinde çalışanların etkinlik ve verimlilikleri artar.

Çalışanlar yaptıkları işlerin takdir görmesini ve beğenilmesini isterler. Çalışanların faaliyetlerinin diğer çalışanların önünde ödüllendirilmesi çalışanlar arasında rekabeti artırır.



### 1.10. ETKİNLİK ZAMANI

Sevim Hanım, çalıştığı organizasyonda tüm çalışanlar tarafından sevilen ve sayılan bir yöneticidir. Sevim Hanım; organizasyon çalışanlarından birkaçının aralarında çatışma yaşadıklarını, uyum ve iş birliğiyle çalışmadıklarını gözlemlemiştir. Yaşanan bu çatışma, işin zamanında ve etkili şekilde yapılmasını engellemekte ayrıca diğer çalışanları da etkilemektedir.

**Sevim Hanım, bu sorunu çözmek için neler yapmalıdır? Düşüncelerinizi aşağıda belirtilen alana yazınız.**

### 1.2.6.5. Denetim Süreci

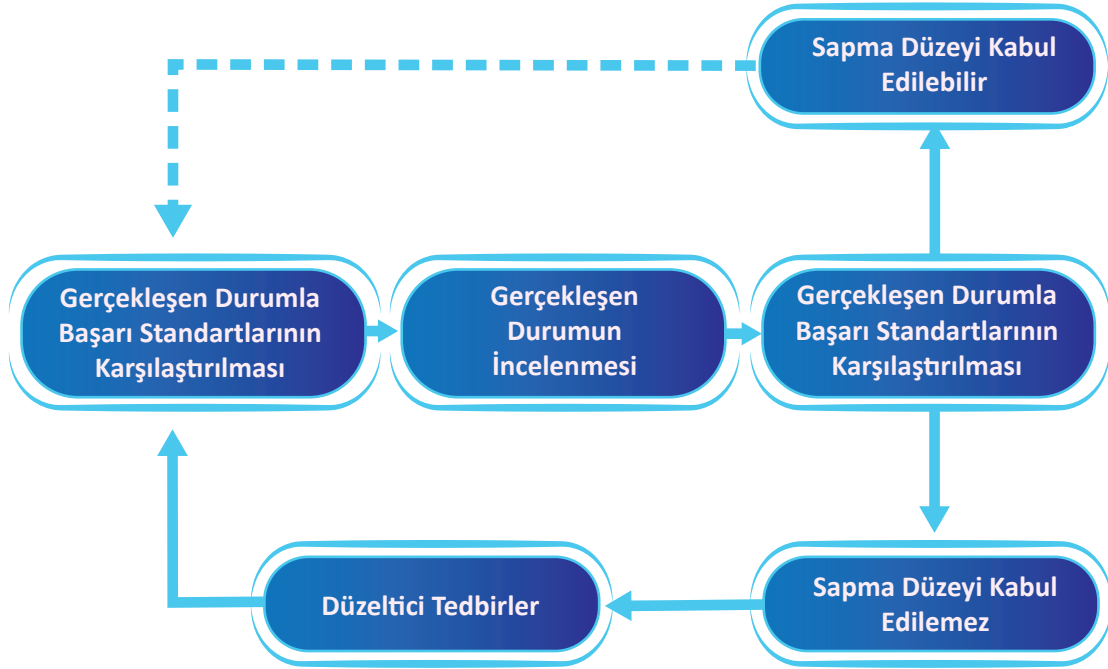
**Denetim**, faaliyetlerin ve işlemlerin önceden belirlenen amaçlara ve kurallara uygun gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirlenmesi için incelenmesidir. Denetim sürecinin sonunda bulgular elde edilir ve raporlar yazılır. Bu raporlara göre düzeltici tedbirler belirlenip uygulamaya konulur (Görsel 1.15).



Görsel 1.15: Denetim süreci



Denetim süreci aşamaları Görsel 1.16'da gösterilmektedir.



Görsel 1.16: Denetim sürecinin aşamaları

Denetim; süreklilik sağlama, önleme ve sınırlama, düzeltme ve denetim sonucu yapılan öneriye göre reform (düzeltme) yapma amaçlarıyla yapılır. Ayrıca birimler arasındaki eş güdümlü, verimlilik ve etkinliğin, olumlu gelişimin sağlanması ile önlemler alma, uygulamadaki olumsuzlukları meydana çıkarabilme gibi amaçları gerçekleştirmek için de yapılır.

### 1.3. YÖNETİCİLİK VE LİDERLİK



#### KONUYA BAŞLARKEN

1. İleride çalışacağınız organizasyonun yöneticilerinde hangi özelliklerin olmasını isterdiniz?
2. Arkadaş gruplarınızda lider olan arkadaşlarınızın özelliklerinin neler olduğunu arkadaşlarınızla paylaşınız.

Yönetim alanında yöneticilik ve liderlik sık kullanılan kavramlardır. Bu kavramlar bazen benzer anlamlarda bazen de farklı anlamlarda kullanılmaktadır. **Yönetici**, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için var olan örgüt yapısı ve üretim faktörlerini kullanan kişidir.

Bir yöneticinin lider olarak kabul edilmesi için örgütsel yol göstericilere (emir, ilke, standart, değerler) uymanın ötesinde etkileme gücüne sahip olması da gerekmektedir. Buna göre bir yönetici; yönettiği personelin düşüncelerini, duygularını, değer yargılarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemelidir. Yönlendirmede, alışılmış uygulamaları ve belirli otorite kaynaklarını aşabilmelidir. Böyle bir etkileme gücünden yoksun kişi, sadece yönetici olarak nitelendirilir. Liderin özellikleri Tablo 1.12'de verilmektedir.

Tablo 1.12: Liderin Özellikleri

Başkalarının faaliyetlerine rehberlik eder.

Koordinasyon ve düzeni sağlar, kişileri yönlendirir.

İzleyicilerine karşı örgütsel rehberlik rolünü gösterir.

Kişileri görevlerine atar ve bu görevlerin ne kadar yapıldığını izler.

Bireylerin performanslarını değerlendirir ve onları bu konuda motive eder.

Problemler karşısında çözüm üretir ve görevlerin başarılmasında uygun kaynakları sağlar.

İki farklı kavram olmalarına rağmen kişi veya grupları belirli amaçlara ulaşmak için yönetme ve yönlendirme çabası içerisinde olma, liderlikle yöneticilik arasındaki ortak özelliktir. Yöneticinin başarılı olabilmesi için liderlik niteliklerine de sahip olması gerekmektedir. Bu iki kavramın birleşiminden oluşan **lider yöneticilik** kavramı Tablo 1.13'te açıklanmaktadır.

Tablo 1.13: Lider Yöneticilik Kavramı

Öğrenilebilen, bilimsel ve sanatsal boyutu olan bir meslektir.

Vizyon oluşturmak, hedef ve amaçları görünür kılarak uygulamaktır.

Organizasyon amaçlarını iş görenlerin istek ve gayretleriyle gerçekleştirmektir.

Bireysel akıl yerine ortak akıl, yöneticilik yerine liderlik, sonuç odaklılık yerine süreç odaklılık, çok çalışmak yerine akıllı çalışmaktır.

Liderlik ve yöneticilik kavramlarının farkları şunlardır:

- Yöneticilik bir meslektir, liderlik ise insanları etkileme ve harekete geçirme işidir.
- Yöneticilik biçimsel bir organizasyon yapısında gerçekleşir, liderlik için biçimsel yapı şartı yoktur.
- Yöneticilik tanımlanmış hedeflere ulaştıracak işlerin en etkin şekilde yürütülmesi, liderlik ise hedeflerin ve yapılacak işlerin belirlenmesidir.
- Yöneticinin insanları etkileme aracı bulunduğu pozisyona (mevkiye) verilmiş olan yetki ve yaptırım iken liderinki kişisel özellikleri, davranışları, insanlara verdiği vizyon, güven ve ilhamdır.
- Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin görev tanımı yoktur.
- Yöneticilik tanımlanan hedeflere ulaşma, liderlik ise değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.
- Yöneticilik işletmenin "iç yapı ve dinamiklerine"; liderlik ise "işletmenin, dış çevrenin yapı ve dinamiklerine" bakabilme işidir.
- Yönetici "işleri doğru yapan", lider ise "doğru işler yapan" kişidir.



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Tarihte lider olarak kabul edilen kişileri ve bu kişilerin lider olarak kabul edilmesini sağlayan özelliklerini araştırarak sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

#### 1.3.1. Yöneticilik Kavramı

**Yönetici**, kâr ve zarar girişimciye ait olmak üzere girişimcinin yaptığı her işi yapan ve bu hizmetleri karşılığında ücret alan kimsedir. Organizasyonun çevre koşullarında, buna bağlı olarak organizasyon faaliyetlerinde ve örgüt yapılarında meydana gelen değişimler, profesyonel yöneticilere ihtiyacı ortaya çıkarmıştır.

Yöneticinin başarısı, amaçlara yaklaşma ölçüsü olan etkinlik ve kaynakları iyi kullanma oranını ortaya koyan verimlilik ölçütlerine göre belirlenir. Bu konulardaki bilgisi, yetkinliği ve etkililiği fazla ise yönetici başarılı sayılır.

#### Bilgi Notu

**Girişimci**, üretim unsurlarını en kazançlı koşullar altında bir araya getirerek mal ve hizmet üretimi yapılmasını sağlayan kişidir.

Başarılı bir yönetici olabilmenin şartları Tablo 1.14’te verilmektedir.

Tablo 1.14: Başarılı Yönetici Olma Şartları

Etkin olmayı sağlayacak yolları bulmak
İnsan ilişkilerini etkin bir şekilde düzenlemek
Belirlenen amaca ulaşmak için çaba sarf etmek
Bilgi, yetki sahibi olmak ve bunları doğru ve yerinde kullanabilmek
Organizasyonun temel amacının ne olduğunu bilerek hareket etmek
Organizasyon içerisinde kimin ne yaptığını ve yapabileceğini bilerek yönlendirme yapmak

Yöneticileri diğer çalışanlardan ayıran en önemli ölçüt **yetkidir**. Yöneticiler kendilerine verilen yetkiye göre bütün örgütlerde çeşitli düzeylerde iş görürler. Buna göre yöneticiler üç grupta incelenir.

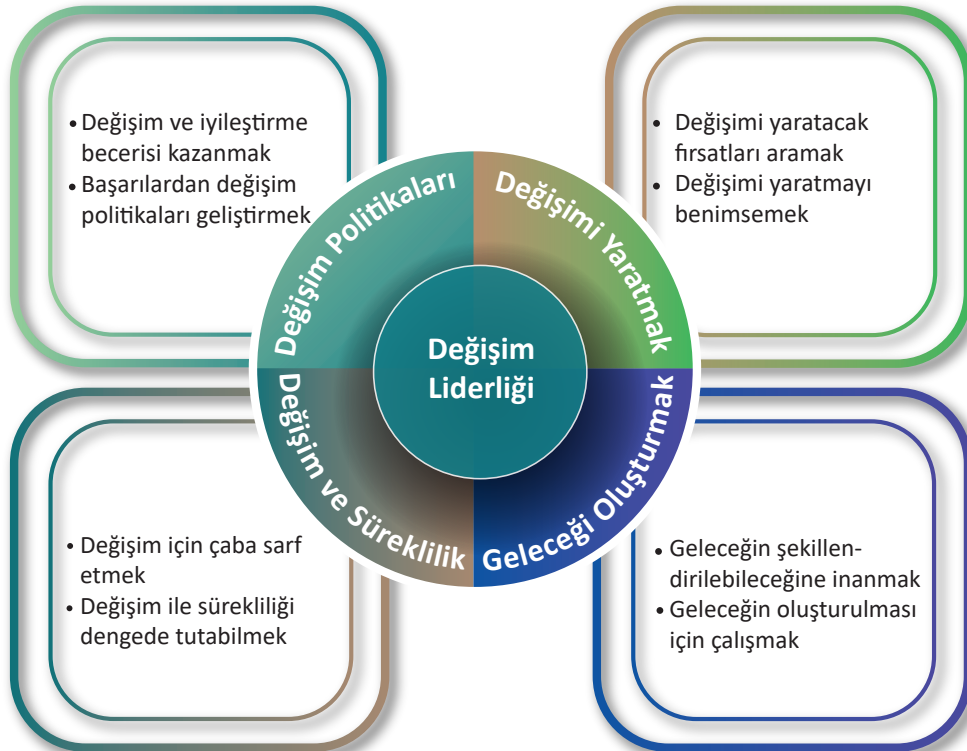
**Alt Düzey Yönetim ve Yöneticiler:** Gözetmen, şef gibi unvanlarla anılan günlük faaliyetlerin başarılması için yönetsel işlevleri olmayan çalışanları yöneten kişilerdir.

**Orta Düzey Yönetim ve Yöneticiler:** Buldukları organizasyonun üst yönetimi tarafından tanımlanan amaçları başarmak için gerekli olan program ve faaliyetlerin eş güdümlenmesinden sorumlu kişilerdir. Şube müdürü, müdür yardımcısı ve bazı durumlarda daire başkanı gibi unvanlarla anılırlar.

**Üst Düzey Yönetim ve Yöneticiler:** Başkan, genel müdür, genel müdür yardımcısı, koordinatör gibi unvanlarla anılan bulunduğu kuruluşun nihai sorumlusudur.

### 1.3.1.1. Yöneticinin Sahip Olması Gereken Özellikler

21. yüzyılda iyi bir yöneticinin başarısının, işletmenin değişim lideri konumuna gelmesinden geçtiği düşünülmektedir. Yöneticilerin değişim lideri olabilmesi ve başarı kazanması için gerekli unsurlar, Görsel 1.17’de gösterilmektedir.



Görsel 1.17: Yöneticinin değişim lideri olabilme unsurları

Yöneticiler, yönetim süreçlerini etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek için birtakım özelliklere sahip olmalıdır. Bunlar kişisel özellikler, iletişim özellikleri, iş özellikleri, entelektüel özellikler, sosyal özellikler olarak beş ana grupta toplanmaktadır. Bu özellikler, “2. Öğrenme Birimi: Büro Yöneticisinin Özellikleri” başlığı altında detaylı olarak açıklanmaktadır.



### 1.11. ETKİNLİK ZAMANI

Millî Eğitim Bakanlığının yönetim kadrosunda yer alan yöneticilerin unvanlarını araştırınız. Bu yöneticilerin unvanlarına göre buldukları yönetici düzeylerini belirleyerek aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

Üst Düzey Yöneticiler	Orta Düzey Yöneticiler	Alt Düzey Yöneticiler



# 1. ÖĞRENME BİRİMİ

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Kamu işletmeleri, kâr amacı güderken özel sektör işletmeleri topluma hizmet amacı güder.		
2. Organizasyonlar, belirli amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için oluşur.		
3. Biçimsel organizasyon; yasalar, yönetmelikler gibi yönetsel metinlerle düzenlenen yapılardır.		
4. Yönetici, kâr ve zararı üstlenerek organizasyonu yönetir.		
5. Yönetici, liderlik özelliklerine sahipse başarılı olur.		
6. Çalışanlar sadece maddi ödüllerle teşvik edilir.		
7. Yönetici, çevresindeki insanları etkileme, onlara yol gösterme, düşünce ve kararlarını kabul ettirebilme ve onları yönlendirme becerisine sahip olmalıdır.		
8. Gözetmen, şef, atölye şefi gibi yöneticiler; üst düzey yönetici kategorisinde yer alır.		
9. Organizasyon, organize etme ve örgütleme anlamında da kullanılmaktadır.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

1. Bir veya birkaç insanın belirlenmiş hedef ve amaçları gerçekleştirmek için üretim faktörlerini bir araya getirerek oluşturdukları yapıya ..... denir.
2. ...., organizasyonun amaçlarına ulaşmak için çalışanları yönlendirme ve onlara rehberlik etme sürecidir.
3. Yönetim işini kendisine meslek edinerek organizasyonun sahibi hâline gelmeden kâr ve zarar girişimciye ait olmak üzere girişimcinin yaptığı her işi yapan ve bu hizmetleri karşılığında maaş alan kişiye ..... denir.
4. Özel sektör yönetiminin öncelikli amacı ..... sağlamaktır.
5. Örgütsel amaç ve hedeflerle bunları gerçekleştirecek faaliyetlerin belirlenme sürecine ..... denir.
6. Organizasyondaki faaliyetlerin belirlenen amaç ve kurallara uygun gerçekleşip gerçekleşmediğinin incelenme sürecine ..... denir.

C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi organizasyonun temel unsurlarından biri değildir?  
A) Belirlenmiş amaç  
B) Örgütlenmiş çevre  
C) Belirlenmiş hedefler  
D) Örgütlenmiş insanlar  
E) Örgütsel yapı
2. Aşağıdakilerden hangisi yönetim süreçlerinden biri değildir?  
A) Denetim  
B) Koordinasyon  
C) Liderlik etme  
D) Örgütleme  
E) Planlama
3. Aşağıdakilerden hangisi maddi kaynaklardan biridir?  
A) Araç gereç  
B) Bilgi  
C) İnsan  
D) Yönetmelik  
E) Zaman
4. "Organizasyonun kurulma nedeni kâr sağlamaktır."  
Yukarıda verilen cümle örgütsel amaçlardan hangisini ifade etmektedir?  
A) Değerlendirme  
B) Düzen  
C) Ekonomik  
D) İletişim  
E) Kültürel
5. Aşağıdakilerden hangisi planlama sürecinde yapılan iş ve işlemlerden biridir?  
A) Belirlenen işlere göre personelin istihdam edilmesi  
B) Belirlenen hedeflere ulaşmak üzere atılacak adımların belirlenmesi  
C) Beceri ve yeteneklere göre bölümlerin oluşturulması  
D) Çalışanların örgütsel amaçlara yönlendirilmesi  
E) Sapmalara ilişkin düzeltici adımların atılması
6. Aşağıdakilerden hangisinde yönetim fonksiyonları birlikte ve doğru olarak sıralanmıştır?  
A) Örgütleme-Planlama-Denetim-Yönelme  
B) Yönelme-Planlama-Örgütleme-Denetim  
C) Planlama-Yönelme-Örgütleme-Denetim  
D) Planlama-Denetim-Örgütleme-Yönelme  
E) Planlama-Örgütleme-Yönelme-Denetim
7. Aşağıdakilerden hangisi yöneticinin örgütsel amaçlara ulaşmak için kullanacağı temel kaynaklardan biri değildir?  
A) Bilgi  
B) Hukuki  
C) İnsan  
D) Maddi  
E) Veri tabanı
8. Aşağıdakilerden hangisi kamu yönetiminin özelliklerinden değildir?  
A) Kamu politikası geliştirme  
B) Hukuk düzeni oluşturma  
C) Vergilerle finanse edilme  
D) Kâr amacına odaklılık  
E) Kamu otoritesini kullanma
9. "İşlerin parçalara bölünerek her görevi bir kişinin yapması" cümlesi yönetimin hangi özelliğiyle ilgilidir?  
A) Amaç  
B) Grup  
C) Hiyerarşi  
D) İş bölümü  
E) Süreklilik
10. Aşağıdakilerden hangisi lider ve yönetici arasındaki farklılıklardan biridir?  
A) Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin yoktur.  
B) Liderin resmî yetkileri vardır, yöneticilerin yoktur.  
C) Lider kurumlarda, yönetici işletmelerde görev yapar.  
D) Liderler örgüt hiyerarşisinin en tepesinde, yöneticiler orta basamakta yer alır.  
E) Liderler gücünü kurallardan, yöneticiler ise karizmasından alır.

# Büro Yönetimi

2.

Öğrenme

Birimi



## KONULAR

- 2.1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ
- 2.2. BÜRO TÜRLERİ
- 2.3. BÜRO ÇALIŞANLARI

## TEMEL KAVRAMLAR

- büro
- büro yönetimi
- sekreter
- uzman
- yönetici
- yönetici asistanı
- yönetim

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Yönetim ve büro yönetimi kavramını
- Büro türlerini
- Büro çalışanlarını

## 2.1. YÖNETİM VE BÜRO YÖNETİMİ



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Organizasyonlarda yönetim birimi olmasaydı hangi sorunlar ortaya çıkardı?
2. Büro kavramının neyi ifade ettiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için organizasyonların oluşmasıyla büro hizmetleri ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyacı gidermek amacıyla da bürolar kurulmuştur. Bürolarda verimli ve etkin çalışmaların yürütülmesi için büro yönetimi zorunluluk hâline gelmiştir. Yönetim ve büro yönetimi alanlarında uzmanlaşmayı gerçekleştirecek eğitim programları hazırlanmış ve bu alanlarda hizmet verecek kişilerin eğitim almaları sağlanmıştır.

### 2.1.1. Yönetim

Yönetim kavramı insanoğlunun varoluşuna dayanmaktadır. İnsan toplumsal bir varlıktır. Bu nedenle tarih boyunca insanın tek başına bütün gereksinimlerini karşılaması söz konusu olmamıştır. İnsanların toplu hâlde yaşama gereksinimi yönetimin etkisini arttırmış, iş birliği ve paylaşım yönetimiyle sağlanmıştır. **Yönetim**; üretim faktörleriyle zamanı verimli, uyumlu ve etkin kullanarak kararları alma ve uygulama sürecidir.

### 2.1.2. Büro Yönetimi

Büroların geçmişi insanoğlunun ekonomik faaliyetlerinin başlangıcına dayanmaktadır. Bürolarda yapılan işlerin kayıtları ilk olarak kil tabletler üzerine yazılarak yapılmıştır. Bu kayıtlar daha sonraki dönemlerde kâğıtlara yazılarak devam etmiştir. İlk büro faaliyetleri; doğum ve ölüm tarihleri, vergiler, arazi ile ilgili basit işlemler olarak ortaya çıkmıştır.

Tam anlamıyla büro faaliyetleri Sanayi Devrimi ile başlamıştır. Ekonomik faaliyetlerin kaydedilmesi ihtiyacı, belirli alanlarda uzmanlaşma zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Buna bağlı olarak bürolar kurulmaya başlamıştır. Uzman kişilerin bir araya gelmesiyle oluşan faaliyetlerin düzenlenmesi ve yönetilmesi gerekmiştir. Büro yönetiminin bilimsel bir süreç olduğu düşüncesi klasik yönetim anlayışıyla ortaya çıkmıştır. Büro yönetimi ile ilgili tanımlar Tablo 2.1'de açıklanmaktadır.

Tablo 2.1: Büro Yönetimi Tanımları

Yönetimin bir parçasıdır.

Büro işlerinin planlanması, organizasyonu ve kontrol edilmesidir.

Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için çeşitli yöntemler belirlenmesidir.

Gelen ve giden evrakı kayıt altına alma, dosyalama, arşivleme gibi işlerin yürütülmesidir.

Büro çalışanlarının verimliliğini artırmak için zaman yönetimi konusunda çalışmalar yapılmasıdır.



## 2.2. BÜRO TÜRLERİ



### KONU YA BAŞLARKEN

1. Banka veya postanede çalışanların fiziksel çalışma ortamları nasıldır?
2. Gitmiş olduğunuz işletmelerdeki bürolarla ilgili gözlemlerinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

Bürolar yapılan işlerin niteliklerine ve yerleşim şekillerine göre farklılık göstermektedir. Büroların üstlendikleri fonksiyonlar ve iş görme yöntemleri de farklılıklar gösterir. Bürolar, genel olarak klasik ve çağdaş büro olarak iki grupta ele alınır.

### 2.2.1. Büronun Tarihsel Gelişimi

Orta Çağ'ın sonlarına doğru Avrupa'da, ilk tipik ticaretin yapıldığı bina ve binalardaki büro kısmının çekirdeğini Almanya'da Bürgerhaus (Bürgerhaus) denilen evler teşkil etmektedir. Büro olarak düzenlenen bu binalar, 1800'lü yıllara kadar değişiklik göstermemiştir. 19. yüzyılın sonlarına doğru Amerika'da iletişim alanındaki gelişmeler sonucu işlerin yoğunluğu artınca günümüzdeki büro anlamına yakın çalışma yerleri oluşmuştur.

Türkiye'de ekonominin gelişmesi ve ihtiyacın artmasıyla dünyadaki oluşumundan yaklaşık 50 yıl sonra büro kavramı ortaya çıkmıştır. Bürolar 1923 yılında Cumhuriyet'in ilanından sonra Türkiye'de gerçek anlamda kullanılmaya başlanmıştır.

Bürolar, Türkiye'de 1950'li yıllara kadar şahıs firmalarında veya iş hanı diye bilinen binaların bir odasında ve birkaç çalışanla faaliyet göstermiştir. Ekonominin gelişmesiyle küçük bürolar 1960'lı yıllarda yerlerini daha fazla personelle çalışan büyük bürolara bırakmaya başlamıştır.

#### Bilgi Notu

Alexander Graham Bell'in (Aleksandır Gırahım Bel) icat ettiği telefon, büroların birer ticaret merkezi olarak biçimlenmesinde büyük rol oynamıştır.

### 2.2.2. Büro Kavramı

Büro kelimesi günlük hayatta sıklıkla kullanılan kelimelerden biridir. Büro Fransızca kökenli bir kelimedir ve bureau (bürho) şeklinde yazılır.

Türk Dil Kurumuna göre **büro**; çalışma odası, yazıhane, danışma ve yazı işlerinin yürütüldüğü iş yeri, bölüm, şube, yazı masası olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 2.2'de büronun tanımları gösterilmektedir.

Tablo 2.2: Büro Tanımları

İşletmelerde idari işlerin yürütüldüğü mekânlardır.

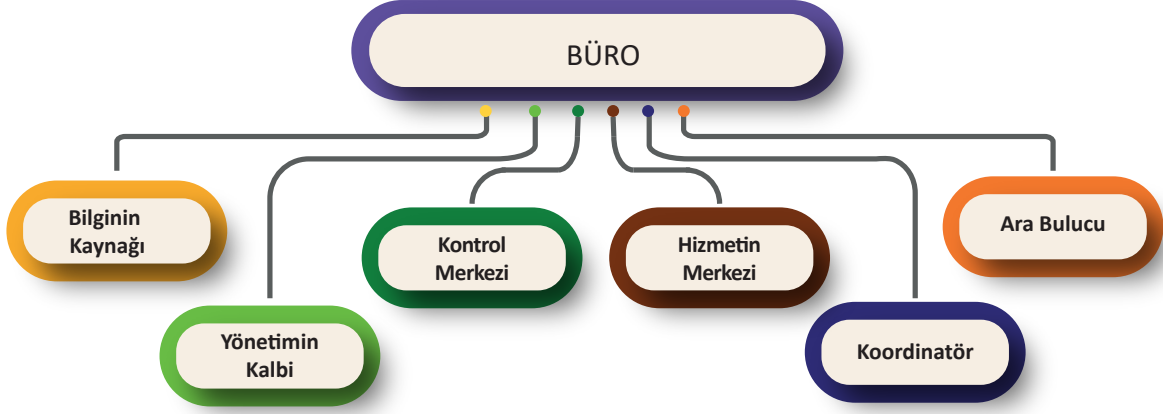
Düzenli bilgi toplama, dağıtma ve raporlama faaliyetlerinin yürütüldüğü yerlerdir.

Yapılacak işin niteliğine göre gerekli insan, malzeme ve araç gerecin bulunduğu alanlardır.

İşletmelerde gelen ve giden evrakın takip edildiği, yazışmaların yapıldığı, dosyaların saklandığı birimlerdir.

**Bilgi** ve buna bağlı **belgeler** işlerin büyük bir kısmının yürütüldüğü bürolarda üretilir. Bakanlık, genel müdürlük, hastane, okul, fabrika gibi yerlerde kısacası kamu veya özel sektör organizasyonların tamamında büro hizmetleri yürütülmektedir.

Modern yönetim anlayışına göre bürolara yüklenen anlamlar Görsel 2.1'de gösterilmektedir.



Görsel 2.1: Bürolara yüklenen anlamlar

**Bilginin Kaynağı Olarak Büro:** Bürolarda iç ve dış kaynaklardan toplanan bilgiler sınıflandırılarak yönetimin kullanımına sunulur. Bürolar, organizasyon faaliyetlerinin planlanmasında ihtiyaç duyulan bilgilerin ve geçmişe ilişkin verilerin kayıt altına alındığı aktif birimlerdir.

**Bilgi Notu**  
Veri,  
işlem görmemiş  
bilgidir.

**Ara Bulucu Olarak Büro:** İşletmelerin bölümleri ve çevresi (müşteriler, rakipler, diğer işletmeler, sivil toplum kuruluşları gibi) arasında bağlantının kurulduğu alanlardır.

**Kordinatör Olarak Büro:** İşletme faaliyetleri arasında koordinasyonun sağlandığı birimdir. İşletme faaliyetlerini yürütenler arasındaki iş ve işlemlerin uyum içerisinde gerçekleşmesini sağlar.

**Bilgi Notu**  
İşletme  
bölümleri; üretim,  
pazarlama, muhasebe,  
finans, yönetim gibi  
unsurlardır.

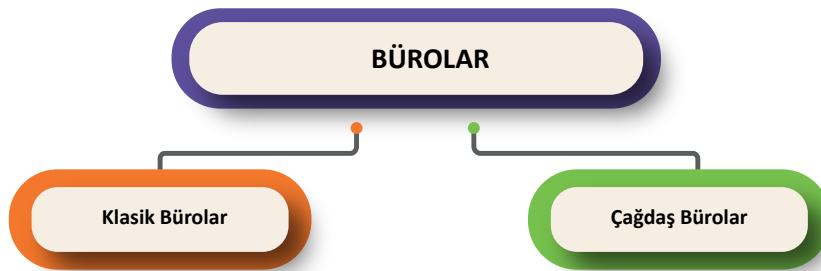
**Hizmetin Merkezi Olarak Büro:** İşletmelerde hizmetlerin başlangıcından bitişine kadar yürütüldüğü yerlerdir. Yönetim ve organizasyon, üretim, insan kaynakları, pazarlama, muhasebe ve finans gibi işlemler bürolar aracılığıyla yürütülmektedir.

**Kontrol Merkezi Olarak Büro:** İşletme faaliyetlerinin kontrol edildiği yerlerdir.

**Yönetimin Kalbi Olarak Büro:** Yönetim süreçlerinin gerçekleştiği alanlardır.

### 2.2.3. Büro Türleri

Bürolar, yaptıkları ve üstlendikleri işler bakımından farklı türlere ayrılmaktadır. Genel olarak bürolar Görsel 2.2'de gösterilmektedir.



Görsel 2.2: Büro türleri

### 2.2.3.1. Klasik Büro Türleri

**Klasik bürolar** geleneksel büro faaliyetlerinin yürütüldüğü fiziki mekânlardır.

Klasik bürolar Görsel 2.3'te gösterilen şekilde gruplandırılmaktadır.



Görsel 2.3: Klasik büro türleri

### Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar

Ait oldukları kurumlara göre bürolar Görsel 2.4'te gösterilmektedir.



Görsel 2.4: Ait oldukları kurumlara göre büro türleri

Kamu kurumlarına ait bürolar, memurların çalıştığı ve devlet işlerinin yerine getirildiği yerlerdir. Kamu kurumlarına ait bürolarda verilen hizmet vatandaşa yöneliktir.

Özel sektörlere ait bürolarda ise üretim, alım ve satım, hizmet ile ilgili iş ve işlemler yürütülmektedir.



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Çevrenizdeki hizmet sektöründe faaliyet gösteren kamu kuruluşlarına ve özel kuruluşlara ait büroları araştırınız, edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

### Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar

Mesleki bilgiye sahip bir veya daha fazla kişi tarafından kurulan, ilgili uzmanlık alanında hizmet veren bürolardır. Hukuki danışmanlık, mimarlık, mali müşavirlik, mühendislik gibi alanlarda hizmet veren yerler bu bürolara örnek olarak gösterilebilir.

Günümüzde işlerin belli bir yere bağlı olmadan yürütülmesi ve büroların sanallaşması uzmanlık alanlarına göre büroların önemini azaltmaktadır.

### Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar

Yaşam standartlarının artırılması, toplumsal değerlerin korunması ve hizmet üretilmesi için kurulan bürolardır. Bireylerin toplumsal problemlerin çözümünde rol almasını teşvik etmek amacıyla kurulmuşlardır. Vakıflar, dernekler, sivil toplum örgütleri ve diğer gönüllü kuruluşlara ait bürolar, kuruluş amaçlarına göre bürolara örnek verilebilir. Kamu bürolarında ve özel bürolarda çalışanlar, çalışmalarının karşılığında belirli bir ücret alırken gönüllü kuruluşlara ait bürolarda genellikle ücret almazlar.



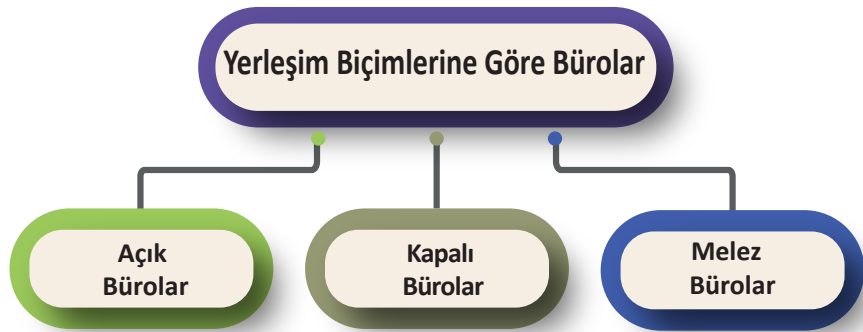
#### 2.1. ETKİNLİK ZAMANI

Vergi daireleri, Sosyal Güvenlik Kurumu, avukatlık büroları, Kızılay, TÜBİTAK, Yeşilay, emlak danışma büroları, acenteler, holdingler, belediyeler, barolar, Türkiye İş Kurumu  
**Yukarıda verilen büroların çeşitlerini belirleyerek aşağıda belirtilen ilgili alanlara yazınız.**

Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar		Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar	Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar
Kamu Sektörü	Özel Sektör		

### Yerleşim Biçimlerine Göre Bürolar

Yerleşim biçimlerine göre bürolar Görsel 2.5'te gösterilmektedir.



Görsel 2.5: Yerleşim biçimlerine göre bürolar

**Açık Bürolar:** Geniş salonlarda toplu çalışma imkânı sunar. 5-100 personel çalışabilir. Açık büroların alanları 150-3000 m<sup>2</sup> arasındadır ve kendi içinde bölümlere ayrılmamıştır (Görsel 2.6). Gerekli durumlarda portatif ve ses geçirmeyen bölmelerle küçük salonlara bölünebilir. Düzenli yerleşme olanağı sağlar. Açık bürolara en güzel örnek banka şubeleridir.



Görsel 2.6: Açık büro

Açık büroların avantajları Tablo 2.3'te açıklanmaktadır.

Tablo 2.3: Açık Büroların Avantajları

Çalışanların denetimini kolaylaştırır.

Çalışanlar arasında iletişim daha kolaydır.

Çalışma alanlarının kullanım verimliliği daha yüksektir.

Ortak araç gereç kullanımı gerçekleştiği için maliyeti düşürür.

Aydınlatma ve ısıtma maliyetleri diğer bürolara göre daha düşüktür.

Büro düzeninde ihtiyaç duyulduğunda daha hızlı değişim yapılabilir.

Geniş bir alan kullanılabildiği için daha fazla personel çalışabilir, bu nedenle ekonomiktir.

Açık büroların dezavantajları Tablo 2.4'te açıklanmaktadır.

Tablo 2.4: Açık Büroların Dezavantajları

Güvenlik düzeyi daha düşüktür.

Kişi başına düşen çalışma alanı daha azdır.

Hareketliliğin fazla olması çalışanların dikkatini dağıtır.

Çalışanlar hastalık, enfeksiyon gibi durumlardan daha fazla etkilenir.

Üst ve astların aynı ortamda bulunmaları çeşitli sorunlara sebep olabilir.

Ses ve gürültü yoğunluğu verimliliği etkileyerek işin yavaşlamasına neden olur.

**Kapalı Büro:** Tek veya en fazla dört kişinin beraber çalıştığı bürolardır. Dikkat veya gizlilik gerektiren araştırma, planlama, dosya incelemesi gibi işlerde kapalı bürolar kullanılır (Görsel 2.7).



Görsel 2.7: Kapalı büro

Kapalı büroların avantajları Tablo 2.5'te gösterilmektedir.

Tablo 2.5: Kapalı Büroların Avantajları

- Ortam olarak sessizdir.
- Dikkat dağıtıcı unsurlar daha azdır.
- Güvenlik ve gizlilik düzeyi yüksektir.

Kapalı büroların dezavantajları Tablo 2.6'da gösterilmektedir.

Tablo 2.6: Kapalı Büroların Dezavantajları

- İş akışında zaman kaybı daha çöktür.
- Çalışanların kontrolü ve denetimi zordur.
- Aydınlatma ve ısıtma gibi maliyetler yüksektir.
- Büroda düzenin değişimi maliyetli ve yavaştır.
- Yüz yüze iletişim düşük olduğu için farklı sorunlar yaşanabilir.
- Üst ve astların farklı ortamlarda bulunması sorunların çözüm sürecini uzatır.

**Melez (Hibrit) Büro:** Açık ve kapalı büronun bir arada kullanılmasıyla melez bürolar oluşur (Görsel 2.8). Örneğin duvardan duvara yapılan paneller ile kapalı bürolar anında kurulabilir ve gerektiğinde bu panellerin sökülmesiyle açık bürolara dönüştürülebilir.

Bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler, yerleşim biçimlerine göre büroların kullanımını azaltmıştır. Bunların yerini belli bir fiziksel mekânla sınırlanmayan çağdaş bürolar almaktadır.



Görsel 2.8: Melez büro



## 2.2. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda klasik büro türleri ile bu türlerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara, uygun klasik büro türlerinin harflerini yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Klasik Büro Türleri
1. ....	1-4 kişinin beraber çalıştığı küçük bürolardır.	<b>A. Kuruluş Amaçlarına Göre Bürolar</b> <b>B. Uzmanlık Alanlarına Göre Bürolar</b> <b>C. Kapalı Bürolar</b> <b>D. Açık Bürolar</b> <b>E. Ait Oldukları Kurumlara Göre Bürolar</b> <b>F. Melez Bürolar</b>
2. ....	5-100 personelin çalıştığı geniş bürolardır.	
3. ....	Toplumsal değerleri korumak ve toplumsal problemlerin çözümüne katkı sağlamak için kurulan bürolardır.	
4. ....	Mesleki bilgiye sahip bir veya daha fazla kişi tarafından kurulan, ilgili uzmanlık alanında hizmet veren bürolardır.	

### 2.2.3.2. Çağdaş Büro Türleri

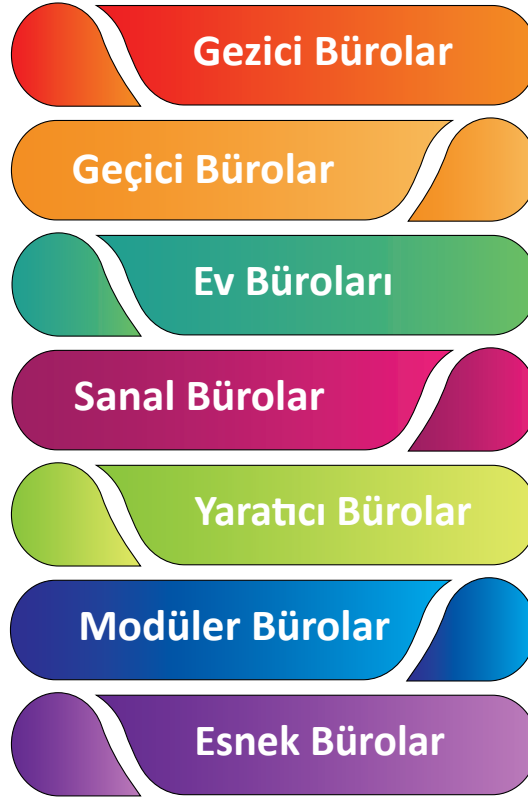
İş yapma yöntemlerinin hızla değişmesiyle birlikte çağdaş bürolara ihtiyaç duyulmuştur. Geçmiş yıllarda büro hizmetleri, az sayıda çalışanla belirli bir yerde yürütülürken günümüzde ise teknolojik gelişmeler ile istenilen yerden yapılabilir. Bu durum, ilerleyen yıllarda büro kavramında çok daha büyük değişiklikler olabileceğinin göstergesidir.

Çağdaş bürolar; fiziki mekâna ihtiyaç duymadan, geniş bir alana yayılarak yoğun ve karmaşık işlerin kolay yapılabilirdiği bürolardır. Örneğin işletmelerin iş ve işlemlerini sanal ortamda yürütmeleri, pandemi sürecinde salgınla mücadelede etkili bir araç olmuştur. Bu bürolarda, bilgi ve iletişim teknolojilerinin birlikte kullanılması sayesinde sanal büro faaliyetleri kolaylıkla yürütülmektedir.

Çağdaş bürolarda, esnek çalışma saatleri kendini göstermektedir. Esnek çalışma saatleri sayesinde büro işleri her yerde yapılabilir.

Çağdaş bürolarda işler, genellikle sanal ortamlarda yürütülür. Çağdaş büro çalışanlarının eğitim düzeyleri yüksektir, dolayısıyla çalışanlar teknolojik gelişmelere açıktır.

Çağdaş bürolar Görsel 2.9'daki gibi sınıflandırılmaktadır.



Görsel 2.9: Çağdaş büro türleri

### Gezici (Mobil) Bürolar

İşletmeler bireylere daha geniş ve ulaşılabilir alanlarda hizmet sunmak için gezici büroları kullanır. Gezici bürolar sahip oldukları teknoloji sayesinde klasik büroları aratmamaktadır. İşletmelerin büyümesi, müşteri sayısının artması büroların önemini artırmaktadır. Hizmetin hızlı ve etkin şekilde yürütülmesini sağladığı için tercih edilir.

Gezici büroların amaçları Tablo 2.7'de gösterilmektedir.

Tablo 2.7: Gezici Büroların Amaçları

Bireylerin güvenini kazanmak
Değişimlere hızlı uyum sağlamak
Bireylere değer verildiğini hissettirmek
Kurumsal imajın oluşumuna katkı sağlamak
Hizmetlere kolay ulaşım sağlamak
Hizmetlerin etkinliğini artırmak için bireylerle doğrudan iletişim kurmak
İlgili kişilerin hizmetlerden uygun zamanda faydalanmasını sağlamak

### Geçici (Adhokratik) Bürolar

Geçici bürolar özel bir amacı gerçekleştirmek için kurulan, işlevini yerine getirdikten sonra ortadan kaldırılan bürolardır. Liman, elektrik santrali, hastane yapımı gibi büyük projelerin yakından takip edilmesi



için proje alanlarında kurulabilir. Fuar alanlarındaki satış ve tanıtım stantları bu büro türlerine örnek olarak gösterilebilir.

Geçici büroların; esnek iş uygulaması, zamandan ve yerden tasarruf gibi avantajları vardır.

### Ev Büroları (Home Office)

Esnek çalışma olarak adlandırılan yeni iş yapma yöntemi, belli bir iş yerine bağlılığı ortadan kaldırmaktadır. Bu esnek uygulamalardan biri de ev bürolarıdır. Çalışma mekânına esneklik getiren ev büroları, çalışma saatlerine de esneklik getirmektedir. Çalışma saatlerindeki esneklik sayesinde çalışanlar kendilerini en verimli hissettikleri zamanda işlerini yaparlar. Bu da iş verimini artırır.

Esnek çalışma saatlerinin getirdiği özgürlük ve moral, çalışanların başarı oranlarını artırır. Ev büroları, teknolojinin sağladığı iletişim araçları sayesinde iletişimin rahatlıkla gerçekleştirildiği bürolardır. Özellikle eğitim, yazılım, danışmanlık hizmetlerinin yürütüldüğü bürolar, giderek ev bürolarına taşınmaktadır (Görsel 2.10).



Görsel 2.10: Ev büro  
Ev bürolarının avantajları, Tablo 2.8'de gösterilmektedir.

Tablo 2.8: Ev Bürolarının Avantajları

İşe geç kalmalar ortadan kalkar.

Maliyet giderlerinde azalma sağlanır.

Merkez bürolar yoğunluktan kurtulur.

Ulaşım için harcanan zaman ve paradan tasarruf sağlanır.

Çalışma saatlerindeki esneklik sayesinde verimlilik artar.

Salgın hastalıklardan etkilenme oranı düşer. Böylelikle işe devamsızlık azalır.

Bu avantajların yanında çalışanların evde olmasından kaynaklı dezavantajlar, Tablo 2.9'da gösterilmektedir.

Tablo 2.9: Ev Bürolarının Dezavantajları

Çalışanlar kendilerini yalıtılmış hissedebilir.
Performansı izlemek ve denetlemek zorlaşır.
Belge ve dosya gibi araçlara ulaşım zorluğu vardır.
Personelin morali azalır ve ruh sağlığını olumsuz etkiler.
Personelin eğitim ve geliştirilmesi ile ilgili sorunlar olabilir.
Evden çalışmak, herkesin kişilik ve yeteneğine uygun olmayabilir.
Bilgi güvenliği riski vardır, bu da iş veriminde aksaklıklara neden olabilir.
Evdeki dikkat dağıtıcı unsurlar, iş veriminde aksaklıklara neden olabilir.
Fiziksel ve teknolojik imkânlar yetersiz olduğu gibi teknolojik sorunlar da yaşanabilir.

### Sanal Bürolar

Fiziki bir büroya ihtiyaç duymadan ve kiralamanın maliyetlerine katlanmadan işletmelerin ihtiyaç duyduğu hizmet, adres ve teknolojik imkânların sunulduğu bir uygulamadır. Şirket sahiplerinin işlerini yasal bir biçimde yürütebilmeleri için bir adrese ihtiyaç duyulur. Sanal bürolarla düşük maliyetle prestijli bir adres ve ihtiyaç duyulan birçok hizmet sağlanır. Eğitim, sağlık, sigortacılık, bankacılık, e-devlet gibi birçok alandaki işlemler sanal bürolarda yürütülmektedir (Görsel 2.11).



Görsel 2.11: Sanal büro

Sanal büroların avantajları Tablo 2.10'da gösterilmektedir.

Tablo 2.10: Sanal Büroların Avantajları

Verimlilik düzeyi yüksektir.
Esnek çalışma imkânı vardır.
Bürokrasi önemli ölçüde azalır.
Zamandan tasarruf sağlamaktadır.
Uzun vadeli kira sözleşmeleri yoktur.
Karşılaşılan problemler hızlı çözülür.
Kırtasiye malzemesi kullanım oranı düşüktür.
Çalışanların memnuniyetini ve üretkenliğini artırır.
İşletmeleri; daha profesyonel, güvenilir ve meşru kılar.
İşletmenin büyüme ve gelişmesi daha kolay gerçekleşir.
Maliyetleri düşüktür, az sayıda çalışanla çok iş yapılabilir.
Hizmet alan ile hizmet veren arasında anlık iletişim kurulabilir.
Çalışanların aynı bina, şehir, ülke ve kıtada olmaları zorunluluğunu ortadan kaldırır.

Teknolojik ihtiyaçlar yerine getirilmediği zaman ciddi oranda müşteri kayıpları yaşanması sanal büronun dezavantajıdır.

## Yaratıcı Bürolar

Yaratıcı bürolar; çalışma hayatının sürekli değişmesine bağlı olarak çalışma şartlarının iyileştirilmesi için kullanılır. Çalışma alanlarını bireysel yaşam alanlarına benzeterek çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak rahatlamasını sağlar. Ferah bir ortam sağlanarak bürodan hizmet alanların da memnuniyet düzeylerini arttırmak amaçlanır. Müşteri ve çalışanlar için sağlık, konfor, esneklik, güvenilirlik, memnuniyet, çalışma ortamı gibi alanlarda oluşabilecek problemlerin ortadan kaldırılması gerekir. Yaratıcı bürolar, sıkıcı ortamlar yerine daha zevkli ortamlarda çalışma imkânı sunar (Görsel 2.12).



Görsel 2.12: Yaratıcı büro

Yaratıcı büroların avantajları Tablo 2.11’de gösterilmektedir.

Tablo 2.11: Yaratıcı Büroların Avantajları

İşe devamsızlıklar azalır.

Çalışanların verimlilikleri artar.

Çalışanların performansları artar.

Çalışanların büroya bağlılıkları artar.

Büroda bireylere hoş bir zaman geçirme imkânı sağlanır.



### 2.3. ETKİNLİK ZAMANI

Kendinize ait yaratıcı bir büro tasarlayınız. Tasarladığınız bu büronun özelliklerini, aşağıda belirtilen alana yazınız.

### Modüler Bürolar

Makine ve teçhizatın yapılan işin niteliğine göre yerleştirilmesiyle kurulan bürolardır. Bu tür bürolarda fotokopi makinesi, yazıcı, tarayıcı, belgegeçer, bilgisayar, telefon, dolap, masa, sandalye gibi araçlar farklı ihtiyaçları karşılamak için yer değiştirebilir; birleştirilebilir ve ayrılabilir.

Modüler bürolar verilen hizmetin niteliğine göre düzenlenmiş masa, çalışma alanı, depolama alanı, dosya dolapları ve kitaplıklar gibi ünitelerden oluşur (Görsel 2.13). Hizmet sektöründe, müşteri temsilcilerinin çalışma alanları bu şekilde düzenlenir.



Görsel 2.13: Modüler büro

Modüler büroların avantajları Tablo 2.12’de gösterilmektedir.

Tablo 2.12: Modüler Büroların Avantajları

Farklı hizmetler aynı zamanda verilebilir.

İş gücü ve araç gereçlerin verimliliği yüksektir.

Bakım, onarım ve yenileme maliyetleri düşüktür.

Çalışanların sürekli yer değiştirmelerine imkân sunar.

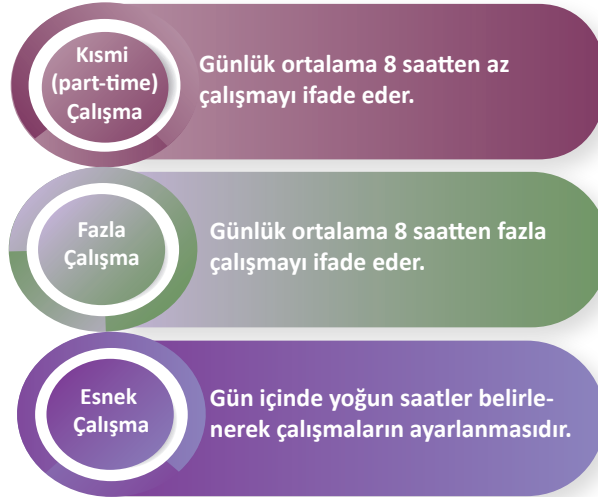
Kullanılan araç gereçten yüksek düzeyde fayda sağlanmaktadır.

Çalışanlar, kendi imkânları ile büronun kullanım şeklini değiştirebilirler.

### Esnek Bürolar

**Esneklik**; görüş ve tutumlarda katı olmama, değişikliklere ve farklılıklara uyum sağlama yeteneğidir. Teknolojideki gelişimler çalışma şartlarını, müşteri beklenti ve tercihlerini sürekli değiştirir. Müşteri, geleneksel çalışma saatleri dışında ürün ve hizmetlere ulaşabilmeyi ister. Bürolar, müşterilerinin isteklerine cevap verebilmek için faaliyetlerini müşterilerine göre ayarlama çabası içindedir.

Bürolarda çalışanların iş yaşamıyla aile yaşamı arasındaki dengeyi kurmak ve müşteri isteklerini karşılamak için esnek çalışma Görsel 2.14'te gösterildiği şekilde uygulanır.



Görsel 2.14: Esnek çalışma şekilleri

Çalışma hayatında uygulanan esneklik şekilleri şunlardır:

**İş Yerinin Esnekleştirilmesi:** İşlerin bölünmesi ve birimlere ayrılması şeklindedir.

**İşin Esnekleştirilmesi:** Bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan gelişmeler sonucu işler, sabit mekânlarda veya işletme içinde sınırlı kalmayabilir. Hizmet sektöründeki gelişmelere paralel olarak sürekli büro çalışanı istihdamı gerekemeyebilir. Bunlar da işletme maliyetlerini önemli ölçüde azaltmaktadır.

**Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi:** Çalışma sürelerinin esnek tutulup ihtiyaç duyulan saatlerde çalışılmasıdır.



## 2.4. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda çağdaş büro türleri ile bu türlerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara, uygun çağdaş büro türlerinin harflerini yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Çağdaş Büro Türleri
1. ...	Makine ve teçhizatın yapılan işlere göre yerleştirilmesiyle kurulan bürolardır.	A. Esnek Bürolar B. Ev Bürolar C. Modüler Bürolar D. Gezici Bürolar E. Geçici Bürolar F. Yaratıcı Bürolar G. Sanal Bürolar
2. ...	Fiziki bir büroya ihtiyaç duyulmadan ve kiralama maliyetlerine katlanmadan işletmelerin ihtiyaç duyduğu hizmet, adres ve teknolojik imkânların sunulduğu bir uygulamadır.	
3. ...	Özel bir amacı gerçekleştirmek için kurulan, işlevini yerine getirdikten sonra ortadan kaldırılan bürolardır.	
4. ...	Çalışma alanını bireysel yaşam alanlarına benzeterek çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak rahatlamasını sağlayan bürolardır.	
5. ...	Kamu sektörü ve özel sektörün birçok hizmeti bireylerin hizmetine sunma imkanı bulduğu bürolardır.	

### 2.2.4. Büroların Organizasyonu

Bürolar örgütsel amaçların gerçekleştirildiği yerlerdir. Büroların organizasyonunun etkin ve verimli şekilde yapılması amaçların gerçekleşmesini, maliyetlerin düşmesini sağlar.

Büroların organizasyonu toplam kalite yönetiminin ilkelerine göre olmalıdır. Gerekli teknolojinin olması ve fiziksel unsurların ergonomik koşullara göre yerleştirilmesi gerekir. Organizasyon aşamaları Görsel 2.15'te gösterilmektedir.

#### Bilgi Notu

Liderlik, iletişim, müşteri odaklılık, sürekli gelişme ve eğitim, hedeflerle ve verilerle yönetim gibi ilkeler toplam kalite yönetimi ilkeleridir.

#### İşlerin Belirlenmesi ve Gruplara Ayrılması

Yapılacak işlerde az girdiyle çok çıktı elde etmek için işlerin sırasının belirlenmesi ve gruplara ayrılmasıdır.

#### İşleri Yapacak Kişilerin Seçilmesi

Yetenek ve becerilerine göre işleri yapacak kişilerin seçilmesidir.

#### Yer, Araç ve Yöntemlerin Belirlenmesi

Makine, araç gereç, işin yapıldığı ortam gibi fiziksel koşulların çalışanların ihtiyaçlarına ve işin gereklerine göre belirlenmesidir.

Görsel 2.15: Büroların organizasyonu

### 2.2.5. Büroların Fonksiyonları

Planlama, organizasyon, koordinasyon, denetim gibi yönetim süreçleri; bilgi ve iletişim sayesinde yerine getirilir. Bürolarda bilgiler, çalışanların elde ettiği verinin işlenmesiyle üretilir. Büro türlerine göre farklılık gösteren büroların fonksiyonları şunlardır:

**Bilgilerin Toplanması:** Bürolar için gerekli durumlarda örgüt içi ve dışı kaynaklardan bilgiler toplanır. Bu kaynaklar; yazışmalar, formlar, raporlar, düzenlenen toplantı tutanakları, görsel ve işitsel iletişim araçları, genelgeler, kitap ve makalelerdir.

**Bilgilerin Kayıt Edilmesi:** Bürolar için gerekli bilgiler toplandıktan sonra bu bilgilerin dökümü yapılır. İnceleme yapıldıktan sonra gerekli olan bilgiler daha sonra da kullanılmak üzere büronun dosyalama sisteminde uygun olarak saklanır.

**Bilgilerin Düzenlenmesi:** Bilgi kullanılmadan önce özetleme, çoğaltma, gruplama, sıralama, hesaplama, karşılaştırma ve denetlemeden geçirilir. Bu işlemler Tablo 2.13'te gösterilmektedir.

Tablo 2.13: Bilgilerin Düzenlenmesi

Karşılaştırma, bilgilerin kıyaslanmasıdır.
Hesaplama, istatistiksel ve matematiksel işlemlerdir.
Denetim, bilgilerin doğruluğunun kontrol edilmesidir.
Sıralama, bilginin gerekli ölçütlere göre sıraya konmasıdır.
Özetleme, detaylı bilgilerin belli ölçütlere göre azaltılması işlemidir.
Çoğaltma, gerekli durumlarda bilginin çeşitli araç ve yöntemlerle çoğaltılmasıdır.
Gruplandırma, farklı kaynaklardan elde edilen aynı tür bilgilerin birleştirilmesidir.

**Bilgilerin İletilmesi:** Bilgi işleme sürecinden sonra bilgiler gerektiği zaman kullanılmak üzere yönetim birimlerine gönderilir.

**Varlıkların Korunması:** Büro dosyaları, kayıtlar, değerli belgeler gibi unsurlardan oluşan varlıkların korunması büronun fonksiyonları arasındadır.

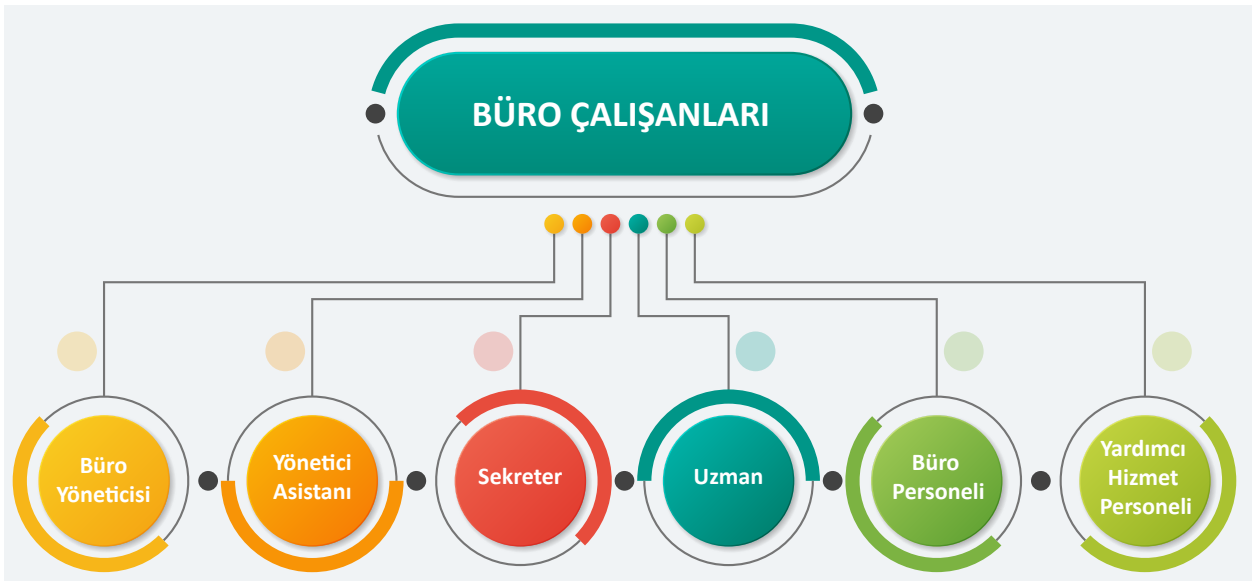
## 2.3. BÜRO ÇALIŞANLARI



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Bir büroda yönetici olsaydınız çalışanlarınızın hangi özellikleri taşımasını istediğinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.
2. Bir büroda çalışan olsaydınız yöneticinizin hangi özellikleri taşımasını istediğinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

Bürolarda sunulan hizmete ve büroların faaliyet alanlarına uygun olarak istihdam edilen kişiler **büro çalışanları** denir. Büro çalışanları Görsel 2.16'da gösterilmektedir.



Görsel 2.16: Büro çalışanları

**Büro yöneticisi;** büro faaliyetlerini planlayarak, örgütleyerek, koordine ederek ve denetleyerek büroların belirlenen amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlayan orta kademe yöneticisidir.

Yönetici işletmeyi yönetirken büro yöneticisi ise işletmenin bir bölümü olan büroları yönetir. Büro yöneticisinin alacağı unvanlar; organizasyonun büyüklüğüne, büro faaliyetlerinin yoğunluğu ve içeriğine bağlı olarak değişir. Küçük ölçekli örgütlerdeki bürolar; görev ve sorumlulukların, verilen hizmetlerin ve çalışanların azlığı nedeniyle genelde bir yönetici tarafından yönetilir. Personel şefi buna örnektir. Büyük ölçekli örgütlerde ise organizasyonun yapısına göre büro yöneticisinin sayısı, unvan ve sorumluluğu değişir. Muhasebe müdürü, pazarlama müdürü, daire başkanı, şube müdürü gibi örnekler verilebilir.

**Yönetici Asistanı,** bir kurum veya işletmenin en üst düzey yöneticisinin sağ kolu olarak görev yapmaktadır. İş yerinde iletişimi sağlamak, yazışma, dosyalama, arşivleme, iş programı, toplantı ve seyahat organizasyonu yapmak gibi faaliyetleri yürütmektedir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak yönetici asistanının bilgi ve beceri alanları da genişlemiştir. Tanımda yapılan işlere ek olarak yönetici asistanının; e-içerik hazırlama ve paylaşma, e-ticaret hizmetlerini yürütme, e-iletişim kaynaklarını kullanma, e-dosyalama gibi dijital teknolojilerden faydalanma becerisine de sahip olması gerekir.

Yönetici asistanının iyi bir eğitim almış olması ve iyi derecede yabancı dil bilmesi gerekir. İnisiyatif sahibi, ölçülü, görgülü, çalışkan, protokol bilgisine sahip olmalıdır. Yönetici asistanı, yöneticinin zamanını verimli kullanabilmesi için gerekli önlemleri alır. Zaman kaybını önlemek için gelen kişilere kendisi yardımcı olarak yöneticisinin zamanını korumuş olur.

Yönetici asistanları, üst düzey kararların alındığı ve stratejilerin belirlendiği ortamlarda görev yapar. Yöneticinin kurum içi ve kurum dışı paydaşlarla iletişim sağlama süreçlerini yönetir. Yöneticiye başarılı olması için bilgi toplama, raporlama, işleme gibi işlemleri yerine getirir. Hem yöneticilerin sahip olması gereken becerileri hem de büro çalışanlarının özelliklerini taşımaktadır.

Yönetici asistanını diğer büro çalışanlarından ayıran en önemli özellik, yöneticinin işlerini bütün ayrıntıları ile bilmesidir. Yöneticinin yokluğunda kendisine devredilen yetki ve sorumlulukları eksiksiz yerine getirebilmelidir. Yönetici asistanı, genel müdüre veya yönetim kuruluna bağlı çalışmaktadır.

**Sekreter;** çalıştığı birimde dokümanların hazırlanması, düzenlenmesi, dosyalanması, takibi gibi işlemleri yürütür. Bu işlemlerin yanı sıra toplantı ve seyahat organizasyonu yapar. Etkili iletişim sağlamak da sekreterin görevleri arasında yer almaktadır. Sekreter, teknolojik değişimlere ayak uydurarak sürekli bilgi ve becerilerini geliştirmek zorundadır (Görsel 2.17).



Görsel 2.17: Sekreter çeşitleri



Kamu kurum ve kuruluşlarında sekreterin yaptığı işleri yapmakla görevli veri hazırlama ve kontrol işletmeni; evrakların bilgisayar ortamına aktarılması, elektronik yazışma işlemlerinin yürütülmesi, verilerin düzenlenmesi, çalıştığı sistem veya programların iyileştirilmesi gibi iş ve işlemleri gerçekleştirir.

Sekreter, alınan karar ve sorumlulukları uygular ya da kendisine verilen yetki sınırları içinde kararlar verebilir. Çalıştıkları alanlara ve iş yerindeki pozisyonlarına göre farklı sekreter çeşitleri vardır.



## ARAŞTIR GELİŞTİR

**Yönetici asistanının kullanması gereken çevrimiçi otomasyon sistemlerini araştırarak edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.**

**Büro hizmetleri sekreteri;** büro düzenini sağlayarak gelen giden evrak takibi, iletişim, toplantı ve seyahat organizasyonu, yazışma ve dosyalama gibi faaliyetleri yürütür. Büro hizmetleri sekreteri, doğrudan bir yöneticiye sekreterlik yapmaz.

**Üst düzey yönetici sekreteri** ise protokol kurallarını eksiksiz bilip yaşama aktarabilmelidir. Çalışanların yönlendirilmesinde görevli olacağı için yöneticilik özelliklerine sahip olması gerekir.

Bu konumdaki sekreter, yöneticisinin günlük işleriyle ve beşerî işlerle ilgilenerek yöneticisine yardımcı olmak için çalışır. Çalışanların yönlendirilmesinde görevli olacağı için yöneticilik özelliklerine de sahip olmalıdır.

**Yönetim kurulu sekreteri;** yönetim kurulu bulunan örgütlerde çalışır. Bu sekreterler, yönetim kurulu başkanına bağlıdır. Yönetim kurulu sekreteri; bazı örgütlerde başkan sekreteri, özel kalem müdürü, raporör sekreteri gibi unvanlar taşıyabilir. Unvanları ne olursa olsun yetkileri aynıdır. Yönetim kurulu toplantılarına raporör olarak katılır.

Yönetim kurulu kararların yazılmasını, çoğaltılmasını ve saklanmasını sağlar. Gizli belgeler, yönetim kurulu sekreteri tarafından hazırlanıp saklanır. Bu sorumlulukları yerine getirirken yönetici gibi düşünebilmek, etkili ve açık kelimeler kullanabilmek, yönetim politikalarını bilmek gibi unsurlara dikkat etmelidir.

**Ticari sekreter,** ticari işletmelerin çalışmalarında yönetimin ve yöneticilerin sekreterlik hizmetlerini yürütür.

**Hukuk sekreteri;** hukuki terimleri kullanarak yazışmaları, tutanakları, raporları yazabilen kişidir. Bu nedenle hukuk alanının kendine özgü terminolojisini bilmeleri gerekir. Yürürlükte olan kanunları, kanunlarda yapılan değişiklikleri takip etmelidir.

Hukuk sekreterleri avukatlık bürolarında, baro ve adliyelerde çalışabilir; adli yazışmaları yapıp dosya ve arşiv işlerini yürütür.

**Tıp sekreteri,** sağlık kuruluşlarındaki hizmetlerin yürütülmesi için gerekli yazışma ve dosyalama işlemlerini yapar. Hastane, klinik ve laboratuvarlarda tıp sekreterlerinin uzmanlık bilgilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Tıp alanının kendine özgü terminolojisini bilmek zorundadır. Sağlık kuruluşlarının işleyişini, özelliklerini ve tıbbi terimleri bilmelidir. Dosya işlemlerini yapma, tıbbi, idari, istatistiksel dokümanları hazırlama görevleri olarak sayılabilir.

### Bilgi Notu

**Raporör,** bir komisyonun verdiği kararların gerekçesini kaleme alıp genel kurul karşısında savunmakla görevlendirilen üyelerdir.

**Finans sekreteri**, mali konularda piyasayı sürekli izler ve yöneticilerin kararlarına yardımcı olacak dokümanları hazırlar. Hazırlanacak dokümanlar arasında; piyasa analizleri, arz ve talep unsurları, üretim ve pazarlamaya yönelik çalışmalar bulunur.

**Basın sekreteri**; genel yayın yönetmeni, yazarlar ve muhabirlerle çalışarak gazete ve dergilerin hazırlanmasına yardımcı olur. Özel görevleri olan gazetecilerin yazılarını yazma, sayfa tasarımlarını yapma gibi işleri gerçekleştirir.

**Teknik sekreter**, endüstriyel yönetimle ilgili işlevleri üstlenir ve genellikle mühendisliğin teknik asistanı olarak çalışır.

**Turizm sekreteri**, konaklama ve ulaşım alanlarında yöneticiyle birlikte teknik bilgi ve becerisini ortaya koyarak çalışır. Turizm sektörüne yönelik olarak örgütsel ve yönetsel alanlarda araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunur.

**Uzman (Danışman)**; bir konuda eğitim almış, uygulama ve deneyim yoluyla bilgi ve beceri kazanmış, donanımlı kişilerdir. Emir komuta zincirinde yer almazlar, yöneticiye ilgili oldukları konuda danışmanlık yaparlar. Yatırım, insan kaynakları, iş sağlığı ve güvenliği, muhasebe finans gibi uzmanlar bunlara örnektir.

**Büro personeli**, günlük işleştiren sorumlu olan ve işlerin koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlayan personeldir. Bu kişilerin, gelişen ve değişen teknoloji sistemlerini kullanabilecek nitelikte ve donanımda olması gerekir.

**Memur**, kamu kurumlarında çalışan büro personelidir. Devletin asli ve sürekli görevlerini yerine getiren ve aylıkla çalışan kişilerdir. 657 sayılı Kanun'a tabi olarak çalışırlar. Memur sözcüğü resmî bir anlam ifade eder.

**Yardımcı hizmet personeli**; büronun temizliği, bakımı, genel onarımı, çalışanların büroya ulaşımı gibi işleri üstlenen kişilerdir. Kurumlarda her türlü yazı ve dosyayı dağıtmak, toplamak, gelen ziyaretçileri karşılamak ve onlara yol göstermek, hizmet yerlerini temizlemek, aydınlatma, ısıtma ve soğutma ünitelerini kontrol etmek yardımcı hizmet personelinin görevleridir.

### Özlü Söz

İnsanlar kıyafetleriyle  
karşılır, ilmiyle ağırlanır,  
ahlakıyla uğurlanır.  
Mevlana



## ARAŞTIR GELİŞTİR

Büro çalışanlarının yetki ve sorumluluklarını araştırarak edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

### 2.3.1. Büro Çalışanlarının Genel Özellikleri

Büro işlerinin bir düzen içinde yürütülebilmesi için çalışanların bazı özelliklere sahip olması gerekir.

#### 2.3.1.1. Sekreterin Özellikleri

İnsanlar, birbirleriyle ilişkilerinde öncelikle dış görünüme dikkat eder. Dış görünüş; kıyafet, uygun makyaj, temizlik ve düzen, oturuş, duruş ve yürüyüş, jest ve mimikler, zarafet ve estetik olarak değerlendirilir.

Sekreter; zarif, mütevazı (alçak gönüllü), temiz ve sade olmalıdır. Neyin, nerede, ne zaman ve nasıl giyileceğini bilmelidir. Zarif ve şık giyim, uyum ve bütünlük ister.

Kadınlar; iş yerine uygun, abartıdan uzak bir makyaj yapmalıdır. Makyaj yaparken kıyafetine uygun tonları seçmeli, ağır renklerden kaçınmalı, bozulmuş makyajını tekrarlamalıdır. Erkekler ise kılık kıyafetine dikkat etmeli, abartıdan uzak durmalıdır.

Sekreterin çalıştığı büronun temiz ve düzenli olması gerekir. Karışık olması aranan evrak ve dosyanın bulunamamasına sebep olur, bu da verimliliği azaltır. Bu nedenle sekreterin, çalıştığı büronun temizliğine ve düzenine özen göstermesi gerekir.

Sekreter, vücut temizliğine de dikkat etmelidir. Görüntü ve koku olarak çalışma arkadaşlarını ve müşterileri rahatsız etmemelidir. Parfüm seçiminde dikkatli olmalıdır. Sekreter; duruşuna dikkat etmeli, beden dilini iyi kullanmalıdır. Oturup kalkarken dikkatli olmalı, kıyafetlerini de düşünerek hareket etmelidir.

Sekreter, etkileyici ve inandırıcı anlatımını jest ve mimiklerle tamamlamalıdır. Jest ve mimik iletişimin etkili olması için yapılan hareketlerdir. Jest; herhangi bir şeyi açıklamak için genellikle el, kol ve baş ile yapılan içgüdüsel veya iradeli hareketlerdir. Mimik; yüz, el kol hareketleriyle düşünceyi anlatma sanatıdır.

Sekreter, sosyal yaşamındaki tutum ve davranışlarıyla çevresinde hoş ve güzel etki bırakır. Herhangi bir zorunluluk olmadan geleneklere uygun, ölçülü, sade, akıcı davranır. Zarafette aşırıya kaçmamak, görünüş ve davranışlarla çevreyi rahatsız etmemek en doğru davranış şeklidir.

Sekreter, taşıdığı bu özelliklerin yanında diğer büro çalışanlarının taşıdığı özellikleri de taşımalıdır.

### 2.3.1.2. Diğer Büro Çalışanlarının Özellikleri

Büro çalışanının işlerini yapabilmesi için taşıması gereken özellikler şunlardır:

**Görev Paylaşımına Açık Olma:** Büronun başarısı için büroda çalışanların iletişim içinde olması gerekir. Çalışanların birbirlerini destekleyip işleri paylaşmaları yöneticinin görevlerini hafifletir.

**Organizasyonu ve Yönetimi Temsil Etme:** Çalışanların, örgütlerini temsil ettiklerini hiçbir ortamda unutmamaları gerekir. Kurum dışı paydaşlarla olan ilişkilerde büroyu temsil eden ve büronun itibarını koruyan tutum ve davranışlara sahip olmalıdır.

**Bilgi Akışını Sağlama:** Bürolarda bilgi akış süreci; bilginin sağlıklı bir şekilde toplanmasını, analiz edilmesini, değerlendirilerek bilgi havuzunun oluşturulmasını ve yönetimin karar verirken bu bilgi havuzundan faydalanmasını içermektedir. Büro çalışanlarının; bu bilgi akışını doğru, eksiksiz ve zamanında gerçekleştirecek özelliklere sahip olması gerekir.

**Hiyerarşi Sırasına Saygı Duyma:** Çalışanların görev, sorumluluk ve yetkilerine uygun hareket etmeleri; ast üst ilişkilerine ve örgüt kültürüne uygun davranmaları gerekir.

**Görev ve Sorumluluktan Kaçınmama:** Çalışanlar yönetim tarafından kendilerine verilen görevleri yerine getirmelidir. Çünkü çalışanlar, yaptıkları işlerden birinci derecede kendileri sorumludur.

**Üstlerin Görevlerini Kolaylaştırma:** Çalışanlar, kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirerek yöneticilerin görevlerini kolaylaştırır.

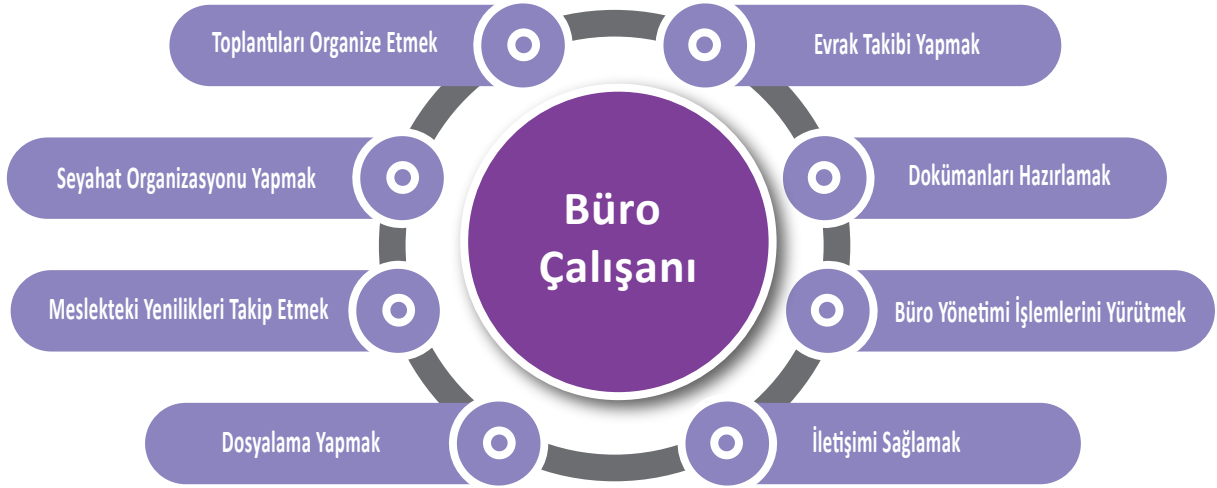
**İletişim Kurma Becerisine Sahip Olma:** Büro çalışanlarının sorunsuz iletişim kurabilmeleri için iletişim becerilerine sahip olmaları gerekir. Çalışan, iletişimde açık ve anlaşılır olmalıdır.

**Etik Kurallarına Uyma:** Çalışanların; işletmenin belirlemiş olduğu değerlere uygun davranan doğru, ahlaklı, dürüst, güvenilir, vicdanlı ve adil kişiler olması gerekir.

**Türkçeyi Doğru Kullanma:** Büro çalışanı, gerek konuşmada gerek yazışmada Türkçeyi doğru ve etkili bir şekilde kullanmalıdır. Okuduğunu anlayabilmeli, yazımda imla kurallarına hâkim olmalı, yüz yüze veya telefonda konuşurken konuşma kurallarını iyi bilmelidir.

## Büro Hizmetleri

Belirtilen özelliklere sahip büro çalışanı Görsel 2.18'deki görevleri yerine getirmekle sorumludur.



Görsel 2.18: Büro çalışanının görevleri



### 2.5. ETKİNLİK ZAMANI

Geçici büroda yönetici olarak görev yapmaktasınız. Büroda yapılacak işleri ve bu işleri yerine getirecek çalışanların özelliklerini belirleyerek aşağıda belirtilen alana yazınız.

Empty space for writing the answer to the activity.

Büro çalışanınin yapması gereken işler Görsel 2.19'de gösterilmektedir.

### Büro Yönetimi İşlemleri

- İşleri planlamak ve iş dağılımı yaparak kontrolleri sağlamak
- Yöneticinin çalışma programını belirlemek
- Yöneticiye günlük faaliyetler hakkında bilgi vermek
- Büro makinelerinin bakım ve onarımının yapılmasını sağlamak
- Büro faaliyetleri ile ilgili yayınları takip etmek

### İletişim Sağlamak

- Telefon görüşmelerinin yapılmasını sağlamak
- Fihristi güncel hâle getirmek ve misafirleri karşılamak
- İletişim engellerini ortadan kaldırarak etkili iletişim kurmak
- İletişim bilgilerini kayıt altına almak ve randevuları ayarlamak

### Evrak Takibi ve Dosyalama Yapmak

- Gelen evrakları açmak, kaydetmek ve sınıflandırmak
- Büro içi evrak akışını sağlamak
- Giden evrakları dağıtımaya hazırlamak
- Büroya uygun dosyalama sistemi belirlemek
- Dokümanları dosyalamak ve arşivlemek

### Dokümanları Hazırlamak ve Toplantı Organize Etmek

- Yazışma ile ilgili bilgi toplayarak taslağını hazırlamak
- Dokümanları yazıp, kontrol ederek onaya sunmak
- Dokümanları onaydan sonra çoğaltmak
- Toplantı gündemini, yerini ve gerekli materyalleri hazırlamak
- Katılımcı listesini belirleyerek katılımcıları bilgilendirmek
- Toplantı tutanaklarını hazırlamak

### Seyahat Organizasyonu Yapmak

- Seyahat için bilgileri almak ve seyahat planını belirlemek
- Ulaşım ve konaklama organizasyonunu yapmak
- İlgili kişileri bilgilendirmek
- Seyahat materyallerini hazırlamak

### Meslekteki Yenilikleri Takip Etmek

- Mesleki yayınları takip etmek
- Teknolojik gelişmeleri takip etmek
- Eğitim faaliyetlerine katılmak

Görsel 2.19: Büro çalışanınin yapması gereken işler

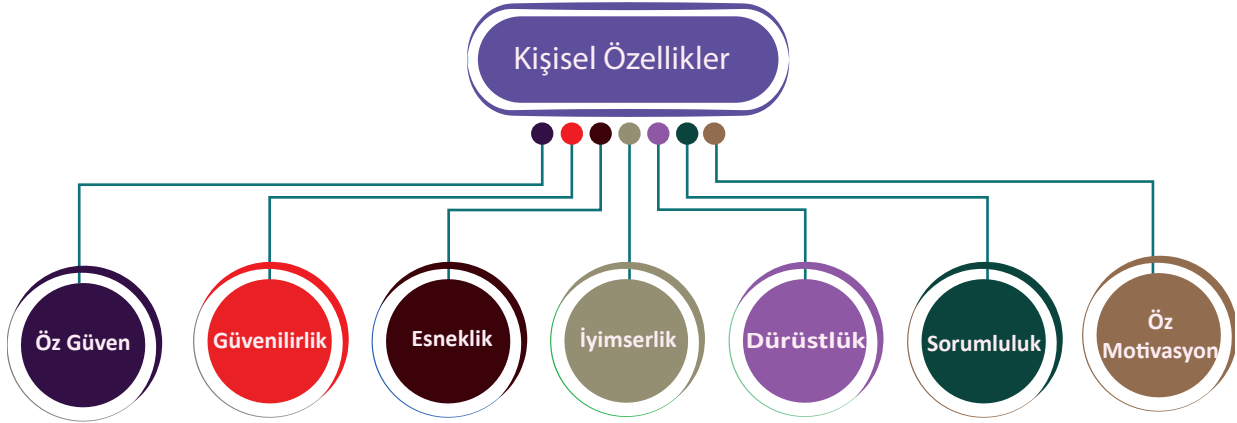


## 2.6. ETKİNLİK ZAMANI

Adil bir yönetici olan Göktuğ Bey, büro çalışanlarına görev dağılımını neye göre yapmalıdır? Düşüncelerinizi aşağıda belirtilen alana yazınız.

### 2.3.2. Büro Yöneticisinin Genel Özellikleri

Büro işlerinin düzenli bir şekilde yürütülebilmesi için büro yöneticisinin bazı özelliklere sahip olması gerekir. Büro yöneticisinin kişisel özellikleri Görsel 2.20’de gösterilmektedir.



Görsel 2.20: Büro yöneticisinin kişisel özellikleri

Büro yöneticisinin iletişim özellikleri Görsel 2.21’de gösterilmektedir.



Görsel 2.21: Büro yöneticisinin iletişim özellikleri

Büro yöneticisinin iş özellikleri Görsel 2.22'de gösterilmektedir.



Görsel 2.22: Büro yöneticisinin iş özellikleri



## 2.7. ETKİNLİK ZAMANI

..... bürosunda yönetici olarak görev yapmaktasınız. Sizle çalışanlarınız arasında iletişim eksikliklerinden kaynaklı motivasyon problemleri yaşanmaktadır.

**İletişim eksikliklerini giderme konusunda neler yapılması gerektiğini aşağıda belirtilen alana yazınız.**

Büro yöneticisinin düşünen, yorumlayan, akıl yürüten, karar veren, plan yapan bir kişi olabilmesi için Tablo 2.14'teki entelektüel özelliklere sahip olması gerekir.

Tablo 2.14: Yöneticilerin Entelektüel Özellikleri

Düşüncelerini açık ve net ifade edebilmek
Mantıklılık (akla uygun davranışlar sergilemek)
Düşüncelerini konuya ve sorunlara odaklayabilmek
Sezgi gücü (imkân, fırsat ve tehlikeleri önceden görebilmek)
Analiz gücü (bir olayın nedenlerini analitik olarak incelemek)
Hayal gücü (geleceğe ilişkin olayların muhtemel gelişmelerini zihinde canlandırmak)
Muhakeme gücü (iyiyi kötüden, doğruyu yanlıştan, haklıyı haksızdan ayırt edebilmek)
Sentez gücü (bir olayın değişkenlerini çözüm veya plan yapmak için bir araya getirmek)
Genel kültür (tek konuda uzmanlaşmak yerine birçok konuda ve işletme fonksiyonu hakkında bilgi sahibi olmak)

Yöneticinin sosyal özellikleri Tablo 2.15'te gösterilmektedir.

Tablo 2.15: Yöneticinin Sosyal Özellikleri

Hareketlerinde tutarlı ve dengeli olmalıdır.

Birlikte çalıştığı kişilerle iş birliği yapabilmelidir.

Dış görünüşü ve etkili iletişimiyle çevresinde kabul görmelidir.

Grup yapılarına; ortak amaç, değer ve duygulara hitap edebilmelidir.

İyi davranışların kalıcı hâle gelmesini, kötü davranışların ortadan kaldırılmasını sağlamalıdır.

Çevresinde bilgi, beceri ve otoriteye sahip; adil ve ikna gücü yüksek bir kimse olarak tanınmalıdır.

Yöneticinin öz eleştiri yapması ve eksikliklerini görmesi için bu özelliklerin hepsine sahip olması gerekmez. Ancak bu özellikleri bilip uygulaması kişisel gelişimine ve sosyal ilişkilerine katkı sağlar.



### 2.8. ETKİNLİK ZAMANI

Yusuf Bey, ..... Holding'te yönetici asistanı olarak çalışmaktadır. Ancak yöneticisi Altuğ Bey'in sosyal özelliklerinin yetersiz olduğunu düşünmektedir.

**Sizce Altuğ Bey'in hangi davranışları, Yusuf Bey'in böyle düşünmesine neden olmuştur? Bu davranışları aşağıda belirtilen alana yazınız.**

#### Altuğ Bey'in Davranışları

### 2.3.3. Büro Yöneticilerinde Bulunması Gereken Beceriler

Yöneticiler, yönetim süreçlerini etkili ve verimli şekilde yürütebilmek için birtakım becerilere sahip olmalıdır. Bu becerileri kullanarak büroları başarıya ulaştırır. İyi bir büro yöneticisinde bulunması gereken başlıca beceriler aşağıdaki gibidir.

**Yönetimsel Beceri:** Yönetimlerin sahip olduğu en önemli güçlerden biri de **yetki**dir. Bu yetki büro yöneticileri için de geçerlidir. Karar alma sürecinde, kaynakların kullanımında, rol ve statü ilişkilerinde varlığını hissettirir. Yöneticilerin sahip olduğu yetkiler, yöneticiyi büro çalışanlarından ayıran en önemli güçtür. Yönetimsel beceri; yöneticinin insanları ve süreçleri yönetmede gösterdiği üstün performans sağlayan bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerdir.



**Kavramsal Beceri:** Organizasyonun amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek için planlar yapma, karşılaştırma yapma, öngörülü olma, neden sonuç ilişkisi kurma gibi becerilerdir. Araştırma, düşünme, okuma, gündemi takip etme ve değerlendirmeye zaman ayıran bir yönetici kavramsal becerilerini geliştirir. Büro yöneticisi, kavramsal becerisiyle hizmetlerin etkin ve verimli olmasını sağlar.

**Karar Verme Becerisi:** Büro faaliyetlerinin yerine getirilme sırasında karşılaşılan seçeneklerden akla yatkın ve mantıklı olanı tercih etme becerisidir. Yanlış bir kararın verilmesi işleri zora sokabilir. Büro yöneticisinin kararlarının niteliğini sahip olduğu bilgi ve beceriler etkiler.

**Teknik Beceri:** Büro faaliyetlerinin yerine getirilmesi sırasında ortaya çıkan teknik problemlerin çözülmesi için özel bilgi veya tecrübenin olması ya da araç ve tekniklerin kullanılması yeteneğidir. Bunlar için büro yöneticisi, teknik altyapıya sahip olmalıdır.

**Analitik Beceri:** Büro yöneticilerinin büroyla ilgili faaliyetleri belirleme ve faaliyetler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilme becerisidir. Büroyla ilgili sorunları tespit etmek, çözüm için gerekli bilgileri toplamak ve analiz etmek için bu beceriye sahip olmak gerekir. Çalışanların yeteneklerinin gözlenmesi ve ortaya çıkarılması analitik beceriye sahip yöneticilerle mümkündür.

### Bilgi Notu

Makine operatörünün, müzisyenin, muhasebecinin, bilgisayar programcısının, elektrik teknisyeninin, diş hekiminin veya hâkimin kendi yaptığı iş, teknik beceri gerektirmektedir.



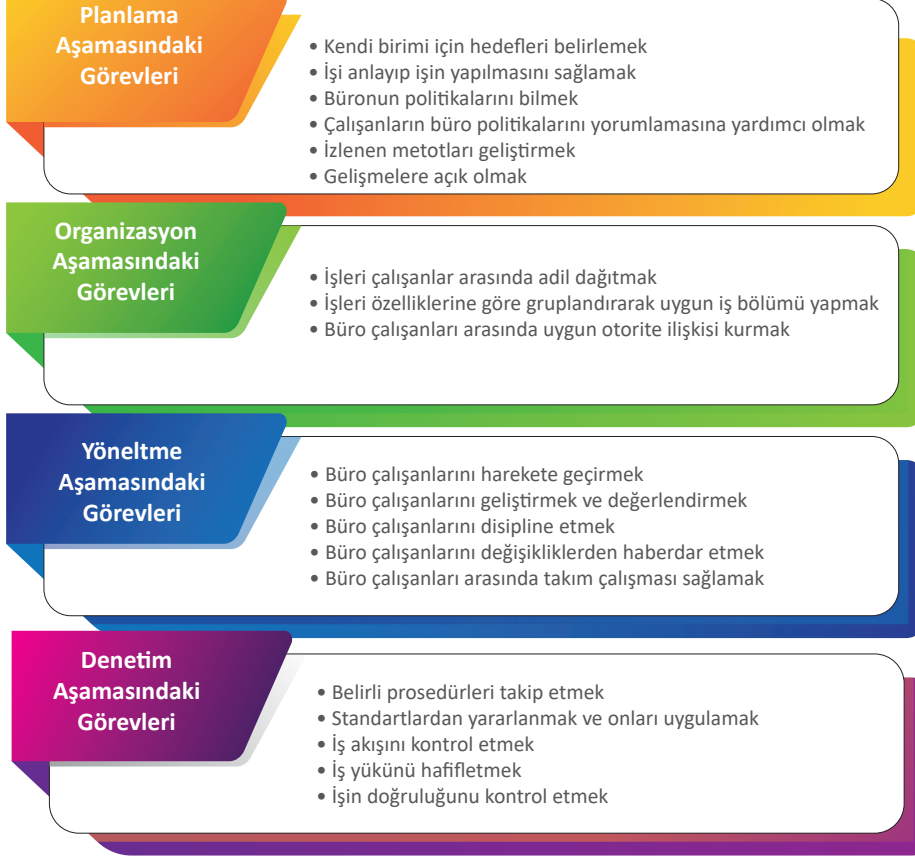
## 2.9. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda büro yöneticisinde bulunması gereken becerileri ile bu becerilerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara, uygun harfleri yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Büro Yöneticisinde Bulunması Gereken Beceriler
1. ....	Büro yöneticilerinin büroyla ilgili faaliyetleri belirleme ve faaliyetler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilme becerisidir.	<b>A. Kavramsal Beceri</b> <b>B. Teknik Beceri</b> <b>C. Analitik Beceri</b> <b>D. Karar Verme Becerisi</b> <b>E. Yönetmel Beceri</b> <b>F. Sosyal İlişkiler Becerisi</b>
2. ....	Seçenekler arasından en uygun olanı tercih edebilme becerisidir.	
3. ....	Büro faaliyetlerinin yerine getirilmesi sırasında ortaya çıkan problemlerin çözülmesi için özel bilgi veya tecrübenin olması ya da araç ve teknikleri kullanabilme becerisidir.	
4. ....	Organizasyonun amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek için planlar yapma, karşılaştırma yapma, öngörülü olma, neden sonuç ilişkisi kurma gibi becerilerdir.	

### 2.3.4. Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri

Büro yöneticilerinin yönetim sürecindeki görevleri Görsel 2.23'te gösterilmektedir.



Görsel 2.23: Büro yöneticilerinin yönetim sürecindeki görevleri



### 2.10. ETKİNLİK ZAMANI

**ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te kurmuş olduğunuz organizasyonda büro yöneticisi olarak çalışmaktasınız. Organizasyonun içeriğine göre büro türünü ve çalışan olarak grup arkadaşlarınızın unvanlarını belirleyiniz.**

**Bu unvanlara göre arkadaşlarınızın taşımaları gereken özellikleri aşağıda belirtilen alana yazınız.**



## 2. ÖĞRENME BİRİMİ

### ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Büro yönetimi, yönetimin bir parçasıdır.		
2. Büro, Fransızca kökenli bir kelimedir.		
3. Yerleşim biçimlerine göre bürolar, açık ve kapalı olmak üzere ayrılır.		
4. Bürolar, işletmelerde idari işlerin yürütüldüğü yerlerdir.		
5. Bürolar, örgütsel amaçların gerçekleştirildiği yerlerdir.		
6. Büro yöneticilerinde karar verme becerisi bulunmalıdır.		
7. Ev büroları, klasik büro türlerindedir.		
8. Uzmanlık alanlarına göre bürolar, çağdaş büro türlerindedir.		
9. Büro yöneticisi, orta kademe yöneticidir.		
10. Dürüst olmak, büro yöneticisinin kişisel özelliklerindedir.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

1. İşletme ile ilgili gelen ve giden evrakın takip edildiği, yazışmalara ait tüm işlerin yapıldığı, dosyaların saklandığı yerler ..... olarak tanımlanır.
2. Bir konuda eğitim almış, uygulama ve deneyim yoluyla bilgi ve beceri kazanmış, ustalaşmış kişilere ..... denir.
3. Fiziki mekâna ihtiyaç duymadan yoğun ve karmaşık işlerin kolay yapılabilirdiği yerlere ..... büro denir.
4. Büroda bilgi ve belge yönetimi, dosyalama ve arşivleme, toplantı ve seyahat organizasyonu gibi faaliyetleri yürüten kişiye ..... denir.
5. Üretim faktörlerini ve zamanı etkin ve verimli şekilde kullanarak belirlenen amaçları gerçekleştirme sürecine ..... denir.

C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Büro kavramı ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi doğru değildir?  
 A) Ara buluculuk rolü üstlenmez.  
 B) Bilginin kaynağıdır.  
 C) Hizmetin merkezidir.  
 D) Koordinasyonu sağlar.  
 E) Yönetimin kalbidir.

2. Aşağıdakilerden hangisi çağdaş büro türlerinden değildir?
- A) Ev  
B) Geçici  
C) Gezici  
D) Kapalı  
E) Sanal
3. Aşağıdakilerden hangisi klasik büro türlerinden değildir?
- A) Ait oldukları kurumlara göre  
B) Kuruluş amaçlarına göre  
C) Oluşum alanlarına göre  
D) Uzmanlık alanlarına göre  
E) Yerleşim biçimlerine göre
4. Bağımsız olarak bir mesleğin yürütüldüğü bürolara örnek olarak aşağıdakilerden hangisi gösterilebilir?
- A) Ar-Ge  
B) Askerlik  
C) Kızılay  
D) Mali müşavirlik  
E) ÖSYM
5. Aşağıdakilerden hangisi büro çalışanlarının genel özelliklerinden değildir?
- A) Bilgi akışını sağlamak  
B) Görev paylaşımına açık olmak  
C) Makam sırasına saygı duymamak  
D) Sorumluluktan kaçınmamak  
E) Türkçeyi iyi kullanmak
6. Aşağıdakilerden hangisi kamu yararı gözetilen kurum ve kuruluşlara ait bürolardandır?
- A) Ar-Ge  
B) Avukatlık  
C) Kızılay  
D) Mali müşavirlik  
E) Mimarlık
7. Büro yöneticisinin bürodaki beşerî ve fiziki faaliyetleri bir bütün olarak algılayabilme becerisi aşağıdakilerden hangisidir?
- A) Analitik  
B) Kavramsal  
C) İletişimsel  
D) Sosyal  
E) Yönetimsel
8. Aşağıdakilerden hangisi büronun fonksiyonlarından bilgileri özetleme, çoğaltma, gruplama, sıralama, hesaplama, karşılaştırma ve denetlemeyi ifade eder?
- A) Bilgilerin düzenlenmesi  
B) Bilgilerin iletilmesi  
C) Bilgilerin kayıt edilmesi  
D) Bilgilerin toplanması  
E) Bilgilerin korunması
9. Aşağıdakilerden hangisi büroların belirlenen amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için büro faaliyetlerini planlayan, örgütleyen, koordine eden ve denetleyen orta kademe yöneticisidir?
- A) Örgüt yöneticisi  
B) Yönetici  
C) Yönetici asistanı  
D) Büro personeli  
E) Büro yöneticisi
10. Aşağıdakilerden hangisi büro çalışanın yapması gereken işlerin aşamalarından değildir?
- A) Toplantı organize etmek  
B) Seyahat organizasyonu yapmak  
C) İletişim sağlamak  
D) Evrak takibi yapmak  
E) Yönetim takibi yapmak
11. Aşağıdakilerden hangisi sekreter çeşitlerinden değildir?
- A) Turizm sekreteri  
B) Yönetim kurulu sekreteri  
C) Tıp sekreteri  
D) Toplantı sekreteri  
E) Hukuk sekreteri
12. Aşağıdakilerden hangisi büro yöneticisinin planlama aşamasındaki görevlerindedir?
- A) Büronun politikalarını bilmek  
B) İşin doğruluğunu kontrol etmek  
C) Çalışanlar arasında otorite kurmak  
D) Büro çalışanlarını değerlendirmek  
E) Büro çalışanlarını disipline etmek
13. Aşağıdakilerden hangisi yöneticilerin entelektüel özelliklerinden değildir?
- A) Düşüncelerini açık ve net ifade edebilmek  
B) Sezgi gücünü kullanmak  
C) Ölçülü ve dengeli hareket etmek  
D) Sentez ruhuna sahip olmak  
E) Genel kültürü yüksek olmak

# Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları

3.

Öğrenme

Birimi



## KONULAR

- 3.1. PROTOKOL VE SOSYAL DAVRANIŞ KAVRAMLARI
- 3.2. PROTOKOL UYGULANMA YERLERİ
- 3.3. NEZAKET VE GÖRGÜ KURALLARI

## TEMEL KAVRAMLAR

- görgü kuralları
- makam
- nezaket kuralları
- protokol
- sosyal davranış
- temsil

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Protokol ve sosyal davranış kavramlarını
- Protokol uygulama yerlerini
- Nezaket ve görgü kurallarını

### 3.1. PROTOKOL VE SOSYAL DAVRANIŞ KAVRAMLARI



#### KONUYA BAŞLARKEN

1. Sosyal davranış kuralları denince aklınıza neler gelmektedir?
2. Sosyal davranış kuralları, görgü kuralları, ahlak kuralları olmasaydı günlük yaşantınızın nasıl etkilendiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

İnsan, sosyal bir varlıktır ve örgütlenmiş bir toplum içinde yaşamaktadır. Örgütlenmiş bir toplum içinde yaşamak ise düzen gerektirir. Sosyal ilişkilerdeki düzeni sağlamak için sosyal davranış kuralları, resmî ilişkilerdeki düzeni sağlamak için de protokol kuralları belirlenmiştir. Bu kurallara uyulmadığı takdirde ise toplum tarafından belirlenmiş yaptırımlar uygulanır.

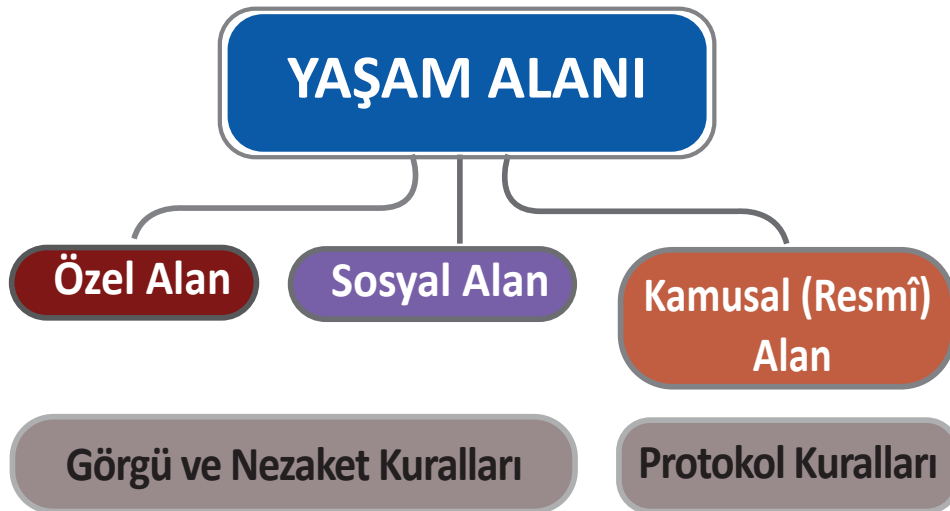
İnsanların toplum içindeki etkileşimi **sosyal davranış**, bu etkileşimin resmî kurallar çerçevesinde gerçekleşmesi ise **protokol** olarak adlandırılır. Bireyler, göstermiş olduğu davranışlarla ya toplum tarafından kabul görür ya da toplum tarafından dışlanır. Protokol ise devletin törensel saygınlığını korur ve diplomatik ilişkilerde şekil yönünden izleyeceği adımları belirler.

#### 3.1.1. Protokol

Protokol kelimesi Fransızca “protocole” kelimesinden gelir. Resmî törenlerde önde gelme hakkı ve törenlerde uyulması gereken kurallar anlamındadır. Protokol tarihi, diplomasi kadar eskiye dayanmaktadır. Diplomasinin temellerini Romalılar ve Yunanlar atmışlardır.

Protokol kurallarına resmî görgü kuralları da denir. Sosyal davranış kurallarının temelini oluşturan zarafet, nezaket ve terbiyenin içerikleri protokol kurallarına yön vermektedir. İş hayatında uygulanması zorunlu olan protokol kuralları, yönetici ve çalışanların uymak ve uygulamak zorunda oldukları kurallardır. Protokolde bireyler kendilerini temsil etmez; unvanı, makamı ve devleti temsil eder. Bu nedenle protokol kurallarını bilmek kurumlar arası ve uluslararası ilişkilerde önemlidir. Protokol kurallarını bilmemek veya bu kuralları uygulamamak kurumlar arası sorunlara, devletler arası çatışmalara neden olabilmektedir.

Protokol; devlet ve diplomasi törenlerinde, uluslararası resmî ilişkilerde ve sosyal hayatta uygulanması gereken kurallardır (Görsel 3.1).



Görsel 3.1: Protokol kuralları

Osmanlı Dönemi'nde kullanılan teşrifat kelimesi teşrif (gelmesiyle bir yeri onurlandırma, şereflendirme) kelimesinden gelmektedir. İlk olarak protokol (teşrifat) kuralları, Fatih Sultan Mehmet Han tarafından Kanunname-i Âl-i Osman Belgesi olarak yayımlanmıştır. Kanuni Sultan Süleyman Dönemi'nde ise Teşrifat Nizamnamesi çıkarılmış ve sarayda ilk defa protokol dairesi kurulmuştur.

**Bilgi Notu**

1661 yılında elçilikle ilgili bir protokol önceliği sorunu İspanya ve Fransa'yı savaşın eşiğine getirmiştir. Sonuçta İspanya, Fransa'nın protokol önceliğini tanımak zorunda kalmıştır.

Atatürk'ün imzaladığı Türkiye Cumhuriyeti devlet protokolü düzenleme ve değiştirme yetkisi ve sorumluluğu, Ocak 1927 tarih ve 4611 sayılı Bakanlar Kurulu Kararnamesi ile Dışişleri Bakanlığı Protokol Genel Müdürlüğüne verilmiştir.

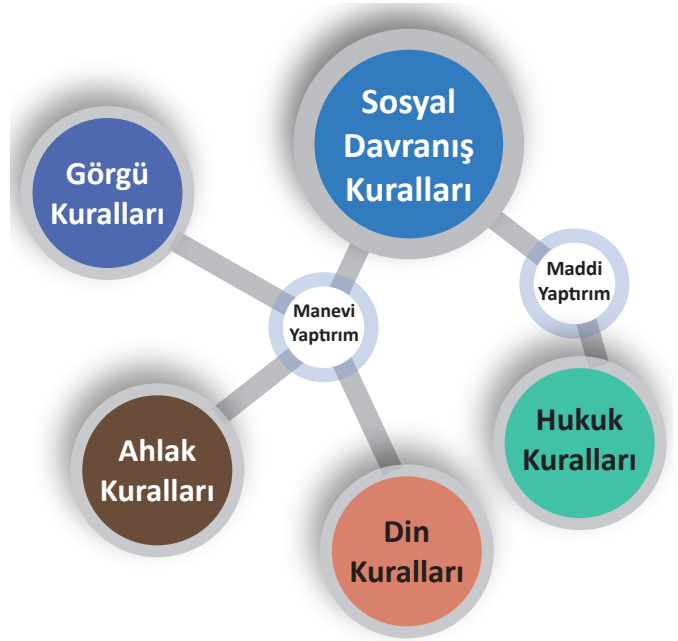
### 3.1.2. Sosyal Davranış Kuralları

Toplumun kabul ettiği kurallar, bireylere aile ve toplum içinde öğretilir ve bireylerin topluma uyum göstermesi sağlanır. Bireyler zaman içinde buldukları toplumdan etkilenir ve toplumun beklentisi doğrultusunda hareket eder. Böylece toplumda huzurlu bir yaşam oluşur. Bireyler arasında dayanışma, yardımlaşma ve paylaşım artar. Bu kurallara uymayan bireyler, toplumu oluşturan diğer bireyler tarafından dışlanır.

**Sosyal davranış kuralları;** toplum tarafından uyulması gereken, sosyal düzeni sağlayan, bazen yazılı olan, bazen de yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Bu kurallar, toplum hayatını doğrudan ya da dolaylı olarak düzenler.

Sosyal davranış kuralları, zaman içinde değişebilir; yok olabilir ya da yeni kurallar oluşabilir. Ancak saygı, nezaket, onur, saygınlık gibi bazı kurallar hiç değişmez.

Sosyal davranış kuralları; din, ahlak, görgü ve hukuk kurallarıdır (Görsel 3.2). Sosyal davranış kurallarının birbirine benzer özellikleri olduğu kadar önemli farklılıkları da vardır. Hırsızlık yapmak; din, ahlak ve hukuk kuralları gereğince yasaklanmıştır. Ancak hırsızlık din kurallarına göre günah, ahlak kurallarına göre ahlaksızlık, hukuk kurallarına göre suçtur.



Görsel 3.2: Sosyal davranış kuralları



### 3.1. ETKİNLİK ZAMANI

Öğretmeninizin yardımıyla arkadaşlarınızla birlikte sınıf kurallarını belirleyiniz. Belirlediğiniz kuralları uygulamak üzere sınıf panosuna asınız.

Yazılı kurallara yani hukuk kurallarına bireylerin uymaması durumunda maddi yaptırım uygulanırken yazılı olmayan din, ahlak ve görgü kurallarına uyulmaması durumunda bireylere manevi yaptırım uygulanır.

**Din kuralları**, yaratıcı ile bireyler arasındaki ya da bireylerin birbirleriyle ve toplumla olan ilişkilerini düzenleyen kurallardır. Din kurallarının kaynağı ilahidir ve bu kurallara göre davranışlar, günah ve sevap şeklinde ayrılır. Din kurallarına örnek olarak hayırsever olmak, aileye vefalı olmak, kötülük yapmamak verilebilir.

**Ahlak kuralları**; toplumda iyi ve kötü davranışları belirleyen, uyulmadığında yaptırımı vicdan azabı olan emir ve yasaklardır. Bireyler, ahlak kurallarına uymadığında toplum tarafından olumsuz davranışlara maruz kalır. Başkalarına verilen sözü tutmak, kötü söz söylememek ahlak kurallarına örnektir.

**Görgü kuralları**, kişilerin bir aradayken birbirlerine göstermeleri gereken davranış biçimidir. İçerisinde nezaket, zarafet, saygı ve hoşgörüyü barındırır. İnsanların nasıl davranması veya nasıl davranmaması gerektiğini gösterir. Görgü kurallarına uyulmadığı zaman manevi yaptırım uygulanır. Görgü kurallarına; büyüklere saygı göstermek, küçükleri sevmek, selam vermek örnek verilebilir.

**Hukuk kuralları**; bireylerin birbirleriyle, toplumla ve devletle olan ilişkilerini düzenleyen, devlet tarafından desteklenen yazılı kurallardır. Hukuk kurallarına uymamak maddi yaptırım gerektirir. Hukuk kurallarına; işçi hakları, trafik kuralları, çocuk haklarına yönelik kurallar örnek gösterilebilir.

### Bilgi Notu

**Maddi yaptırım**, hukuk kurallarına uyulmadığında kişilere yasalarla belirlenen cezaların uygulanmasıdır.



### 3.2. ETKİNLİK ZAMANI

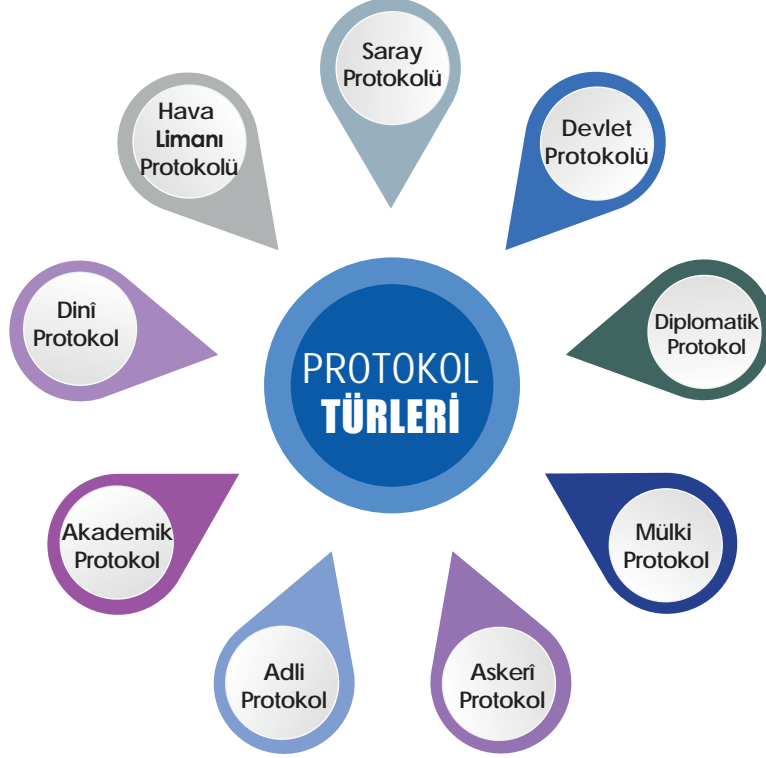
Aşağıda verilen davranışları, sosyal davranış kuralları açısından değerlendiriniz. Davranışların hangi kurallara uygun olduğunu ilgili kutuya "V" işareti ile belirtiniz.

	Hukuk Kuralları	Ahlak Kuralları	Din Kuralları	Görgü Kuralları
Hile yapmamak				
Büyükleri ziyaret etmek				
Hoşgörülü olmak				
Kul hakkı yememek				
Söz kesmemek				
Misafire iyi davranmak				
Hırsızlık yapmamak				
Verilen sözü tutmak				
Alay etmemek				
Çevreye zarar vermemek				
İftira atmamak				
Kamu malına zarar vermemek				
Kibirli olmamak				
Trafik kurallarına uymak				
İnsanlara iyi davranmak				



### 3.1.3. Protokol Türleri

Uygulanan kurumlar açısından protokol türleri Görsel 3.3'te gösterilmektedir.



Görsel 3.3: Protokol türleri

**Saray protokolü;** günümüzde yönetim şekli krallık olan ülkelerde, saraydaki devlet temsilcilerinin devlet ve toplumsal yaşamında, saraya kabul, tören, ziyafet gibi faaliyetlerinde uygulanır.

**Devlet protokolü,** devlet törenlerinde ve diğer devlet başkanlarıyla uluslararası siyasi ve diplomatik nitelikteki ziyaretlerde uygulanır.

Dışişleri Bakanlığı Protokol Genel Müdürlüğü tarafından "Türkiye Cumhuriyeti Devlet Protokolü" hazırlanır. Cumhurbaşkanı tarafından bu protokol onaylanır. Cumhurbaşkanı, devlet protokolünün başı olması nedeniyle bu listede yer almaz. Zaman içinde bazı kurumlar, rütbeler kaldırılabilir, birleştirilebilir ya da yeni kurumlar eklenebilir. Bu değişiklikler, protokol listesinin de güncellenmesini gerektirir.



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Güncel devlet protokol listesini, Protokol Genel Müdürlüğü kaynaklarından araştırınız. Elde ettiğiniz bilgi ve görselleri arkadaşlarınızla paylaşınız.

**Diplomatik protokol,** uluslararası nitelikte olan iki veya daha çok devletin birbirleri ile ilişkilerinde; devlet kurumları ve devlet adamları, hükümet temsilcileri ve diplomatların uygulamak zorunda oldukları biçimsel ve törensel kurallar bütünüdür.

**Mülki protokol (il protokolü);** ilde vali, ilçede ise kaymakam tarafından uygulanan bayram, tören, resmî davet ve ziyafetlerde devlet ve hükümet adamlarının karşılanması, uğurlanması, ağırlanması ile ilgili kurallar bütünüdür.

**Askerî protokol**, askerî törenlerde davranışları belirleyen, üst düzey devlet yetkililerinin ve yabancı misafirlerin karşılanması, ağırlanması, uğurlanması sırasındaki tören kurallarının belirlendiği protokoldür.

Askerî protokol, Türk Silahlı Kuvvetleri Yönergesi ile 1996 yılında Genelkurmay Başkanlığınca yürürlüğe girmiştir. Yönergede konferans, brifing, dinî ve millî bayramlar, kurtuluş günleri, şeref defteri ve kortej düzeni gibi kurallar yer almaktadır.

**Adli protokol**, yargı organları ve adli kuruluşlarda uygulanır. Tören, toplantı ve duruşma kurallarını, yargı mensuplarının kıyafet kurallarını, adli yazışma kurallarını içeriğinde barındırır (Görsel 3.4).



Görsel 3.4: Adli protokol

**Akademik protokol**, üniversite ve bilim çevrelerinde uygulanan, geleneğe ve kültüre dayanan kurallar bütünüdür. Bilimsel toplantılar, törenler, paneller, seminerler, sempozyumlar ve akademik giyinme ile ilgili kuralları içerir. Akademik giysiler, cübbe ve tören giysileri ile Akademik Kurul Esasları üniversite yönetimi tarafından belirlenir (Görsel 3.5).



Görsel 3.5: Akademik protokolde kıyafet

**Dinî protokol**; dinî geleneklere ve kurallara dayanan törenlerde, cenaze törenlerinde, toplu ibadetlerde, dinî bayramlarda uygulanan kurallardır.

Camilerde kadınlar için ayrı ibadet yerinin olması, dinî bayramlarda bayramlaşma töreninin yapılması, bayramlarda büyüklerin ziyaret edilmesi ve ellerinin öpülmesi dinî protokol kurallarına örnektir.



### ARAŞTIR GELİŞTİR

İlçenizde resmî bayram töreni için uygulanan ilçe protokol listesini araştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri, unvan ve isimleriyle birlikte arkadaşlarınızla paylaşınız.

**Havalimanı VIP [Very Important Person (veri important pörsin)(çok önemli kişi)] protokolü** ulusal ve uluslararası içeriğe sahip, ülkelere göre farklılık gösterebilen kurallardır.

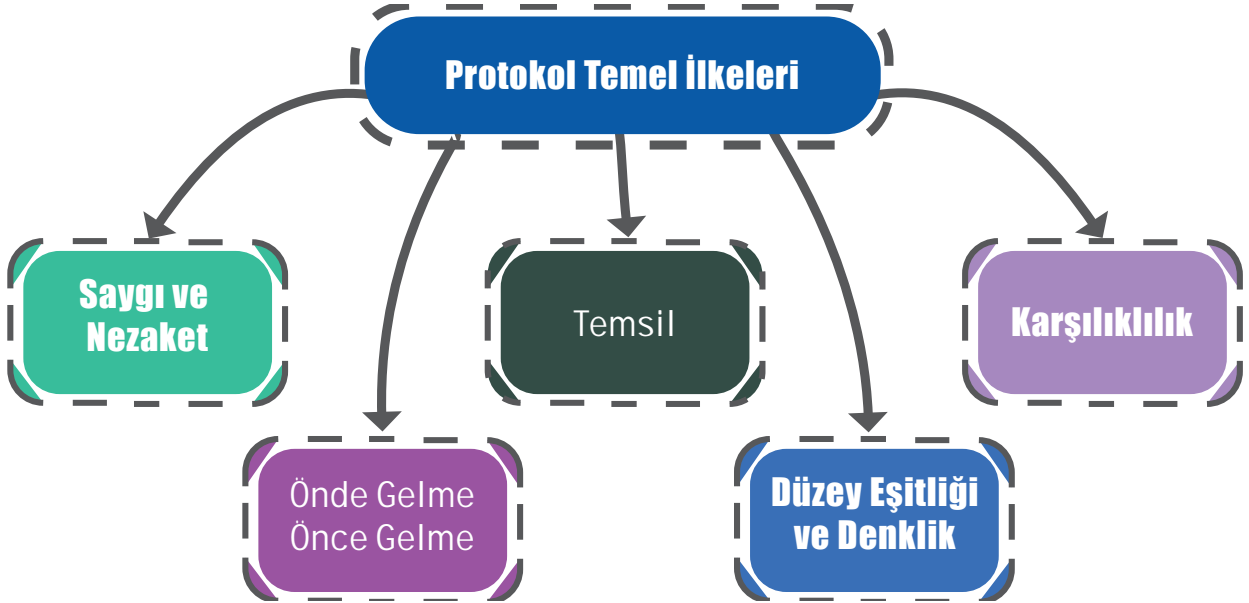
Bu kurallar, Ulaştırma ve İçişleri Bakanlıkları tarafından hazırlanıp uygulanmaktadır. 1. sınıf hizmet verilen havalimanlarında bulunan salonlarda; devlet adamları, diplomatlar, bilim insanları, din adamları ve sivil toplum örgütü yöneticilerine yolcu, pasaport, gümrük kontrollerinde kolaylıklar uygulanır (Görsel 3.6).



Görsel 3.6: VIP hizmeti

### 3.1.4. Protokolün Temel İlkeleri

Uluslararası düzeyde kabul görmüş ve uygulanması zorunlu olan kanun ve yönetmeliklerde belirtilen protokol kuralları Görsel 3.7'de belirtilen temel ilkelere dayanmaktadır.



Görsel 3.7: Protokol temel ilkeleri

Ulusal, kurumsal, bireysel onur ve itibarın korunması; **saygı ve nezaket** kurallarına uyulması ile yakından ilgilidir. Protokol kurullarının temelinde, saygı ve nezaket kuralları yer almaktadır.

Ülkeler özellikleri ve devlet gelenekleri ile önce gelme ve önde gelme sıralamasını belirler. Önde gelme sıralaması **dikey**, önce gelme sıralaması ise **yatay** olarak uygulanır. Dikey protokol sıra düzeni olan **önde gelme hakkı**, hukuki statünün verdiği hakla kişi veya kurumların üst sırada yer almasıdır. Her ülke; devlet ve kurumlarında kendisini temsil eden unvan, rütbe ve makamlarda görev alanların sıralamasının bulunduğu bir liste düzenler. Düzenlenen bu liste, ülkeden ülkeye değişiklik gösterir.

## Büro Hizmetleri

Önde gelme hakkı iki şekilde uygulanır.



Görsel 3.8: Sağdan sola sıralama

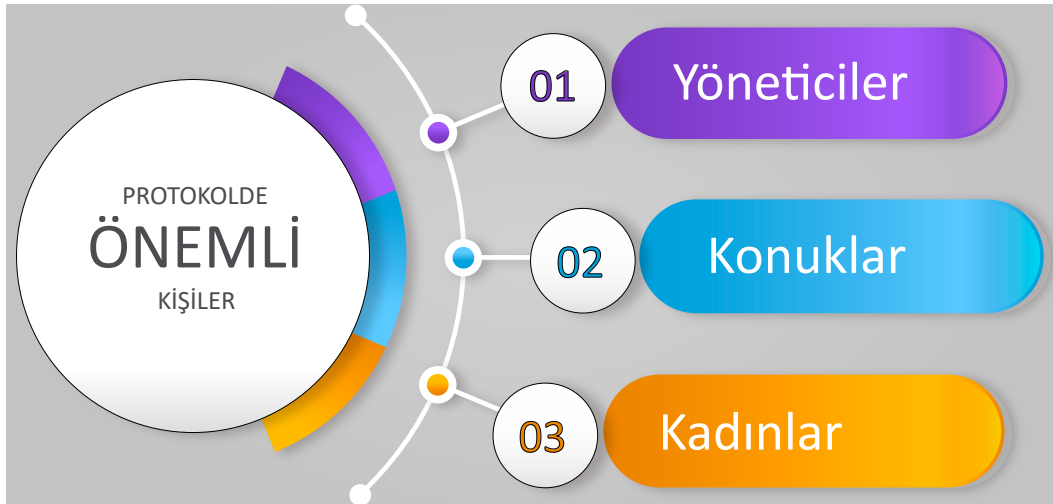
**1. Sağdan Sola Sıralama:** Birinci kişi sağ başta ve astları sola doğru yanında sıralanır (Görsel 3.8).



Görsel 3.9: Orta merkezli sıralama

**2. Orta Merkezli Sıralama:** Birinci kişi ortadadır, astları ise sağında ve solunda sıralanır (Görsel 3.9).

Protokol kuralları gereği kişiler; eğer **makam, unvan, rütbe sahibi değilse** kadınlar önce gelir. Hepsinin kadın veya erkek olması durumunda ise yaşlı olan önce gelir. Konuklar da her zaman ev sahibinden önce gelir (Görsel 3.10).



Görsel 3.10: Protokolde önemli kişiler

Yatay protokol sıra düzeni olan **önce gelme hakkı**, eş düzeyde olan kişiler arasında kıdemli olma durumudur. Kıdemli olma durumu Görsel 3.11'de sırasıyla belirtilmiştir.



Görsel 3.11: Kıdemli olma durumu



### 3.3. ETKİNLİK ZAMANI

Okulunuzun idari kadrosunu göz önüne alarak okulun birinci kişisini, önde gelme hakkına göre belirleyiniz. Diğer kişileri, önce gelme hakkına göre aşağıda belirtilen alana yazınız.



**Temsil ilkesine** göre protokoldeki kişiler kendini değil devleti ve kurumunu temsil eder. Temsil yeteneği önemli bir konudur. Devlet ve kurumu temsil edecek kişilerde temsil yeteneği aranır. Temsil edecek kişiler protokol kurallarını, görgü, nezaket kurallarını iyi bilmeli ve bunları uygulamalıdır. Kurumu temsil eden kişinin kılık kıyafeti, konuşma ve diğer kişilerle iletişim yeteneği de önem taşımaktadır (Görsel 3.12).

**Düzye eşitliği ve denklik ilkesine** göre kamusal, siyasal, toplumsal alanda herkes kendi dengi olduğu kişilerle muhataptır. Müdürün müdürle, bakanın bakanla, devlet başkanlarının devlet başkanlarıyla muhatap olmasıdır.

**Hukuki temellere dayanan karşılıklılık ilkesi;** bir devletin ya da kurumun, belirli bir konuda anlaşığı diğer devlet veya kurumla, birbirlerine tanımış oldukları işlem eşitliğidir. Bir tarafın anlaşmayı ihlal etmesiyle diğer taraf da nezaket kuralları içerisinde ihlal hakkını kazanır.



Görsel 3.12: Bürokrat

## 3.2. PROTOKOLÜN UYGULANMA YERLERİ



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Bayrak törenlerinde hangi kurallara uyulmaktadır?
2. Resmî bir toplantı veya törene katılırken nasıl giyinilmesi gerektiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

Protokol kuralları, resmî olarak devletler arasında yapılan yazışma ve görüşmelerde (törenler, ge-çitler, ziyaretler, toplantılar, karşılama, uğurlama vb.) uygulanır. Bu uygulamalar, yönetim şekillerine göre ve devletin kurumlarına göre farklılık gösterebilir.

Protokol kurallarının uygulandığı alanlar Tablo 3.1’de verilmektedir.

Tablo 3.1: Protokol Kurallarının Uygulandığı Alanlar

Resmî ziyaretler
Protokol yazıları
Ulusal bayrak törenleri
Resmî yazışma kuralları
Makam arabalarında oturma düzeni
Makam odaları, makamda karşılama ve uğurlama
Resmî toplantılarda oturma düzeni ve hitap önceliği
Göreve başlama ve görevden ayrılmada; devir-teslim törenleri
Ulusal ve resmî bayram, mahallî kurtuluş günleri gibi törenlerde önde gelme
Ziyafet, balo, resepsiyon, kokteyl gibi resmî davetlerde oturma düzeni

### 3.2.1. Makam Protokolü

Türk bayrağının bulunduğu oda makam odasıdır (Görsel 3.13). Üst makamda olan kişinin makamına girilirken saygı ifadesiyle, unvanına göre “Saygılar Sayın Başkanım, Sayın Müdürüm...” gibi hitaplar kullanılmalıdır. Makam odasına giren kişi öncelikle kendini tanıtmalıdır. Makam sahibi tokalaşmak için elini uzatmadıkça ast tokalaşmaya yeltenmemelidir.



Görsel 3.13: Makam odası

Ast, makam odasına girerken ajanda ve kalem bulundurmalı, ceketinin düğmeleri iliklenmiş olmalıdır. Makam sahibi, “Buyurun, oturun...” demedikçe oturulmamalı; oturmak gerekiyorsa “Müsaadenizle efendim...” denilip makam masasına en yakın koltuğa oturulmalı ve ziyaret en fazla 20 dakika sürmelidir.

Makam sahibine evrak sunulurken amirin yanına kadar gidilmemeli, karşısından nezaketle evrak sunulmalıdır. “İzin verirseniz bir husus arz edeceğim.” gibi ifadelerle konuya başlanmalıdır. Üst, odasında telefonla görüşüyorsa odaya girilmemelidir, telefon görüşmesinin bitmesi beklenmelidir.

Üst makama kalabalık gidilmişse unvan ve kıdeme göre sıralanmalı, en üst kişi yöneticiye yakın oturmalıdır. Üst makam odasına giren asttan daha üst biri gelmesi durumunda kalkılıp bir koltuk geriye gidilmelidir. Üstün ayağa kalkması durumunda ast da ayağa kalkmalıdır.

Makam sahibinin de makamında dikkat edeceği hususlar da bulunmaktadır. Makama daha üst biri geldiğinde makam sahibi makamına oturmamalı, üstünü makam koltuğuna davet etmelidir. Makam koltuğuna davet etmesinin sebebi, kendi makamında üstleri temsil etmesidir.

Üstün misafir koltuğuna oturması durumunda makam sahibi, misafir koltuğunun karşısındaki koltuğa oturmalıdır. Ellerin, ayakların duruşu ve oturuş şekli ciddiyeti ve asilliği gösterir. Bacak bacak üstüne atılıp oturulmamalıdır.

Üstler; makam odasında telefon görüşmesi yapılmamalı, içeriye astlar alınmamalı, evrak imzalanmamalı, başka bir şeyle meşgul olunmamalıdır. Mecbur kalınırsa özür dilenerek ve izin istenerek telefon görüşmesi yapılmalıdır.

Makam sahibi odasında misafir köşesi oluşturmalı ve konuklarını bu masada ağırlamalıdır. Konuklarına “Hoş geldiniz...” demeli, konuklarıyla tokalaşmalı ve güler yüzlü olmalıdır.

Tanıştırma daima ayakta ve ilk karşılaşmada yapılmalıdır. Tanıştırırken unvan, ad, soyadı sırasına dikkat edilmeli ve küçük büyüğe, erkek kadına tanıtılmalıdır. Ayrıca küçük, büyüğe başarı dileyemez; başarı büyükten küçük makama olmalıdır. Üst makama teşekkür edilmemeli, üst makam astta teşekkür etmelidir. Ast, üste sadece “Sağ olun...” demelidir. Üst, asta “Nasılsınız?” diye bir soru yöneltebilir, bu soruyu ast kısa cevaplandırmalıdır. Ancak ast, üste böyle bir soru sormamalıdır.



### 3.4. ETKİNLİK ZAMANI

Berke Bey, vali olarak görev yapmaktadır. Bulunduğu ildeki diğer kurum müdürlerinin tanışma ziyaretine gelmek için randevu taleplerini kabul etmiştir. Vali, üst makamdan biriyle telefonda görüşürken İl Millî Eğitim Müdürü ve Müdür Yardımcıları makam odasına gelmiştir. Daha sonra farklı ilçelerin kaymakamlarından oluşan bir grup ile görüşme yaparken Vali Yardımcısı da gelmiştir.

**Size verilen örnek olayı dikkatlice okuyarak aşağıdaki soruları cevaplayınız.**

**1. İlk görüşmede Vali, İl Millî Eğitim Müdürü ve Müdür Yardımcıları nasıl davranmalıdır?**

**2. İkinci görüşmede İlçe Kaymakamları ve Vali Yardımcısı nasıl davranmalıdır?**

### 3.2.2. Bayrak Protokolü

Bayrak bir ulusun bağımsızlığını ve egemenliğini temsil eder. Her ülke kendi bayrağını namusu ve şerefi olarak görür ve her şeyin üstünde tutar. Bayrağa saygı esastır ve bayrağa saygı gösterip onu korumak her vatandaşın görevidir.

24 Eylül 1983 tarih ve 2893 sayılı "Türk Bayrağı Yasası" ile 17 Mart 1985 tarih ve 85/9034 sayılı "Türk Bayrağı Tüzüğü" hükümlerinde Türk bayrağının standartları, çekilmesi ve indirilmesine dair esaslar, kullanılabileceği yerler ve bayrağa saygı kuralları belirtilmiştir.

Özel bayrak olarak adlandırılan sembolik bayrak, özel işaret, flama, flandra, forslar da Türk Bayrağı Yasası ve Tüzüğü ile standartlara bağlanmıştır (Görsel 3.14).



Görsel 3.14: Türk bayrağı

Türk bayrağının şekli, bayrağın yapımı, kumaşı "Türk Bayrağının Tüzüğü"nde belirtilen standartlarda yapılmalıdır. "Türk Bayrağı Yasası ve Tüzüğü"nde belirtilen esaslar dışında bayrağın üretilmesi yasaktır. Türk bayrağının eni, **50 cm** ve katları şeklinde üretilir.

Türk bayrağı; kamu kurum ve kuruluşlarına, yurt dışı temsilciliklerine, gerçek ve tüzel kişilerin deniz vasıtalarına asılır. Yurt içi ve yurt dışı yetkililerin araçlarına takılır. Usulen bayrak, sabah 8.00'de göndere hızla çekilir ve gün batımında yavaşça indirilir. Millî bayramlarda, resmî tatillerde ve hafta sonu tatillerinde bayrak çekilir ve tatil bitiminde indirilir. Bayrak; binaların, makam odalarının ve taşıtların büyüklüğüne uygun ölçülerde asılmalıdır. Asılan bayrağın ucu yerden en az **25 cm** yüksekte olmalıdır. Türk bayrağı toprağa ve suya temas edemez. Bayrağın asılacağı direk, ağaç ya da metalden yuvarlak yapılmalı ve **en az 3 m** yükseklikte olmalıdır. Türk bayrağı binanın en yüksek yerine veya binanın girişindeki uygun yere konmalıdır.

Hava durumunun uygun olmadığı zamanlarda, bayrağın yıpranmaması ve yırtılmaması için daha küçük boyutlarda bayrak asılabilir. Yıpranmış, yırtılmış bayrak kullanılamaz, atlamaz; uygun şekilde imha edilir. Yıpranmış bayrağın değiştirilmesi veya bakımının yapılması gerektiğinde bu işler törensiz olarak yapılabilir.



Bayrak; yas alameti olarak 10 Kasım'da yarıya çekilir, Cumhurbaşkanlığınca belirtilen millî yas gibi hâllerde de yarıya indirilir. TBMM'de sadece 10 Kasım'da yarıya indirilir, başka hiçbir durumda bayrak yarıya indirilmez.

Türk bayrağı; devlet başkanlığı yapmış kişilerin, şehitlerin, tüzükte belirtilen asker ve sivillerin tabutlarına sarılır. Açılış törenlerinde Atatürk heykellerinin üzerine örtülebilir. Resmî yemin törenlerinde masa üstünde kullanılabilir. Bunların dışında kullanılamaz.

Resmî ziyaretlerde ve törenlerde konuk devlet bayrağı; tören şeref locasına veya konuğun konakladığı binanın ana girişine, Türk bayrağının soluna asılır. Ancak resmî törenlerde yapılan konuşmalarda bayrak, konuşmacının sağında yer alır (Görsel 3.15). Dış temsilcilik binalarında sadece Türk bayrağı bulunur. Dış temsilciliklere yapılan resmî ziyaretlerde devlet başkanının forsu, ziyaret boyunca nezaket gereği asılabilir.



Görsel 3.15: Türk bayrağı ve konuşmacı

Uluslararası toplantı ve konferanslarda, Türk bayrağı orta direkte bulunur. Konuk devletin bayrağı ise Türk bayrağının solunda, ikinci devlet konuğunun bayrağı ise orta direğin sağında yer alır. Ancak konuk devletlerin isimleri Türkçe alfabetik sırayla çekilir. Konuk bayrakların ebadı Türk bayrağından büyük olamaz, asıldıkları direk ise orta direkten yüksek olamaz.

Makam odalarında bayrak; makam masasının sağ tarafında, tepesinde ay yıldız olan direğe çekilir.

Makam taşıtlarında ise bayrak; sağ ön çamurluk üstüne, tepesinde ay yıldız olan kromajlı küçük direğe asılır. Fors ise çamurluğun sol tarafında bulunan küçük direğe asılır. Makam sahibi taşıtta olmadığına ve özel gezilerde bayrak asılmaz, resmî gezilerde bayrak asılır.

### 3.2.3. Randevu Protokolü

**Randevu**, belirlenen zaman ve yerde iki veya daha fazla tarafın birbirleriyle görüşmek üzere anlaşmasıdır (Görsel 3.16). Randevu talebi telefonla, yazılı ya da yüze oluşturulabilir. Randevu talebinin geri çevrilmesi uygun değildir. Randevu oluşturmada yönetici ve sekreter ortak randevu zamanını belirlemelidir. Yazılı gelen randevular, mutlaka teyit edilmelidir.



Görsel 3.16: Randevu oluşturma

#### Bilgi Notu

Devlet başkanlarının bulunduğu yerlere ve bindiği taşıtlara, amirallerin çalıştıkları yapılara ve gemilere, generallerin garnizonlarına ve bindikleri taşıtlara çekilen, özel biçimli bayrağa **fors** denir.

Randevu belirlenirken saat ve tarih net olarak belirtilmeli, randevular aynı zamana denk gelmemeli, geniş bir zaman aralığı verilmemelidir. Randevuya zamanında gidilmeli, kişiler bekletilmemelidir.

Randevu talep eden kişi veya kurumdan randevu ile ilgili içerik (randevu talep edenin adı, soyadı, çalıştığı kurum ve konu) kısaca not edilmelidir.

Randevular arasında yöneticinin dinlenmesi ayrıca bir sonraki görüşme için evrakları gözden geçirmesi açısından yeterli zaman aralığı bırakılmalıdır. Yöneticinin işlerine zaman ayırması açısından günün ilk saatlerine randevu konulmamalıdır. Yine aynı şekilde yöneticinin yorgun olma ihtimali düşünülerek günün geç saatlerine randevu konulmamalıdır. Ayrıca yöneticinin seyahatinin bir gün öncesi ve sonrasına da randevu ayarlanmamalıdır.

Rütbe ve makam açısından yüksek derecede olan kişilerin randevuları, özel kalem veya sekreter aracılığıyla yapılır.

Görüşme nedeni, iş görüşmesi ise 30 dakika ile sınırlandırılmalı ve randevular sabah saatlerine verilmelidir. Nezaket görüşmesi ise 15 dakika yeterli olup öğleden sonraki saatlere randevu alınmalı ya da verilmelidir. Görüşme kurum dışında bir yerde gerçekleşecekse randevu yeri ve zamanı net olarak belirlenmelidir.

Randevular, oluşabilecek bazı nedenlerden iptal edilebilir. Randevu, karşı tarafın mağdur olmaması açısından gecikmeden iptal edilmelidir. Alınan veya verilen randevular, en az 24 saat önceden iptal edilmelidir.

Randevu saatinden önce gelen ziyaretçiler bekleme salonuna alınmalıdır. Görevli personelin yöneticiye danışması ve yöneticinin kabulü ile ziyaretçi, görevli personel eşliğinde görüşme odasına alınmalıdır.

Randevular etkin bir şekilde oluşturulmadığında Tablo 3.2'deki sorunlarla karşılaşılır.

Tablo 3.2: Etkin Oluşturulmayan Randevularda Karşılaşılan Sorunlar

Randevu için gelenlerin, bekleme süreleri artabilir.

Randevuların çakışması, gerginlik ortamı yaratabilir.

Art arda oluşturulan randevular, yorulmaya neden olabilir.

Yetersiz randevu süresi, randevunun amacına ulaşmasını engelleyebilir.

Randevu süreleri ayarlanmadığı zaman, randevularda sarkmalar oluşabilir.

Randevuların uygun bir şekilde dağıtılmaması, rutin yapılacak işlerin aksamasına neden olabilir.



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Elektronik randevu oluşturma programlarını araştırınız. Araştırmanızı sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.



### 3.5. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda bir yöneticinin haftalık randevu çizelgesi verilmektedir. Çizelgeye göre aşağıda verilen durumlara uygun randevu taleplerini değerlendirerek uygun diyalogları oluşturunuz.



27378

Bugün	<	>	11 - 15 Ocak 2021				
Pazartesi	Salı	Çarşamba	Perşembe	Cuma			
11	12	13	14	15			
09:00				HASTANE RANDEVU			
10:00	İŞ GÖRÜŞMESİ	PAZARLAMA DEPARTMANI TOPLANTI		Araştırma Hastanesi			
11:00							
12:00	ÖĞLE YEMEĞİ	ÖĞLE YEMEĞİ	ÖĞLE YEMEĞİ HASAN BEY İLE Restorani (Kumkapı, Fatih İstanbul)	ÖĞLE YEMEĞİ	ÖĞLE YEMEĞİ		
13:00							
14:00	AHMET AR İLE GÖRÜŞME				MARMARA BAYI TOPLANTI otel İstanbul (Fatih İstanbul)		
15:00			HOLDING İLE TOPLANTI				
16:00							
17:00							

#### DURUM

Şule Hanım, yeni bayi açılışı detayları ile ilgili çarşamba günü saat 09.30'da randevu talep etmektedir.

Serbest Mali Müşavir Hasan Bey, mali yıl değerlendirme raporlarını sunmak ve yeni yıl nihai bütçe görüşmesi için pazartesi günü saat 10.00'da randevu talep etmektedir. Randevunun acil olduğunu ve yaklaşık 2,5 saatlik zaman dilimine ihtiyacı olduğunu belirtmektedir.

#### DİYALOG

Şule Hanım : .....

Asistan : .....

Şule Hanım : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

Hasan Bey : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

Hasan Bey : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

Hasan Bey : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

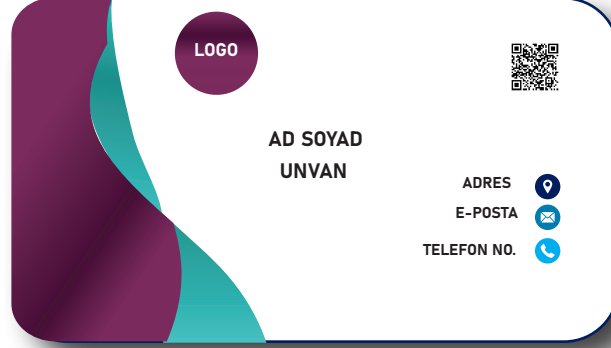
Hasan Bey : .....

Asistan : .....

Asistan : .....

### 3.2.4. Kartvizit Protokolü

**Kartvizit;** sahibinin adı, soyadı, unvanı, bağlı olduğu kurumu ve iletişim bilgilerinin bulunduğu tanı-tım amacıyla tasarlanan kartlardır (Görsel 3.17). Kurumsal kimlik olan kartvizitler 5-6 cm boy, 8-9 cm en ölçülerinde tasarlanır.



Görsel 3.17: Kartvizit

Kartvizit, iş dünyasında çok kullanılır. Kurumların, iş ile bağlantılı olabilecek kişilerle iletişim sağlama-sı açısından önemlidir. Bu nedenle kartvizitler; sahibinin kimliğini, kurumun imajını yansıtacak ölçü, renk ve tasarımda olmalıdır.

Kartvizit verilirken dikkat edilecek hususlar şunlardır:

- Kartvizit el sıkışmadan önce verilmelidir.
- Kişilere birden fazla kartvizit verilmemelidir.
- Kartvizit arkasına el yazısı ile işaret, not gibi karalamalar yapmak yerine slogan, reklam cümlesi eklemek daha etkili olacaktır.
- Kartvizit sağ elle verilir sağ elle alınmalıdır.
- Kartvizit alındığında hemen cüzdan ya da çantaya konulmamalı, kartvizitin üzeri incelenmelidir. Ancak alınan kartvizitle iletişim esnasında oynanmamalıdır.



### 3.6. ETKİNLİK ZAMANI

**ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te** kurmuş olduğunuz işletme görevinize göre renk ve dizayn açısından sizi ve çalıştığınız kurumun özelliklerini yansıtacak bir kartviziti aşağıda belirtilen alana tasarlayınız.

KARTVİZİTİN ÖN YÜZÜ

KARTVİZİTİN ARKA YÜZÜ

### 3.2.5. Kıyafet Protokolü

Sosyal ve kamusal yaşamda bireylerin kıyafetleri farklı olmakla birlikte, bireyi tanımlayan göstergelerdir. Kıyafet, kişinin aynasıdır. Sosyal yaşamda bireylerin giyiminde kural; temiz, düzenli, uyumlu, yaşa ve bulunulan ortama uygun olarak giyinmektir. Ancak resmî olarak giyinmek, serbest giyinmeye göre kurallara daha çok uymayı gerektirir.

Bireyler; kurumda, makamda, törenlerde kılık kıyafete özen göstermelidir. Tören, resepsiyon ve resmî akşam yemekleri için gönderilen davetiyenin üzerinde belirtilen kıyafete uygun giyinilmelidir.

#### Erkeklerde resmî kıyafet;

- Siyah veya koyu lacivert takım elbise (ceket üç düğmeli ya da kruvaze),
- Takım içerisine beyaz gömlek,
- Bağcıklı siyah deri ayakkabı ve siyah çorap olmalıdır (Görsel 3.18).

#### Kadınlarda resmî kıyafet;

- Gündüz yapılan resmî davetlerde, koyu renk tayyör (etek ve ceket takımı) (Görsel 3.19),
- Gece yapılan resmî davetlerde, tuvalet (uzun etekli gece elbisesi),
- Gündüz koyu renk takım, kumaş pantolon, ceket giymek; kadınlarda yarı resmî kıyafet olmalıdır.



Görsel 3.18: Erkeklerde resmî kıyafet



Görsel 3.19: Kadınlarda resmî kıyafet

Kişinin görgüsünü, kültürünü ve statüsünü gösterirken kadınlarda takı, ayakkabı, çanta; erkeklerde ise kravat ve saat önem taşımaktadır.

Kuruma, ortama, koşullara, mevsime, yaşa ve vücuda uygun giyinmek gerekir. Giyinirken dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır:

- Makam odasında, ceket dışında elbise ile oturulmamalıdır. Kaban, pardösü, palto gibi üst giyecekler çıkartılmalıdır.
- Makam odasında, kıyafet konusunda hassasiyet gösterilmelidir. Üst makam geldiğinde kıyafetin uygun olmaması durumunda izin alarak ceket giyilmelidir.
- Makam odasına girmeden önce kıyafet, kravat, ayakkabılar ve saçlar kontrol edilmelidir.

#### Bilgi Notu

Kahverengi, arazi rengi olarak düşünülür ve resmiyeti azalır.

- Makam odasına girerken ceket düğmelenmeli ve görüşme sırasında kıyafetle oynanmamalıdır. Belde ve ceplerde bir şey bulunmamalıdır. Evli çiftler, renk ve biçim yönünden uygun giyinmelidir.
- Erkekler resmîyette 2 renk, kadınlar ise 3 renk tercih edebilir.

### 3.2.6. Resmî Toplantı ve Törenlerde Uygulanan Toplantı Kuralları

**Törenler**, protokol kurallarının tam olarak uygulandığı toplantılardır. Törenler katılımcılara ve yapılaş amaçlarına göre şu şekildedir:

- Devlet töreni, Cumhurbaşkanı'nın katıldığı törenlerdir.
- Resmî tören, vali veya kaymakamın katıldığı törenlerdir.
- Adli tören, yargı organlarının temsilcilerinin katıldığı törenlerdir.
- Akademik tören, üniversitelerde düzenlenen törenlerdir.
- Kamusal tören, bakanlıkların ve kurumların düzenlediği törenlerdir.
- Sosyal tören; nikâh, düğün gibi etkinliklerin yapıldığı törenlerdir.

Törenler, katılımcılara ve yapılaş amaçlarına göre isimlendirildiği gibi uyulması gereken konularda da farklılık gösterir.

Uluslararası, kurumlar arası, millî ve resmî törenlerde protokol ve onur konuğu, törende yer alan konuklara hitap ederken unvanlar, "Sayın Bakanım, Değerli Konuklar..." gibi genel kullanılır.

Cumhurbaşkanı'nın katıldığı törenlerde, sadece Cumhurbaşkanı'na hitap edilir, diğer protokol kişilere hitap edilmez. Sadece onur konuğu konuşması esnasında "Sayın Konuklar..." diye hitap eder. Ülkemiz Cumhurbaşkanı'na "Sayın Cumhurbaşkanım..." başka ülkelerden gelen Cumhurbaşkanı'na "Sayın Cumhurbaşkanı..." diye hitap edilir.

Törenlerde konuşma sırası **asttan üste** doğru yapılır. En üst makamı temsil eden kişi, konuşmasını en son yapar. Ast konuşma içeriğini teknik ve ayrıntılı, üst ise konuşmasının içeriğini politik ve stratejik konularda yapar. Takdim edici konuşmalarda, "Sayın ... konuşmalarını yapmak üzere davet ediyorum." cümlesiyle konuşmacı davet edilir. Üst makamdaki kişiye daima "Sayın Vali, (adı soyadı)" şeklinde resmî unvan ve rütbesiyle hitap edilir. Konuşmacı, konuşmasının başında ve sonunda topluluğu saygıyla selamlar. Konuşmalarda **ben** değil **biz** ifadesi ve "Kurumumuz, Müdürlüğümüz..." ifadeleri kullanılır.

#### Bilgi Notu

Törenlerde, abartılı gülünmez, uzun, sıkıcı ve yüksek sesli konuşmalar yapılmaz.

Törenler, davetler ve resmî yemeklere katılacak konuklar için öncelik sırası belirlenir. Bu belirlenen önde gelme kuralına katılımcıların saygı göstermesi gerekir. Öncelik sırası ve önde gelme sırası, Dışişleri Bakanlığı ve Protokol Genel Müdürlüğü tarafından belirlenir.

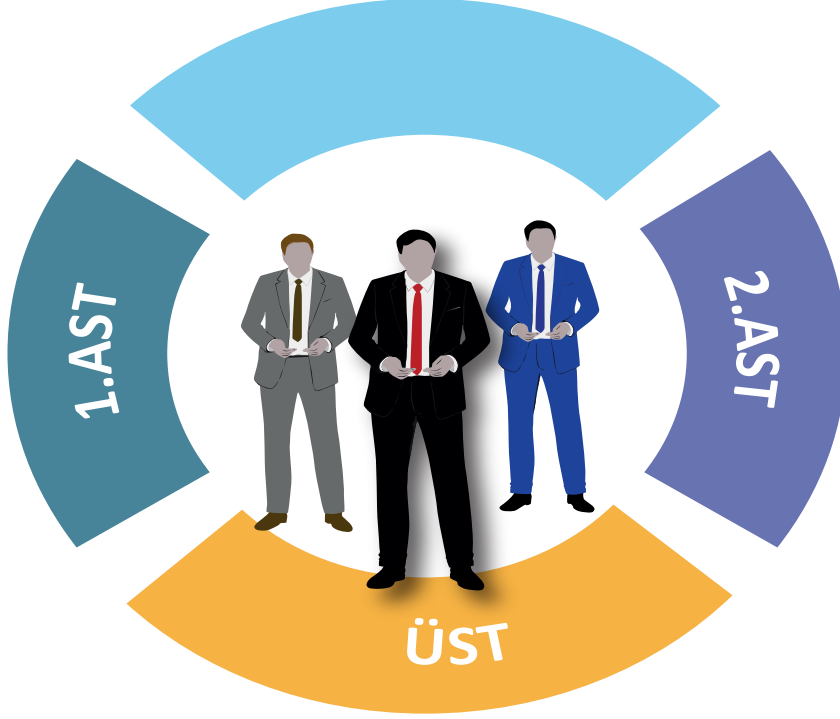
Protokolde yer alan ast, toplantı başkanından izin almadan konuşmamalıdır. Uluslararası toplantılarda ve kurumların kendi aralarında yaptığı toplantılarda unvan ve statü bakımından eşitlik aranır. Bunun yanında toplantıya katılanların sayısal eşitliği de gerekir. Örnek olarak toplantıya genel müdür katılacaksa ev sahipliği yapan kurumun da genel müdürü toplantıya katılmalı ve dikdörtgen masanın orta merkezinde karşılıklı oturmalıdır.

Resmî davetlerde konuklar, ev sahibi tarafından kapıda karşılanır ve kapiya kadar uğurlanır. Resmî yemeklerde ev sahibinin "Buyurun..." demesiyle, ev sahibi ve onur konuğu açılışı yapar. Ardından diğer konuklar yemeğe başlar. Resmî ve özel yemeklerde tabakta yemek bırakılmamaya çalışılır. Yemek esnasında eller masanın altında tutulmaz. Yemek devam ederken masa izinsiz terk edilmez.

Onur konuğu masadan kalkmadan ev sahibi masadan kalkmaz.

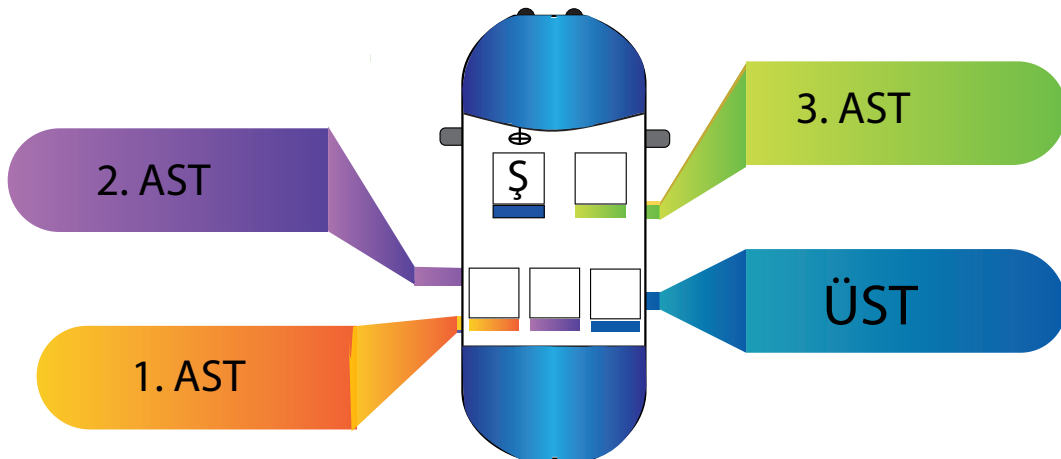
### Yürüme

- Protokolde üst makam sağdadır.
- Yürürken ast üstün solunda olmalıdır.
- Yürüme esnasında üstün önüne astın arkasına geçilmez.
- Orta merkezli yürüme düzeninde üst astların ortasında olur. Bu durumda birinci ast üstün sağında; ikinci ast üstün solunda yer alır (Görsel 3.20).



Görsel 3.20: Üst makam

**Makam arabasında;** 1. makam arka sağ, 2. makam arka sol, 3. makam ise şoför yanına oturmalıdır. Makam arabasına dördüncü kişi binecekse eğer 3. makam arka koltukta ortada oturur. Dördüncü kişi ise şoför yanına geçer (Görsel 3.21).



Görsel 3.21: Arabada oturma protokolü

Arabada üstün eşi de olacaksa arka sol koltukta, başka bir bayan yer alacaksa arka orta koltukta oturur. Resmî otomobile önce üst sonra ast biner, inerken de önce üst sonra ast iner.

### 3.3. NEZAKET VE GÖRGÜ KURALLARI



#### KONU YA BAŞLARKEN

1. Aile büyüklerinizi ziyarete gittiğinizde ailenizin sizden beklediği davranışlar nelerdir?
2. Telefon görüşmesi yapılırken dikkat edilmesi gereken kuralları arkadaşlarınızla paylaşınız.

Nezaket ve görgü kuralları ilk önce ailede kazanılır, toplum içinde de devam eder. Nezaket ve görgü kurallarına uymak gerekir. Kurallara uymak toplumda bireyi sevilen ve sayılan biri yapar. Ayrıca bireyin iş hayatında saygınlık kazanmasını ve takdir edilmesini sağlar. Nezaket ve görgü kurallarına uyan toplumlarda sosyal yönü güçlü bireyler yetişir.

**Nezaket**, bireylerin gösterdiği nazik ve ince davranış şeklidir. Nezaket sahibi birey sadece kendine değil toplum kurallarına uyan ve insan haklarına saygı duyan, barışçı ve dürüst kişidir.

**Görgü kuralları**, yaşamı kolaylaştırma ve ilişkileri düzenlemek adına bireylerin toplum içinde uymak zorunda olduğu ahlak, eğitim, incelik gibi kuralların bütünüdür.

Görgü kurallarına uyulması; toplum içindeki samimiyeti, saygıyı ve sevgiyi artırır, toplumdaki bireylerin birbirleriyle uyum içinde yaşamasını sağlar.

Görgü ve nezaketi oluşturan unsurlar; zarafet, hoşgörü, sadelik, saygı ve dikkat olarak sıralanır.

#### Özlü Söz

##### Medeniyet

öyle kuvvetli bir ateştir ki, ona kayıtsız olanları yakar, mahveder. İçinde bulunduğumuz medeniyet ailesinde lâıyk olduğumuz yeri bulacak ve onu koruyacak ve yükselteceğiz.

M. Kemal Atatürk



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Ülkemizde, bölgeler arası kültürel farklılıklara göre değişiklik gösteren görgü kurallarını araştırınız. Araştırmanızı, sunum şeklinde hazırlayıp arkadaşlarınızla paylaşınız.

#### 3.3.1. Nezaket Kurallarının İlkeleri

Ünlü bir dil bilim uzmanı olan Geoffrey Leech'in (Cefri Liic) yaptığı çalışmalar sonunda ortaya koyduğu ilkeler Görsel 3.22'de gösterilmektedir. İnsanlar, bu ilkeleri hayatlarında mümkün olduğunca uygulamalıdır.

Nezaket kurallarının ilkelerine verilen önem, toplumdan topluma değişebilir. Örneğin incelik ilkesi İngilizler için önemliken tevazu Japon toplumunda, cömertlik ise Akdeniz ülkelerinde önemlidir.



Görsel 3.22: Nezaket kuralları ilkeleri



### 3.3.2. Yüz Yüze İletişimde Nezaket ve Görgü Kuralları

**Selamlaşma**, insanların birbirlerine saygı ve güven duyduklarının küçük bir belirtisidir. Selam nasıl verilirse aynı şekilde alınmalıdır. Selam verilirken baş hafif eğilerek “İyi günler, merhaba, günaydın, iyi akşamlar” gibi ifadeler kullanılır. Selamlaşmada iki tarafın birbirini tanınması şart değildir.

Selam verilirken dikkat edilmesi gereken nezaket ve görgü kuralları şunlardır:

- Selam verilirken ve alınırken karşıdaki kişi ile göz teması kurulmalıdır.
- Selam vermeye hazırlanan biri, görmezden gelinmemelidir.
- Selam içten, sevecen olmalıdır. Selam veren kişinin selamı alınmalıdır.
- Kadınlar, selam vermek zorunda değildir.
- Uzun yolculuklarda yanında oturan kişiye selam verilmelidir.

Sosyal hayattaki selamlaşma kuralları Görsel 3.23'te gösterilmektedir.



Görsel 3.23: Selamlaşma kuralları

**Tanışma**; bireyin kendini bir başkasına ya da başkalarına tanıtmaması, **tanıştırılma** ise bireyin birisi tarafından bir başkasına veya başkalarına tanıtılmasıdır. Bireylerin tanışması ile aralarında samimiyet ve dostluk çerçevesinde iletişim başlar.

Tanışma esnasında ad ve soyadı birlikte söylenmelidir. Tanıştırılma, iş ortamında gerçekleşiyor ise ad ve soyadın önüne unvan da eklenmelidir. Tanışma esnasında ayakta, saygılı, samimi ve güler yüzlü olunmalıdır. Tanışmada erkekler, şapka ve eldivenini çıkarmalıdır. Kadınlar ise buna mecbur değildir.

Tanıştırılma ve tanışma, bireylerin ilk karşılaşmasında yapılmalıdır. Yeni gelenler ortamdakilere; ast, üste; gençler, yaşlılara tanıtılmalıdır. Tanıştırılmak istenilen bireylerden izin alınmalıdır. Kadın, erkeğe tanıtılmamalı; erkek, kadına tanıtılmalıdır. İlk tanışmada kucaklaşmak uygun değildir.

Tanısmada, “Memnun oldum, tanıştığımıza çok sevindim, şeref duydum...” ifadeleri nezaket ve görgü kuralları gereğince kullanılmalıdır. Bulunulan ortam haber verilmeden terk edilmemeli, “Hoşça kalın, görüşmek üzere...” ifadeleriyle vedalaşılmalıdır.

### 3.3.3. Telefonla İletişimde Nezaket ve Görgü Kuralları

Günlük yaşantımızın vazgeçilmezi olan telefonla iletişim kurarken de uyulması gereken nezaket ve görgü kuralları vardır. Telefonla konuşurken karşı tarafın çok zamanını almadan; açık ve net olunmalı, ses tonu iyi ayarlanmalıdır.

Telefonun zil sesi seçiminde dikkatli olunmalı ve kütüphane, cenaze törenleri, iş görüşmesi gibi ortamlarda telefon sessize alınmalıdır. Kalabalık ortamlarda telefon görüşmesi yapılıyorsa boşta kalan elle ağız kapatılarak konuşulmalıdır. Ortamda telefon geldiğinde eğer çağrı bekleniyorsa çağrı beklentisi olduğu belirtilip telefonla görüşülmelidir.

#### Bilgi Notu

Özel telefonlar, sabah 10.00 ile akşam 22.00 saatleri arasında aranmalıdır.

Telefon iki defa çaldıktan sonra telefona “Efendim...” ifadesiyle cevap verilmelidir. Arayanın kendisini telefonda tanıtmaması gerekmektedir. Arayan kendini tanıtmadıysa “Kiminle görüşüyorum?” ifadesiyle karşı tarafın kendini tanıtmaması istenmelidir.

Resmî ve özel kurum telefonuna cevap verilecekse kurum ismi söylendikten sonra “Buyurun...” ifadesi kullanılır.

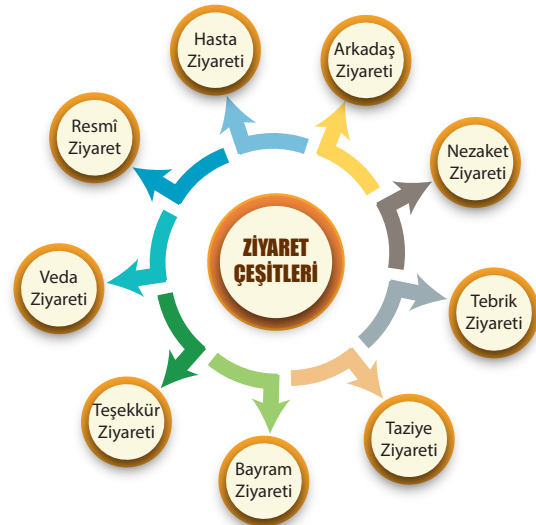
Kalabalık ortamda telefon çaldıysa görüşmek için müsaade istenilip dışarı çıkılmalıdır. Görüşme bitiminde telefonu, yaş itibarıyla büyük olan kapatır. Ancak statü olarak telefonu kapatan taraf, her zaman üst olmalıdır. Eşit statüler görüşme yapıyorsa telefonu ilk arayan kapatmalıdır. Resmî toplantılarda, yemeklerde cep telefonu masanın üstünde bulunmamalıdır.

Telefonla görüşülürken üstten ikinci bir telefon gelmesi durumunda birinci arama beklemeye alınmalıdır. Bulunulan ortamda, arayan kişinin izni alınmadan diyafon açılmamalıdır.

### 3.3.4. Ziyaretlerde Nezaket ve Görgü Kuralları

Toplumda bireyler, birbirlerini çok farklı sebeplerle ziyaret eder. Her ziyaret sebebi farklı nezaket ve görgü kurallarını uygulamayı gerektirebilir. Görsel 3.24’te amacına göre ziyaret çeşitleri gösterilmektedir.

Ziyaret zamanı seçilirken dikkatli olunmalı, ziyaret edilecek kişiden randevu alınmalıdır. Klasik ziyaret saatleri sabah 10.00 ile 11.30 arası, öğleden sonra ise 15.00 ile 17.00 arasında olmalıdır.



Görsel 3.24: Ziyaret çeşitleri

Ziyaretlerde sıralama; küçük büyüğe, ast üste şeklindedir. Ziyaretlerde maddi değeri yüksek hediyelerden daha çok manevi değeri yüksek hediyeler seçilmelidir. Ziyaretin türüne göre çiçek götürülürken çiçeğin renginin ve çeşidinin ne anlama geldiği bilinmelidir.



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Ziyarete takdim edilen çiçeklerin, renk ve çiçek türü açısından taşıdıkları anlamları araştırarak aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

Orkide:	Lale:
Leylak:	Karanfil:
Menekşe:	Kırmızı Gül:
Çiğdem:	Beyaz Gül:
Nergis:	Sarı Gül:

### 3.3.5. Davetlerde Nezaket ve Görgü Kuralları

Sosyal yaşamı paylaşan bireyler, konuk ağırlar ve birbirlerine konuk olur. Davet verecek bireyler; konuk kabul etme ve konuk ağırlama kurallarını, davete katılacak kişiler ise davette uyması gereken görgü kurallarını iyi bilmelidir. Toplumun misafirperverlik özelliğinin ön planda olması, davetlerin de önemini arttırmaktadır.

Davetler; resmî, yarı resmî ve özel davet olarak yapılabilir. Davet türleri; genellikle ev davetleri, çay, yemek, kokteyl, resmî kabuller ve gece davetleri şeklindedir. Davete katılacak bireyler, davet türüne göre giyinmeli ve davete zamanında katılmalıdır.

Özel davetler, telefonla veya davetiye ile yapılabilir. Ancak resmî davetler mutlaka davetiye ile yapılmalıdır. Davetiye üzerinde "Lütfen Cevap Veriniz" ibaresi var ise toplantıya katılıp katılmama durumu istendiği anlamındadır. Buna göre davete katılma veya katılmama durumu zamanında bildirilmelidir. Büyük ve güvenliğin olduğu davetlerde, davetiye götürülmelidir. Onur konuğu davet edilecekse ziyaret edilerek davet edilmelidir. Onur konuğunun müsait olduğu zaman diliminde davet tarihi belirlenmelidir.

Davetlerde, davetlilerin ve davet veren bireylerin Tablo 3.3'te belirtilen kurallara dikkat etmesi gerekir.

Tablo 3.3: Davetlerde Dikkat Edilmesi Gereken Kurallar

Yemek esnasında, tabaklar toplanarak garsona yardım edilmemelidir.

Peçete, servis tabağının sağına bırakılmalı; kâğıt peçete buruşturulmamalıdır.

Davet sahibi, davetlileri kapıda karşılamalı ve kapiya kadar uğurlamalıdır.

Peçete diz üstüne serilmeli; üst düzey kişi, peçete sermeden ast da sermemelidir.

Davetli, ev sahibi tarafından belirlenen masa planında yer alan sandalyede oturmalıdır.

Yemek öncesi çatal ve bıçak peçete ile temizlenmemelidir. Sofrada çatal ve bıçakla oynanmamalı, çatal ve bıçak düşerse yerden alınmamalıdır.

Şeref konuğu masaya oturmadan diğer davetliler oturmamalıdır. Şeref konuğu kalkmadan davetliler ve davet sahibi masayı terk etmemelidir.

Yemek davetlerinde servis yapılmadan ekmek alınıp yenmemelidir. Ekmek yenileceğinde ısırlarak değil elle kopararak yenmelidir. Tabaktaki yiyecekler, her lokmada kesilip yenmelidir.

Sofradan kalkarken sandalye hafifçe kaldırılarak geriye çekilmeli, kalktıktan sonra ise geçişi engellemek için masaya yaklaştırılmalıdır.

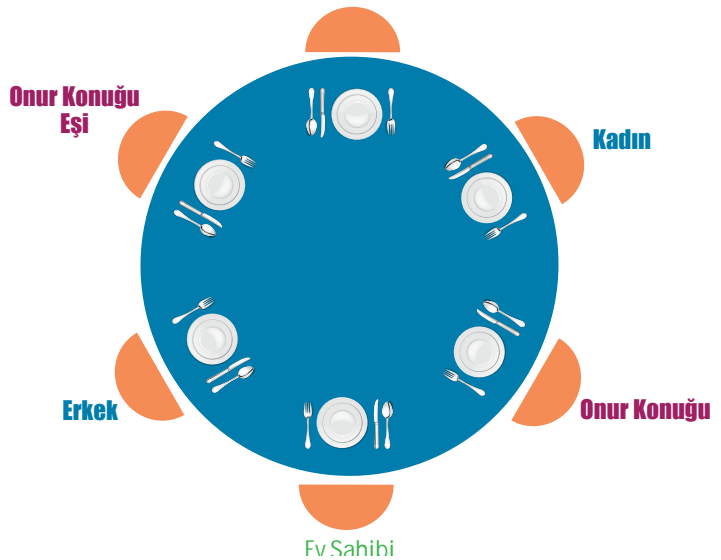
### 3.3.6. Resmî Davet ve Ziyafetlerde Oturma Düzeni

Resmî davet ve ziyafetlerde masa düzeni önemlidir. Masa ve oturma düzeninin nasıl olması gerektiğini davetin eşli veya eşsiz olması, davetlilerin statüleri, onur konuğunun olup olmaması ve davet verilecek yemek salonunun şekli gibi unsurlar belirler.

**Sofra protokolü;** resmî davetlerde ve ziyafetlerde davetlilerin rütbe, unvan, siyasi veya temsil ettiği mevkiye göre masa düzeninin oluşturulması prensibine denir.

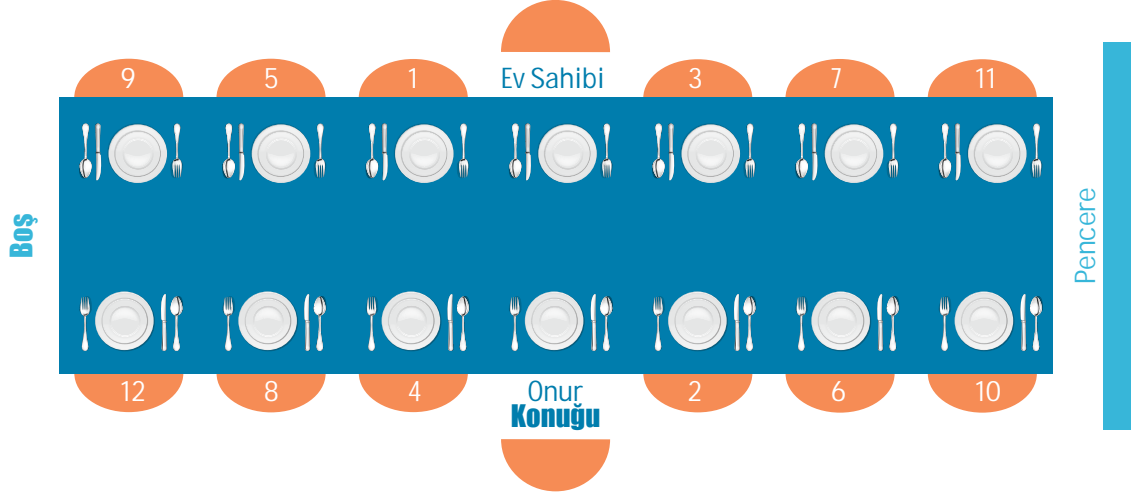
Yemek masalarında oturma düzeninde öncelik sırası; başkentte devlet protokolü, illerde il protokolü, ilçelerde ilçe protokolü ve kuruluşlarda kurumsal protokole göre hazırlanır. Resmî yemek davetlerinde çok sayıda davetli olması durumunda uzun dikdörtgen masa, U masa, yuvarlak ve oval masa tercih edilmelidir.

6-10 kişilik davetlerde tercih edilen **yuvarlak masa düzeninde**, protokol düzeni Görsel 3.25'te görüldüğü gibi ev sahibi ile eşi karşılıklı oturmalıdır. Erkek ev sahibinin sağına, onur konuğu kadın; kadın ev sahibinin sağına ise onur konuğu erkek oturmalıdır.



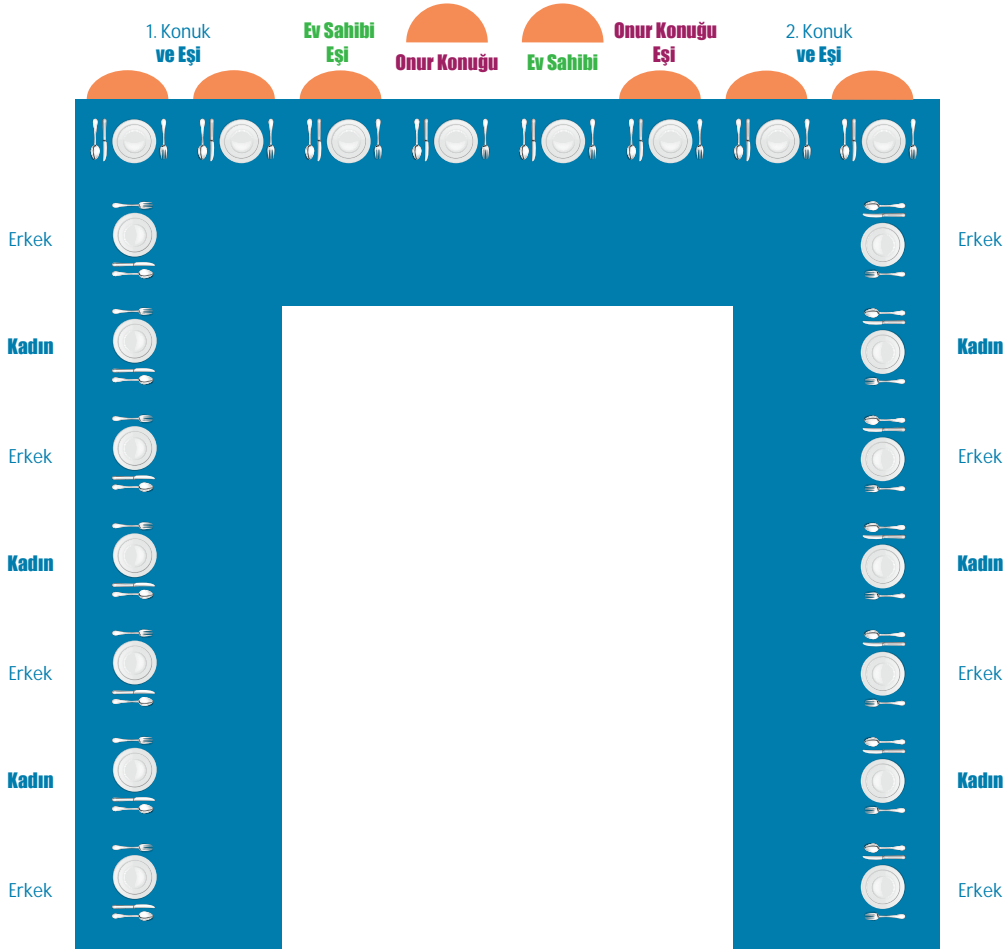
Görsel 3.25: Yuvarlak masa düzeni

8-14 kişilik yemeklerde tercih edilen **dikdörtgen masa düzeninde**, masa ortasında ev sahibi karşısında onur konuğu oturur. Görsel 3.26'da verilen masa örneğinde olduğu gibi ev sahibinin sağına, birinci konuk; onur konuğunun sağına, ikinci konuk olmak üzere sağına ve soluna konuklar sırasıyla yerleştirilir.



Görsel 3.26: Dikdörtgen masa düzeni

18-24 kişilik yemek davetlerinde tercih edilen **U masa düzeninde** ev sahibinin sağında, onur konuğu; solunda ise onur konuğunun eşi yer alır (Görsel 3.27). Onur konuğunun sağına, ev sahibinin eşi oturur. Birinci konuk ve eşinden başlamak üzere sıralama yapılır.








Görsel 3.27: U masa düzeni



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Aşağıda verilen görsellerdeki çatal ve bıçak duruşlarının anlamını araştırarak elde ettiğiniz bilgileri belirtilen alana yazınız.

Çatal Bıçak Duruşu	Anlamı
	
	
	
	
	



### 3. ÖĞRENME BİRİMİ

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Türkiye'de protokol düzenleme ve değiştirme yetkisi, Dışişleri Bakanlığı Protokol Genel Müdürlüğü tarafından yürütülür.		
2. Adli törenler, bakanlıkların ve kurumların düzenlediği törenlerdir.		
3. Telefon iki defa çaldıktan sonra "Efendim..." ifadesiyle cevap verilir.		
4. Makam arabasında arka sağda üst, arka solda ise üst eşi oturur.		
5. U masada, 8-14 kişilik yemek verilir; ev sahibi ve onur konuğu karşılıklı oturur.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirtilen alana uygun kelimeleri yazınız.

- Kişi ve kurumların hukuki statünün verdiği hakla üst sırada yer almasına ..... denir.
- Bir devletin ya da kurumun, birbiriyle anlaşmış olduğu belirli bir konuda, karşılıklı olarak birbirine tanınmış olan işlem eşitliğine .....ilkesi denir.
- Toplumda bulunan bireyler ahlak kurallarına uymadığında .....yaptırım ile karşılaşılır.
- Devlet protokolünün başı olması sebebiyle..... protokol listesinde **yer almaz**.
- Osmanlı Dönemi'nde tefrişat kelimesi ..... anlamında kullanılmıştır.
- Nezaket ve görgü kuralları ilk önce ..... öğrenilmeye başlar.
- İki veya daha fazla tarafın, belirlenen zaman ve yerde birbirleriyle görüşmek üzere anlaşmasına ..... denir.
- Üst makama kalabalık olarak ziyarete gidilmesi durumunda ..... göre sıralanmalı, en üst kişi yöneticiye yakın oturmalıdır.
- Resmî ziyaretlerde ve törenlerde konuk devlet bayrağı, tören şeref locasına veya konuğun konakladığı binanın ana girişine, Türk bayrağının ..... asılır.

C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisinde protokol kuralları uygulanmaz?
  - A) Bayrak törenleri
  - B) Dinî bayram
  - C) Makam odaları
  - D) Millî bayram
  - E) Resmî yazı
2. Bayrak protokolüne göre aşağıda verilen bilgilerden hangisi doğrudur?
  - A) Bayrak konuşmacının solunda bulunur.
  - B) Dış temsilcilik binalarında bulunan ülke bayrağı da asılır.
  - C) Makam arabalarında bayrak sol çamurluğa asılır.
  - D) Makam sahibi araçtayken makam aracına bayrak asılır.
  - E) TBMM’de bayrak resmî tatillerde indirilir.
3. Yargı organları temsilcilerinin katıldığı tören türü aşağıdakilerden hangisidir?
  - A) Adli
  - B) Akademik
  - C) Devlet
  - D) Dinî
  - E) Sosyal
4. İllerde vali, ilçelerde kaymakam tarafından uygulanan bayram, tören, resmî davet ve ziyafetlerde, devlet ve hükümet adamlarının karşılanması, uğurlanması, ağırlanması ile ilgili kurallar bütünü aşağıda verilen protokol türlerinden hangisidir?
  - A) Akademik
  - B) Devlet
  - C) Diplomatik
  - D) Mülki
  - E) Saray
5. Aşağıda verilen tanışmayla ilgili ifadelerden hangisi doğrudur?
  - A) İsim söylenirken “bendeniz” ifadesi de kullanılır.
  - B) İsim söylenirken sadece ad ve soyadı söylenir.
  - C) Tanıştırılmada kadın erkeğe tanıştırılır.
  - D) Taraflardan izin alınmadan tanıştırılma yapılır.
  - E) Üst makam da olsa genç yaşlıya takdim edilir.
6. Selamlaşma ile ilgili aşağıda verilen ifadelerden hangisi yanlıştır?
  - A) Selam, içten ve sevecen olmalıdır.
  - B) Selam nasıl verilirse aynı şekilde alınmalıdır.
  - C) Selam veren kişinin selamı alınmalıdır.
  - D) Yürüyenler, araçtaki kişileri selamlamalıdır.
  - E) Selamlaşmada iki tarafın birbirini tanınması şart değildir.
7. Aşağıdakilerden hangisi protokol kurallarının uygulandığı alanlardan değildir?
  - A) Devir teslim törenleri
  - B) Protokol yazıları
  - C) Arkadaş ziyareti
  - D) Resmî yazışma kuralları
  - E) Resmî ziyaretler



# Bürolarda Ergonomi ve Yerleşim

4.

Öğrenme

Birimi



## KONULAR

4.1. ERGONOMİ

4.2. ALAN YERLEŞME ETÜDÜ

## TEMEL KAVRAMLAR

- alan yerleştirme etüdü
- aydınlanma
- ergonomi
- estetik ve dekorasyon
- gürültü
- iklimlendirme
- termal konfor

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Ergonomi kavramını
- Alan yerleşme etüdü kavramını

## 4.1. ERGONOMİ KAVRAMI



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Hareketsiz yaşam tarzı sağlığını nasıl etkiler?
2. Çalışma mekânlarının yeterli fiziki donanıma sahip olmamasının çalışanları nasıl etkilediğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

Büro çalışanları çalışma zamanının büyük kısmını aynı fiziksel ortamda geçirir. Büronun fiziksel ortamı, iş performansını ve üretkenliği etkileyeceğinden çalışanın memnun olacağı bir ortam sağlanmalıdır. Bürolarda çevresinden memnun olarak çalışan kişilerin davranışları olumlu yönde değişir. Çalışanların algıları ve üretkenliklerinin artmasıyla iş verimi de artar.

Bürolardaki uzun çalışma süreleri, çeşitli fiziksel sorunlara neden olabilir. Baş, boyun, sırt ağrısı gibi sorunlar çalışanları olumsuz etkilemekte, çalışanların etkinlik ve verimliliklerini düşürmektedir. Ergonomi bilimi bu sorunlara neden olan etkenleri araştırarak verimi arttırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır.

Ergonomi kelimesi, Yunanca iş anlamına gelen **ergon** ve yasalar anlamına gelen nomos kelimelerinin birleşmesinden oluşmuştur. **Ergonomi**, çalışma yasaları veya iş bilimi olarak tanımlanan bir disiplindir. İş hayatındaki faaliyetlerin bilimsel olarak incelenmesi ihtiyacından ortaya çıkmıştır. Tablo 4.1'de ergonominin farklı tanımları yapılmaktadır.

Tablo 4.1: Ergonomi Kavramının Tanımları

İnsan, makine, çevre uyumunu, doğal ve teknolojik gelişmeleri inceleyip çalışma şartlarını geliştirerek verimliliğin ve üretimin en üst düzeyde olabilmesini sağlayan faaliyetlerdir.

İnsan vücudunun yapısını göz önünde bulundurarak çalışanların yaptıkları işlerde uyumlu ve verimli çalışabileceği şartları araştıran bilim dalıdır.

Çalışanların fiziksel, psikolojik ve sosyolojik açıdan ortaya çıkan problemlerini belirlemek ve çalışma şartlarını iyileştirmek için alınan tedbirlerdir.

Ergonomiyle ilgili ilk çalışmalar 1890'larda Amerika'da **iş düzeni** anlayışıyla Frederick Winslow Taylor (Frederik Vinslov Taylır) tarafından yapılmıştır. 1949 yılında İngiltere'de kurulan Ergonomi Araştırma Konseyi tarafından bu alandaki çalışmalar ilk kez **ergonomi** adı altında birleştirilmiştir. Bu konsey, 1961 yılında Uluslararası Ergonomi Derneği [International Ergonomics Association (İnterneyşinil Ergonomiks Asosiyeyşin)] adını almıştır ve hâlâ çalışmalara öncülük etmektedir. Önemi artan ergonomiyle ilgili ilk çalışmalar Türkiye'de 1970'li yıllardan sonra yapılmıştır. Meslek odaları ve üniversiteler tarafından yapılan çalışmalar seminerlerle iş dünyasına ve kurumlara tanıtılmıştır.

### Bilgi Notu

#### Meslek hastalığı;

çalışanın yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple ya da çalışma şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal kalıcı rahatsızlıkları ifade eder.

Günümüzde ergonomi çalışanları; davranış, iş yeri koşulları, çalışma metotları, çalışma temposu, iş güvenliği gibi unsurları analiz etmektedir. İşin insana ve insanın işe uyumu kapsamında iş psikolojisi, iş doyumu, kullanılan ekipmanın farklı disiplinlerle geliştirilmesi ergonomiyi kapsamaktadır (Görsel 4.1).



Görsel 4.1: Ergonomi kavramı



### 4.1. ETKİNLİK ZAMANI

Sınıfınızda altışar kişilik gruplar oluşturunuz. Sınıfınızda veya atölyelerde arkadaşlarınızın ergonomik açıdan yanlış duruş, oturuş ve hareketlerini gözlemleyiniz.

Çalışmalarınız sonucunda belirlediğiniz bu hareketler ile bu hareketlerin neden olabileceği rahatsızlıkları aşağıda belirtilen tabloya yazınız.

Yanlış Duruş, Oturuş ve Hareketler	Neden Olabileceği Rahatsızlıklar

### 4.1.1. Ergonominin Önemi

İnsan ve makine sistemlerinin bir araya geldiği bilgi ve hizmet üretimi yapan bürolar açısından ergonominin oldukça önemlidir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve verimin en üst düzeye çıkarılması, ergonomi biliminde ön planda tutulur.

Çalışan sağlığı, psikolojisi, motivasyonu ve iş verimine olan etkisi nedeniyle büroların fiziksel ortamlarının düzenlenmesi önemlidir. Bu nedenle ergonomi bilimi büroları ergonomik unsurları göz önünde bulundurarak çalışılabilir bir ortam hâline getirir.

Ergonomik açıdan büroların etkin kullanımını sağlamak için çalışma ortamındaki renk seçimi, oturma düzeni, kullanılan araç gereçler, mobilyalar, aydınlatma, havalandırma sistemi, nem, ısı gibi hususlar düzenlenir.

### 4.1.2. Ergonominin Amacı

Ergonominin amacı, insan ile araç arasındaki uyumu sağlamaktır. Çalışma yerlerinin çalışanların fizyolojik ve psikolojik yeteneklerine göre uygun tasarımının yapılması ile bu amaç gerçekleşir. Bu amaçlara ek olarak Tablo 4.2’de ergonominin amaçları verilmektedir.

Tablo 4.2: Ergonominin Amaçları

İş gücü kayıplarını önlemek
Verimlilik ve kaliteyi yükseltmek
Yorulmaları ve iş stresini azaltmak
İşçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlamak
Çalışanların performansını arttırmak
İş kazaları ve mesleki riskleri azaltmak
Çalışan mutluluğunu ve iş doyumunu sağlamak

### 4.1.3. Ergonominin Özellikleri

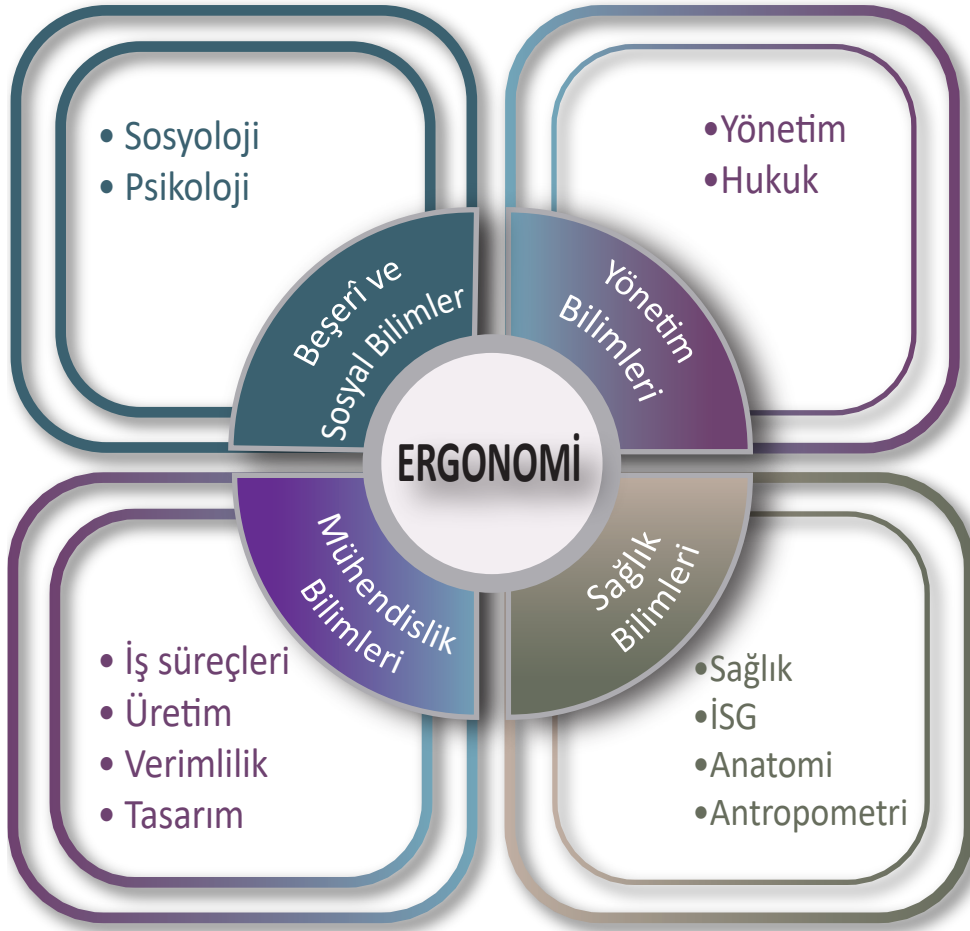
Ergonomi hastalanma ve yaralanma riskini en aza indirerek insan vücudundan en yüksek verimin alınmasını sağlar. Ergonominin özellikleri Tablo 4.3’te verilmektedir.

#### Bilgi Notu

Hareketsiz olarak yapılan işlerden dolayı çalışanlar, Mesleki Kas ve İskelet Sistemi (MKİS) hastalıkları açısından risk altındadır. İleri safhalara gelen MKİS hastalıkları iş gücü kayıplarına hatta çalışma gücünün tamamen yok olmasına sebep olmaktadır.

Tablo 4.3: Ergonominin Özellikleri

İnsanı birçok yönüyle inceleyen bilim dalıdır.
İnsan ile insanın yaptığı işin uyumunu sağlar.
İnsanları olumsuz çalışma koşullarından korumak için çalışır.
Büro ortamlarında meslek hastalıklarının oluşmasını ve artmasını engeller.
Çalışma ortamında basit ve maliyeti düşük önlemler olarak verimliliği artırır.
Büro ortamında çalışanların, MKİS’e sebep olan uygunsuz duruşunu ortadan kaldırır.
İnsanların rahat ortamlarda çalışabilmesi için Görsel 4.2’deki bilimlerin yöntemlerini kullanır.



Görsel 4.2: Ergonominin faydalandığı bilim dalları



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Uzun süre sabit pozisyonda çalışanların ne gibi olumsuzluklarla ya da rahatsızlıklarla karşılaştıklarını araştırınız. Araştırma sonuçlarınızı, bir sunu hazırlayarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

Ergonomi bilimi çalışmalarını yaparken şu etkenleri kullanarak bilgi üretir:

**Fiziksel ve ergonomik etkenler;** tekrarlamalı ve zorlamalı hareketler ile vücudun ya da vücudun bazı bölümlerinin kötü ve yanlış pozisyonlarda kullanımı, uzun süre aynı pozisyonda durulması, titreşim ve gürültü gibi unsurlardır.

**Psikososyal etkenler;** iş stresi, iş yükünün fazla olması, çalışanların sorunlarını paylaşacak birilerini bulamaması, uyum sağlayacağı çalışanın olmaması, yönetim zafiyetleri, kısa molalar, kişinin performansının üstünde iş talebi edilmesi gibi unsurlardır.

**Kişisel risk etkenleri;** yaş ve cinsiyet faktörleri, yaşlanma, kondisyon yetersizliği, sigara ve diğer bağımlılıklar, hareketsizlik ve aşırı kilo unsurlarıdır.

#### Bilgi Notu

Doğal olmayan duruşlara **uygunsuz duruş** denir. İki saatten fazla ayaklarına destek vermeden oturmak; diz çökerek, beli bükerek veya eğerek çalışmak uygunsuz duruşlardır.

Ergonomik etkenlere bağlı olarak da büro çalışanlarının kas ve iskelet sistemi ile diğer rahatsızlıkları şu şekilde açıklanmaktadır.

**Dolaşım Sistemi Hastalıkları:** İş stresine bağlı olarak ortaya çıkan baş ağrıları, tansiyon, kalp ve damar hastalıklarıdır.

**Alerjik Hastalıklar:** Sürekli kapalı ve dar alanlarda çalışanlarda; havasız ortam ya da havalandırma sistemleri (klimalar), halı, döşeme gibi durumların yol açtığı hastalıklardır.

**Psikolojik Hastalıklar:** Stres, depresyon hâli, kaygı bozuklukları gibi hastalıklardır.

**Hareketsizlikten Kaynaklı Hastalıklar:** Kalp, şeker hastalıkları, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, bel ve sırt ağrıları, karpal tünel sendromu, tenisçi dirseği gibi hastalıklardır.

### Bilgi Notu

Karpal tünel sendromu, el parmaklarında hareket ve hissin sağlanmasında önemli bir rolü olan medyan sinirinin sıkışması ile oluşan rahatsızlıktır.



## 4.2. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda ergonomi biliminin çalışmaları sonucunda belirlenen hastalıklar ve etkenler ile bu hastalık ve etkenlerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara, uygun hastalıkların ve etkenlerin harflerini yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Hastalıklar ve Etkenler
1. ....	yaş, cinsiyet etmenleri, madde bağımlılıkları	<b>A. Alerjik Hastalıklar</b> <b>B. Dolaşım Sistemi Hastalıkları</b> <b>C. Fiziksel ve Ergonomik Etkenler</b> <b>D. Hareketsizlikten Kaynaklı Hastalıklar</b> <b>E. Kişisel Risk Etkenleri</b> <b>F. Psikolojik Hastalıklar</b> <b>G. Psikososyal Etkenler</b>
2. ....	aydınlatma, ısıtma, mobilyaların özellikleri	
3. ....	mide, bağırsak hastalıkları, baş ağrısı, hipertansiyon, kalp rahatsızlıkları	
4. ....	astım, bronşit, deri döküntüleri, burun akıntısı	
5. ....	obezite, bel ve boyun fıtığı, boyun düzleşmesi, kireçlenme	

### 4.1.4. Ergonominin Çalışma Alanları

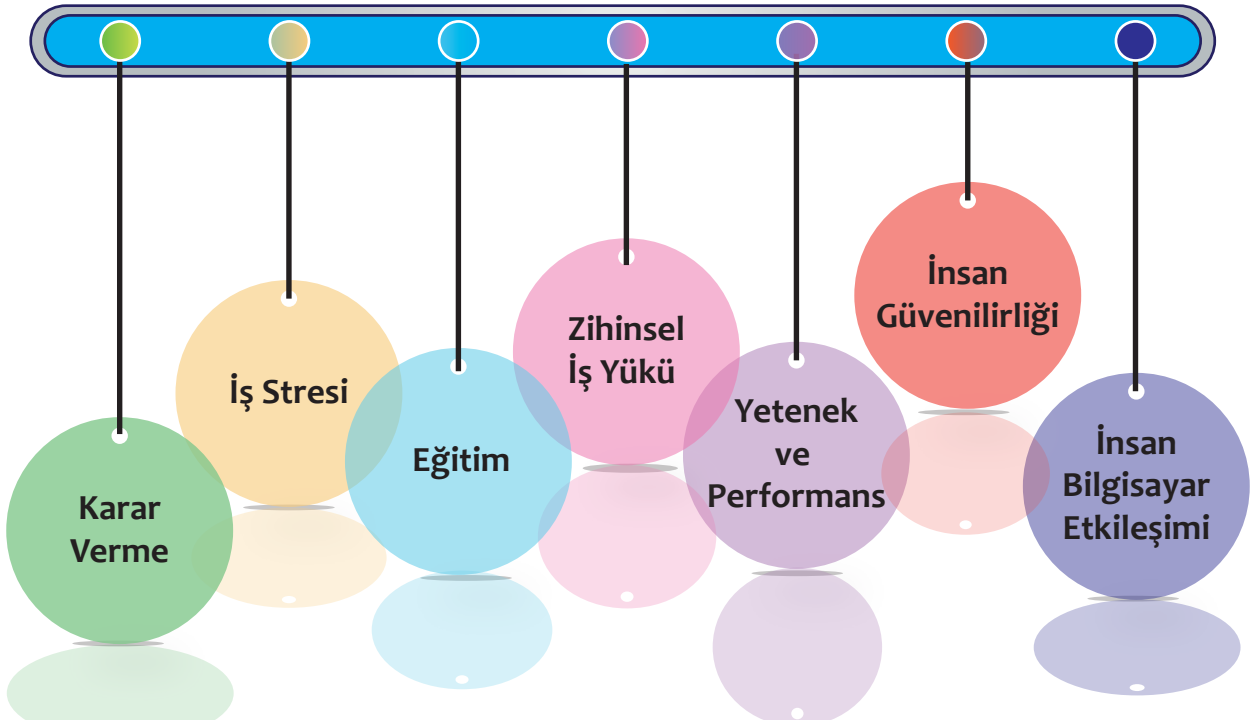
Ergonomi; çalışanın sağlığını, iş güvenliğini ve verimliliğini en iyiye taşımak için aşağıda verilen üç farklı çalışma alanını yaratmıştır.

**Fiziksel Ergonomi:** Çalışma sırasındaki duruşlar, tekrarlanan hareketler, iş yaparken kullanılan kas iskelet sistemleri, güvenlik ve sağlık konularını kapsar. Fiziksel ergonominin organizasyona etkisi Görsel 4.3'te gösterilmektedir.



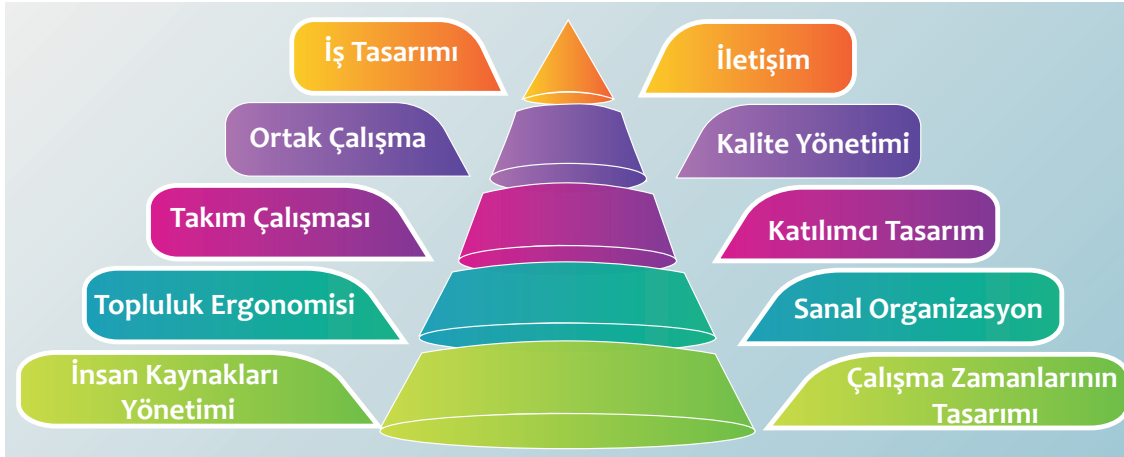
Görsel 4.3: Fiziksel ergonominin organizasyona etkileri

**Bilişsel Ergonomi:** İnsanların bilgiyle, araçla ve çevreyle nasıl etkileşimde bulduklarının yanında algılama, akıl yürütme, hafıza, motor tepki gibi zihinsel süreçlerle ilgilenir. Bilişsel ergonomi Görsel 4.4'teki unsurlarla ilgili çalışmalar yapmaktadır.



Görsel 4.4: Bilişsel ergonominin çalışma alanları

**Örgütsel Ergonomi:** Örgütün bütünsel yapısının, politikalarının ve süreçlerinin en uygun duruma getirilmesiyle ilgilidir. Örgütsel ergonomi Görsel 4.5'teki konularla ilgili çalışmalar yapmaktadır.



Görsel 4.5: Örgütsel ergonominin çalışma alanları

### 4.1.5. Ergonominin Faydaları

Ergonomi biliminin yaptığı çalışmalar sonunda organizasyona ve çalışanlara fayda sağladığı etkenler Görsel 4.6'da gösterilmektedir.



Görsel 4.6: Ergonominin fayda sağladığı etkenler

Ergonomi **maliyetleri** düşürür. Ergonomi, üretilen ürün ve hizmeti doğrudan etkilemez. Ancak çalışanlar ve çevresel faktörler nedeniyle üretimin uzamasına neden olan etkenleri ortadan kaldırarak maliyeti etkiler.

İşi gereği yazıcı kullanan bir büro çalışanının, yazıcısının çalışma alanından uzakta olması sürekli masa başından kalkmasına neden olacaktır. Bu durumda gereksiz yorulmalar, zaman kaybı, iş kazası riski gibi unsurlar oluşacaktır. Yazıcının çalışma alanına yakın bir yere yerleştirilmesiyle ergonomik tasarım gerçekleşir. Böylece zamandan tasarruf sağlanarak gereksiz iş kaybı önlenir.

#### Bilgi Notu

**Kayıp iş günü,**  
iş kazaları nedeniyle işe gidilemeyen günlerdir.



Ergonomi yaptığı çalışmalarla Tablo 4.4'teki unsurları azaltarak, dolaylı olarak maliyeti düşürür.

Tablo 4.4: Ergonominin Azalttığı Unsurlar

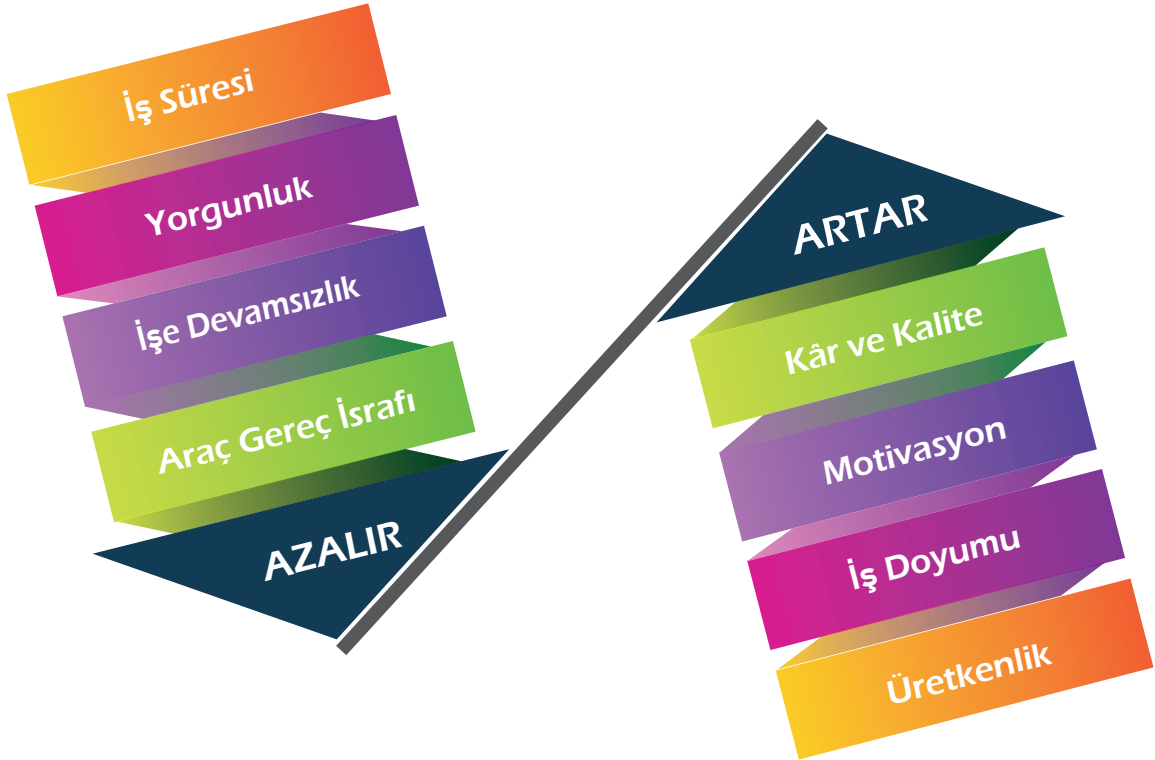
Kayıp iş günleri
İşçilik maliyetleri
Talep başına maliyet
İşçi tazminat maliyetleri
Kas iskelet sistemi hastalıkları

Ergonomi üretkenliği artırır. Ergonominin çalışma sürecinde iyi bir duruş ile daha az çaba ve hareket edilerek işler yapılabilir. Uygun yükseklik ve kolay erişime izin verecek bir iş yeri dekorasyonu verimliliği arttırmaktadır.

Ergonomi **kaliteyi** artırır. Zayıf ergonomi ellerinden gelenin en iyisini yapamayan sinirli ve yorgun çalışanlara yol açar. İşin sorumluluğu çalışana fiziksel olarak çok fazla yük getirdiğinde, çalışanlar işlerini beklenildiği gibi yapamayabilir. Örneğin bir büro çalışanı doğru oturuş ve duruş sergilemediğinde bazı fiziksel rahatsızlıklar ortaya çıktığı için yaptığı işi daha yavaş ve hatalı yapabilir. Ergonomik düzenlemelerle bu olumsuzluklarda azalma görülür.

Ergonomi **çalışan bağlılığını** geliştirir. Şirketin, sağlık ve güvenlik tedbirleri konusunda hassasiyet göstermesi, çalışanların işe bağlılığını artırır. Çalışanın iş günü boyunca yorgunluk ve rahatsızlığının en az olması devamsızlığı azaltabilir, çalışanın morali ve işe katılımı artırılabilir. **Çalışan devamsızlığında** azalma görülür.

Ergonomi daha iyi bir **iş yeri kültürü** yaratır. İyi bir işletmenin sağlıklı çalışanları en değerli varlığıdır, bu bakış açısı iş yeri kültüründe daha iyi çalışan performansı sağlayacaktır (Görsel 4.7).



Görsel 4.7: Ergonominin faydaları



### 4.3. ETKİNLİK ZAMANI

Çalışma hayatı, iş verimliliği, eğitim, kalite, iş sağlığı ve güvenliği konularını içeren 7'den 77'ye Ergonomi temalı bir kompozisyon yazınız. Yazdığınız kompozisyonu arkadaşlarınıza okuyunuz.

#### 4.1.6. Fiziksel Koşullar ve Düzenlemeler

Ergonomistler; iş yeri düzeni, aydınlatma, hava kalitesi, sıcaklık, gürültü gibi fiziksel unsurların iş konsantrasyonunu, verimini ve doyumunu ciddi oranda etkilediğini belirlemişlerdir.

İnsan vücudunun yapısı hareket, solunum, sinir, dolaşım, sindirim ve boşaltım sistemlerinden oluşur. Ayrıca vücut yapısında farklılık oluşturan unsurlar ise yaş, cinsiyet, ırk ve genetik özelliklerdir. Ergonomistler, tüm bu özellikleri anlamaya çalışarak çevrenin ve işin insana uyumunu sağlamaya çalışmaktadır. Tablo 4.5'te bürolarda ihtiyaç duyulan fiziksel gereksinimler, Tablo 4.6'da ise psikolojik gereksinimler gösterilmektedir.

#### Bilgi Notu

**Antropometri;** insan vücudunun uzunluk, genişlik, yükseklik, ağırlık ve çevre boyutları ile ilgilenen bir bilim dalıdır.

Tablo 4.5: Bürolardaki Fiziksel Gereksinimler

<b>Mekânsal Gereksinimler</b>	Kullanıcının antropometrik boyutları ve yeterli hareket alanıdır.
<b>Isısal Gereksinimler</b>	Nem, sıcaklık ve hava hareketleridir.
<b>İşitsel Gereksinimler</b>	Sesin uygun şiddette olması ile ses yansıma ve dağılım özellikleridir.
<b>Görsel Gereksinimler</b>	Uygun ışık şiddeti ve aydınlık düzeyleridir.
<b>Sağlık Gereksinimleri</b>	Temizliğin yapılması, çöp ve atıkların atılması, büronun mikrop ve zararlılardan korunmasıdır.
<b>Emniyet Gereksinimleri</b>	Yangına, doğal afetlere, hırsızlığa ve çalışma anındaki kazalara karşı korunmasıdır.

Tablo 4.6: Bürolardaki Psikolojik Gereksinimler

<b>Mahremiyet Gereksinimleri</b>	Toplumsal ve kişisel gizliliğe uygun olmasıdır.
<b>Davranışsal Gereksinimler</b>	Kişilerin eylemleri için ihtiyaç duydukları bireysel 45 cm, bireyler arası 54 -120 cm gibi mesafelerdir.
<b>Estetik Gereksinimler</b>	Uygun biçim, renk ve dokunsal özellikleridir.
<b>Toplumsal Gereksinimler</b>	Sosyal ilişkiler için ortak kullanım alanı; kafeterya, misafir ağırlama odaları, dinlenme molalarında kullanılacak açık ve kapalı alanlardır.

Bürolarda fiziki ve psikolojik unsurların; ergonomik açıdan düzenlenmesi ile iş doyumu ve verimliliğinin artması, iş kazalarının da azaltılması sağlanabilir. Bu ergonomik düzenlemeler aydınlatma, ısıtma soğutma, nem, havalandırma, ses ve gürültü olarak incelenmelidir. Bu incelemeler sonucunda bürolar ergonomik yapıya uygun hâle getirilmelidir.

### 4.1.6.1. Aydınlatma

Bir büroda uygun ergonomik aydınlatma için göz yorgunluğuna neden olan unsurları ortadan kaldırmak gerekir. İyi bir aydınlatma çalışma hızına olumlu katkı sağlarken ergonomik olmayan aydınlatma şekli başta göz sağlığı problemleri, iş kazaları, malzeme israfı, performans düşüklüğü ile verimliliği olumsuz etkiler. Yapılan işin durumuna göre aydınlatma miktarı değişiklik gösterebilir. Muhasebe büroları ile mimarlık gibi çizim işi yapan bürolarda aydınlatma ihtiyacı farklılık gösterir. Bu ihtiyaç; çalışanın yaşına, aydınlatmanın yönüne ve mesafesine göre de değişiklik göstermektedir.

Çalışma alanlarında aydınlatma doğal ve yapay aydınlatma olarak kullanılmaktadır (Görsel 4.8). Bürolarda gün ışığından faydalanan aydınlatmalar, **doğal aydınlatma** olup masrafsızdır. Çalışma saatleri içinde mümkün olduğunca gün ışığından faydalanılacak ortamlar oluşturulmalıdır. Doğal aydınlatmanın mümkün olmadığı alanlarda **yapay aydınlatma** olarak beyaz ışık veren floresan, led lambalar ve cıvalı ampüller kullanılmaktadır. Gün ışığı ile yapay ışık birlikte kullanılacaksa gün ışığı rengine yakın renkte ışık veren lamba kullanımı tercih edilmelidir.



Görsel 4.8: Doğal ve yapay aydınlatma



Görsel 4.9: Doğru ışık yerleşimi

Uzun ve dikkat isteyen işlerde çıplak floresan lambalar kullanılır. Gömülü lambalar, tavanı açık olan yerlerin aydınlatılması amacıyla kullanılabilir. İyi bir görme ortamı sağlayan aydınlatma yöntemi ışıkla donatılmış tavanlardır. **Genel aydınlatma yöntemi**, çalışma alanının her yerine yaklaşık aynı düzeyde aydınlık sağlanmasıdır. Yapılan iş için gerekli aydınlık düzeyinin tamamı genel aydınlatma sisteminden karşılanır. Işığın çalışanın sol omzunun arkasından gelmesi sağlanır. Baş ve elin gölgesi yazılan ya da okunan sözcüğün sağ ilerisine düşer ve okuma yazmayı engellemiş olur (Görsel 4.9).

**Aydınlatma ergonomisi**, ışık kaynağı ile bireyin yaptığı iş ve birey arasındaki ilişkiyi düzenler. Gelişen teknoloji ile bilgisayar, tablet ve telefon ekranlarından çalışma süreleri uzamıştır. Gözlerin uzun süreli ekrana odaklanmasından kaynaklı dijital göz yorgunluğu ortaya çıkmaya başlamıştır. Birçok büroda, baş üstü ışık kaynağı bulunur.

Yetersiz aydınlatma veya ışıktaki titreme, uygun olmayan kontrast ve yanlış renk sıcaklığı gözleri zorlar ve büyük sağlık sorunlarına yol açar.

Aydınlatmadaki yanlışlıklar Tablo 4.7'deki sonuçları ortaya çıkarır.

Tablo 4.7: Aydınlatma Sorunlarının Sonuçları

Hâlsizlik
Baş ağrısı
Göz yorgunluğu
Verim düşüklüğü
Düşük çalışma motivasyonu
Zihinsel uyanıklıkta azalma
Doğru renk seçememe ve eşleştirememe
Göremeden kaynaklı artan hata oranı

### Aydınlatma ergonomisi için öneriler şu şekildedir:

- Doğal aydınlatma için pencere, iç mekânda yeterli aydınlık sağlayacak büyüklükte olmalıdır. Odanın büyüklüğüne göre pencere büyüklüğü, odanın taban alanının %17'sinden az olmayacak bir genişlikte tutulmalıdır. Doğal ışığın odanın derinliklerine doğru gitmesi sağlanmalıdır.
- Güneş ışınları, çalışma yüzeyine doğrudan gelmemelidir. Güneşin mevsimlik hareketleri nedeniyle ışığın yönündeki ve yoğunluğundaki değişimlere göre çalışma alanında düzenlemelere gidilmelidir.
- Doğal aydınlatmada gün içinde ışık miktarı değiştiğinden parlamamanın olduğu zamanlarda ışığı filtrelemek için pencerelerde perde veya panjur kullanılmalıdır.
- Bilgisayar ekranlarının maksimum parlaklıkta olması görmeyi zorlaştırır ve gözü yorar.
- Bilgisayarda rahat çalışabilmesi için masa lambası kullanılmalıdır.
- Tavan ya da baş üstü lambaları, çalışma alanı etrafında karanlık gölge noktaları oluşturur (Görsel 4.10). Bu durumun çözümü için ışık yukarı doğru dağıtılarak alanın eşit aydınlatılması sağlanabilir.



Görsel 4.10: Baş üstü ve tavan aydınlatma

- Çalışanın ihtiyacı olan ışık miktarı ve ışığın yoğunluğu ışık difüzörü ile kontrol altına alınır.
- Panjurlar ve mobilya yerleşimi, ışığın odaya girmesine izin verecek şekilde ayarlanmalıdır. Ancak doğrudan görüş alanına girmemelidir. **Dikey panjurlar**, doğu ve batıya; **yatay panjurlar** ise kuzey

ve güneye bakan pencereler için en iyi sonucu verir.

- Aydınlatma ergonomisinin temel unsurlarından biri de uygun renk sıcaklığıdır (Görsel 4.11). Kırmızı ışık ve yakın tonları **sıcak renk** ışığını, mavi ve maviye yakın ışık tonları ise **soğuk renk** ışığını ifade eder. Renk sıcaklığının alt ucundaki sarı (sıcak) ışıklar gözler için daha kolay yaşam alanı sunarken rahat ve samimi bir his sağlaması ile evlerde daha çok tercih edilir.
- Işığın dağılımı sert gölge oluşumuna ya da göz kamaşmasına neden olmamalıdır.

#### Bilgi Notu

Işık kaynağından çıkan parlak ışığı kontrol altına alan ve yumuşak bir şekilde yayan optik materyale **difüzör** adı verilir. Işık yayılımını kontrol altına alarak göz yorgunluğunu engeller.



Görsel 4.11: Renk sıcaklığı



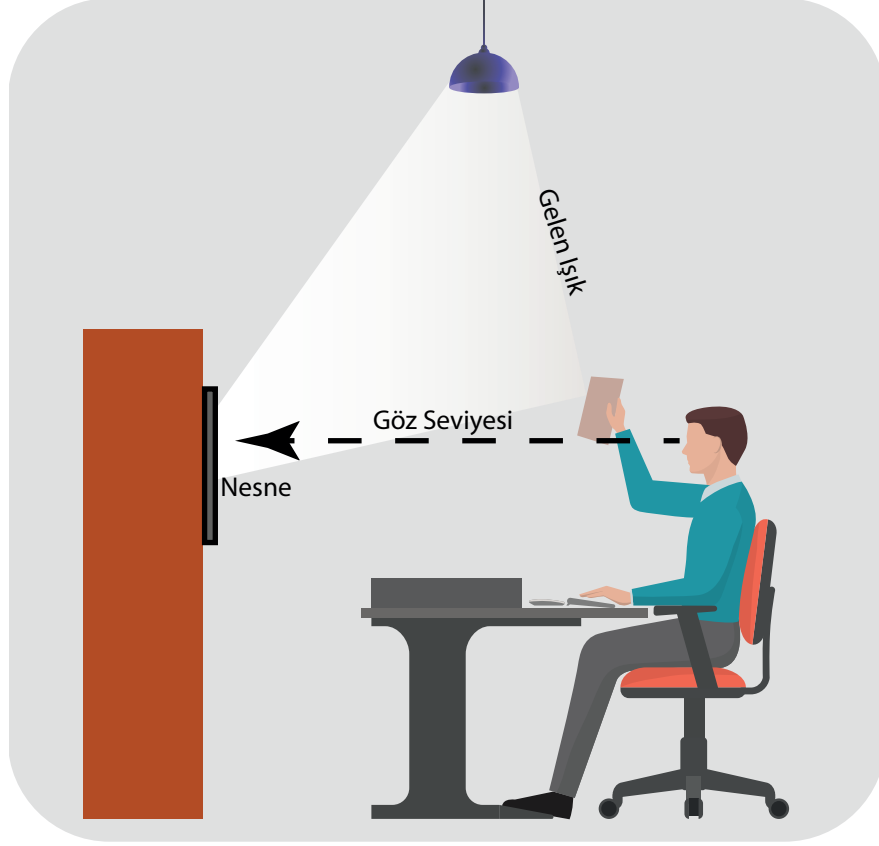
#### 4.4. ETKİNLİK ZAMANI

Okulunuzdaki farklı çalışma alanlarını aydınlatma önerilerine göre inceleyiniz. İnceleme sonuçlarınızı aşağıdaki tabloda gösteriniz.

Sorular	EVET	HAYIR
Okulunuzda yeterli doğal ışık var mı?		
Seçilen aydınlatma görsel çalışmaya uygun mu?		
Doğrudan ve dolaylı ışık dengesi sağlanıyor mu?		
Enerji tasarruflu lambalar kullanılmış mı?		
Titreşimsiz ve parlamayan bir aydınlatma kullanılıyor mu?		
Odadaki ışık yoğunluğu ayrı ayrı ayarlanabiliyor mu?		
Parlak açık renkler (sıcak beyaz, nötr beyaz) kullanılıyor mu?		
Parlamayı ve dikkat dağıtıcı yansımaları önüyor mu?		
Işığın renk ve parlaklığı, görme performansını ve görme konforunu sağlıyor mu?		

Yukarıdaki sorulardan herhangi birine HAYIR yanıtını vererseniz bu, okulunuzda aydınlatma sorunu olduğunu gösterir.

Parlama kaynaklarını bulma yöntemleri Görsel 4.12’de gösterilmiştir. Normal çalışma pozisyonunuzda, uzaktaki bir nesneye göz seviyesinde bakılır. Gelen ışığın yolu bir kitap veya karton ile kapatılır. Uzaktaki nesneyi görmek artık daha kolaysa aydınlatmadan kaynaklı parlama bulunmaktadır.



Görsel 4.12: Parlama kaynaklarını bulma yöntemleri

Yansıyan parlamayı algılamak için ekrana ya da çalışma kâğıdına normal çalışma pozisyonundan bakılır. Üzerine düşen ışık önden veya yukarıdan engellenir. Ekran ya da çalışma kâğıdında ayrıntılar daha net görünüyorsa yansıma sorunu vardır (Görsel 4.13).

İşığı yansıtan parlak nesnelere, resim çerçevelerindeki cam, parlak masa üstleri, ekran ve klavyeler bulunarak uygun olanlarla değiştirilir.

Çalışanlara; daha iyi görmek için gözlerini kısıp kısımadıkları, baş veya göz ağrılarının ya da yorgunluklarının olup olmadığı sorularak parlama ve ışık sorunları tespit edilmelidir.



Görsel 4.13: Yansımanın tespit edilmesi

#### 4.1.6.2. Isıtma ve Soğutma

Soğuk havalarda insan vücudu 36,5 °C olan ısı dengesini koruyabilmek için besin maddelerini oksijenle yakarak ısı üretimi yapar. Sıcak havalarda ise mevcut ısı dengesini terleme fonksiyonuyla korur. Vücut ısı dengesinin bu şekilde korunması sınırlıdır. İş ortamındaki yüksek ve düşük sıcaklığın çalışanlar üzerindeki etkileri Tablo 4.8'de gösterilmektedir.

Tablo 4.8: İş Ortamındaki Sıcaklığın Çalışanlar Üzerinde Etkileri

Yüksek Sıcaklığın Olumsuz Etkileri	Düşük Sıcaklığın Olumsuz Etkileri
Bıkkınlık ve sinirlilik durumu oluşur.	Vücut ısı düşer.
Dikkatsizlik ortaya çıkar.	Kan damarları büzülür.
Yetenek ve beceriler azalır.	Kalp hızı ve kan basıncı düşer.
Zihinsel çalışmalarda verim düşer, hatalar artar.	Refleksler sınırlanır.
İş kazalarında artış gözlenir.	Çalışma temposu düşer.
Ağır bedensel işlerde verim düşüklüğü yaşanır.	Dikkatsizlik ortaya çıkar.
Vücuttaki asit, tuz ve su dengesi bozulur.	Kaygı düzeyi yükselir.
Kan dolaşımı zorlaşır.	İş kazaları artar.
Yorgunluk belirtileri ortaya çıkar.	Yorgunluk belirtileri artar.

Uygun vücut ısı dengesi mevsim, cinsiyet, yaş, alışkanlıklar gibi kişisel özelliklere göre değişir. İnsanın çalışma bakımından en uygun ortam sıcaklığı yaz ayları için 18-24 °C, kış ayları için ise 21-27 °C'dir. Çalışma şartlarına göre oda sıcaklıkları Tablo 4.9'da gösterildiği gibi olmalıdır.

Yapılan araştırmalara göre sıcaklığın performansa etkisi Tablo 4.10'da gösterilmektedir.

Tablo 4.9: Çalışma Şartlarına Göre Oda Sıcaklıkları

Çalışma Şekli	Oda Sıcaklıkları (°C)
Oturarak zihinsel çalışma	21-23
Oturarak hafif çalışma	19
Ayakta hafif iş	18
Ayakta ağır iş	17
Çok ağır iş	15-16

Tablo 4.10: Sıcaklığın Performansa Etkisi

29 °C'de performans %5 düşer.
30 °C'de performans %10 düşer.
31 °C'de performans %17 düşer.
32 °C'de performans %30 düşer.

#### 4.1.6.3. Havalandırma, İklimlendirme, Termal Konfor ve Rutubet

**Havalandırma**, bir mekânın kirli havasının doğal veya mekanik yollarla temiz havayla değiştirilmesidir. Havalandırmanın amacı, ısınmış ve kirlenmiş havayı dışarıdan temiz havayla değiştirmektir. Temiz hava alınmasıyla nemlilikten kaynaklanan rahatsızlık duygusunun önlenmesi sağlanır.

Hava kalitesi için çalışma ortamının havalandırılması şarttır. Hava kalitesi, bürolarda çalışanların çalışma fonksiyonlarını yakından etkiler. Kirli hava; insanlarda mide bulantısı, baş ağrısı, bitkinlik ve alerjik reaksiyonlar, boğaz ve akciğerlerde tahriş gibi rahatsızlık ve hastalıklara sebep olabilir.

Havalandırma sorunu ile sıcaklık sorunu birbiriyle bağlantılıdır. Yüksek sıcaklıklarda havalandırma ile ısı azaltılmalı, düşük sıcaklıklarda ise havalandırma yavaşlatılmalıdır.

İklimlendirme; havanın temizlenmesi, soğutulması, ısıtılması, nemlendirilmesi veya kurutulmasıyla mekân içerisinde istenen şartların oluşturulması faaliyetidir.

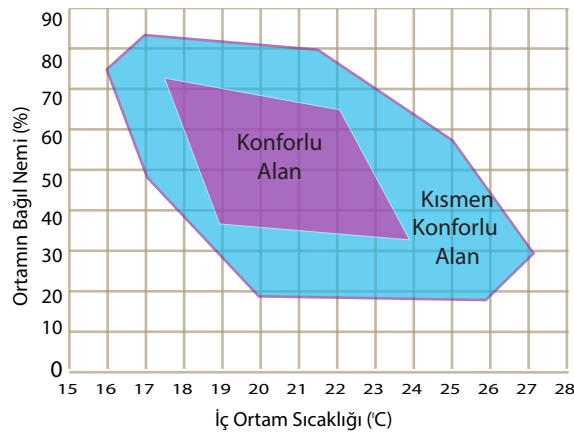
**Termal konfor**; sıcaklık, nem, hava akımı gibi iklim koşullarının çalışma faaliyetlerini sürdürürken çalışanlara sağladığı rahatlık olarak ifade edilebilir. Termal konfora sahip iş yerlerinde çalışma performansı yükselir ve verimlilik artar.

Tablo 4.11’de termal konforu etkileyen faktörler gösterilmektedir.

Tablo 4.11: Termal Konforu Etkileyen Faktörler

Sıcaklık
Nem
Hava akım hızı
İşin niteliği
Giyim şekli
Yaş ve cinsiyet
Beslenme şekli
Çalışanın fiziki durumu
Çalışanın sağlık durumu

**Nem**, birim havadaki su miktarıdır. Nem miktarı hava sıcaklığına göre değişir. Bürolarda 21-23 °C ısı ve %40-60 arasındaki nem oranı idealdir (Görsel 4.14).



Görsel 4.14: Nem ve sıcaklığa bağlı bölgeler



Havadaki nemin insan hayatına olumsuz etkileri Tablo 4.12'de gösterilmektedir.

Tablo 4.12: Nemin Olumsuz Etkileri

Yüksek nem, çalışanların sıcağa dayanmasını güçleştirir.

Yüksek nem, kötü kokulara neden olan küf ve diğer mantarların büyümesini hızlandırır.

Yüksek nemli ortamlarda alerjiye sebep olan ev tozu akarları çoğalır.

Düşük nem, solunum yollarında tahrişlere ve kronik öksürüklere yol açarak çalışanların sağlığını ve huzurunu bozar.

Düşük nem, insan mukoza ve derisinde tahriş yapar.

Nemin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak için buhar makinesi, vantilatör veya klima kullanılabilir. **Rutubet** nem derecesinin %30'dan az ve %70'den fazla olması durumunda ortaya çıkar. Nem derecesindeki bu dengesizlik insanlarda baş ağrısı, sinirlilik, çalışma isteğinde azalma gibi sonuçlara neden olmaktadır.

Sıcak ya da soğuk, rutubetli ya da kuru havanın çeşitli hastalıklara hatta psikolojik duyarlılıklara neden olduğu bilinmektedir.

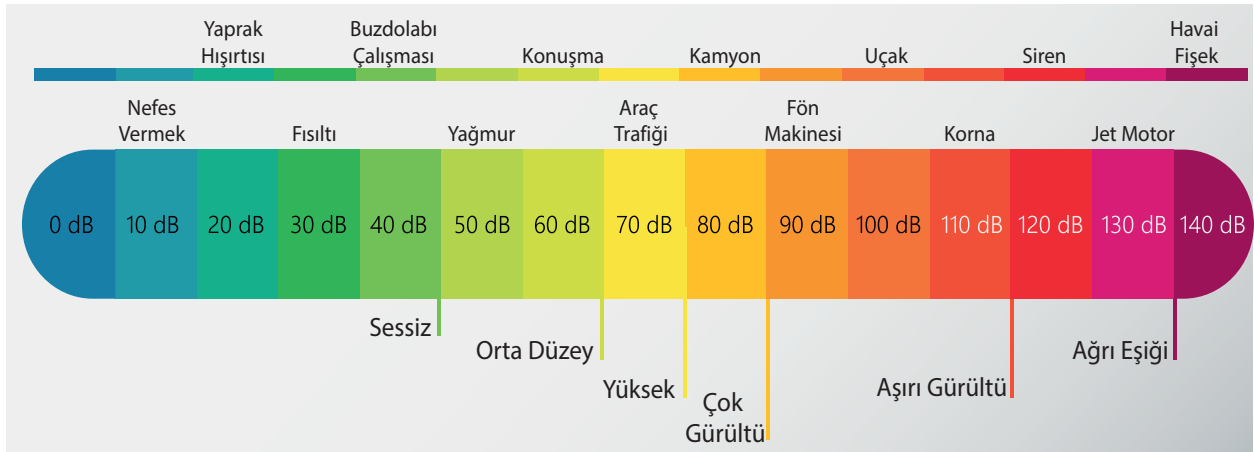


### ARAŞTIR GELİŞTİR

**Bulduğunuz ortamın termal konfor durumuna katkı için neler yapabileceğinizi araştırınız. Araştırma sonucunda edindiğiniz bilgileri odanızda uygulayınız ve sonuçları arkadaşlarınızla paylaşınız.**

#### 4.1.6.4. Ses, Gürültü ve Titreşim

**Ses**, havadaki basınç değişimlerinin bir sonucudur. Havadaki bu basınç değişimleri kulak zarını harekete geçirerek ses üretilmesini sağlar. İnsan kulağı çok geniş bir alanda bile ses basıncını ayırt edebilecek özelliğe sahiptir. Sesin şiddet ölçeğine **desibel** denir. Desibel değerinin yükselmesi gürültüyü ortaya çıkarmaktadır. Gürültüler, dış kaynaklı gürültü ve bina içi gürültü olarak değerlendirilir. Sesin 85 desibelden yüksek olması insanda yorgunluk, işitme kaybı gibi olumsuz durumlara neden olur (Görsel 4.15).



Görsel 4.15: Sesin şiddet ölçeği

Belli bir süre gürültüye maruz kalmak, kulak zarının kalınlaşmasına sebep olur ve bu durum işitmeyi azaltır hatta sağırılık yapabilir. Aşırı gürültünün olumsuz etkileri Görsel 4.16'da gösterilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nda, Çalışanların Gürültü ile İlgili Risklerden Korunmalarına Dair Yönetmelik'le çalışanların gürültüye maruz kalmaları sonucu oluşabilecek sağlık ve güvenlik riskleri belirlenmiştir. Özellikle işitme ile ilgili risklerden korunmaları için asgari gereklilikler belirtilmiştir.

Çalışanların gürültü maruziyeti, iş yerinde gerçekleştirilen risk değerlendirmesi sonuçlarına göre gereken durumlarda gürültü ölçümleri yaptırılarak belirlenir. İşverenlerin bu konudaki yükümlülükleri maruziyeti belirlenmesi, risk değerlendirmesi, maruziyetin önlenmesi ve azaltılması, kişisel korunma ve çalışanların bilgilendirilmesi eğitimlerini kapsamaktadır.

Gürültü kontrolü Görsel 4.17'deki alınacak önlemlerle sağlanır.



Görsel 4.17: Gürültüyü önleme çalışmaları

### Gürültüyü oluşum kaynağında önlemeye yönelik faaliyetler şunlardır:

- Büro ve iş yerlerinde masa ve sandalye ayaklarına kauçuk, sünger gibi malzemelerin geçirilmesi
- Telefon zillerinin kısılması veya ışıklı uyarı sistemi uygulanması
- Makine bakımlarının belirli aralıklarla yapılması
- Gürültülü makinelerde susturucuların kullanılması
- Gürültü kaynağının kapalı hâle getirilerek malzeme ve tasarım değişikliklerinin yapılması
- Sesin toprağa verilmesi için gürültülü makinelerin bodrum ya da zemin katlara yerleştirilmesi

### Bilgi Notu

**Gürültü,** beden işçilerinde %30, fikir işçilerinde ise %60'a varan verim kayıplarına sebep olabilir.



Görsel 4.16: Aşırı gürültünün olumsuz etkileri



#### 4.5. ETKİNLİK ZAMANI

Çalışan aile bireylerinizle, çalıştıkları iş yerinin gürültü düzeyini değerlendirmek için aşağıdaki tabloyu kullanarak bir görüşme yapınız.

SORULAR	EVET	HAYIR
Karşılıklı konuşma esnasında, çalışan kişi sesini yükseltmek zorunda kalıyor mu?		
Çalışan kişilerin kulaklarında eve döndüğünde çınlama oluyor mu?		
İşten dönerken araçlarda dinlenen müzik ses seviyesi ihtiyacı, sabah giderken dinlenen müzik ses seviyesi ihtiyacından yüksek oluyor mu?		
Kalabalık yerlerde çalışan kişi, konuşmaları anlamada güçlük çekiyor mu?		

Sorulardan herhangi birine EVET yanıtı verilirse iş yerinde gürültü sorunu vardır.

##### Gürültüyü oluşum kaynağında önlemeye yönelik faaliyetler şunlardır:

- Büro ve iş yerlerinde masa ve sandalye ayaklarına kauçuk, sünger gibi malzemelerin geçirilmesi
- Telefon zillerinin kısılması veya ışıklı uyarı sistemi uygulanması
- Makine bakımlarının belirli aralıklarla yapılması
- Gürültülü makinelerde susturucuların kullanılması
- Gürültü kaynağının kapalı hâle getirilerek malzeme ve tasarım değişikliklerinin yapılması
- Sesin toprağa verilmesi için gürültülü makinelerin bodrum ya da zemin katlara yerleştirilmesi

##### Gürültüyü yayılma alanında önlemeye yönelik faaliyetler şunlardır:

- Gürültüye neden olan kaynağın ses yalıtımı sağlayan malzemelerle kaplama yapılması
- Titreşimin azalmasını sağlamak amacıyla kauçuk, lastik, sünger gibi malzemelerin kullanılması
- Yerlere halı, marley gibi ses oluşumunu engelleyen kaplamalar yapılması

##### Gürültüyü algılandığı yerde önlemeye yönelik faaliyetler şunlardır:

- Pencerelelere perde takılması
- Sürekli gürültülü ortamda çalışanların kişisel koruyucu ekipman kullanması
- Dış kaynaklı gürültü için duvarların ses yalıtımını sağlayan malzeme ile kaplanması, ses ve ısı yalıtımlı camların kullanılması



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Konutlarda ve çevresinde gürültüye neden olan etkenleri araştırınız. Bulduğunuz gürültü etkenlerinin önlenmesine yönelik çözümler üreterek bu çözümleri arkadaşlarınızla paylaşınız.

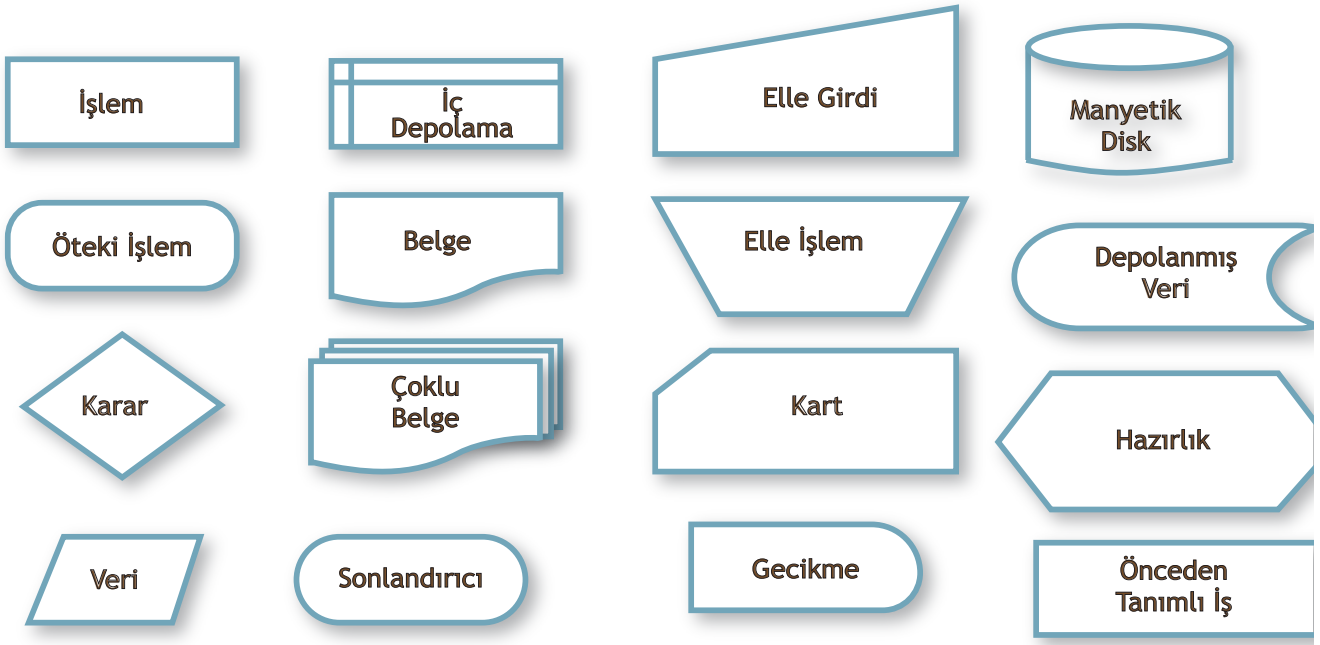
## 4.2. ALAN YERLEŞME ETÜDÜ



## KONUYA BAŞLARKEN

1. Odanızda eşyaları yerleştirirken nelere dikkat edersiniz?
2. Eşyalarınızın deprem anında risk oluşturmaması için alınabilecek önlemleri arkadaşlarınızla paylaşınız.

Bürolarda yerleşim etüdü yapılmasının amacı; işlerin daha düşük maliyetle, daha az enerji harcayarak ve daha çabuk bir biçimde görülmesini sağlamaktır. Uzman şahısların yapacağı iş ve iş gücü analizleri sonucunda işlerin yapım süreci ve aşamaları, tıkanma ya da gecikme nedenleri ortaya çıkar. Bu sonuçlara göre etkili iş akış şemaları düzenlenir. **İş akış şemaları**; bir sürecin gerçekleşmesi için gerekli olan adımları, verilmesi gereken kararları sıralı bir şekilde uygun şekillerle ifade etme yöntemidir. İş akış şemasında işlem basamakları için Görsel 4.18'deki semboller kullanılır.



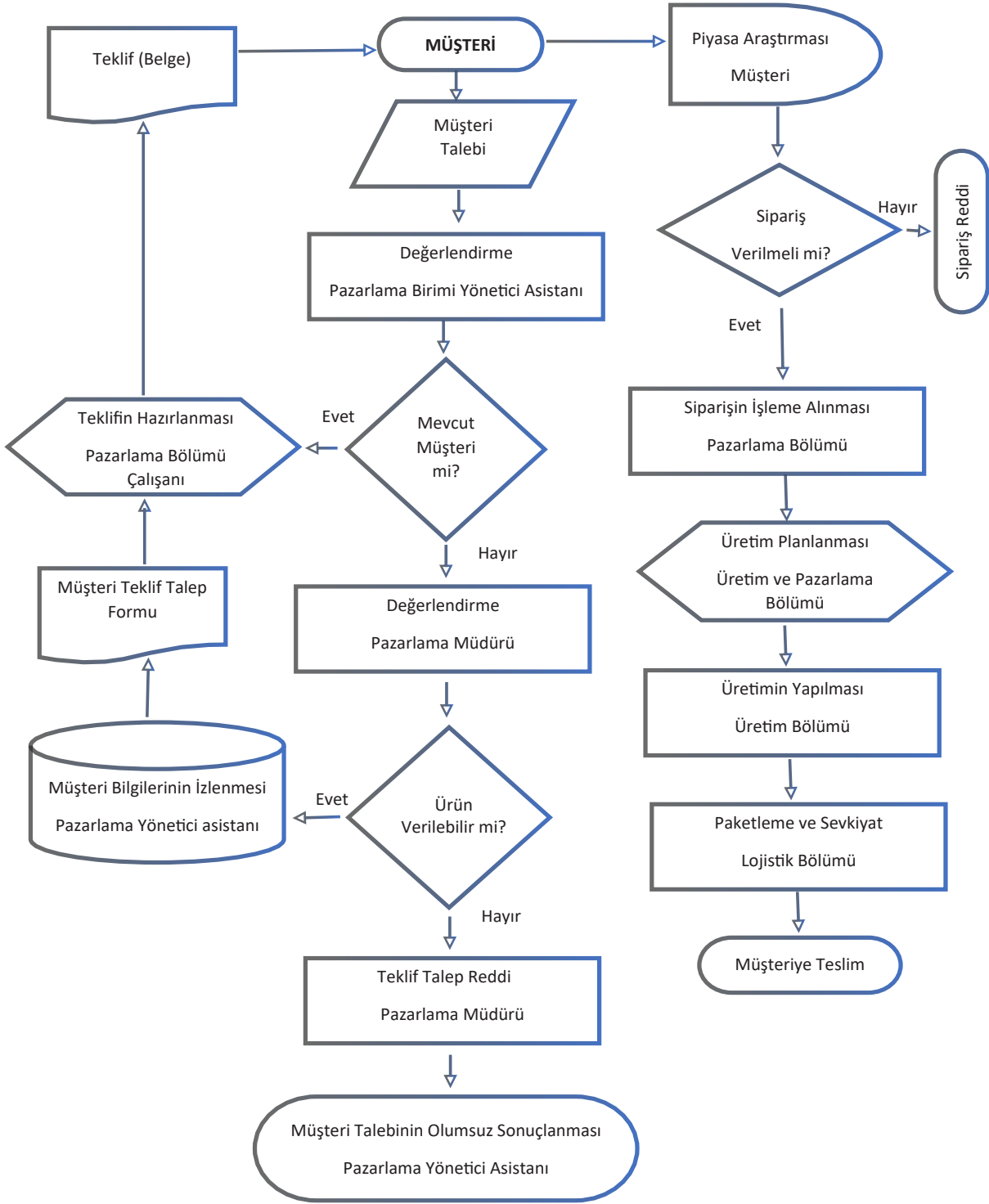
Görsel 4.18: İş akış şeması sembolleri



## ARAŞTIR GELİŞTİR

İşletmelerde yapılan faaliyetlerin, iş akış şeması ile gösterilmesinin faydalarını araştırarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

Görsel 4.19'da bir işletmedeki pazarlama ve satış iş akış şeması verilmektedir.



Görsel 4.19: Pazarlama ve satış iş akış şeması

#### 4.2.1. Bina Yeri Seçiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Girişimci; her şeyden önce neyi, nasıl, nerede ve kaçta üreteceğini düşünerek harekete geçmelidir. Yapılacak işle ilgili gerekli kaynakları (su, enerji, bina, ham maddeye yakınlık, müşteriye uzaklık, taşıma, güvenlik, ulaştırma, çevre, emek gibi) araştırarak örgütün yerine ve ihtiyacı olan bina türüne karar vermelidir.

Bir hizmet binasının seçiminde Tablo 4.13'teki esaslar göz önünde tutulmalıdır.

Tablo 4.13: Hizmet Binası Seçimi Esasları

Personel sayısı
Kuruluşun büyüklüğü ve yapısı
Halkla ilişki durumu ve derecesi
Kurumun diğer kurumlarla ilişkisi
Kurumun birimleri arasındaki iş akışı
Yapılacak işin niteliği, özelliği ve iş yükü

Bina yerleşimine geçmeden önce Tablo 4.14'teki unsurlar analiz edilir.

Tablo 4.14: Bina Yerleşimi Öncesi Analiz Edilecek Unsurlar

Birimler arasındaki iş akışı
Birimlerin birbirleriyle ilişki dereceleri
Bürolarda yapılacak hizmetlerin özellikleri
Organizasyonda bulunan birimlerin halkla ilişki dereceleri
Açık büroların, odaların, toplantı ve yemek salonlarının boyutları
Oda ve salonların kat ve yönleri (ışık, ısı ve gürültü bakımından)

Bina yerleşim etüdü yapılırken Tablo 4.15'teki yerler belirlenmelidir.

Tablo 4.15: Bina Yerleşiminde Belirlenmesi Gereken Yerler

Genel müdürlük bürosu
Genel ve özel bürolar
Konferans salonları
Bekleme salonu
Danışma bürosu
Kafeterya ve yemek salonları
Çok amaçlı görsel-işitsel toplantı odaları
Arşiv
Otopark
Asansör
Enerji dağıtım sisteminin yeri
Lavabo ve dinlenme alanları
Klima, aydınlatma ve denetim sistemleri
İnternet ve güvenlik sistemlerinin yerleri
Yangın ihbarı, koruma ve yangın söndürme sistemlerinin yeri

#### 4.2.2. Bürolarda Yerleşim Teknikleri ve İş Akışı İlişkisi



Görsel 4.20: Büro yerleşimindeki unsurlar

Bürolarda yerleşim Görsel 4.20'deki unsurların verimlilik ve etkinlik yaratacak şekilde ele alınmasını gerektirir. Yerleşme ve iş akışı ilişkisi; büroların gereksiz eşyalardan arındırılmasını, esnek ve geniş alanların ortaya çıkmasını sağlar. Özel ekipman ve makineler için gerekli kullanım alanları oluşturur.

İyi bir alan yerleşim etüdü ile büro tasarımının yapılması, iş akışını önemli ölçüde kolaylaştırır. Yerleşim etüdü ile yapılan büro tasarımının özellikleri Tablo 4.16'da gösterilmektedir.

Tablo 4.16: İyi Tasarlanmış Büronun Özellikleri

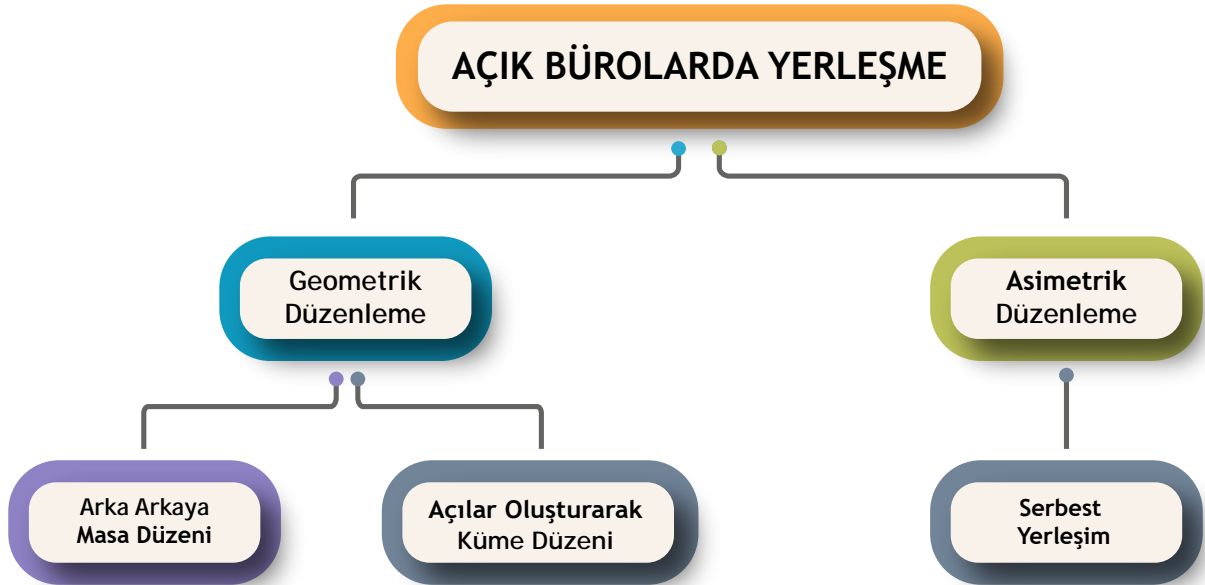
Hava sirkülasyonu yeterlidir.
İletişim daha kolay ve hızlı hâle gelir.
Dosya ve klasörlere kolayca erişilebilir.
Çalışanların denetimi ve izlenmesi kolaylaşır.
Doğal ve yapay ışık kullanımı yeterli düzeydedir.
Rahatlık sağlar, çalışanların davranışlarını ve çalışmalarını etkiler.
Ekipman ve ortak kullanılan araçlar sistematik olarak düzenlenir.
Ergonomik olarak planlanmış büro ile maksimum kullanım alanı sağlanır.
Görevlerini hızlı, kolay ve verimli bir şekilde gerçekleştirmelerine yardımcı olur.

İşletmenin faaliyetlerinin yürütüldüğü süreçte çalışanların ve örgüt ile iletişime geçen insanların fiziksel ve psikolojik gereksinimleri göz önünde bulundurularak alan yerleşim etüdü yapılmaktadır. Bu süreçte iş ve hareket etüdü 5N 1K Kuralı (ne, nerede, nasıl, niçin, ne zaman ve kim) ile çözüm yöntemleri geliştirilir. Büroları belirlemek için kat ve büroların ölçekli planı yapılır. Kullanılacak oda büyüklüğüne göre donanım ve araç gereçler için ihtiyaç duyulan alan hesaplaması ve yerleştirme planı yapılır.

Büroların örgütlenmesi sırasında öncelikle bina seçiminden, yönetici bürolarına ve arşivlere kadar belli ergonomi kurallarına ve iş yeri düzenleme ölçütlerine dikkat edilmelidir. Böylece yerden, araç gereçten ekonomi sağlanabileceği gibi hizmetin daha süratli, kısa mesafede, etkili, verimli ve rahat olarak yapılması da sağlanır.

### Bürolarda yerleşim ilkeleri şunlardır:

- Bürolarda, araç gereç ve mobilyalar görülen işe uygun standartlarda rahat ve kullanışlı olmalıdır.
- Teknolojik gereksinimler tespit edilerek teknolojiye ulaşılabilecek alanlar düzenlenmelidir.
- Ortak çalışma ve sosyal kültürel etkinlik alanları oluşturulmalıdır.
- Büro içi koridorların engellilerin ihtiyaçlarına uygun olması gerekir.
- Bireyler arası iletişim durumunun büro düzenlemelerinde dikkate alınması gerekir.
- Halkla temas hâlinde olan bireyler ve çalışma grupları, binanın giriş katına ve kapıya yakın yerleştirilmelidir.
- Açık büro ile hizmet veriliyor ise yönetici odası camlı bölme ile ayrılmalıdır. Bu yerleşim görüş ve denetimi kolaylaştırır.
- Çalışanların ortak kullandığı malzemeler herkesin rahat ulaşabileceği yerlerde, bireysel kullanılan malzemeler ise çalışana yakın, kolay ulaşılacak şekilde olmalıdır.
- Yararlanılmayan alan oranı en aza indirilmeli ve gereksiz eşyalar bulundurulmamalıdır.
- Rahat hareket için yeterli ölçülerde geçitler bırakılmalıdır.
- Yangın, iş kazası, kayıp düşmelere karşı tedbirler alınmalıdır.
- Elektrik, telefon, bilgisayar kabloları açıktan geçirilmemeli; prizler makinaya yakın olmalıdır.
- Birbirleriyle ilgili işleri yapanlar, yan yana masa ya da odalarda oturmalıdır.
- Özel büroların kapılarına göz hizasına gelecek biçimde odadaki görevlilerin isimlerini ve unvanlarını gösteren levhalar takılmalıdır.
- Büro yerleşimi yapılırken önemli bir nokta da büyümedir. İlave personel alınma durumunda nasıl bir büyüme olacağı göz ardı edilmemelidir.
- Açık bürolarda masaları tren koltukları gibi arka arkaya dizerek oturmak monotonluk verir ve işi sıkıcı hâle getirir. Bunun yerine açık bürolarda dağınık kümeler hâlinde ya da asimetrik yerleşim yapılabilir (Görsel 4.21).



Görsel 4.21: Açık bürolarda yerleşim



Ergonomik standartları en etkin şekilde kullanabilmek için her çalışana yeterli miktarda yer ayrılmalıdır. Tablo 4.17’de kişilere göre ayrılan alan ölçüleri verilmektedir.

Tablo 4.17: Bürolarda İhtiyaç Duyulan Alan Ölçüleri

Kişi başına	10 m <sup>2</sup>
Yöneticiler için	20 m <sup>2</sup>
Yönetici yardımcıları için	18 m <sup>2</sup>
10-12 kişilik toplantı salonu	55 m <sup>2</sup>
Kabul salonu	55 m <sup>2</sup>
Mülakat salonu	18 m <sup>2</sup>
Masalar arası	80 cm
Geçitler	100 cm’den daha az olmamalıdır.

Büro makineleri, öncelikle bireysel çalışan kullanımında olanlar ve çok kullanıcı olanlar şeklinde farklı bakış açısına göre satın alınmalı ve büro içinde yerleşimi yapılmalıdır. Büro makinesi, kullanım amacına göre iş akışına bakılarak yerleştirilmelidir. Çalışma ergonomisine göre büro makinelerinin çalışana olan uzaklığına, yüksekliğine, sarf malzemesine dikkat edilmelidir. Kullanılan büro makinelerinin elektrik, internet, havalandırma gibi ihtiyaçları da göz ardı edilmemelidir. Makineler aşırı sıcaktan, toz ve nemden, güneş ışınlarından korunmalıdır. Büro makinelerinin yerleşiminde elektrik ihtiyacı, güvenli kullanım sağlanacak şekilde yapılmalıdır.

Büro makinesi satın alınırken mutlaka makinenin garanti süresi, servis desteği, yedek parça ve sarf malzeme ihtiyacı araştırılmalı ve Tablo 4.18’deki gibi bir kontrol listesi hazırlanmalıdır. Ucuza satın alınan servis ihtiyacı karşılanamayan büro makinesi, işletmeye hem ekonomik kayıp hem iş gücü kaybı yaratır.

Tablo 4.18: Büro Makineleri Satın Alma ve Yerleşim Kontrol Listesi

Sorular	EVET	HAYIR
Bürolarda yapılacak işe göre makine alındı mı?		
Büro makinesindeki özellikler yeterli mi?		
Büro makinesi, diğer makineler ile uyumlu çalışacak mı?		
Büro makinesini kullanacak eğitimli personel var mı?		
Satın alım veya kiralama maliyeti, işletme bütçesine uygun mu?		
Satış sonrası teknik servis desteği sağlanıyor mu?		
Yedek parça ve sarf malzeme, kolaylıkla tedarik ediliyor mu?		
Büro makinesi için uygun fiziki yer, elektrik ve internet alt yapısı var mı?		
Büro makinesinin kullanım ömrü (iş kapasitesi) yeterli mi?		
Çalışma ortamında çalışanın hareketini engelliyor mu?		
Çok kullanıcıli kullanıma uygun mu?		
Büronun estetik özelliğini bozuyor mu?		
Kablosuz teknolojileri destekliyor mu?		



#### 4.6. ETKİNLİK ZAMANI

ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te kurmuş olduğunuz organizasyon için ETKİNLİK ZAMANI 2.10'da belirlediğiniz büro türüne göre ihtiyaç duyulan araç gereç ve mobilyaların yerleşim planını, aşağıda belirtilen alana oluşturunuz.

#### 4.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Ergonomik Tedbirler

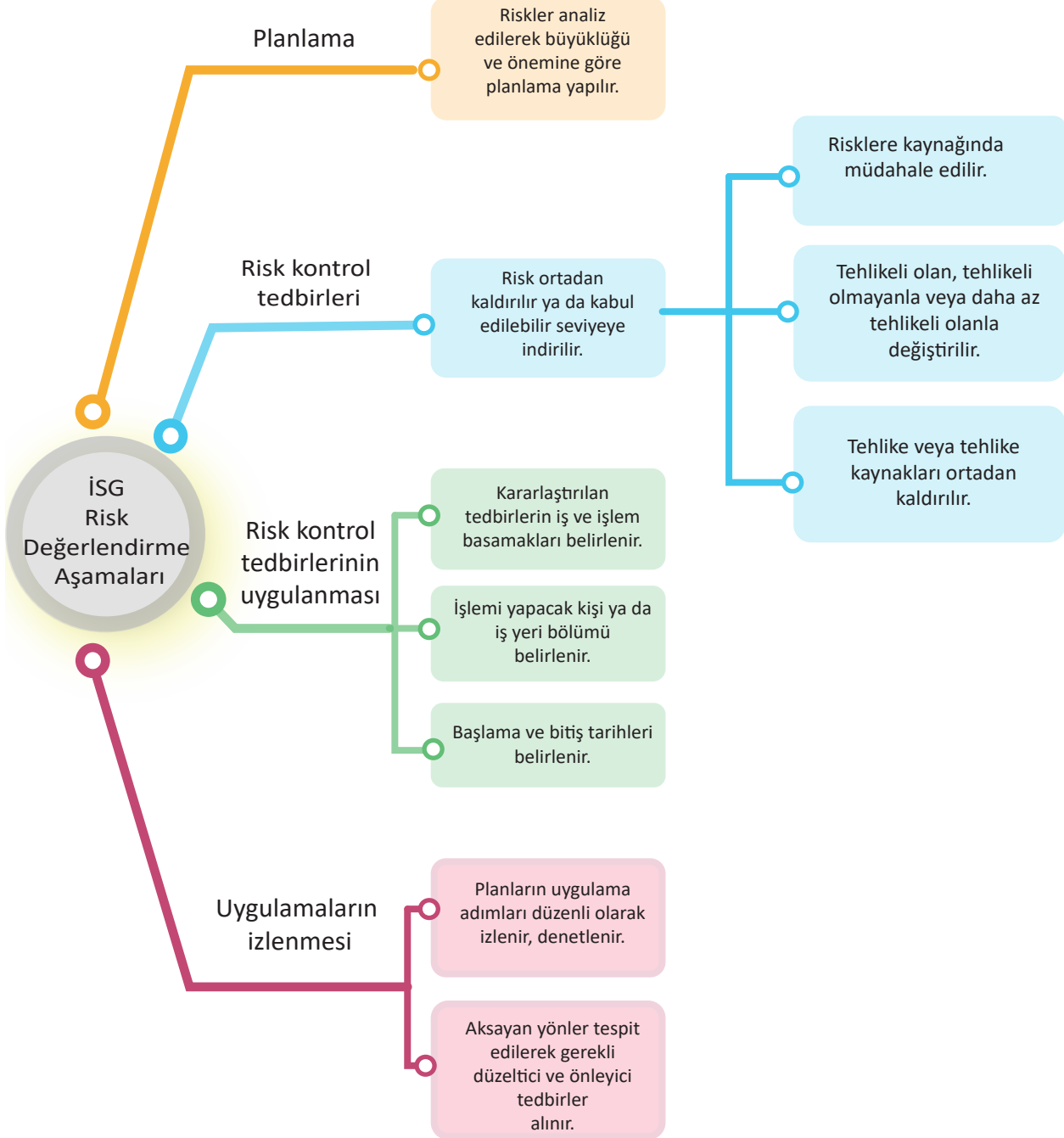
İş yerinin güvenliği; tüm fiziksel, psikolojik ve sosyolojik çalışma şartlarının güvenli tasarımına ve dolayısıyla insan performans ve kapasitesine uygun çalışma şartlarının sağlanmasına bağlıdır. İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamında iş yeri risk analizinin ve acil durum eylem planlarının yaptırılarak gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Çalışanlara iş sağlığı ve güvenliği konusunda eğitim verilmelidir.

Güvenlik tekniğine dayalı iş yeri düzenlemesi, iş kazalarından korunmaya ve meslek hastalıklarını önlemeye yönelik yapılan düzenlemelerdir (Görsel 4.22).



Görsel 4.22: Güvenlik tekniği

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Risk Değerlendirme Yönetmeliği'nin 10. maddesine göre risklerin belirlenerek kontrol altına alınma süreci dört temel aşamadan oluşmaktadır. Görsel 4.23'te bu aşamalar gösterilmektedir.



Görsel 4.23: İş sağlığı ve güvenliği risk değerlendirme aşamaları

## Uygun Olmayan Çalışma Alışkanlıkları

Ekipmanların Yanlış Kullanılması

Hareketsiz Çalışma

Kasların Zorlanması

Uygun Olmayan Duruşlar

Stresli Çalışma

Ara Vermeden Çalışma



Göz Yorgunluğu

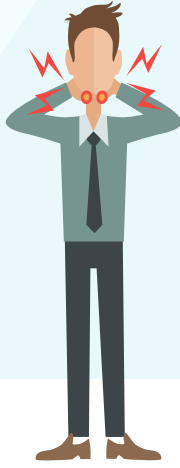
## Oluşabilecek Rahatsızlıklar



Göz Rahatsızlığı



Bel Fıtığı



Boyun Fıtığı



Omuz Ağrısı



Baş Ağrısı

Görsel 4.24: Ergonomik risk etmenleri

Bürolarda risk değerlendirmesi yapılmadan önce Görsel 4.24'teki risk türleri ve riskin kaynağı olan durumlar ile ilgili bilgiler toplanmalıdır.

Risk kontrol listesi Tablo 4.19'da gösterilmektedir.

Tablo 4.19: Risk Kontrol Listesi

Cam yüzeylerin uygun şekilde monte edilmesi
Büroda temizlikten sorumlu kişi ya da kişilerin belirlenmesi
Büro içerisinde kullanılan mobilyaların düzenli olarak kontrol edilmesi
Merdiven genişlikleri, basamak yükseklikleri ve trabzanların uygun olması
Büronun düzenli olarak havalandırılması, iklimlendirme cihazlarının düzenli kontrol edilmesi
Çalışanların temizlikte kullanılan kimyasalların tehlikeleri ve kullanımı konusunda bilgilendirilmesi
Büro içerisindeki sıcaklık ve nem ayarlarının uygunluğu, tüm alanlarda yeterli aydınlatmanın sağlanması
Büro içerisinde duvarlara monte edilmiş raflar, TV üniteleri veya diğer malzemelerin çalışanların üzerine düşmeyecek şekilde sabitlenmesi
Büro içerisindeki çalışma alanlarında sigara içilmemesi; çay, kahve, yemek gibi ihtiyaçların çalışma alanlarından ayrı bir yerde hazırlanması
Zeminin kayma veya düşmeyi önleyecek şekilde uygun malzeme ile kaplanmış olması, zeminde çökme, erime gibi deformasyonların bulunmaması

Risk kontrol listesine göre riskler belirlendikten sonra alınması gereken önlemler şu şekilde açıklanmaktadır:

**Büro Düzeni:** Kullanılan malzemeler iş bitiminde yerlerine yerleştirilmelidir. Büro yerleşimi çalışanların hareketlerini kısıtlamayacak şekilde tasarlanmalıdır. Büroda kullanılan aletlerin kabloları takılma veya düşmeyi önleyecek şekilde kablo kanallarının içine yerleştirilmelidir.

**Elektrik Sistemi:** Tüm sigortalar korunaklı yerlerde ve kilitli olmalıdır. Tesisatın bakımı belirli aralıklarla yetkili kişilerce yapılmalıdır. Kâğıt gibi kolay tutuşabilir malzemeler, kıvılcım yayabilecek cihaz ya da ekipmanlardan uzak tutulmalıdır.

**Makineler:** Elektrikli alet ve ekipmanlar kullanım kılavuzlarında belirtildiği şekilde kullanılmalıdır. Makinelerin düzenli kontrolü sağlanmalı ve çalışanlar bu makinelerin güvenli kullanımları hakkında bilgilendirilmelidir.

**Asansörler:** Periyodik bakımları yapılmalı ve asansör makine dairesine yetkisiz kişilerin girişi engellenmelidir. Asansör içerisinde bulunan havalandırma sistemi, düzenli şekilde kontrol edilmelidir.

**Yangın Sistemi:** Yangın merdiveni ve acil çıkış kapıları boş olmalı, güvenlik amaçlı içeriden dışarıya doğru açılmaya uygun olarak dışardan kilitlenebilmelidir. Acil durum levhaları uygun yerlere, acil durumlarda ulaşılacak ilgili telefon numaraları görünür yerlere asılmalıdır.

**Gürültü:** Büro içerisinde; insanlardan, makine ve donanımlardan kaynaklanabilecek gürültüler rahatsız edici düzeyde olmamalıdır. Dış ortam kaynaklı gürültünün azaltılması için gerekli önlemler alınmalıdır.

**Elle Taşıma:** Elle taşınamayacak kadar ağır yüklerin çalışanlarca kaldırılmasına izin verilmemelidir. Yüklerin elle taşınmasının neden olabileceği kas iskelet sistemi hastalıklarına karşı çalışanlar bilgilendirilmelidir.

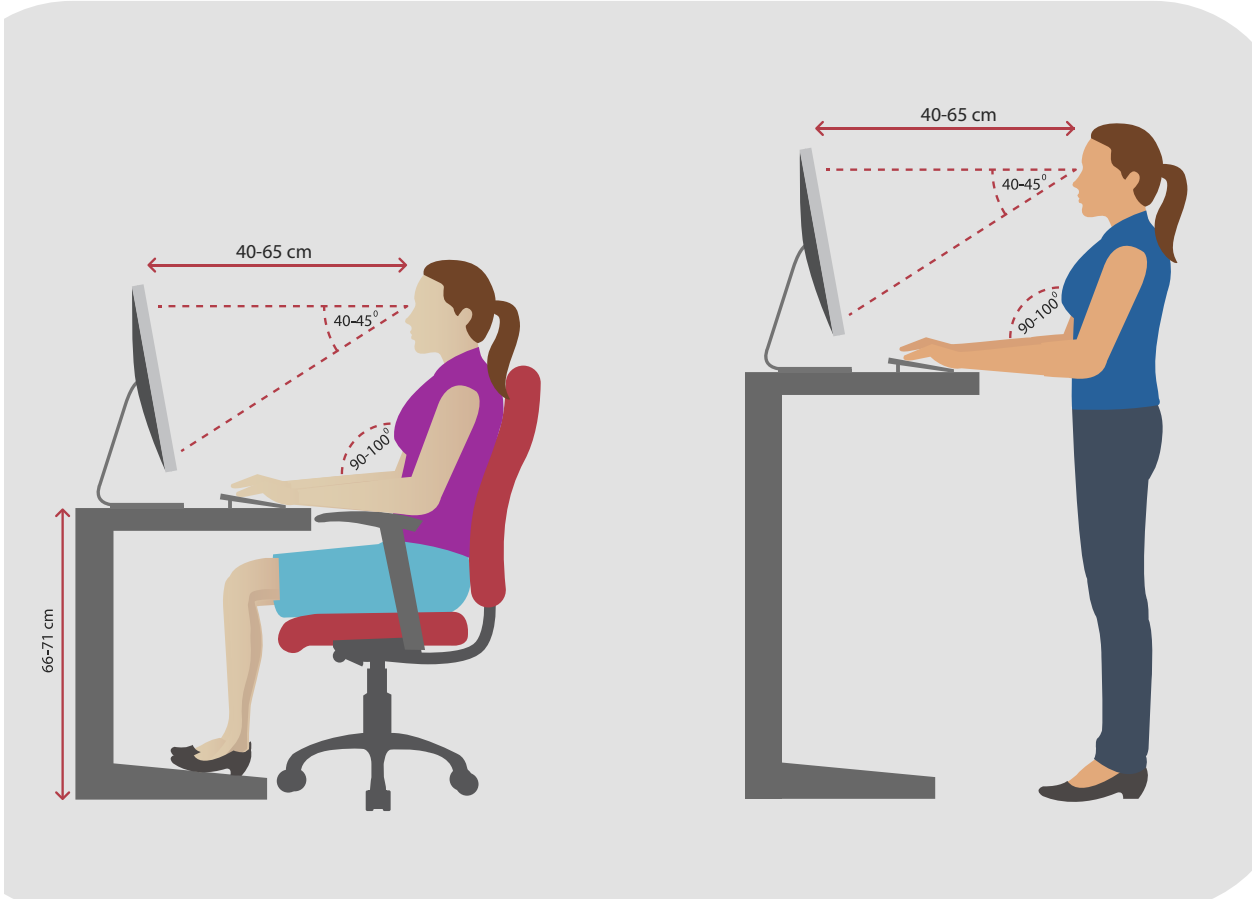
**Ekranlı Araçlarla Çalışma:** Büroda kullanılan ekranlı araçlar uygun yerlere yerleştirilmelidir. Ekranlı araçların veya diğer ekipmanların uzun süreli kullanımından kaynaklanabilecek kas ve iskelet sistemi hastalıklarına karşı gerekli önlemler alınmalıdır.

Ekran, Görsel 4.25'te olduğu gibi gözlerden en az 40-65 cm uzakta bulunmalıdır. Görüş alanı gözün yatay görme hizasından 15-50 derece açıları arasında olmalıdır. Oturuş ve duruş şekline göre kullanıcıların göz seviyesinde olmalı ve ekranda bulunan karakterlerin büyüklüğü yeterli olmalıdır.

### Özlü Söz

Çalışmak demek, boşuna yorulmak, terlemek değildir. Zamanın gereklerine göre bilim ve teknik ve her türlü uygar buluşlardan azami derecede istifade etmek zorunludur.

M. Kemal Atatürk



Görsel 4.25: Ekran karşısında doğru duruş

Uzun süreli yapılan işlerde, Tablo 4.20'de belirtilen hususlar dikkate alınmadan kullanılan ekranlar (bilgisayar, tablet ve telefon ekranı) meslek hastalıklarına neden olabilir.

Tablo 4.20: Ekran, Belge ve Telefon Kullanımında Dikkat Edilecek Hususlar

Oturuş pozisyonu, ekran ortalanacak şekilde olmalıdır.

Ekranın üst kısmı, göz seviyesinden 5-7 cm yukarıda olmalıdır.

Ekran veya okuma belgeleri, boynun rahat pozisyonda olacağı şekilde ayarlanmalıdır.

Tavan aydınlatmasından kaynaklanan parlamayı en aza indirmek için ekran dikey açısı kontrol edilir. LED ekranda daha az parlama olur.

Ekranında parlamayı azaltmak adına ışık yönü için perde ve panjurlar gerektiği gibi ayarlanır. Masa üstünden gelen yansımalar engellenir.

Ekranın büyüklüğüne göre uzaklığı 45-60 cm mesafede olmalıdır. Basit ifade ile ekrana bir kol uzaklığında oturulur ve rahat okuma mesafesi ayarlanır.

Sabit telefon bir kol uzaklığı mesafede olmalıdır. Telefonun ayrıca hareket gerektiren uzak mesafede durması ergonomik değildir. İhtiyaç olması durumunda kullanımı kolaylaştırmak için kulaklık ve hoparlör kullanılabilir. Açık bürolarda, hoparlör kullanımının gürültüye sebep olacağı unutulmamalıdır.

**Klavye ve fare**, çalışanın el ve kollarının yorulmaması için hareket ettirilebilecek nitelikte olmalıdır. Bilekler için destek aparatları kullanılabilir. Klavye ve farenin önünde yeterli boşluk bırakılmalıdır. Klavye mat renkli olmalıdır. Klavye ve fareyi düzgün yerleştirmeden çalışmak bileklere büyük bir yük getirir. Bu durum bilek ağrısı veya farklı bilek ve kol rahatsızlıklarına sebep olur.

Klavyenin konumlandırılması vücudu ortalayacak şekilde olmalıdır. Klavye yüksekliği; dirseklerin açık pozisyonunda 90-100 derece olmalı, bilekler ve eller düz olacak şekilde ayarlanmalıdır. Klavye eğimi, oturma pozisyonuna göre klavyenin altında bulunan ayaklar kullanılarak yapılır. Klavye, on parmak yazım kurallarına göre kullanılmadığı için. Bilekler, sadece yazma aralarında dinlenmek için masaya dayanmalıdır. Fare kullanımında ise bileği destekleyici fare altlıkları kullanılabilir. Klavye ve fare kullanımında masa ve sandalye yüksekliğinin ayarlanması çok önemlidir.

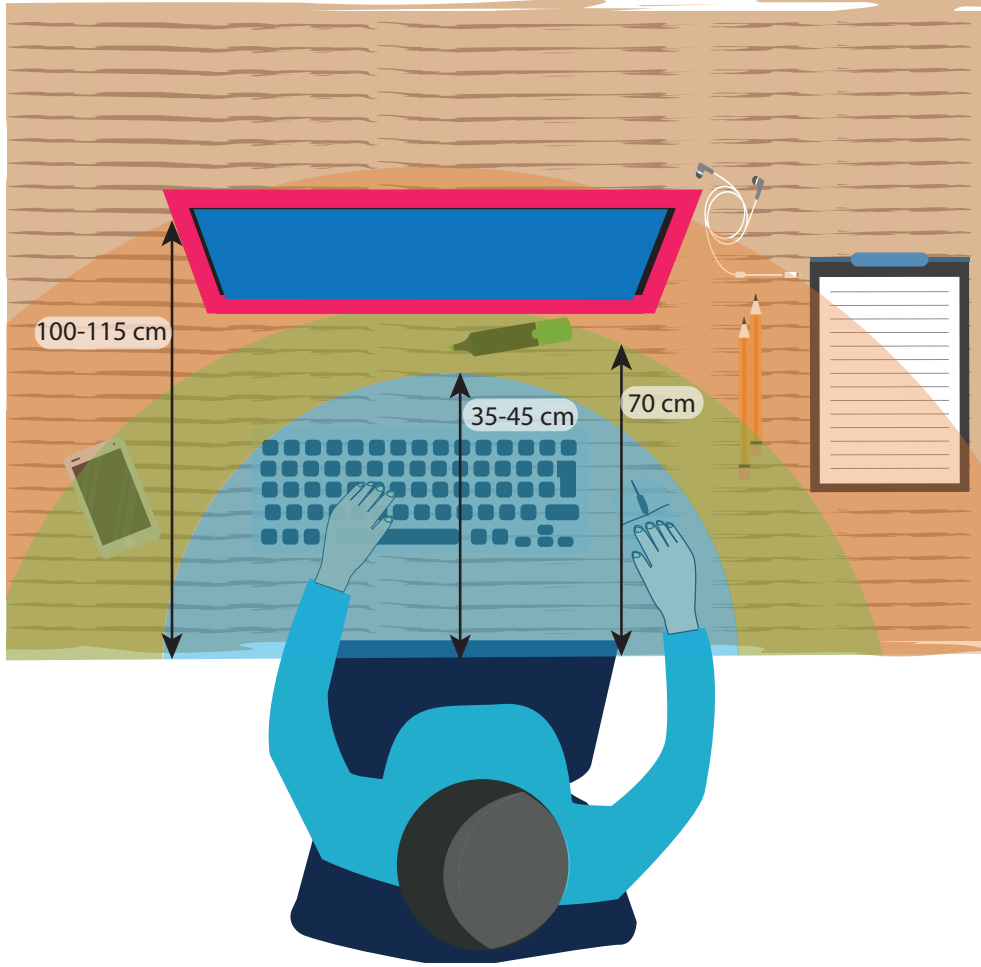
**Ergonomi ve Monoton Çalışma:** Masa, sandalye veya destek ekipmanları çalışanların yaptıkları işe uygun hâle getirilmelidir. Çalışanların uzun süre hareket etmeden aynı pozisyonda kalmaları engellenmelidir.

Çalışma masası ve yüzeyi, ihtiyaç duyulan malzemeler için yeterli büyüklükte olmalıdır. Bilgisayar ekranı, klavye, fare, telefon ve diğer malzemelerin ergonomik ulaşım ihtiyacına göre yerleşimi yapılmalıdır. Çalışırken gereksiz hareketlere neden olmayacak, göz ve baş hareketlerini en aza indirecek şekilde kullanılmalıdır. Masa yüzeyi kolay temizlenebilir olmalı ve ışığı yansıtmayan nitelikte malzeme tercih edilmelidir. Bacakların girebilmesi için masa altında yeterince boşluk olmalıdır.

### Bilgi Notu

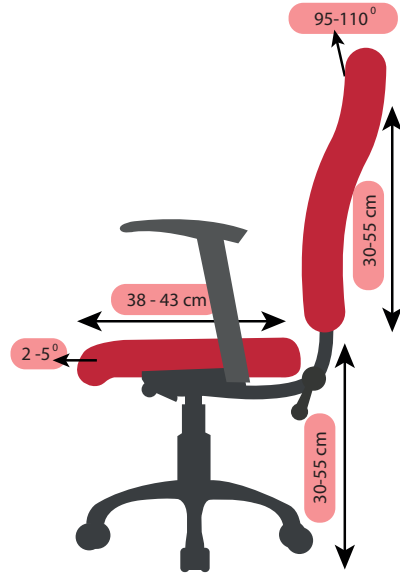
**Çalışma duruşu;** vücudun, başın, gövdenin, kol ve bacakların yapılan işe ve işin özelliklerine göre hizalanması şeklinde tanımlanmaktadır.

Yer değiştirmek için masa ve duvar ya da diğer masalar arasında yeterli hareket alanı olmasına dikkat edilmelidir (Görsel 4.26).



Görsel 4.26: Ergonomik masa düzeni

Çalışma sandalyesi ergonomik duruşa uygun, oturma yeri yüksekliği, arka sırt ve bel desteği ayarlanabilir olmalıdır. Çalışma sandalyesi ileri, geri hareket için tekerlekli olmalı ve 360 derece dönebilmelidir. Oturma yüzeyi yandan kalçalara baskı yapmamalıdır. Görsel 4.27'de olduğu gibi sandalyenin arkası 95 -110 derece eğimli açığa ayarlanmalıdır. Kolçaklar omuz ve dirseklerin rahat olacağı şekilde ayarlanmalı ve harekette engel olmamalıdır.



Görsel 4.27: Ergonomik çalışma sandalyesi özellikleri





**Kazalar ve Hastalıklar:** Çalışanlardan işe girerken sağlık raporu istenmeli ve çalışanların sağlık kontrolleri periyodik olarak yaptırılmalıdır. İş yerindeki iş kazaları ve işe bağlı hastalıklar Sosyal Güvenlik Kurumuna rapor edilmelidir. Çalışanların önceden geçirdiği kazalar veya işe bağlı hastalıklar incelenerek yeniden meydana gelmeleri önlenmelidir.

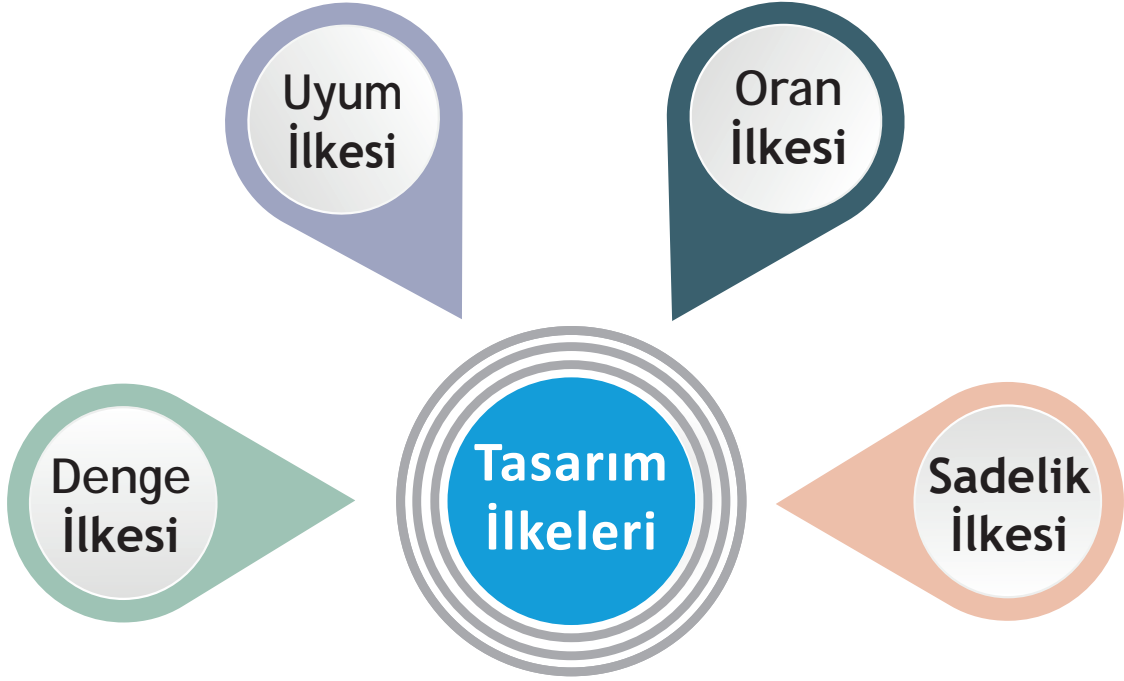
**Eğitim:** Çalışanlara (çıraklar ve genç çalışanlar da dâhil olmak üzere) genel iş sağlığı ve güvenliği eğitimi verilmelidir. Çalışanlar, yaptıkları iş konusunda eğitilmeli ve yönlendirilmelidir. Çalışanlar, özellikle kas iskelet sistemi hastalıklarından korunma konusunda bilgilendirilmelidir.

### 4.2.4. Bürolarda Estetik ve Dekorasyon

Verimi etkileyen faktörlerden biri de bürolardaki estetik ve dekoratif düzenlemelerdir. Çalışanların gününün önemli bir kısmı iş yeri ya da bürolarda geçtiği için bu yerlerin huzurlu, rahat ve mutlu bir atmosfere sahip olması gerekir.

#### 4.2.4.1. Ergonomik Tasarım

İş yerlerini, ürünleri ve sistemleri, onları kullanan çalışanlara uyacak şekilde tasarlama veya düzenleme süreci ergonomik tasarım kapsamındadır. Ergonomi, yaralanma veya zarar görme riskini en aza indirmek için çalışma alanlarını ve ortamları iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Bu süreçte Görsel 4.28'deki ilkeler kullanılmalıdır.



Görsel 4.28: Ergonomik tasarım ilkeleri

#### 4.2.4.2. Ergonomik Tasarımda Renklerin Önemi

Mimarlık, ürün ve grafik tasarımı gibi alanlardaki uygulamalarda ergonomik tasarım yapılırken renklerin insanlar üzerindeki etkileri göz önünde bulundurulur. Ergonomik bir tasarımda renk algısı ve renkler doğru kullanıldıklarında performansı ve verimi arttırdığı görülmektedir.

Çalışma ortamlarında insanların psikolojik duyarlılıkları, renklerin bir ergonomik faktör olarak ele alınmasını gerektirir. Yorgunluk, stres, monotonluk gibi sorunların çözümünde renklerin önemi büyüktür.

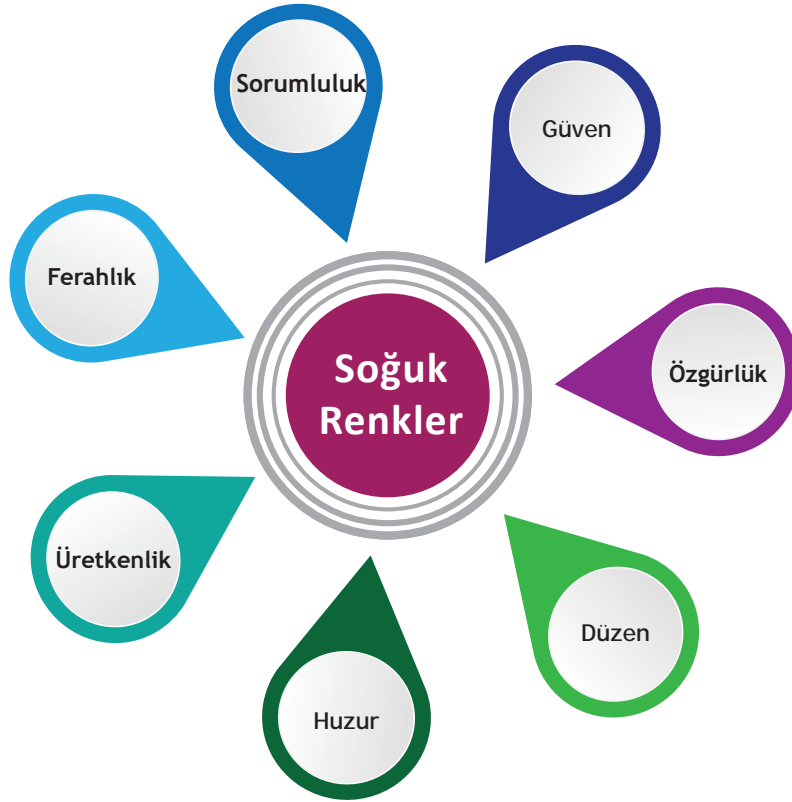
Seçilecek renkler çalışma alanının büyüklüğüne göre de belirlenmelidir. Koyu renkler mekânı daha dar, açık renkler ise daha geniş ve ferah gösterir. Açık renklerin insanları dinlendirme, sakinleştirme etkisinin aksine koyu renklerin insanların ruh hâline olumsuz etkisi vardır.

Sıcak renklerin hâkim olduğu mekânlarda geçirilen zamanın uzun olduğu görülmektedir. Sıcak renklerin (sarı, turuncu, kırmızı) insanlar üzerinde Görsel 4.29'da gösterilen etkileri vardır.

Mavi, yeşil, mor gibi soğuk renkler, insanların görsel ve zihinsel işlere odaklanmalarını sağlar. Görsel 4.30'da verilen duyguları çağırır.



Görsel 4.29: Sıcak renklerin insan üzerindeki etkileri



Görsel 4.30: Soğuk renklerin insanlarda çağıracağı duygular

Siyah; güç, tutku, otorite, ciddiyet, resmiyet, sessizlik, sonsuzluk ve yapısal kuvveti sembolize ederken beyaz ise temizlik, saflık, aydınlık, teslimiyet, birlik, şeffaflık ve açıklığı sembolize etmektedir.

Kurum logosu, web sitesi, reklam çalışmaları, iş görüşmeleri ve toplantılarda kitleleri etkilemek ve ikna etmek için renkler kullanılarak istenilen algı oluşturulur.



## ARAŞTIR GELİŞTİR

Firmaların logo tasarımı yaparken renkleri belirlemede hangi kriterlere dikkat ettiklerini araştırınız. Edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

Renklerin kişiler üzerinde psikolojik olarak olumlu ve olumsuz etkileri dikkate alındığında, bürolarda renk uyumu ile motivasyon ve verimlilikte artış gözlenir. İş yerlerinde giriş ve koridor için açık tonlar ile ferah ve rahat bir ortam, açık büro alanlarında motivasyon etkisine sahip açık ve sıcak renkler kullanılmalıdır. Uyarı, duyuru ve ilan panolarında dikkat çekici renkler kullanılmalıdır.



## 4.8. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda ergonomik faktörler ile bu faktörlerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara, uygun faktörlerin harflerini yazarak eşleştiriniz.

Açıklamalar		Ergonomik Faktörler
1. ....	Çalışanlara çok yüklenme ve çalışanları zorlama	<b>A. Antropometrik açıdan</b> <b>B. Psikolojik açıdan</b> <b>C. Fizyolojik açıdan</b> <b>D. Çevresel faktörler açısından</b> <b>E. Bilgi tekniğine dayalı</b> <b>F. Güvenlik tekniğine dayalı</b> <b>G. Maliyet açısından</b> <b>H. Üretkenlik açısından</b> <b>İ. İş akışı açısından</b>
2. ....	İnsan ölçülerine göre yapılan çalışmalar	
3. ....	İnsan makine sistemlerine yönelik çalışmalar	
4. ....	Motivasyon, renk düzenleme	
5. ....	Doğrudan, dolaylı ve uyarıcı uygulamalar	
6. ....	Aydınlatma, gürültü, havalandırma	

Tablo 4.21'de renklerin çalışanlar üzerinde etkisi gösterilmektedir.

Tablo 4.21: Renklerin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi

<b>Mavi</b>	Rahatlatır.
	Zihni etkiler.
	Sürekliliği sağlar.
	Motivasyonu artırır.
	Konsantrasyonu destekler.
	Güven duygusunu, iletişimi ve verimliliği destekler.
	Kalp atışını düşürerek kan basıncı ve solunuma yardımcı olur.
	Beyin fırtınası yapılan ve detaylara önem verilen alanlarda tercih edilebilir.
<b>Sarı</b>	Pozitif hisleri uyandırır.
	Canlandırır ve enerji verir.
	Diğer renkleri vurgulamayı amaçlanan odalarda kullanılabilir.
	Yüksek enerji ve yaratıcılık alanları için sarı renk tercih edilebilir.
	Fazlası huzursuzluk, gereksiz tepki ve sınırların bozulmasına neden olur.
<b>Turuncu</b>	Coşkuya yol açar.
	Kalp atışını hızlandırır.
	Dayanıklılığı sembolize eder.
	Yaratıcı performansı artırır.
	Diğer renkleri vurgulamayı amaçlanan odalarda kullanılabilir.
	Yüksek enerji ve yaratıcılık alanları için turuncu renk seçilebilir.
<b>Kırmızı</b>	İştah açar.
	Yaratıcılığı artırır.
	Beyin dalgası aktivitelerini artırır.
	Gece çalışılan mekânlar için seçilebilir.
	Çok fazla fiziksel aktivitenin yapıldığı alanlarda kırmızı renk kullanılabilir.
<b>Yeşil</b>	Gözü dinlendirir.
	Huzursuzluğu azaltır.
	İnovasyon için ilham verir.
	Ahenk ve dengeyi destekler.
	İnovatif (yaratıcı düşünme gerektiren) alanlarda kullanılabilir.
	Beyin fırtınası yapılan veya bilgisayarların kullanıldığı alanlarda tercih edilir.
<b>Gri</b>	Güven eksikliği oluşturur.
	Psikolojik olarak nötr olmayı temsil eder.
	Rahatsız edici özelliği yoktur.
	Gri renk kullanımı; kırmızı, yeşil veya sarı ile dengelenebilir.
<b>Beyaz</b>	Doğal ışıkla birlikte ferahlık hissi uyandırır.
	Alanları geniş ve aydınlık gösterir.
	Yaratıcılık gerektiren işlerin yapıldığı alanlarda kullanılır.



#### 4.9. ETKİNLİK ZAMANI

**ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te kurmuş olduğunuz organizasyonun misyon ve vizyonuna uygun renkleri kullanarak logo tasarlayınız.**

#### 4.2.4.3. Ergonomik Tasarımda Dekorasyon ve Estetik

**Dekorasyon**, basit anlamda mekânın özellikleri ile aksesuar ve mobilyaların kullanışlı ve güzel bir şekilde düzenlenmesidir. Dekorasyon ile ergonomik özellikler birlikte kullanılarak eşyaların yerleşimi ve özellikleri ile psikolojiyi rahatlatacak çalışma ortamları yaratılması amaçlanmaktadır.

Ergonomik açıdan dekorasyonu, alan veya ekipmanı kullanan kişiye göre tasarlamak çok önemlidir. Tasarım sürecinde çalışanın (vücut ölçüsü, şekli, güç, hareketlilik, duysal hassasiyet, mental yetenek, deneyim, eğitim, kültür, duygular vb.) özellikleri dikkate alınmalıdır.

Bürolarda eşyaların renk ve biçimleri ile yerleşme düzenleri de çalışan verimini etkiler. Çalışma alanlarında gereksiz eşya ve mobilyalar bulundurulmamalı; özellikle açık bürolarda görüşü kolaylaştıracak, çecikilik kazandıran, rahatlatıcı ve huzur veren bir iklim yaratan dekorasyon yapılmalıdır. Çalışma odalarında fazla evrak, dosya, klasör bulundurulmamalıdır. Dekorasyonda tercih edilecek eşyalar gösterişten ziyade yapılan işin niteliğine uygun ve kullanışlı olmalıdır. İş yeri tasarımı, aynı zamanda güvenli ve rahat takım çalışması için gerekli ortamı sağlamayı amaçlamalıdır.

Bürolarda, çalışanların fiziksel sağlıkları ve verimlilikleri düşünülerek uygun mobilyalar kullanılmalıdır. Büro mobilyaları; çalışma, toplantı ve bilgisayar masaları, sandalyeler, evrak dolapları, kitaplıklar, seh-palar, televizyon sehpaları, etajerler, gardıroplar, çiçeklikler olabilir. Tablo 4.22'de mobilya seçiminde dikkat edilmesi gereken hususlar gösterilmektedir.

Tablo 4.22: Mobilya Seçiminde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

Çalışanların antropometrik ölçülerine uygun olmalıdır.

Esnek ve değiştirilebilir olmalıdır.

Mobilya renkleri ışığı yansıtıcı parlaklıkta olmamalıdır.

Çizilmeye ve yangına karşı dayanıklı malzemelerden seçilmelidir.

Çalışanların güvenliğini tehlikeye atmayacak şekilde tasarlanmış olmalıdır.

**Estetik**, güzellik ve güzelliğin insan belleğinde ve duygularında oluşturduğu olumlu his olarak tanımlanır.

Renkler, çiçekler, mobilyalar, oturma düzenleri, müzik gibi faktörler estetiği oluşturur. Bürolarda duvarların rengi iç açıcı olmalı, perdeler duvarlarla uyumlu olmalıdır. Kullanılan malzeme ve aksesuarlarda, gözleri yormayan ve ferahlatıcı etki bırakan renkler tercih edilmelidir. Alanın genişliğine göre uygun yerlere saksı, vazo çiçekleri kullanılarak dekorasyon yapılabilir. Uzun boylu bitki ve yüksek dolapların kullanımı, çalışma alanlarını dar göstereceği için tercih edilmemelidir. Canlı bitki, akvaryum veya evcil hayvanlar; çalışma alanına yaşam belirtisi kattığı için çalışanlarda stresi azaltabilmektedir.

Duvarların boş olması yerine duvarlarda yağlı boya tablo, resim veya panolar aşırıya kaçmadan kullanılmalıdır. Oturma düzeni geometrik veya asimetrik düzenlenmelidir.

Çalışma alanlarına yerleştirilmiş heykel türünden ağır eşyalar, çevreyi sabitleştirerek sakinliğin devamını ve işe odaklanmayı sağlar. Çalışma alanında masanın kapıdan olabildiğince uzak olması, bir derinlik hissi vererek gücü ve otoriteyi sağlamlaştırır. Masanın bir kenarının duvara dayalı durması, korunma hissi ve güven duygusu verir. Masada otururken pencereden dışarıyı görebilmek de ufkun ve düşüncenin genişliğine ulaşmak açısından yararlıdır.

Motivasyon sağlamak amacıyla büroya ateş ögesi eklenebilir. Örneğin baskı rengi kırmızı olan bir sanat çalışması, geometrik desenli bir kumaş, yünlü bir halı bu ögeyi yansıtmaktadır. Yaratıcılık içinse ağaç, tahta ve ahşap ögesi bulundurulabilir. Çiçek ve yaprak desenli kumaşlar ya da duvar kâğıtları, ahşap detayları olan bazı mobilyalar, tahtadan bir heykel ya da taze çiçek ve bitkiler büroda yaratıcılığı artırır. Büroda; su ögesini yansıtıcı kristal aksesuarlar, deniz manzaralı bir resim, cam içeren çeşitli mobilya ya da dekoratif nesnelere ise konsantrasyona ve zihin odaklanmasına yardımcı olacaktır. Finansal büyümeyi ise metal öge simgeler. Mekândaki sabitlik ve sağlamlık için kullanılan öge ise topraktır. Seramik aksesuarlar, doğal taştan bir zemin ya da saksılar bu hissi verecektir.

Büro ve iş yerlerinde on beşer dakikalık aralarla yumuşak ve hafif tonda dinlendirici müzik dinletilmesi özellikle açık bürolarda çalışanın moralini olumlu etkileyecektir. İş yerlerinde zaman zaman fiziksel ve zihinsel yorgunluk ortaya çıkabilir. Bu zihinsel yorgunluklar hafif tonda bir müzik dinlenerek atılabilir. Genellikle sözsüz müzikler tercih edilmelidir. Ancak çalışan sayısının fazla olduğu alanlarda müziğin tonu, süresi ve türü bir sorun kaynağı olarak ortaya çıkabilir.

Temizlik; çalışanların üretkenliğini, performansını ve refahını etkiler. Temiz bir iş yeri sağlamak; personelin güvenli, sağlıklı ve verimli kalmasına yardımcı olacaktır. Temiz olmayan çalışma ortamları çalışanların yaralanma veya hastalığa yakalanma riskini artırır. Dağınık çalışma ortamlarında bazı tehlikeler fark edilemeyebilir. İş yerinde yaşanabilecek bir kaza, iş kazası olarak değerlendirileceğinden işveren için de çalışan için de risk teşkil etmektedir. Özellikle salgın hastalıklara neden olan böcekler, kemirgenler ve diğer zararlılara karşı bina içi ve dışı temizlik ve ilaçlama yapılmalıdır.

Etkili yerleşim ve dekorasyon, yeterli ve düzenli temizlik ile desteklenmelidir. Gerek oda ve salonların zemin ve duvarları gerek masa, sandalye, dolap vb. eşyaların temiz, bakımlı olması ve tozdan korunması gerekir.

### Bilgi Notu

Temiz bir ortam çalışanlar ile müşteriler için sağlık ve saygınlık sağlar.



## 4. ÖĞRENME BİRİMİ

### ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Çalışma alanlarında kullanılan araç gereçlerin ve malzemelerin belirli bir yerde depolanması gerekir.		
2. Ergonomik çalışmalar ile ortamlarında basit ve maliyeti düşük önlemler alınarak verimlilik artırılabilir.		
3. Ergonomi, çalışanların moral ve motivasyonu ile ilgilidir.		
4. Örgütsel ergonomi insanın araçla çevre uyumu ve motor tepki gibi zihinsel süreçleri ile ilgilidir.		
5. Ergonomi, iş doyumunu ve motivasyonu artırırken üretkenliği azaltır.		
6. Aydınlatma ergonomisine göre ışık, sol omuz üstünden gelmelidir.		
7. Sıcaklığın artması performansı olumlu yönde etkiler.		
8. Rahatsız edici ses, 70 dB düzeyindedir.		
9. Açık bürolarda yönetici odası, kapalı oda şeklinde olmalıdır.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

- ..... iş gücü kayıplarına veya çalışma gücünün tamamen kaybına sebep olur.
- Uzun süreli oturma ve hareketsiz aynı pozisyonda kalma ile boyun ağrıları üretimde çalışanlarda ise ağır yük taşıma ve ayakta kalma ile ..... olduğu görülür.
- Güvenlik hissini veren ve zıt etkisinden dolayı bir tehlikenin sona erdiğini belirten renk ..... dir.
- ..... renk beyaz arka plan üzerinde kullanıldığında bir tehlike, bir uyarı veya bir yasağı simgeler. Ateş, yangın gibi fiziksel tehlike arz eden ekipmanları belirtmek için kullanılır.
- ..... sinyal (uyarı) etkisi nedeniyle kontrast rengi siyah ile birlikte çarpma, tökezleme, düşme ve sıkışıp ezilme gibi fiziksel tehlikelerin bulunduğu yerler ile makine ve ekipmanlar için tatbik edilir.
- Pencerenin büyüklüğü, taban alanının ..... az olmayacak bir genişlikte olmalıdır.
- Tehlikeleri kaynağında engellemek, çalışma alanını güvenli hâle getirmek ve tehlikelere karşı uyarılar asmak ..... dayalı İSG kapsamında ergonomik tedbirlere girer.



C) Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi ergonomik tasarım ilkelerinden biri değildir?  
A) Denge  
B) Işık  
C) Oran  
D) Sadelik  
E) Uyum
2. Aşağıdakilerden hangisi ergonominin psikolojik çalışma alanına girer?  
A) Antropometri  
B) Güvenlik  
C) Motivasyon  
D) Titreşim  
E) Zorlanma
3. Aşağıdaki alanlardan hangisi ergonomi bilimi ile birlikte çalışmaz?  
A) Mimarlık  
B) Mühendislik  
C) Psikoloji  
D) Siyaset  
E) Sosyoloji
4. Ergonomiye göre bürolarda kişi başına ihtiyaç duyulan alan ölçüsü aşağıdakilerden hangisidir?  
A) 8 m<sup>2</sup>  
B) 10 m<sup>2</sup>  
C) 12 m<sup>2</sup>  
D) 14 m<sup>2</sup>  
E) 16 m<sup>2</sup>
5. Aşağıdakilerden hangisi hizmet binası seçilirken dikkat edecek hususlardan biri değildir?  
A) Kuruluşun büyüklüğü ve yapısı  
B) Halkla ilişki durumu ve derecesi  
C) Kurumun diğer kurumlarla ilişkisi  
D) Kullanılacak iş makinesinin büyüklüğü  
E) Kurumun birimleri arasındaki iş akışı
6. Aşağıdakilerden hangisi bürolarda estetik düzenleme kapsamına girer?  
A) Aydınlatma  
B) Gürültü  
C) Isıtma  
D) Müzik  
E) Titreşim
7. Aşağıdakilerden hangisi ergonominin amaçlarından biri değildir?  
A) Üretimin kapasitesini arttırmak  
B) Yorulmaları ve iş stresini azaltmak  
C) Çalışanların performansını arttırmak  
D) İş kazaları ve mesleki riskleri azaltmak  
E) İşçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlamak

8. Aşağıdakilerden hangisi iş akış şeması sembollerinin anlamlarından değildir?
- A) Devre
  - B) Hazırlık
  - C) İşlem
  - D) Karar
  - E) Sonuç
9. Çalışanlara çalışma faaliyetlerini sürdürürken sıcaklık, nem, hava akımı gibi iklim koşullarının sağladığı rahatlığa ne denir?
- A) Antropometri
  - B) Estetik alan
  - C) İklimlendirme
  - D) Teknolojik alan
  - E) Termal konfor
10. “Büro ve iş yerlerinde mobilya ve eşyaların ayaklarına kauçuk, sünger gibi malzemeler geçirilmesi”
- Yukarıdaki açıklama hangi tür gürültüyü önleme faaliyetine girer?**
- A) Gürültünün algılandığı yerde
  - B) Gürültünün oluşum kaynağında
  - C) Gürültünün yayılma alanında
  - D) Gürültüye yardımcı alanda
  - E) Gürültünün ulaştığı alanda

# Toplantı Organizasyonu

5.

Öğrenme

Birimi



## KONULAR

5.1. TOPLANTI TÜRLERİ

5.2. TOPLANTI MEKÂNLARI VE  
ÖZELLİKLERİ

5.3. TOPLANTILARDA KAYIT  
TUTMA YÖNTEMLERİ

## TEMEL KAVRAMLAR

- barkovizyon
- emir toplantısı
- e-toplantı
- karar defteri
- konferans
- oditoryum
- tercüme

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Toplantı türlerini
- Toplantı mekânları ve özelliklerini
- Toplantılarda kayıt tutma yöntemlerini

## 5.1. TOPLANTI TÜRLERİ



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Toplantı denince aklınıza neler gelmektedir?
2. Toplantının türü belirlenirken nelerin göz önünde bulundurulduğunu arkadaşlarınızla paylaşınız.

Toplumsallaşma sürecinde insanlar birbirleriyle görüşmek, konuşmak ve tanışmak amacıyla bir araya gelmişlerdir. İş dünyasında çalışanlar zamanının çoğunu toplantılarda geçirirler. Toplantılar bir tür iletişim aracıdır. Bilgilerin iletilmesi için yüz yüze etkileşimin gerekli bulunduğu durumlarda en iyi yol toplantıdır.

**Toplantı** birden fazla insanın belirlenen sonuçlara ulaşmak için bir araya gelerek bilgi, fikir ve görüş paylaşımıdır (Görsel 5.1).



Görsel 5.1: Toplantı

**Türk Dil Kurumuna göre toplantı;** birden çok kimsenin türlü amaçlarla bir araya gelmesi, bir gündem üzerinde görüşmek amacıyla ilgililerin katılımıyla yapılan birleşim olarak tanımlanmaktadır.

Literatürde toplantı kavramı ile ilgili yapılan farklı tanımlamalar Tablo 5.1’de verilmektedir.

Tablo 5.1: Toplantı Kavramının Tanımları

İş yapmak amacıyla bir araya gelme eylemi ya da sürecidir.

İnsanların iş yerinde iletişimlerini sağladıkları ortak yollardan biridir.

Bir amaca ulaşmak için kullanılan araçlardır. Kendi başına bir amaç değildir.

Birden çok kişinin; bir sorun, olay veya olgu üzerinde görüşmek amacıyla bir araya gelmeleridir.

Bireylerin planlanmış saat ve mekânda belirli bir konuyu tartışmak amacıyla bir araya gelmesidir.

Toplantıların düzenleme nedenleri şunlardır:

- Belli bir konunun aydınlatılması
- Ekip çalışanlarından bilgi alınması
- Probleme çözüm yolu aranması
- Bir konuda karar verme
- Çalışanları motive etme ve onlara eğitim verme
- Çalışanların talep etmesi

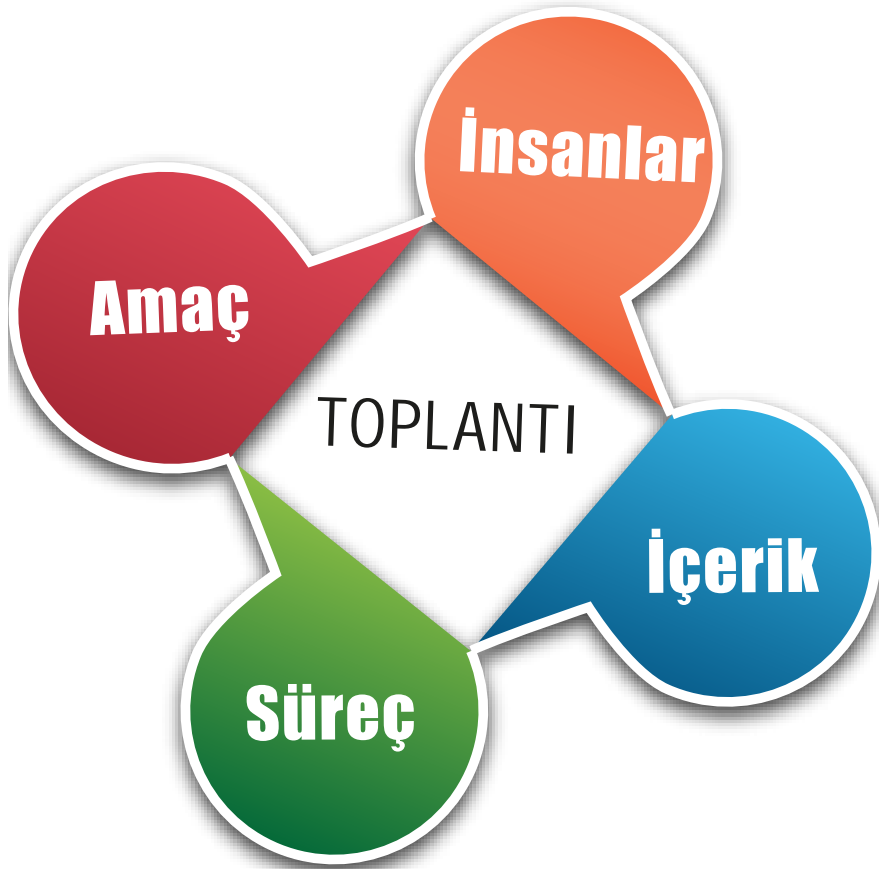
Her durum toplantı yapmayı gerektirmez. Konu tüm çalışanları ilgilendirmiyorsa, (birebir görüşme gerektiriyorsa) hazırlık yapmaya yeterli zaman yoksa, herhangi bir konuda karar verildiyse toplantı yapılmasına ihtiyaç yoktur. Böyle durumlarda toplantı yerine not, e-posta, telefon gibi iletişim yöntemleri kullanılır.

Toplantılar katılımcıların daha geniş bilgi sahibi olmasına, görüşlerini ortaya koyacak ortamı bulmasına, diğerlerinin görüşlerini ve fikirlerini inceleme fırsatı bulmasına olanak sağlar.

Toplantılarla karar alma, görev dağılımı, iletişim kurma, yetki ve sorumluluk paylaşımı, raporların değerlendirilmesi, isteklendirme, yönetime katılma gibi fonksiyonlar yerine getirilir. Toplantılar Görsel 5.2'de gösterilen bileşenleri içermektedir.

### Bilgi Notu

Birçok şirkette düzenli olarak toplantılar günlük, haftalık ve aylık şekilde yapılır. Günlük toplantıları bölümler kendi aralarında gerçekleştirir. Haftalık toplantılarda belli analizler konuşulur. Aylık toplantılarda ise genel durum değerlendirilir ve bir sonraki ay için hedefler belirlenir.



Görsel 5.2: Toplantı bileşenleri



### 5.1. ETKİNLİK ZAMANI

Bir firmada yönetici olarak görev yapmaktasınız. **Toplantı yapma nedenlerinizi aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.**



### ARAŞTIR GELİŞTİR

**İnteraksiyon, iletişim, literatür, yetki ve gündem kavramlarını araştırarak elde ettiğiniz bilgileri sınıf panosunda sergileyiniz.**

İş hayatında bir araya gelmelerin artmasıyla toplantı organizasyonları ortaya çıkmıştır. **Toplantı organizasyonu**; bir toplantının düzenlenmesi, yürütülmesi, sonuçlandırılması, kayıt altına alınması ve takibini kapsayan bir süreçtir. Toplantı organizasyonları, kurum ve kuruluşların başarısına yön veren önemli bir etkidir. Katılımcıların kim ya da kimler olduğu, toplantının ne zaman yapılmasının planlandığı, ne tür bir toplantı ve niçin yapılacağı sorularının cevaplanması toplantıların planlanması aşamasında önem taşımaktadır.

Başarıya ulaşmanın yollarından biri de başarısızlık riskini en aza indirmektir. Bu bağlamda, önemli olan toplantı yapmak değil toplantıları iyi organize etmek ve etkili bir şekilde sonuçlandırmaktır. Toplantı organizasyonu aşamaları Görsel 5.3'te gösterilmektedir.



Görsel 5.3: Toplantı organizasyonu aşamaları

Toplantı organizasyonunun amacı, yöneticilerin ve çalışanların zamanlarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlamaktır. Etkili bir toplantı organizasyonunun ilkeleri Tablo 5.2'de verilmektedir.

Tablo 5.2: Etkili Bir Toplantı Organizasyonunun İlkeleri

Ne tür bir toplantı yapılacağı belirlenmelidir.

Toplantının amacı ve hazırlanan gündem, toplantı öncesinde hazırlık yapabilmeleri için katılımcılara gönderilmelidir.

Katılımcıların unvanlarıyla beraber kim olduğu belirlenmelidir.

Şehir dışından veya yurt dışından gelecek katılımcı varsa bunların konaklama ve ulaşım ihtiyaçları sağlanmalıdır. Ayrıca katılımcıların kimlerle iletişime geçeceğinin bilgilendirilmesi yapılmalıdır.

Katılımcıların toplantıya katılımı teyit edilmelidir.

Toplantı yerinin adres bilgileri eksiksiz olarak belirlenmelidir.

Katılımcıların odaklanmalarına engel olmayacak bir ortam seçilmelidir.

Toplantının tarih ve saati belirlenmeli ve diğer toplantılarla aynı zamana gelmemesi için gerekli kontroller yapılmalıdır.

Toplantı süresince ara verilip verilmeyeceği, verilecekse bu arada katılımcılara nelerin ikram edileceği bilinmeli ve bunlarla ilgili ön hazırlıklar eksiksiz yapılmalıdır.

Toplantıdan sonra herhangi bir etkinliğin yapılıp yapılmayacağı, eğer yapılacaksa bunun için yerin belirlenmesi ve sayı bilgilerinin önceden alınması gerekir.

Toplantı tutanakları ilgili kişilere dağıtılmalıdır.

Toplantı sonrasında alınan kararların ne kadar uygulandığı takip edilmelidir.

Daha önce belirtildiği gibi toplantı organizasyonları, toplantının amacına ulaşabilmesi için toplantı yönetimi kadar önemli bir süreçtir.



### 5.2. ETKİNLİK ZAMANI

Bir pazarlama firmasında yönetici asistanlığı konumunda görev yapmaktasınız. Firma yetkilisi aylık performansları değerlendirmek ve başarılı elemanlarını duyurmak için sizden bir toplantı organize etmenizi istedi.

**Yöneticinizin size verdiği bilgiler doğrultusunda toplantı organizasyonu yapmanız için gereken iş ve işlemlerin neler olduğunu planlayarak aşağıda belirtilen alana yazınız.**

Toplantı türlerinin ortak amaçlarından bazıları; iletişimi kuvvetlendirmek, karşılıklı etkileşimi sağlamak, açıklama yapmak ya da bir sorunu birlikte çözmektir (Görsel 5.4). Verimliliğin sağlanması, zamanın yönetilmesi ve toplantının başarıya ulaşması için toplantı türünün önceden belirlenmesi gerekir.



Görsel 5.4: Toplantı için bir araya gelmiş çalışanlar

### Bilgi Notu

Konuşmacı ve diğer katılımcıların sayısı toplantı türlerini belirleyen en önemli faktörlerdendir.

Toplantının konusu, kuralları, yeri, süresi, katılımcıların sayısı ve nitelikleri toplantının türü belirlenirken dikkat edilmesi gereken unsurlardır. Toplantı türüne göre katılımcı sayısı Tablo 5.3'te verilmektedir.

Tablo 5.3: Toplantı Türüne Göre Katılımcı Sayısı

Toplantı Türü	Katılımcı Sayısı
Karar alma toplantıları	5 ya da daha az
Problem çözme toplantıları	5 ya da daha az
Motivasyon toplantıları	Limitsiz
Bilgilendirme amaçlı toplantılar	En fazla 30
Problem tanımlama toplantıları	En fazla 10
Eğitim seminerlerinde özellikle uygulamalı eğitimler	En fazla 15

### 5.1.1. Kurum İçi Toplantı Türleri

Kurum içi toplantılar; kurum çalışanlarının bir meseleyi çözmek, bir karar almak ve çeşitli konularda bilgi alışverişi yapmak için bir araya geldiği toplantılardır.

Kurum içi toplantılar; kurumda yapılabileceği gibi çalışanları iş stresinden uzaklaştırmak, rahatlatmak, verimliliği arttırmak, çalışanların arasında iletişimi güçlendirmek ve kendilerini değerli hissettirmek için farklı mekânlarda da yapılabilir. Kurum içi toplantı türleri Görsel 5.5'te gösterilmektedir.



Görsel 5.5: Kurum içi toplantılar



### 5.1.1.1. Emir Toplantısı

Görev vermek veya çalışanların davranışlarını yönlendirecek kuralları bildirmek amacıyla yöneticiler tarafından yapılan toplantılardır. Emir toplantıları otoriter bir nitelik taşımaktadır.

Yönetici emir toplantılarında kararları alan ve sonuçlardan sorumlu kişidir. Toplantıya katılacak kişilere, hedeflere, yapılacak işe ve bu işleri yapacak kişilere yönetici karar verir ve ilgili kişilere bildirir. Bu tür toplantılarda tartışma söz konusu değildir.

Bu tür toplantıların başarıyla sonuçlanabilmesi için yöneticinin karar verme becerisinin yüksek ve çalışanlarıyla karşılıklı güven ilişkisi içinde olması gerekir.

### 5.1.1.2. İstişare Toplantısı (Danışma Toplantısı)

Belli bir konuda farklı bakış açılarının bir araya getirildiği, ast ve üstler arasında eş güdüm ve iş birliğinin sağlandığı danışma niteliğindeki toplantılardır. Yöneticiler danışma toplantısı yaparak konuyla ilgili fikir birliğine varmayı hedefler. Bilim kurulu ile bakanlıklar arasında yapılan toplantılar, bu tür toplantılara örnektir.



### 5.3. ETKİNLİK ZAMANI

İstişare toplantılarının özelliklerinin neler olduğunu düşününüz ve cevaplarınızı aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

### 5.1.1.3. Koordinasyon Toplantısı

Koordinasyon toplantıları bilgilerin değerlendirildiği, uyum ve iş birliğinin hedeflendiği ve aynı statüye sahip yöneticilerin katıldığı toplantılardır. Katılımcıların, birlikte hareket etmelerini sağlamak ve iletişimlerini güçlendirmek için eş zamanlı bilgilendirilmesi gerekir. Doğal afet sonrasında valiliğin kurtarma çalışmaları için görevli kurum ve kuruluşlarla yapmış olduğu toplantı, koordinasyon toplantısıdır.

### 5.1.1.4. Kurul Toplantısı

Mevcut meselelerin çözümüne katkıda bulunabilecek aynı beceri ve uzmanlığa sahip kişiler tarafından düzenlenen toplantıdır. İşletmelerde bölüm görevlileri, eğitim kurumlarında ise alanlarına göre öğretmenler bir araya gelerek ortak kararlar alırlar. Kurul toplantısında alınacak kararlar oylamaya sunulur. Oy çokluğu ile alınan kararlar uygulamaya konulur.

### 5.1.1.5. Ekip Toplantısı

Ekip toplantıları, kısa zamanda kesin çözümler bulmak için ekip üyelerinin her birinin işin içine katıldığı toplantılardır.

Ekip toplantılarında motivasyonu (güdüleme) artırmak için ekip lideri tarafından toplantı gündemi önceden belirlenir. Ekip toplantılarında beyin fırtınası, zihin haritaları ölçeği gibi tasarım ve düşünmeyi destekleyen yöntem ve teknikler uygulanır.



### 5.4. ETKİNLİK ZAMANI

Sınıfınızda en az üç kişilik ekipler oluşturunuz. Farklı sorunlar belirleyip beyin fırtınası yöntemiyle bu sorunlara çözümler üretiniz. Bu çözümleri aşağıda belirtilen alana yazarak sınıf arkadaşlarınızla paylaşınız.

Ekip Üyeleri:

Sorun:

Çözüm Önerileri:

### 5.1.1.6. Heyet Toplantısı

Alanında uzman ve yeterli donanıma sahip aynı statüdeki kişiler arasında yapılan toplantılardır. Bu toplantıya katılan kişiler kendi alanında mesleki yeterlilik ve saygınlık kazanmıştır. Sorunun çözülmesi ve alınan kararların etkilerinin tartışılması için bu toplantılar yapılır.

Heyet toplantılarında kararlar, genellikle katılımcıların oyuna başvurulur. Katılımcılardan biri farklı düşüncedeyseniz geçerli bir sebep göstermeli ve başka bir çözüm önerisi sunmalıdır. Düzenli olarak yapılan toplantılardır.

### 5.1.1.7. Brifing (Bilgilendirme)

Brifing; çalışanların özel bir görevi yerine getirmesi veya gelecekle ilgili bir hedefi uygulamak için yönlendirilmesi ya da eğitilmesi amacıyla yönetici tarafından düzenlenen kısa süreli toplantıdır. Brifing Görsel 5.6'da gösterilen amaçlar için yapılır.



Görsel 5.6: Brifinglerin amaçları

### 5.1.1.8. Yuvarlak Masa Toplantıları

Yuvarlak bir masa etrafında toplanan katılımcıların belirlenen konu hakkında sırayla düşüncelerini söyledikleri toplantılardır. Kısa zamanda yapılması gereken acil toplantılar için yöneticilerin genellikle tercih ettikleri toplantı türüdür. Kurum içi toplantılar Tablo 5.4'te birbirleriyle karşılaştırılmaktadır.

Tablo 5.4: Kurum İçi Toplantıların Karşılaştırılması

Toplantı Türü	Amaç	Düzenleyen	Katılımcılar
Emir	Astlara görev vermek veya gelecekteki davranışlarını yönlendirecek kuralları bildirmek	Yönetici	Kurum çalışanları
İstişare	Bilgi alışverişi ve farklı bakış açıları geliştirmek, fikir birliği sağlamak	Yönetici	Kurum çalışanları
Koordinasyon	Uyum ve iş birliği sağlamak	Aynı statüdeki yöneticiler	Aynı statüdeki yöneticiler
Kurul	Ortak kararlar almak	Aynı statüdeki yöneticiler	Aynı statüdeki yöneticiler
Ekip	Kısa zamanda kesin çözümler bulmak	Ekip lideri	Ekip üyeleri
Heyet	Katılımcıların profesyonel bilgi ve yeteneklerinden yararlanmak	Aynı statüdeki yöneticiler	Aynı statü veya mesleki yeterliliğe ve beceriye sahip kişiler
Brifing	Çalışanları yönlendirmek ya da eğitmek	Yönetici	Çalışanlar
Yuvarlak Masa	Acil durumlarda hemen çözüme ulaşmak	Yönetici	Çalışanlar



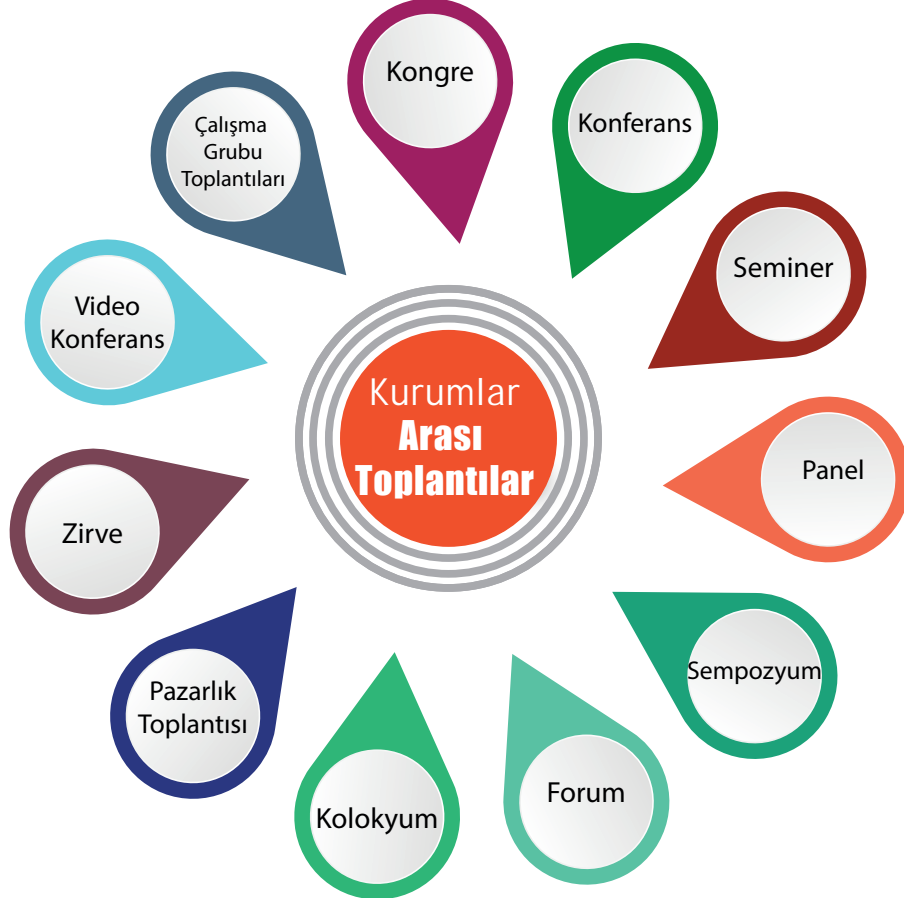
### ETKİNLİK ZAMANI 5.5

Okulunuzda katıldığınız sosyal kulübün gelecek ay için yapmayı planladığı etkinliklerle ilgili sınıf arkadaşlarınıza vereceğiniz brifingin içeriğini aşağıda belirlenen alana yazınız.

Kulüp Adı:	Öğrenci Adı-Soyadı:
Yapılması Planlanan Etkinlikler	Görev Alacak Öğrencilerin Adı-Soyadı

### 5.1.2. Kurumlar Arası Toplantı Türleri

Kurumların kendi birimleri içinde ya da diğer kurumlarla bilgi alışverişini destekleyen ve geniş bir kitleye ulaşmayı hedefleyen nitelikteki toplantılardır. Bilgilenmek, bilgilendirmek ve maddi kazanç sağlamak amacıyla düzenlenir. Kurumlar arası toplantı türleri Görsel 5.7’de gösterilmektedir.



Görsel 5.7: Kurumlar arası toplantılar

#### 5.1.2.1. Kongre

Bir programla konusu, tarihi ve içeriği daha önceden açıklanmış bir etkinliktir. Bu etkinlik; bilimsel, teknik, sektörel gibi alanlarda uzman konuşmacıların katılımcılarla bilgi alışverişi yaptığı bir faaliyetler bütünüdür.

Kongreler; mekân, katılımcılar ve düzenlenme aralıklarına göre sınıflandırılır. Yapıldığı mekâna göre ulusal ve uluslararası kongreler olarak ikiye ayrılmaktadır. **Ulusal kongrelerde** katılımcıların çoğunluğu kongrenin yapıldığı ülkenin vatandaşlarıdır. Ulusal kongrelerin süresi 1-3 gün arasında değişmektedir. Uluslararası toplantı ve kongreler bilginin ulaşılabilirliğini etkinleştirmiştir. **Uluslararası kongrelerde** temsilcilerin en az üç ulusa ait olması gerekmektedir. Uluslararası kongreler 4-7 gün arasında sürmektedir. Ulusal veya uluslararası kongreler, en az 300 kişinin katılımıyla düzenli olarak yapılır.

Kongreler; tıp, mühendislik, iletişim, teknoloji, sosyal bilimler, sanat, spor gibi önemli konu ve alanlarda uzmanlık düzeyinin yükselmesine ve akademik hayatın gelişmesine katkıda bulunmaktadır.



## 5.6. ETKİNLİK ZAMANI

Ulusal ve uluslararası kongreleri karşılaştırarak aralarındaki farklılıkları aşağıda belirtilen alana yazınız.

Ulusal Kongreler	Uluslararası Kongreler

### 5.1.2.2. Konferans

Konferans; bilim, sanat, ekonomi, edebiyat, mesleki vb. alanlarda konu sınırlaması olmadan, alanda uzmanlaşmış kişiler tarafından dinleyicilere bilgi vermek amacıyla yapılan süreli toplantıdır. Katılımcı sayısı 50-300 arasındadır. Bu tür toplantıların amacı belirli bir konuda uzmanlaşmış kişilerin bilgi ve deneyimlerini başkalarına aktarmalarıdır. En belirgin özelliği öğretici olmasıdır. Konferansta konuşmacı, diksiyona ve dil bilgisi kurallarına dikkat etmelidir. Konferansın konusu; açık, anlaşılır ve dinleyicileri sıkımayacak bir üslupla anlatılır. Konferansın bitiminde dinleyicilerin yazılı ve sözlü soruları alınıp uzman tarafından yanıtlanır.

### 5.1.2.3. Seminer

Bir yetkilinin yönetiminde, uzman kişiler tarafından belirlenen konu hakkında bilgi ve beceri kazandırmak amacıyla yapılan tartışmaya açık toplantıdır. Seminer süresince dinleyicilerin soru sorma hakkı vardır. Uzman kişilerce bu sorular yanıtlanır. Katılımcı sayısı ortalama 20-50 arasındadır. Daha çok üst düzey akademik çalışmalarda yeni bir gelişmeyi anlatmak için yapılır. Seminerler her yerde düzenlenebilir.

### 5.1.2.4. Panel

Panel; bir moderatör (yönlendirici) yönetiminde konuşmacıların, belirli bir sıra ve zaman sınırlaması içinde konuştuğu ve tartışmaların dinleyiciler önünde yapıldığı toplantıdır. Dinleyicilere soru-cevap imkânı sağlanır. Panel **en az 3, en fazla 6** konuşmacının katılımıyla gerçekleşir.

Açık oturum olarak da adlandırılır. Panel, bilimsel toplantılarda verilen raporları eleştirmek veya bazı sonuçlar çıkarmak için düzenlenir. Toplantı merkezlerinde düzenlenen panel toplantısı Görsel 5.8'de gösterilmektedir.



Görsel 5.8: Panel



### 5.7. ETKİNLİK ZAMANI

Okulunuzda “kan bağıışı” konulu bir konferans organize ediniz. Düzenlenecek konferans için yapmanız gereken iş ve işlemlerin neler olduğunu planlayınız ve aşağıda belirtilen alana yazınız.

#### 5.1.2.5. Sempozyum

Bilim insanları ve araştırmacıların bir araya gelerek akademik konu ya da olayla ilgili dinleyiciler karşısında yaptığı konuşmalara **sempozyum** (bilgi şöleni) denir. Sempozyum, bilimsel makalelerin sunulduğu toplantıdır. Bilimsel merkez, üniversite, hastane gibi yerlerde düzenlenen ve 1-3 gün arasında süren toplantıdır.

Sempozyumun amacı, ilgili kişilerce bir konunun olumlu veya olumsuz yönlerinin ortaya konulup çözümlenmesidir. Konuşmacılara ayrılan zaman kısıtlıdır. Sempozyumu diğer toplantı türlerinden ayıran özellik; sempozyumda dinleyicilerin özel davetli olması ve yapılan tartışmaların, alınan kararların bilimsel değer taşıdığı için basılarak kamuoyuna duyurulmasıdır.

#### 5.1.2.6. Forum

Uzman konuşmacıların katıldığı, dinleyici durumundaki katılımcıların da söz alabildiği, belli bir konuda düzenlenmiş toplantıdır. **Forumlar**; tartışmalar şeklinde, bir moderatör yönetiminde yapılır.

Forumun en belirgin özelliği, sosyal bir problemin geniş kitleler önünde ayrıntılarıyla tartışılması ve dinleyicilerinin tartışmada aktif bir şekilde yer almasıdır. İnternet üzerinden gerçekleştirilen ve katılımcıların çevrim içi olarak bağlandıkları forumlar, gelişen teknolojiyle birlikte yaygınlaşmıştır.



### 5.8. ETKİNLİK ZAMANI

Üç veya daha fazla alan uzmanının bir yönlendirici yönetiminde tartıştığı toplantı türü ve bu toplantı türüne uygun konu başlıklarının neler olabileceğini aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

Toplantının Türü:

Toplantı Konuları:

### 5.1.2.7. Kolokyum

Kolokyum, bilimsel konuları tartışmak üzere yapılan akademik toplantıdır. Kolokyumda, katılımcı sayısı genellikle 50 kişinin altındadır. Konunun bir bilim insanı veya ekip tarafından sunulması ve tartışılması şeklinde yapılır.

### 5.1.2.8. Pazarlık Toplantısı

Pazarlık toplantısında kararlar, oylamadan çok bir pazarlık ve uzlaşma temeline dayanmaktadır. Tarafların amaçları farklı ancak çıkarları ortaktır. Bu yüzden taraflar en iyi koşulları arar. Bu gibi toplantılarda kararlar ortak alınır ve taraflar alınan kararları uygulamak zorundadır.

### 5.1.2.9. Zirve

Zirve; devletler, devlet kurumları, siyasi örgütler, sivil toplum kuruluşları, finansal örgütlerin başkan ve temsilcilerinin siyasi, yasal, insani ve çevresel sorunlara yönelik tartışmak ve kararlar almak amacıyla bir araya geldikleri toplantıdır.

### 5.1.2.10. Video Konferans

Tarafların dijital ortamda gerekli donanımlarla görsel ve işitsel olarak katıldıkları toplantılardır. Video konferanslar, tarafların birbirlerini tanıdıkları ve karşılıklı güvene sahip oldukları durumlarda kullanılır. Zaman kazanmak için farklı bölgelerde bulunan çalışanlar düzenli toplantılarla bir araya getirilir. Yüksek çözünürlüklü kamera ve gürültü azaltıcı ses sistemleri sağlıklı bir video konferans için büyük önem taşır. Görsel 5.9'da video konferans toplantısı için bir araya gelmiş çalışanlar gösterilmiştir.



Görsel 5.9: Video konferans

### 5.1.2.11. Çalışma Grubu Toplantıları

Workshop (vörkşop), bilgi veya becerilerin geliştirilmesine yönelik atölye ortamında yapılan kısa süreli faaliyet veya eğitim sürecidir.

**Çalıştaylar**, bilim insanları veya uzmanlarının belli görev ve sorunlarla ilgili ön hazırlık yaparak katıldıkları değerlendirme ve inceleme toplantısıdır. Çalıştay yöneticisi; çalıştayın amacını, yöntemini ve değerlendirilecek konuları belirterek çalıştayı başlatır.



## ARAŞTIR GELİŞTİR

Türkiye'de düzenlenen kongreler, konferanslar, seminerler, sempozyumlar hakkında internet araştırması yapınız. Elde ettiğiniz bilgileri sınıf panosunda sergileyiniz.

Kurumlar arası toplantı türleri taşıdıkları özelliklere göre Tablo 5.5'te gösterilmektedir.

Tablo 5.5: Kurumlar Arası Toplantı Türlerine Göre Taşıdığı Özellikler

	Konferans	Sempozyum	Çalıştay	Seminer	Panel	Kongre	Forum
<b>Gündem</b>	√		√		√	√	
<b>Katılımcı Sayısı &lt;50</b>			√	√	√		√
<b>Katılımcı Sayısı 50-300</b>	√	√		√			
<b>Katılımcı Sayısı &gt;300</b>				√		√	
<b>Konuşmacı</b>	√	√		√	√	√	√
<b>Bildiri</b>	√		√		√	√	√
<b>Rapor</b>	√		√	√	√	√	
<b>İnteraktiflik</b>	√		√	√	√		
<b>Konu Süresi</b>	√	√			√	√	√
<b>Zaman Kısıtlaması</b>	√		√		√		√
<b>Yuvarlak Masa düzeni</b>			√				√
<b>Amfi Oturma Düzeni</b>	√	√		√			
<b>Sıralı Oturma Düzeni</b>					√	√	
<b>Davetle Katılım</b>	√	√	√	√	√	√	√
<b>Halka Açıklık</b>	√	√		√		√	



### 5.9. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıda toplantı türleri ve bu türlerin açıklamaları verilmiştir. Açıklamaların başındaki ..... ile belirtilen alanlara uygun toplantı türlerinin başındaki harfleri yazarak eşleştiriniz.

	Açıklamalar	Toplantı Türleri
1. ....	Birden fazla konuşmacının belirli bir konuyu dinleyiciler önünde tartıştığı toplantıdır.	<b>A. Ekip Toplantısı</b> <b>B. Zirve Toplantısı</b> <b>C. Panel</b> <b>D. Koordinasyon Toplantısı</b> <b>E. Sempozyum</b> <b>F. Kurul Toplantıları</b> <b>G. Çalıştay</b> <b>H. Konferans</b>
2. ....	Kısa zamanda kesin çözümler bulmak için yapılır.	
3. ....	Mesleki alanlarda alanında uzmanlaşmış kişiler tarafından dinleyicilere bilgi vermek amacıyla yapılan süreli toplantıdır.	
4. ....	Belirli bölümlerde çalışanların bir araya gelerek ortak kararlar aldığı toplantıdır.	
5. ....	Bilim insanları ve uzmanların bir konuda ön hazırlık yaparak inceleme ve değerlendirme yaptıkları toplantıdır.	



### 5.1.3. E-Toplantı Tanımı ve Kullanımı

Hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri ofis ortamlarını, yapılan işin niteliğini ve en önemlisi toplumu etkilemektedir. Herkesin bir masa etrafında oturduğu geleneksel, bilinen iş toplantısı modeli değişmekte, yerini teknoloji temelli yeni toplantılara bırakmaktadır (Görsel 5.10).



Görsel 5.10: E-toplantı

**E-toplantı**, elektronik bir ortamda yazılım programı kullanılarak yapılan bir toplantı şeklidir.

E-toplantı uygulamalarında zaman kaybını önlemek ve seyahat maliyetlerini azaltmak amaçlanmaktadır. Böylece verimlilik artmakta iş, yaşam ve zaman dengesi desteklenmektedir.

E-toplantı, yüz yüze görüşmek yerine farklı mekânlardaki insanlara bir araya gelerek eş zamanlı olarak toplantı, eğitim, konferans yapabilme imkânları sunmaktadır. Kurum içinde ve kurumlar arasında da bu şekilde görüşmeler yapılmaktadır. Tüm yönetim fonksiyonlarının sanal ortamda uygulanması başarılı bir e-toplantının temelidir.

#### Bilgi Notu

Hologram teknolojisi ile iş dünyasındaki yöneticiler sanal bir şekilde aynı masada yer alabileceklerdir.



### 5.10. ETKİNLİK ZAMANI

E-toplantı sisteminin çalışanlara ve işletmelere sağladığı avantajların neler olabileceğini aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.



### 5.11. ETKİNLİK ZAMANI

Tolga Bey, mobilya aksesuarları üreten bir fabrikanın sahibidir. Fabrikasında 8 departman (bölüm) müdürü olmak üzere toplam 352 çalışan vardır. Firma; ürünlerini, yurt içi ve yurt dışına pazarlamaktadır. Fakat fabrikada siparişleri yetiştirmekte aksaklıklar yaşanmaktadır.

Tolga Bey, bu problemin çözülmesi adına bir toplantı düzenlemeye karar vermiştir.

**Verilen örnek olayı dikkatlice okuyarak soruların cevaplarını aşağıda belirtilen alana yazınız.**

1. Bu sorun için hangi toplantı türü seçilmelidir? Neden?

2. Toplantıya kimlerin katılması uygundur? Neden?

## 5.2. TOPLANTI MEKÂNLARI VE ÖZELLİKLERİ



### KONUVA BAŞLARKEN

1. Daha önce katılmış olduğunuz toplantılarda ne tür sorunlarla karşılaştınız?
2. Çalışanlar arasında iletişim ve motivasyonu arttırmak için toplantı mekânlarının nasıl olması gerektiğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

Toplantıların geçmişi, insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. Eski çağda yaşayan insanlar beslenme planları, barış görüşmeleri gibi konularda tartışmaların yapıldığı ortak alanlarda toplanmışlardır. Günümüzde ise bilgi alışverişi yapmak, sorunları çözmek, karar almak gibi amaçlarla farklı toplantı mekânları kullanılmaktadır.

Toplantı organizasyonunda önemli noktalardan biri de toplantı yerinin belirlenmesidir. Toplantının başarılı olabilmesi için toplantı mekânları ve özellikleri toplantıların ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Toplantı mekânlarının seçiminde ulaşılabilirlik, kapasite, donanım gibi unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır.

### 5.2.1. Toplantı Salonlarının Seçilmesinin Önemi

Toplantı mekânları, katılımcıların sayısına uygun olarak seçilmeli ve hazırlanmalıdır. Seçilecek toplantı yeri, toplantı süresince bütün ihtiyaçlara cevap verecek tüm özelliklere sahip olmalıdır.

Toplantı yerlerinin seçimine; katılımcı sayısı, toplantının türü ve süresi, fiziki mekânlar ve donanım, toplantı araları, maliyet, konaklama, ulaşım, yemek, sosyal olanaklar gibi ölçütler belirlenerek karar verilir.

Toplantı salonlarının toplantılar için uygun hâle getirilmesinde, akustik ve ses düzeninin yankı yapmaması için gerekli özellikleri taşıyan sistemlerin kullanılması gerekir. Isıtma, aydınlatma ve havalandırma sistemleri ihtiyaçları karşılayacak standartlarda olmalıdır. Salonlarda kullanılacak olan masa ve sandalye sayısı; salonun hareketliliği, ölçüsü, esnekliği, sağlamlığı, rahatlığı gibi ölçütler dikkate alınarak seçilmelidir.

Donanımlar da sabitliği, yarı sabitliği, taşınabilirlik ve güncellikleri göz önünde bulundurularak seçilmelidir.

Sonuç olarak salonların toplantının amacına ve katılımcıların sayısına uygun, kolay ulaşılabilir bir yerde olmasına dikkat edilmelidir. Gelişen teknoloji ile toplantı salonlarının rezervasyonu (ayırtma) uygun programlar kullanılarak yapılabilmektedir.

## 5.2.2. Toplantı Salon Türleri

Toplantı salonları, ulusal ve uluslararası toplantıların gerçekleştirildiği merkezlerdir. Bazen toplantılar kurum dışındaki merkezlerde de gerçekleştirilir. Toplantıyı organize eden kişi, kurum dışındaki toplantı salonlarını ve özelliklerini bilmelidir. Toplantı salon türleri, fiziksel özellikleri ve kapasiteleri açısından çeşitlilik gösterir.

### 5.2.2.1. Oditoryum Salonlar

Oditoryumlar, katılımcı sayısının çok olduğu kongre ve konferans türü toplantılar için uygun olan mekânlardır. Büyük bir salon içerisinde farklı amaçlarla kullanılacak küçük salonlar ve odalar bulunmaktadır.

Oditoryum salonlarda zemin sahnedan uzaklaştıkça yükselir. Oturma düzeni sabit ve tiyatro düzeni şeklindedir. Oditoryumların havalandırılması ve aydınlatılması için profesyonel donanımlar kullanılır.

Oditoryum salonlarının kendine has mimari tasarımları vardır. Bu tür salonlarda ses yalıtımı ve akustik düzen üst seviyededir. Ses yayılımında ton ve yankı özellikleri sayesinde seslerin anlaşılabilirlik seviyeleri yüksektir. Eko olmaması, konuşmacının söylemlerinin katılımcılar tarafından anlaşılmasını kolaylaştırır. Bu tür salonlar gerekli sessiz ortamı sağladığı için sıcak ve dinamik bir atmosfer yaratır. Görsel 5.11'de belirtilen özelliklere sahip oditoryum salonu gösterilmektedir.



Görsel 5.11: Oditoryum salon

### 5.2.2.2. Kongre Merkezleri

Katılımcı sayısının yüksek olması nedeniyle kongre merkezleri, bir büyük salon ve birden fazla küçük toplantı salonlarından oluşur. Ayrıca büyük ölçekli kongre merkezlerinde tercüme odaları, soyunma odaları, gala salonları, fuaye (dinlenmelik) alan ya da alanları, basın-iletişim odaları, kulis, teknik alan gibi çeşitli bölümler de bulunmaktadır.

Kongre merkezi kat planı Görsel 5.12'de gösterilmektedir.



Görsel 5.12: Kongre merkezi kat planı

### 5.2.2.3. Konferans Merkezleri

Konferans merkezleri çok amaçlı salonları bünyesinde bulunduran mekânlardır. Bir konferans merkezi belli özellikleri bünyesinde taşıyabilmelidir. Bu özellikler, Tablo 5.6'da sıralanmaktadır.

Tablo 5.6: Konferans Merkezinin Özellikleri

Ses geçirmeyen sabit duvarları bulunmalıdır.

10-60 kişilik toplantılara hizmet edebilmelidir.

Toplantı salonları, tek amaçlı olarak tasarlanmalıdır.

Konuşmacı; ses düzenini, ışıklandırma ve havalandırmayı kontrol edebilmelidir.

Toplantıya katılanların toplantı sonrasında iletişim kurlmalarını sağlayacak alanlar bulunmalıdır.

Görsel 5.13'te konferans merkezlerinde belirtilen özelliklere sahip toplantı salonu gösterilmektedir.



Görsel 5.13: Konferans merkezi toplantı salonu

### 5.2.2.4. Sergi ve Fuar Merkezleri

İşletmeci veya üreticilerin bir araya gelerek mal ve hizmetlerini sergiledikleri alanlardır. Sergi ve fuar merkezleri ülkenin ticaret ve üretiminin gelişmesinde büyük rol oynar. İşletmeler devamlılıklarını sağlayabilmek için üretmek zorundadır. Bu merkezlerde düzenlenen organizasyonlara katılan işletmeler satabilecekleri ürünleri fuarlarda sergileme imkânı bulur. Kitap, hediyelik eşya, teknoloji, tarım, eğitim gibi çeşitli alanlarda fuarlar düzenlenir.

Sergi ve fuar alanlarında, içerisinde çeşitli toplantıların ve etkinliklerin yapılabilmesi için hizmet veren mekânlar yer almaktadır. Türkiye'de ulusal coğrafya açısından fuarcılık üzerine ilk ciddi girişim 1936'da açılan İzmir Enternasyonal Fuarı'dır. İzmir Fuarı ilk olarak 9 Eylül Yerli Malı Haftası adı ile 9 Eylül 1923 tarihinde açılmıştır. Daha sonraları yabancı ülke firmalarının katılmasıyla önem kazanmıştır. Görsel 5.14'te sergi ve fuar merkezi gösterilmektedir.



Görsel 5.14: Sergi ve fuar merkezi



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Yaşadığınız şehirdeki toplantı merkezlerini araştırarak edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

### 5.2.2.5. Görüntülü Toplantı Odaları

Çalışanları farklı bölgelere yayılmış büyük firmalar için teknoloji odaklı toplantılar oldukça önemlidir. Bu toplantıları gerçekleştirmek için gerekli cihazlarla donatılmış salonlar seçilmektedir. Görüntülü toplantı odaları, seyahat maliyetlerini düşürdüğü için tercih edilmektedir.

Görüntülü toplantı odası; konferans sistemi için yüksek çözünürlüklü video kamera, mikrofon ve video akış denetleyicisinden oluşur. Kamera ve mikrofonlar konferans odasından sesi ile görüntüyü yakalayarak ağ üzerinden bir yazılım aracılığıyla karşıya gönderir. Hareket algılama teknolojisi kullanılan kameralar sayesinde kamera, konuşmacı hareketlerini takip eder ve kişiye odaklanır.

### 5.2.2.6. Kurum İçi Toplantı Odaları

Az sayıda kişinin görüşme yapması için kurum içi toplantı odaları kullanılır. Bu odalar sadece toplantı amaçlı kullanıldığı için yönetici odasının bir köşesinde yer almaktadır. Toplantıya katılan kişi sayısının az olması ve katılımcıların birbirleriyle yüz yüze iletişim kurabilmeleri için yuvarlak toplantı masaları seçilir.



## 5.12. ETKİNLİK ZAMANI

Özel sektör işletmesinde insan kaynakları yöneticisi olan Selin Hanım, 30 çalışan ile motivasyonu arttırmaya yönelik bir toplantı düzenleyecektir.

**Sizce Selin Hanım, bu toplantı için nasıl bir mekân seçmelidir? Neden? Cevaplarınızı aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.**

### 5.2.3. İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirleri

İnsan hayatı ve sağlığının her şeyden önce gelmesi, içinde bulunulan her ortamda iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin uygulanmasını gerektirir.

#### 5.2.3.1. Toplantı Yapılacak Alanın İnsan Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Uygunluğu

Toplantı yapılacak alanlar öncelikle katılımcıların sağlığını ve güvenliğini tehlikeye atacak unsurlardan arındırılmış olmalıdır. Toplantı salonlarının uygunluğu belirlenirken dikkat edilmesi gereken noktalar Tablo 5.7’de verilmektedir.

Tablo 5.7: Toplantı Salonlarında İnsan Sağlığı ve Güvenliği İçin Olması Gerekenler

Elektrik kabloları dağınık ve yürüyüşe engel olmayacak şekilde toplanmalıdır.

Acil çıkış kapıları dışarıya doğru açılmalı ve güvenli bir alana çıkış sağlanmalıdır.

Taban döşeme ve kaplamaları sağlam, kuru, düz ve kaymaz bir şekilde yapılmalıdır.

Havalandırma sistemi, dışarıdan temiz havayı salona aktarabilecek şekilde düzenlenmelidir.

Yangın söndürme cihazlarının kontrolleri yapılmalı ve her an kullanıma hazır olmaları sağlanmalıdır.

Salon kapılarının genişlikleri ve yükseklikleri, acil durumlarda kişilerin tahliyesine uygun olmalıdır.

Teknik donanımların kullanımı ile ilgili iş güvenliği kurallarını belirten yazılı birer talimat asılmalıdır.

Masa ve koltuklar sabit olmalı; çabuk alev almayan ve alev aldığı anda ise zehirli gaz dağıtmayan nitelikte, eğilip bükülmeye dirençli malzemelerden tercih edilmelidir.

İnsan sağlığı açısından ideal gürültü, ısı ve aydınlatma seviyeleri Tablo 5.8’de verilmektedir.

Tablo 5.8: Toplantı Salonlarında İdeal Gürültü, Isı ve Aydınlatma Seviyeleri

TOPLANTI SALONLARI			
	Gürültü	Isı	Aydınlatma
Kapalı Pencere	35 dB		
Açık Pencere	45 dB		
Salon Isısı		20-25 °C	
Aydınlatma Şiddeti			L 500 lux

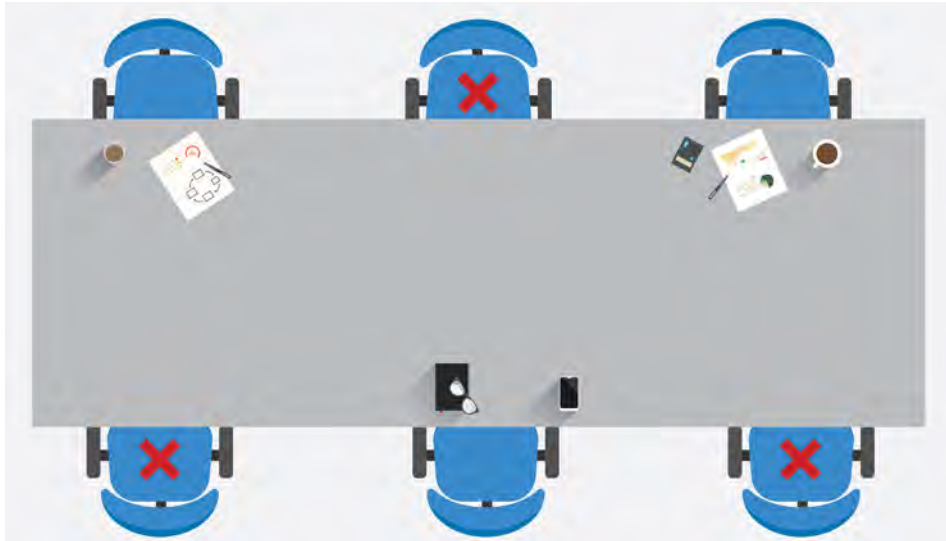
### 5.2.3.2. Pandemi ve Salgın Hastalıklar Dönemlerinde Toplantı Salonlarında Alınacak Önlemler ve Hijyen Kuralları

Toplantı organizasyonu planlanırken pandemi ve salgın hastalıklar döneminde toplantı salonlarında dikkat edilmesi gereken noktalar Tablo 5.9'da verilmektedir.

Tablo 5.9 : Pandemi ve Salgın Hastalıklar Döneminde Alınacak Önlemler

Toplantı salonunda tek kullanımlık maske bulundurulmalıdır.
Hijyen malzeme atıkları için tıbbi atk noktaları oluşturulmalıdır.
Toplantı sırasında su haricinde herhangi bir şey yenilip içilmemelidir.
Toplantı salonunda ve girişte elle teması gerektirmeyen çöp kovaları yerleştirilmelidir.
Toplantı için mümkünse doğal havalandırması olan (pencereli) odalar tercih edilmelidir.
Toplantı salonunun girişinde temassız ateş ölçerler ile vücut sıcaklıkları kontrol edilmelidir.
Toplantı salonunda oturma düzeninde, her yöne en az 1 metre sosyal mesafe bırakılmalıdır.
Toplantı salonunun girişinde el antiseptiği bulunmalı, katılımcıların kullanması sağlanmalıdır.
Toplantı salonunun temizliği günlük olarak yapılmalı ve salonlar düzenli şekilde havalandırılmalıdır.
Toplantılar, temastan kaçınmak amacıyla mümkün oldukça telekonferans yöntemiyle yapılmalıdır.
Toplantı salonu ve salon girişinde pandemi ve salgın hastalık önlemleri ile ilgili bilgilendirme afişleri asılmalıdır.
Toplantıdan sonra tüm katılımcıların adları ve iletişim bilgileri gerekli görülmesi hâlinde kullanılmak için belirli bir süre saklanmalıdır.
Toplantı süreleri mümkün olduğunca kısa tutulmalı, toplantının uzaması durumunda ara verilmeli ve pencereler açılarak ortam havalandırılmalıdır.
Toplantı boyunca katılımcılar mutlaka maskelerini uygun şekilde takmalı ve toplantı başkanı, katılımcılara toplantı boyunca maskelerini çıkarmamaları konusunda uyarıda bulunmalıdır.
Dokümanlar, bilgisayar üzerinden işlem görmeli; e-imza kullanılmalıdır. Islak imza gereken durumlarda evrak sabit kalmalı ve sosyal mesafe gözetilerek şahsi kalemlerle evrak imzalanmalıdır.

Toplantı salonlarında oturma düzeniyle ilgili alınması gereken tedbir Görsel 5.15'te gösterilmektedir.



Görsel 5.15: Sosyal mesafeli oturma düzeni





### 5.13. ETKİNLİK ZAMANI

Sadık Bey, bilgisayar yazılımları üreten bir firmada çalışmaktadır. Firmanın yeni oluşturduğu ve henüz piyasaya sunulmamış programın yazılımı ile ilgili bir toplantıya katılmıştır. Toplantıda yazılım programı hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Toplantı sona erdikten sonra iş yerinden ayrılan Sadık Bey, üniversiteden arkadaşlarıyla akşam yemeği için bir restoranda bir araya gelmiştir. Yemek sırasında Sadık Bey, gün içerisinde katıldığı toplantıda bahsedilen henüz satışa çıkmamış olan bu programın özelliklerinden bahsetmiştir.

**Sadık Bey'in bu davranışını değerlendirerek düşüncelerinizi aşağıda belirtilen alana yazınız.**

### 5.2.4. Toplantı Salonunu Hazırlama

Toplantıların başarısını etkileyen önemli unsurlardan biri de toplantı salonlarının fiziki özellikleridir. Toplantı için hazırlanmış bir toplantı salonu Görsel 5.16'da gösterilmektedir.



Görsel 5.16: Toplantı için hazırlanmış bir toplantı salonu

Toplantı salonlarında, hangi tür veya büyüklükte olursa olsun hazırlık yapılırken dikkat edilmesi gereken hususlar Tablo 5.10'da verilmektedir.

Tablo 5.10: Toplantı Salonlarının Seçimi ve Düzenlenmesinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

Salon uygun ısıda olmalıdır.

Salon temizliği toplantı öncesinde yapılmalıdır.

Protokol ve basın için uygun yerler ayrılmalıdır.

Gerekli donanımlar çalışır ve hazır duruma getirilmelidir.

Toplantı salonları hazırlanırken katılımcı sayısına dikkat edilmelidir.

Yalıtımı iyi yapılmış, gürültüden soyutlanmış salonlar tercih edilmelidir.

Giriş-çıkış yeri sahneden uzakta ve katılımcıların görüş alanı dışında olmalıdır.

Yabancı dildeki sunumlarda mutlaka çeviri yapılabilecek bir sistem kurulmalıdır.

Tüm katılımcılar, toplantıyı yöneteni ve sahneyi rahatlıkla görebilmeli ve duyabilmelidir.

Katılımcıların da birbirlerini görebilmeleri ve duyabilmelerine olanak sağlayacak bir yerleşim planı yapılmalıdır.

Havalandırma için düzenli olarak temiz hava dolaşımını sağlayan iklimlendirme sistemleri olan salonlar tercih edilmelidir.

Aydınlatma; konuşmacıların katılımcılar tarafından görülebilmesi, notlarını okuyabilmesi, katılımcıların not alması ve projeksiyon ekranı için uygun seviyede olmalıdır.

Toplantı salonlarındaki donanımlar sabit ve hareketli olmak üzere iki kategoride değerlendirilir. Yazı tahtaları, raylı asma sistemleri, masa ve sandalyeler **sabit donanımlardır**. Simültane kabini, projeksiyon perdeleri, kürsüler ve sehpa **hareketli donanımlardır**. Sabit donanımlar toplantı alanının kısıtlı kullanılmasına, hareketli donanımlar ise salonun esnek ve değiştirilebilir kullanımına imkân sağlar. Bunların dışında salonunun sade ve açık renk tonlarında olması katılımcılar üzerinde olumlu etki yaratır.

Kullanımı kolay otomasyon sistemleri sayesinde toplantı odasındaki tüm donanımları merkezî bir noktadan yönetmek mümkündür. Projeksiyon ve ekran, kontrol cihazından (tablet) açılıp kapatılabilir; ışıklar kısılabilir ve ses şiddeti ayarlanabilir. Yüksek teknoloji bir toplantı salonu, temel teknolojiye sahip geleneksel bir toplantı odasına kıyasla daha çok dikkat çeker. Toplantı salonlarının düzenlenmesinde kullanılan işitsel, görsel sistemler ve diğer teknik olanaklar toplantının türü değişse bile ulaşılabilir olmalıdır.

Kurum içinde düzenlenecek olan seminer ve konferanslarda, ilgili birimlerle iş birliği yapılarak salon hazırlanmalıdır. Toplantı salonunu hazırladıktan sonra gözden kaçırılan işler olmaması için kontrol listesi hazırlanmalıdır.



### 5.14. ETKİNLİK ZAMANI

Aşağıdaki soruların cevaplarını belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

1. Toplantı salonu hazırlanırken katılımcıların talepleri önemli midir? Nedenini açıklayınız.
2. Toplantı salonları hazırlanırken katılımcıların isimlerini oturacakları alana yerleştirmek katılımcıları nasıl etkiler?

Toplantının amacına bağlı olarak salonların hazırlanmasında farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklardan biri de toplantıların ikramlı ya da ikramsız olarak yapılmasıdır.

Toplantı süresince ara verilecek mi, verilecekse bu arada katılımcılara nelerin ikram edileceği bilinmeli ve bunlarla ilgili ön hazırlıklar eksiksiz olarak yapılmalıdır. Ayrıca toplantıların yemekli olarak planlanması durumunda önceden menü hazırlanmalı ve ilgili firmalarla irtibata geçilmelidir. Katılımcılara verilecek ikramlar; yaşları, meslekleri, sosyo-ekonomik durumları ve geldikleri coğrafik bölgeleri, sağlık durumları, beslenme biçimleri gibi faktörler dikkate alınarak seçilmelidir. Örneğin vejetaryenlere et ve et ürünleri içeren yiyecekler ikram edilmemelidir.

Molalar, genellikle 15-30 dakika arasında sürmektedir. Molalarda verilecek ikramlar toplantı yapılan salonun içerisinde yer alabileceği gibi salonun dışında belirlenen dinlenme alanlarında da yer alabilir. Üzerinde çay ve kahve makinesi, bitki çayları, atıştırmalıklar ve yeterli miktarda fincanın bulunduğu açık büfe ikram masaları salonun uygun bir köşesinde yer almalıdır. Toplantıdan sonra bir etkinlik planlanmışsa bunun için yer belirlenmeli ve sayı bilgileri önceden alınmalıdır. Herhangi bir aksaklığa sebebiyet vermemek için ilgili firmalarla bilgiler teyit edilmelidir.



### 5.15. ETKİNLİK ZAMANI

Okulunuzda bulunan toplantı odasını inceleyerek toplantı salonu kontrol listesi hazırlayınız. Kontrol listesinde yer alması gereken bilgileri aşağıda belirtilen alana yazınız.

Değerlendirme Ölçütleri	VAR	YOK

### 5.2.5. Toplantıyı Yürütme Yolları

Toplantı bir ekip işidir. Herkes toplantının yolunda gitmesi için üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmelidir. Toplantının etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için planlanması, hazırlık yapılması, katılım sağlanması ve takip edilmesi gerekir.

Planlama ve hazırlık aşamasında aşağıda verilen konulara dikkat edilmelidir.

**Toplantının Amacını İyi Belirlemek:** Toplantı, karar verme ve bilgilendirme amacıyla toplantı yapılabileceği gibi sadece karar verme ya da bilgilendirme amacıyla da yapılabilir. Toplantıdan önce katılımcılara amacın doğru şekilde iletilmesi gerekir.

**Toplantı Gündemini Belirlemek:** Toplantının amacına göre gündem maddeleri ayrıntılı ve net bir şekilde belirlenmeli ve katılımcı neden orada olduğunu bilmelidir.

**Gündem,** toplantıda tartışılacak konuların basit bir listesidir ve toplantı duyurusu niteliği taşımaktadır. Gündem, toplantının izleyeceği yolu gösterir. Toplantıyla ilgili niçin, kim, ne zaman ve nerede gibi soruları yanıtlamaya yardımcı olur. Gündem maddeleri sıralanırken rutin maddelerin başlangıca yerleştirilmesi, doğru bir sıralama ile birbirine bağlı maddelerin bir arada olması, önemli maddelerin öncelikli olarak ilk sıralarda yer alması gibi hususlara dikkat edilmelidir. Hazırlanan gündem maddeleri, ayda bir yapılan toplantılarda 10 gün önceden belirlenerek dağıtılmalıdır. Haftalık toplantılarda gündem, son yapılan toplantının sonunda katılanlar tarafından karşılıklı olarak belirlenir.

**Toplantı gündeminde yer alan bilgiler şunlardır:**

- Tarih ve yer
- Başlama ve bitiş saatleri
- Amaç
- Görüşülecek veya tartışılacak konular
- Katılacak kişiler
- Toplantı öncesinde gerçekleştirilecek etkinlikler
- Toplantı organizasyonunda sorumlu kişilerin bilgileri (adres, telefon, e-posta vb.)

Toplantı duyurusu örneği Tablo 5.11’de verilmektedir.

#### Özlü Söz

Vatanını en çok seven, görevini en iyi yapandır.

M. Kemal Atatürk

Tablo 5.11: Toplantı Duyuru Örneği

Tarih	: 20.11.2020	Yer	: Toplantı Odası
Başlama Zamanı:	10.00	Bitiş zamanı :	12.00
Katılımcılar: Serkan G*** (Başkan), Şükriye D*** (Yazman), Pınar M***, Halil O***, Emine Ö***, Ömer K***, Arda Ç***, Serap G***			
Madde Numarası	Konu	Kim	Zaman
1	Geçen toplantıda alınan kararların gözden geçirilmesi	Serkan G***	15 dakika
2	Gelecek sene için bölümlerimizin ihtiyaçlarını belirleyip bütçelerinin tartışılması	Herkes	1 Saat
3	Hazırlanan projelerin değerlendirilmesi	Herkes	1 Saat
4	Projelerde kimin, ne zamana kadar görevli olacağına karar verilmesi	Pınar M***	30 dakika

Toplantı gününe kadar görüşülmesinde fayda gördüğünüz konuları lütfen bize iletiniz.

**Toplantının Katılımcılarını Doğru Belirlemek:** Gündemle ilgisi olan, kararlar üzerinde etkili olacak ve kararları uygulayacak kişiler katılımcı olarak seçilmelidir. Herhangi bir yanlışlığa neden olmamak için isimlerin ve ulaşım bilgilerinin yer aldığı toplantı katılım listesi hazırlanmalıdır.

Toplantıların daha üretken olabilmesi için grup içi iletişimin etkisi göz ardı edilemez. Bu yüzden katılımcıların sahip oldukları farklı kişisel özellikler dikkate alınmalıdır. Bu özelliklere bağlı olarak toplantılardaki katılımcı tiplerine örnekler Tablo 5.12’de verilmektedir.

Tablo 5.12: Toplantılardaki Katılımcı Tipleri

Engelleyici Tipler	Destekleyici Tipler	Kaynaştırıcı Tipler
Saldırgan Başkalarının görüş ve fikirlerini reddeden Bencil davranan Çekimser Konuyu sürekli değiştiren Aceleci Tuzakçı Yakınmacı Savunucu Baskıcı Oyuncu Uykucu	Girişimci Önerici Destekleyici Deneyimli Özetleyici	Rahatlatıcı Uzlaşmacı Moral verici Ara bulucu

**Toplantı için Uygun Bir Zaman Belirlemek ve Toplantı Süresini Ayarlamak:** Toplantı uygun zamanda yapılmalı ve katılımcılara bu belirlenen zaman iletilmelidir. Toplantının başlangıç ve bitiş saati belirlenmeli ve bu zaman diliminin dışına çıkılmamalıdır.

**Toplantı Bütçesini Planlamak:** Her toplantının firmaya belirli bir maliyeti vardır. Toplantı bütçesi hazırlanırken gider kalemlerinin toplantı amacına uygun olarak belirlenmesi gerekir. Bir toplantı bütçesinin planlanmasında göz önünde bulundurulacak gider kalemleri Görsel 5.17’de gösterilmektedir.

Bir toplantı bütçesinin kesin olarak hazırlanabilmesi için yapılacak her türlü harcamanın tüm ayrıntısı ile belirlenmesi gerekmektedir.

**Toplantı için Uygun Fiziki Ortamı Hazırlamak:** Toplantı ortamındaki oturma düzeni, ses sistemi, aydınlatma, sıcaklık, gürültü gibi unsurlar denetlenerek toplantı esnasında karşılaşılabilecek olumsuzluklar önlenmelidir.

**Toplantı Başkanını Belirlemek:** Toplantı başkanı iş birliği sağlayabilen, katılımcılara karşı duyarlı, güvenilir, onları teşvik edebilen biri olmalıdır. Gündem maddelerinin dışına çıkılmasını engelleyebilmesi de önemlidir.



Görsel 5.17: Toplantı bütçesi

Toplantının başarılı olabilmesi için görev dağılımının yapılması, rol ve sorumlulukların mutlaka belirlenmesi gerekir. Görev alacak kişiler ve görevleri önceden belirlenmeli, karışıklığa sebebiyet verilmemelidir. Böylece işler zamanında ve sorunsuz olarak yürütülür. Toplantılardaki roller; başkan, yazman, katılımcı, uzman olarak tanımlanır. Bu rolleri üstlenen bireylerin sorumlulukları Görsel 5.18’de açıklanmaktadır.

### BAŞKAN

- Dikkatli dinleyen, hızlı düşünen, sabırlı, nazik, tarafsız biridir.
- Toplantının amacını, hedefini belirleyecek ve toplantıyı yönetecek kişidir.
- Toplantının zamanında başlaması, gündemin değerlendirilmesi ve toplantının sonuçlandırılmasından sorumludur.

### YAZMAN

- Toplantının akışını durdurmaz ve yavaşlatmaz.
- Toplantı kararlarını düzenleyerek toplantı tutanaklarını hazırlar.
- Toplantıda ortaya çıkan önemli noktaları ve kararları kayıt altına alır.

### KATILIMCI

- Toplantılara zamanında ve hazırlıklı katılmalıdır.
- Toplantılarda söz alarak gündemi değerlendirecek, alanında uzman kişilerden oluşur.

### UZMAN

- İhtiyaç duyulduğunda bilgisine başvurulanan kişidir.
- İhtiyaç olduğu durumlarda toplantılarda yer alır.

Görsel 5.18: Toplantıdaki rol ve sorumluluklar



### 5.16. ETKİNLİK ZAMANI

“Toplantıya hazırlıklı gelerek farklı görüşlerin ortaya çıkmasını sağlayan ve toplantının esas konudan uzaklaşmasını engelleyen kişidir.”

Yukarıda verilen tanımın toplantıdaki rollerden hangisine ait olduğunu düşününüz. Bu tanımda belirtilen rolü üstlenmiş olsaydınız toplantı sırasında sizden nasıl davranmanız beklenirdi? Cevabınızı aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

Toplantıdaki Rol:

Ben.....olsaydım:

**Toplantı Kurallarını Belirlemek:** Toplantıya başlamadan önce tüm katılımcılar tarafından toplantının kuralları belirlenmelidir.

Toplantıda uyulması gereken kurallardan bazılarına örnek Tablo 5.13'te verilmektedir.

**Toplantı için Destekleyici Materyal Hazırlamak:** Katılımcıların dikkatini toplamak ve ilgisini canlı tutmak için destekleyici görsel iletişim araçları kullanılmalıdır.

**Katılım aşamasında;** yönetici, katılımcılara toplantının konusu ve amacı hakkında bilgi vererek toplantıyı başlatır. Yönetici, tartışmalara katılmalı ve söz aldığı fikirlerini ve duygularını açık ve doğru şekilde ifade ederek örnek olma görevini yerine getirmelidir. Toplantı sırasında katılımcıların düşünce ve fikirlerine başvurarak toplantıya devam edilir. Yönetici, toplantıya katılan herkesin görüşlerini açıklama fırsatı vermeye özen göstermelidir. Toplantının uzun sürmesi durumunda kısa aralar verilmelidir. Toplantı sona ermeden alınan kararlar ve anlaşma sağlanan konular yönetici tarafından kısaca özetlenmelidir. Böylece toplantıdan çıkan herkes, bir şeylerin başarıldığını hisseder. Toplantının sonunda katılımcılara teşekkür edilmeli ve toplantı bitirilmelidir. Hazırlanan tutanaklar en kısa zamanda katılımcılara iletilmelidir.

**Takip aşamasında,** toplantı sonrasında verilen görevlerin yerine getirilip getirilmediğinin takibi toplantının başarılı sonuçlanması için gereklidir. Toplantıdan sonra alınan kararlar doğrultusunda eylem planı hazırlanmalıdır. Bu eylem planında ne, nerede, ne zaman, nasıl ve kim (5N1K) sorularına yanıt aranır. Belirlenen eylem planı hazırlanarak ilgililere 48 saat içinde bildirilmelidir. Eylem planında yer alan başlıklar Tablo 5.14'te verilmektedir.

Tablo 5.13: Toplantı Kuralları

<b>Söz almadan konuşmamak</b>
Toplantıya zamanında gelmek
<b>Görüş ve itirazları gerekçeleriyle sunmak</b>
Tartışmalara katılmak ve seyirci kalmamak
<b>Toplantı raporlarını en kısa zamanda ilgililere iletmek</b>
Toplantı sırasında gündem dışındaki konuları konuşmamak
<b>Cep telefonunu sessize almak, tabletle meşgul olmamak</b>

Tablo 5.14: Eylem Planında Yer Alan Başlıklar

<b>Alınan kararlar</b>
Alınan kararlar doğrultusunda hedeflerin belirlenmesi
<b>Hedeflere göre yapılacak işlerin belirlenmesi</b>
İşlerin kimler tarafından yapılacağı belirlenmesi
<b>İşlerin nasıl yapılacağı belirlenmesi</b>
İşlerin nerede yapılacağı belirlenmesi
<b>İşlerin ne zaman yapılacağı belirlenmesi</b>
Yapılan işlerin denetlenmesi ve raporun hazırlanması
<b>Bir sonraki toplantıda raporun sunulması</b>



### 5.17. ETKİNLİK ZAMANI

Toplantı sırasında ne tür aksaklıklarla karşılaşılabilir? Bu aksaklıkların katılımcılar üzerindeki etkileri neler olabilir? Bu aksaklıklar toplantı esnasında nasıl giderilebilir? Cevaplarınızı aşağıda belirtilen alana yazınız.

Aksaklıklar	Katılımcılar Üzerindeki Etkisi	Çözümü

### 5.2.6. Toplantıda Verimlilik

Verimli ve etkili bir toplantı gerçekleştirebilmek için yönetici ve yönetici asistanının yerine getirmesi gereken görevler Tablo 5.15'te ve Tablo 5.16'da verilmektedir.

Tablo 5.15: Yöneticinin Üstlendiği Görevler

<b>Süreci yönetmek</b>
Saati takip etmek
<b>Bir önceki toplantıyı özetlemek</b>
Gündemi özetlemek ve açıklamak
<b>Toplantı gündem içinde tutmak</b>
Herkesin fikrini almak
<b>Toplantının amacına uygun ve verimli şekilde geçmesini sağlamak</b>
Toplantıda ortaya çıkabilecek olası gerginlikleri kontrol etmek ve engellemek
<b>Toplantıda farklı fikirlerin tartışılması ve herkesin fikrini rahatlıkla ifade edebilmesi için koşulları oluşturmak</b>
Toplantıyı özetlemek, alınan kararları teyit etmek

Tablo 5.16: Yönetici Asistanının Üstlendiği Görevler

<b>Katılımcıları toplantı yeri, saati, tarihi ve gündemi konularında bilgilendirmek ve katılımcılara davet mektupları göndermek</b>
Yöneticiye toplantı sırasında gerekli olacak dokümanları hazır bulundurmak
<b>Toplantı öncesi dağıtılması gereken dokümanları hazırlamak ve bunları dağıtmak</b>
Toplantıdan önce amaca uygun mekân belirleme ve gerekli düzenlemeleri yapmak
<b>Destekleyici malzemeleri (projeksiyon cihazı, ayaklı tahta, kırtasiye malzemeleri vb.) sağlamak</b>
Toplantı sonrası rapor özeti hazırlamak ve bunların dağıtımını sağlamak
<b>Toplantının kesintisiz yürütülmesini sağlamak</b>



### 5.18. ETKİNLİK ZAMANI

Bir toplantının verimsiz geçmesine neden olabilecek unsurlar nelerdir? Bu unsurlar toplantıyı nasıl etkiler? Cevaplarınızı aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.

Unsurlar :

Toplantıya Etkileri:





### 5.19. ETKİNLİK ZAMANI

Başkanlık edeceğiniz bir toplantının gündemini ve görev dağılımını içeren bir liste hazırlayınız. Toplantının konusunu, katılımcılarını, zamanını ve mekânını belirleyiniz. Aşağıdaki şablona yazınız.

Tarih :	Yer :		
Başlama Zamanı :	Bitiş zamanı :		
Katılımcılar:			
Madde Numarası	Konu	Kim	Zaman

### 5.2.7. Toplantı Salonlarındaki Oturma Düzeni

Toplantı salonunun oturma düzeni, toplantının şekline ve amacına göre belirlenmelidir. Yerleşim planını belirlerken katılımcıların birbirleriyle kolay iletişim kurabilmesi sağlanmalıdır. Katılımcıların mekân içerisindeki hareketlerini engellemeyecek ve sunum sırasında donanımların kullanımını etkilemeyecek şekilde düzenlenmelidir. Farklı toplantı türleri değişik oturma düzenlerini beraberinde getirmiştir.



### 5.20. ETKİNLİK ZAMANI

Bu bölümde öğreneceğiniz masa düzenlerinden sınıf ortamınıza uygun olanlarını, bir sonraki derse başlamadan önce sınıfınızdaki sıraları kullanarak uygulayınız.

**Tiyatro Düzeni:** Bu düzende; sandalyelerin düz, yarı oval, oval veya "V" şeklinde hatlar hâlinde yerleştirilmesiyle katılımcıların sahneyi veya konuşmacıyı görmesi sağlanır. Salonun en üst düzeyde kullanıldığı ve çok sayıda kişinin katılımının sağlandığı oturma düzenidir. Katılımcıların tartışma imkânı yoktur.

Tiyatro düzeni Görsel 5.19’da gösterilmektedir.



Görsel 5.19: Tiyatro düzeni



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Tiyatro düzeninin dezavantajlarının neler olabileceğini araştırarak arkadaşlarınızla tartışınız.

**Sınıf Düzeni:** Eğitici amaçlı toplantılar için kullanılır. Not tutma, yazı yazma gibi avantajları vardır. 25-30 kişilik gruplarda özellikle tercih edilen bir düzendir. Herkes rahatlıkla sahneyi görür. Tiyatro düzeninde olduğu gibi katılımcıların tartışma imkânı yoktur. Sınıf düzeni, Görsel 5.20’de gösterilmektedir.



Görsel 5.20: Sınıf düzeni

**“U” Düzeni:** “U” şeklinde düzenleme, oldukça sık başvurulan bir düzendir. Tartışma şeklinde geçen toplantılar için uygundur. Toplantıyı yöneten kişi ile katılanlar arasında yüz yüze iletişim ve grup etkileşimi rahatlıkla sağlanır. Toplantı sırasında görsel araçlar kullanılacağı zamanlarda “U” düzeni tercih edilir. İdeal katılımcı sayısı 12-20 kişi veya daha az olmalıdır. Masaların üst yüzeyleri pürüzsüz, uygun boyutlarda olmalı ve düzgün kenarlı masalar tercih edilmelidir. “U” düzeni, Görsel 5.21’de gösterilmektedir.



Görsel 5.21: “U” düzeni



### ARAŞTIR GELİŞTİR

“U” düzeninin avantajlarının neler olabileceğini araştırarak arkadaşlarınızla tartışınız.

**“V” Düzeni:** Katılımcılar arasında etkileşimi sağlamanın kolay olduğu bir düzendir. Hem küçük gruplarda hem büyük gruplarda rahatlıkla uygulanabilir. Bu yerleşme düzeninde katılımcılar birbirlerini görebilir ve birbirleriyle iletişime geçebilir. Masalı ya da masasız şekilde düzenlenebilir. “V” düzeni, toplantı için uygun olmayan ortamların kullanılmasında avantaj sağlayan bir düzendir. “V” düzeni, Görsel 5.22’de gösterilmektedir.



Görsel 5.22: “V” düzeni

**Dikdörtgen Masa Düzeni:** Dikdörtgen bir masa etrafında 13'ten az katılımcının oturabileceği yerleşim düzenidir. Toplantıyı yöneten kişi rahatça çalışabilir ve katılımcılarla kolay iletişim sağlar. Dikdörtgen masa düzeni Görsel 5.23'te gösterilmektedir.



Görsel 5.23: Dikdörtgen masa düzeni

**Kare Düzeni:** Birkaç dikdörtgen masanın birleşimiyle oluşturulan kare şeklindeki oturma düzenidir. Katılımcı sayısının arttığı durumlarda, katılımcıların birbirleriyle ve toplantıyı yöneten kişiyle olan mesafeleri açılır. Kare masaların dezavantajı katılımı sağlamanın zor olmasıdır. Kısa ve katılım gerektirmeyen toplantılar için tercih edilir. Kare düzeni Görsel 5.24'te gösterilmektedir.



Görsel 5.24: Kare düzeni

**Yuvarlak Masa Düzeni:** Eşit düzeydeki katılımcıların yuvarlak bir masa etrafında toplandıkları, tartışma ortamında geçen küçük toplantılar için uygun oturma düzenidir. Katılımcıların fikrini özgürce söyleyebileceği, samimi ve demokratik bir ortam oluşturur. Görsel materyallerin kullanımı oturma düzeninin görüntüyü engellemesi yüzünden güçtür. Yuvarlak masa düzeni Görsel 5.25'te gösterilmektedir.



Görsel 5.25: Yuvarlak masa düzeni

**Küme Düzeni (Banket Düzeni):** Yönetimi zor, grup çalışmalarında kullanılan masa düzenidir. Ses dağılımı diğer katılımcıları rahatsız edebileceğinden salonlarda masalar arasında yeterli mesafe bırakılarak uygulanmalıdır. Küme düzeni Görsel 5.26'da gösterilmektedir.



Görsel 5.26: Küme düzeni (Banket düzeni)



### 5.21. ETKİNLİK ZAMANI

Şirket çalışanlarından on kişi, şirketin önemli bir sorununun üstesinden gelmek için bir araya gelerek beyin fırtınası yapmayı kararlaştırmışlardır.

**Sizce bu toplantı için salon yerleşim düzeni nasıl olmalıdır? Neden? Cevaplarınızı aşağıda belirtilen alana yazarak arkadaşlarınızla paylaşınız.**

### 5.2.8. Toplantı Sırasında Oluşabilecek Sorunlar ve Çözüm Yolları

Toplantının amacından uzaklaşması, uygun olmayan ortam ve oturma düzeni, teknik aksaklıklar, yöneticinin grubu idare etmede güçlük çekmesi, kontrolün sürekli el değiştirmesi, katılımcıların fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması toplantı sırasında oluşabilecek sorunlar olarak değerlendirilir.

Toplantıda yer alan katılımcılardan kaynaklanan sorunlar ise kişisel çatışma ve sürtüşmelerin toplantıya yansımaları, karşılıklı suçlama ve eleştiriler, grubun kendi arasında konuşması, karşılıklı güven sorunlarının oluşması olarak ortaya çıkar. Toplantı sırasında çıkan sorun karşısında zor durumda kalan yöneticinin durumu Görsel 5.27’de gösterilmektedir.

Toplantılarda ne tür bir sorunla karşılaşılırsa karşılaşılırsın, etkili bir toplantı yöneticisi tüm bunların üstesinden gelebilmelidir.

Çözüm yolları için önemli olan konu, sorunların üstesinden nasıl gelineceğine karar vermektir. Tartışma ve farklı görüşler aslında bir zenginlik olarak değerlendirilirse herkesin fikri dikkate alınmış ve toplantı herkesin katıldığı bir ortamda gerçekleşmiş olur.

Toplantı yöneticisi katılımcıların fikir ve düşüncelerine başvurmalı, süre konusunda adaletli olmalı, gereksiz tartışmalara ve konudan uzaklaşmalara izin vermemelidir.

Toplantıya katılanlar her zaman beklenen davranışları göstermezler. Toplantı sırasında bazı kişilerin sert tavırları nedeniyle toplantının akışını bozacak durumlar oluşabilir. Böyle durumlarda; görüş ve fikir farklılıklarından kaynaklı kişisel çatışmalara fırsat verilmeyeceği belirtilerek bir sonraki konuya geçilmelidir.



Görsel 5.27: Toplantı sırasında zor durumda kalan yönetici

Toplantının yapılacağı mekân ve kullanılacak donanımlar, sorun yaşanmaması için toplantı başlamadan önce sorumlu kişilerce kontrolden geçirilmelidir. Karşılaşılabilecek sorunları önlemek için kontrol listeleri hazırlanmalıdır. Bu kontrol listelerinde dikkat edilecek hususlardan bazıları şunlardır:

- Salonun büyüklüğü, katılımcı sayısına uygun mu?
- Salonun sıcaklığı ve havalandırma sistemi nereden kontrol ediliyor?
- Aydınlatma uygun ve yeterli mi?
- Duvara asılacak görsel gereçler için uygun alan var mı?
- Elektrik prizleri nerede? Prizler kullanılabilir durumda mı?



### 5.22. ETKİNLİK ZAMANI

Toplantı sırasında karşılaşılan sorunları ve bu sorunların çözüm yollarını aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

	Sorunlar	Çözüm Yolları
Yöneticiden kaynaklı		
Katılımcılardan kaynaklı		
Teknik donanımdan kaynaklı		
Fiziksel özelliklerden kaynaklı		



### 5.23. ETKİNLİK ZAMANI

Burak Bey, yönetim kurulu başkanı olduğu şirkette satışların düşmesi ile ilgili kaygılarını iletmek ve yapılabilecekler konusunda istişarede bulunmak üzere bir toplantı yapmaya karar verir. Toplantı günü ve saatini departman müdürlerine iletir. Toplantıya katılacak olanların toplantı konusunun ne olduğu hakkında bir fikirleri yoktur. Burak Bey, trafik yoğunluğu nedeniyle geç de olsa toplantıya katılmış ve yaklaşık 2 saat boyunca biraz da gergin bir şekilde mevcut durumla ilgili bilgileri katılımcılarla paylaşmıştır. Konuşmasını bitirdikten sonra herkese söz hakkı vermiş ancak hazırlıksız geldikleri için katılımcıların hiçbiri söz almamıştır. Bu duruma daha da sinirlenen Burak Bey, satışların 1 ay içinde düzelmemesi durumunda departman müdürlerinin iş performanslarını gözden geçireceğini, gerekli görmesi durumunda bazılarının işine son verileceğini söyleyip toplantıyı bitirmiştir. **Verilen örnek olayı dikkatlice okuyunuz. Aşağıdaki soruları cevaplayarak arkadaşlarınızla tartışınız**

1. Toplantıyla ilgili sorunlar nelerdir?
2. Toplantının daha verimli geçmesi için alınabilecek tedbirler nelerdir?

## 5.3. TOPLANTILARDA KAYIT TUTMA YÖNTEMLERİ



### KONU YA BAŞLARKEN

1. Toplantıda alınan kararların kayıt altına alınma nedenleri neler olabilir?
2. Konu anlatımlarında dikkati çekmek için kullanılan görsel araçların neler olabileceğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

Toplantılarda tutulan kayıtlar tarihsel belge ve kanıt niteliği taşır. Toplantı kayıtları toplantıya katılmayan kişilerin de okuması için hazırlanmaktadır. Bu nedenle toplantı kayıtlarını tutan kişiye büyük sorumluluk düşmektedir.

Kayıtlar, toplantıda söylenenlerin bire bir yazılmadan, kararların ve üzerinde görüş birliğine varılan konuların özenle tutulmasıdır. Kayıtlar herkesin anlayabileceği gibi açık ve sade bir dille, somut ifadeler kullanılarak yazılmalıdır. Kayıt tutulurken katılımcıların kurdukları cümlelerin yanına kimin hangi cümleyi kullandığını toplantı sonrası belirleyebilmek için katılımcının ismi yazılmalıdır. Toplantı kayıtlarında yer alan örnek cümlelerden bazıları şunlardır:

- Cam ürünlerinin satışlarının önceki yıla göre %20 düştüğü ifade edildi.
- Şubat ayında tüm bayilere promosyon dağıtılmasına karar verildi.
- Ders konularının işlenmesinde öğrencilerin derse katılmaları ve daha aktif olabilmelerini sağlamak için uygulama, anlatım, soru-cevap, tartışma ve gösteri metotlarının kullanılması kararlaştırıldı.
- Alan şefi çerçeve öğretim programına göre büro hizmetleri dersinin 5 saat olacak şekilde değiştiğini söyledi.
- Öğrencilerle sürekli iletişim hâlinde olunmasının önemi Mehmet Öztürk tarafından vurgulandı.



### 5.24. ETKİNLİK ZAMANI

Bir kurul toplantısında yazman olarak görevlendirildiniz. Kayıt tutarken kullanmanız gereken ifadelerle ilgili örnek cümleler oluşturarak aşağıda belirtilen alana yazınız ve arkadaşlarınızla paylaşınız.

### 5.3.1. Karar Defteri

Toplantılarda alınan kararların sıra numarası, tarihi ve konusu belirtilerek karar defterine yazılır. Karar defterinden toplantıya katılanların isimleri, imzaları ve alınan kararlar bulunur.





### 5.25. ETKİNLİK ZAMANI

Belirleyeceğiniz bir konuyla ilgili bir toplantı planlayınız. Örneği verilen toplantı karar defterinde ilgili alanları doldurunuz.

KARAR DEFTERİ		
Kararın		
Sıra Numarası	Tarihi	Konusu
Gündem:		
Toplantıya Katılan Başkan ve Üyelerin Adı ve Soyadı		
Başkan: Üyeler:		
Karar metni:		
	(imza) Başkan	
(imza) Üye	(imza) Üye	(imza) Üye

### 5.3.2. Toplantı Tutanakları

Tutanak; meclis, kurul, mahkeme gibi yerlerde söylenen sözlerin olduğu gibi yazıya geçirildiği ve ilgililerce imzalandığı belgedir. Konuyu, yeri, tarihi ve saati belirterek toplantıda alınan kararlar ve katılımcıların konuşmaları açık ve sade bir dille ve eksiksiz olarak tutanaklarla kaydedilir. Çünkü bu kaynaklara daha sonra kullanılmak için sıkça başvurulur.

Tutanaklarda, alınan kararları uygulayacak kişiler ve kararların uygulanma zamanları belirtilir. Başkan, yazman, toplantıya katılanlar ve katılmayanların isimleri ve görevleri tutanakta yer alır. Toplantı sonunda katılımcılar, tutanakları imzalamak zorundadır.

Toplantı öncesinde tutanakları tutma ve dağıtma görevini yerine getirecek kişi belirlenir. Toplantı kayıtlarının dağıtılmadan önce kontrolünün yapılması ve toplantı başkanının onayından geçmesi gerekir.

Tutanakların, erişilebilirliğini ve dağıtımını kolaylaştırmak adına elektronik ortama kaydedilmesi de oldukça önemlidir. Bilgisayar ortamında oluşturulan toplantı kayıtları PDF (taşınabilir dosya formatı) veya DOC (doküman düzenleme programı) formatında elektronik posta aracılığıyla ilgililere iletilmektedir.

Toplantı sırasında tutulan kayıtların yer aldığı toplantı tutanağı örneği Tablo 5.17’de verilmektedir.

Tablo 5.17: Toplantı Tutanağı Örneği

TOPLANTI TUTANAĞI				
<b>Toplantının Konusu</b>	:			
<b>Toplantının Yeri</b>	:			
<b>Toplantının Tarihi</b>	:			
<b>Toplantının Saati</b>	:			
<b>Toplantıya Katılanlar</b>	:			
<b>Toplantıya Katılmayanlar</b>	:			
<b>Gündem Maddeleri</b>	:			
<b>Alınan Kararlar</b>	:			
		(imza) (Ad Soyad)	(imza) (Ad Soyad)	(imza) (Ad Soyad)



### 5.26. ETKİNLİK ZAMANI

Tutanak kontrol listesi hazırlayınız. Kontrol listesinde yer alması gereken bilgileri aşağıda belirtilen alana yazınız.

Kontrol Listesinde Yer Alması Gereken Bilgiler	EVET	HAYIR



### 5.27 ETKİNLİK ZAMANI

Sema Hanım arkadaşı Aysun Hanım'dan toplantı salonunu hazırlamasında yardımcı olması için destek istemiştir. Aysun Hanım ona yardımcı olacağını, merak etmemesi gerektiğini, bu konularda çok iyi olduğunu, her şeyin kendi kontrolünde olduğunu söylemiştir. Sema Hanım arkadaşına güvenerek toplantı salonu hazırlama işini listesinden çıkartmış ve toplantı için gerekli olan diğer işlere odaklanmıştır. Toplantı günü geldiğinde gelen konukları salona almak için kapıyı açan Sema Hanım, salonun hazır olmadığını görmüştür.

**Yukarıda verilen örnek olayı dikkatlice okuyunuz. Aşağıda verilen soruların cevaplarını belirtilen alana yazınız.**

1. Bu olayda Sema Hanım'ın hatası nedir?
2. Sema Hanım'ın yerinde olsanız nasıl davranırdınız?

### 5.3.3. Toplantıda Kullanılan Araç Gereç ve Cihazlar

Teknolojik gelişmeler sayesinde ses ve görüntü kaydetme cihazlarının kullanımıyla toplantılarda kayıt alma işlemleri hızlı ve güvenilir şekilde yapılmaktadır. Toplantılarda konuşulanların yazılı şekle dönüştürülmesi oldukça kolaylaşmıştır. Toplantı sırasında katılımcıların ihtiyaç duyacağı tahta kalemi, not defteri, kalem, ayaklı tahta kâğıdı (flip chart) gibi ürünlerin temini sağlanmalıdır. Toplantılarda bilgi aktarımı yazılı, sözlü ve elektronik ortamlar kullanılarak yapılır. Tepegöz, projeksiyon, barkovizyon, simultane çeviri, kulaklık, mikrofon, video oynatıcı, akıllı tahta, dijital masalar gibi teknolojik cihazlar toplantılarda kullanılır.



Görsel 5.28: Tepegöz

### 5.3.3.1. Tepegöz

Tahta, perde veya duvara yansıtılarak saydam plakalar (asetat) üzerindeki bilgilerin görüntülenmesini sağlayan cihazdır. Saydam plakalar, hafif ve küçük olmaları nedeniyle tercih edilir. Saydam plakalara anlık yazılanlar da yansıtılabilir. Tepegöz Görsel 5.28'de gösterildiği gibi mekânın ön bölümüne yerleştirilir. Konuşmacılar tepegözün yanında ayakta yer alır.



Görsel 5.29: Projeksiyon cihazı

### 5.3.3.2. Projeksiyon Cihazı

Bilgisayar veya televizyondaki görüntülerin perdeye, tahtaya veya duvara yansıtılmasını sağlayan cihazdır. Projeksiyonun yansıtıldığı perde, bütün katılımcılar tarafından rahatlıkla görülebilecek büyüklükte ve konumda yer almalıdır. Projeksiyon perdeleri, toplantı salonlarında duvara asılabilen ve kendi başına ayakta durabilen perdeler olmak üzere iki çeşittir. Projeksiyon ekranları da bir yere sabitlenmiş ya da hareketli olabilir. Görsel 5.29'da gösterildiği gibi sabitlenmiş projeksiyonlarda kendi etrafında dönebilen, istenildiğinde kaldırılabilen bir ekran olmalıdır.



Görsel 5.30: Barkovizyon cihazı

### 5.3.3.3. Barkovizyon Cihazı

Görüntü ve ses kaydedebilen, önceden kaydedilmiş görüntü ve sesleri ekrana yansıtabilen cihazlardır. Büyük alanlarda yüksek çözünürlüklü görüntü sağlar. Sunum içinde video yer alıyorsa ve büyük perdede kaliteli bir görüntü istendiğinde barkovizyon kullanılır (Görsel 5.30).



Görsel 5.31: Simultane çeviri cihazı

### 5.3.3.4. Simultane Çeviri Cihazı

Kabin içindeki bir tercümanın mikrofon ve kulaklık kullanarak yaptığı çevirinin dinleyicilerin kulaklıklarına anında aktarılmasını sağlayan bir cihazdır. Farklı dillerde konuşan katılımcıların katıldıkları toplantılarda kullanılır. Bir adet verici ve çok sayıda alıcıdan oluşan sistem Görsel 5.31'de gösterilmektedir.

### 5.3.3.5. Kulaklık ve Mikrofon

Kulaklık; radyo, telefon, telsiz gibi cihazlarda kulak ile verici arasında ses bağlantısı kurmaya yarayan araçtır. Toplantılarda yabancı dilde tercüme yapıldığında kulaklıklar kullanılır. Mikrofon, elektrik akımı etkisiyle sesi uzakta bulunan alıcıya ulaştıran araçtır. Toplantılarda konuşmacılar, masa mikrofonlarını veya hareketlerini kısıtlamayacak yaka mikrofonlarını tercih etmektedir.

### 5.3.3.6. Video Oynatıcı Cihazlar

Dijital video formatlarını oynatan cihazlardır. Bu cihazlar projeksiyon cihazlarına ve ses sistemlerine bağlanarak çalışabilir (Görsel 5.32).



Görsel 5.32: Video oynatıcı cihazlar

### 5.3.3.7. Akıllı (Elektronik) Tahta

Etkileşimli bir bilgisayar gibi çalışan, projeksiyon cihazına da bağlanabilen teknolojik cihazdır. Bu cihaz, bilgisayar gibi kullanılarak toplantı sunumları daha etkili hâle getirilir (Görsel 5.33).



Görsel 5.33: Akıllı tahta

### 5.3.3.8. Dijital Toplantı Masaları

Teknoloji ürünleri arasında yer alan dijital toplantı masaları iş yerlerinde kullanılan ve interaktif etkileşime olanak sağlayan ürünlerdir. Görsel 5.34'te gösterildiği gibi masanın ortasında yer alan kısımda dijital olarak LED ekranlı araçlar kullanılır. Bu araçlar sayesinde kullanıcı, dokunmatik ekranı kullanarak hem şirket içi hem de müşterilerle yapılan toplantılarda sunumlarını etkin bir şekilde yapabilir. Dijital toplantı masalarına kullanıcının ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli yazılım programları yüklenebilir. Çoklu dokunmatik ekranlar, mevcut masalara yerleştirilebilir.



Görsel 5.34: Dijital toplantı masası

**Toplantılarda kullanılan görsel gereçler;** diyalozitfler, önceden hazırlanmış tablolar, raporlar, mali raporlar, modeller ve tutanaklardır.

Bunların yanında kablosuz görüntü aktarımı sağlayan cihazlar da vardır. Bu cihazlara USB bağlantısıyla bağlanılmakta, üzerindeki düğmeyle verilerin görüntü cihazına aktarımı sağlanmaktadır.



## ARAŞTIR GELİŞTİR

Toplantılarda kullanılan teknolojik cihazlarla ilgili internet araştırması yaparak elde ettiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.



### 5.28. ETKİNLİK ZAMANI

Bu çalışmayı yapmak için ETKİNLİK ZAMANI 1.5'te kurmuş olduğunuz organizasyonu göz önünde bulundurunuz. Oluşturduğunuz organizasyon; bulunduğu sektörde tanınmak, toplumda ve çalışanlarında sosyal farkındalık yaratmak adına bir proje hazırlamayı planlamıştır. Yöneticiniz bu proje için sizi görevlendirmiştir. Her birimden seçmiş olduğunuz çalışanlar ile bir araya gelerek bir proje toplantısı düzenleyiniz. Bu toplantının gündemini oluşturunuz. Toplantının zamanını ve tarihini belirleyiniz. Toplantıya katılacak kişileri belirleyerek toplantı hakkında bilgilendirme yapınız. Toplantıyı gerçekleştireceğiniz salonu ve oturma düzeni hazırlayınız. Toplantıda kullanmayı düşündüğünüz araçları belirleyiniz ve aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

**Toplantının Konusu:**

**Toplantının Tarihi ve Saati:**

**Toplantıya Katılacak Kişiler ve Birimleri:**

**Toplantının Gündem Maddeleri:**

**Toplantı Salonunu Hazırlama:**

**Oturma Düzenini Belirleme:**

**Toplantıda Kullanılacak Araç Gereçler:**

### 5.3.4. Toplantıda Tercüme Yolları

Bir söz ya da yazının, kullanıldığı dilden başka bir dile aktarılmasına **tercüme** denir. Farklı dilleri konuşan insanların iletişimini sağlamak için tercüme cihazları geliştirilmiştir. Uluslararası ilişkilerin artmasıyla birlikte yabancı katılımcıların yer aldığı veya yabancı dile ihtiyaç duyulan toplantılarda dil sorununun çözümü için çeviri düzeneğinin hazırlanması gereklidir.

#### 5.3.4.1. Simultane Tercüme (Eş Zamanlı Çeviri)

Tercüman konuşulan içeriği, kulaklıkla dinler ve anladığı anda mikrofonla konuşarak çeviriye başlar. Kulaklık ve diğer teknik araçlarla eş zamanlı çeviri dinleyicilere aktarılır. Tercümanlar, konuşmacının söylediklerini fazla düşünmeden, anında karar vererek tercüme yapmak zorundadır. Çevirinin gecikmesi, dinleyicilerin aldığı mesajı etkileyerek yanlış anlaşılmalara neden olabilir.

Simultane tercüme sırasında tercümanların yer aldığı kabin Görsel 5.35'te gösterilmektedir.



Görsel 5.35: Simultane tercüme kabini

### 5.3.4.2. Ardıl Tercüme

Tercümanın gerekli notları alarak sadece konuşmacının durakladığı sırada tercüme ettiği cümleleri dinleyiciye aktarmasıdır. Ardıl tercüman konukların yanında yer alır. Ardıl tercümanın not alma becerisine sahip olması gerekir. İş toplantılarında ve mahkeme duruşmalarında bu tür çeviri yöntemi kullanılır.



### 5.29. ETKİNLİK ZAMANI

Simultane çeviri ile ardıl çeviri arasındaki farkları aşağıda belirtilen alanlara yazınız.

Simultane Çeviri

Ardıl Çeviri

### 5.3.4.3. Telefon Üzerinden Tercüme

Tercümanın fiziki olarak konuşmanın geçtiği mekânda bulunmadığı ve isteğe bağlı olarak planlanan durumlarda telefon aracılığıyla tercüme yapmasıdır (Görsel 5.36).



Görsel 5.36: Telefon üzerinden tercüme



### 5.30. ETKİNLİK ZAMANI

Bu etkinlik için sınıfta iki grup oluşturunuz. Bu öğrenme biriminden edinmiş olduğunuz bilgiler doğrultusunda toplantı organizasyonu düzenleyiniz. Toplantının sonunda diğer grup arkadaşlarınızla birlikte yapılan toplantıları değerlendiriniz. Toplantıyı değerlendirme ölçütlerini sınıf arkadaşlarınızla birlikte kararlaştırınız.

Bunun için grup içerisinde görev dağılımı yapınız, beyin fırtınası yaparak toplantı konusunu ve türünü belirleyiniz ve toplantı organizasyonu için gerekli olan tüm işlemleri yerine getiriniz. Bu etkinlikte, toplantı odası olarak sınıfı ya da okulun toplantı salonunu kullanınız.

Bu etkinlik için aşağıda belirtilen alanı kullanınız.

Grup Üyeleri:

--





## 5. ÖĞRENME BİRİMİ

### ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Simultane çeviri cihazı, tercümanın anında yaptığı çevirinin dinleyicilere aktarılmasını sağlayan bir cihazdır.		
2. Toplantı sonrasında kayıtların dağıtılmasından başkan sorumludur.		
3. Toplantılarda görsel araçların kullanılacağı zaman "U" düzeni uygundur.		
4. Oturma düzenleri her toplantı türünde aynı şekildedir.		
5. Konferans merkezleri, çok amaçlı salonları bünyesinde bulunduran mekânlardır.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

1. Toplantıların verimli geçebilmesi için ..... tam olarak belirlenmeli ve toplantı öncesinde katılımcılara dağıtılmalıdır.
2. Birlik ve beraberliğin sağlanması için yapılan ..... toplantılarına aynı düzeyde yöneticiler katılır.
3. ....; içerisinde birçok ürünün, firmanın veya üreticilerin bir araya gelerek ürünlerini sergileyebildikleri alanlardır.
4. Gruplara bölünerek çalışma gerektiren hâllerde ..... oturma düzeni kullanılmalıdır.
5. Toplantı yöneticisi ....., fikir ve düşüncelerine başvurmalı; süre konusunda adaletli olmalı, gereksiz tartışmalara ve konudan uzaklaşmalara izin **vermemelidir**.
6. Belli bir konunun aydınlatılmasında, ekip çalışanlarından bilgi almak istendiğinde, bir probleme çözüm yolu arandığında, ..... düzenlenir.
7. Bir toplantının düzenlenmesi, sonuçlandırılması, kayıt altına alınması ve takibini kapsayan süreç .....denir.
8. Sabit donanımlar toplantı alanının kısıtlı kullanılmasına, .....ise salonun esnek ve değiştirilebilir kullanımına imkân sağlar.
9. Toplantı mekânlarının seçiminde ....., ....., .....gibi unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır.
10. Toplantı salonunda oturma düzeni, her yöne en az ..... mesafe olacak şekilde sağlanmalıdır.

C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi toplantıların amaçlarından birisi değildir?  
A) Bilgilendirme  
B) Danışma  
C) Karar alma  
D) Sohbet etme  
E) Sorun çözme
2. Aşağıdakilerden hangisi yöneticiler tarafından astlarına belli bir görev vermek veya gelecekteki davranışları yönlendirecek kuralları bildirmek amacıyla yapılan toplantılardır?  
A) Emir  
B) Ekip  
C) Heyet  
D) Panel  
E) Workshop
3. Aşağıdakilerden hangisi genellikle mesleki bir konuda eğitim ya da bilgi verme amacı taşıyan uzman bir yöneticinin denetiminde yapılan toplantılardır?  
A) Forum  
B) Kolokyum  
C) Konferans  
D) Kongre  
E) Seminer
4. Aşağıdakilerden hangisi toplantılarda kullanılan teknolojik cihazlardan birisi değildir?  
A) Barkovizyon  
B) Baskı makinesi  
C) Mikrofon  
D) Simultane çeviri  
E) Tepegöz
5. Aşağıdakilerden hangisi karar defterinde bulunması gereken unsurlardan birisi değildir?  
A) Karar metni  
B) Kararın sıra numarası  
C) Kararın tarihi  
D) Katılımcıların adı ve soyadı  
E) Katılımcıların adresi
6. Toplantılarda alınan kararlar ve katılımcıların konuşmaları; konusu, yeri, tarihi ve saati belirtilerek olabildiğince açık ve sade bir dille, eksiksiz bir şekilde aşağıdakilerden hangisinde kayda alınır?  
A) Toplantı tutanakları  
B) Barkovizyon gösterisi  
C) E-toplantı  
D) Kontrol listesi  
E) Seminer
7. Aşağıdakilerden hangisi toplantı sırasında oluşabilecek sorunlardan biri değildir?  
A) Amacından uzaklaşması  
B) Grubun kendi aralarında konuşması  
C) Herkesin fikrini söyleyebilmesi  
D) Kişisel çatışma yaşanması  
E) Oturma düzeninin uygun olması
8. Aşağıdakilerden hangisi toplantı düzenlemede yönetici asistanının üstlendiği görevlerden biri değildir?  
A) Donanımları sağlama  
B) Toplantı saatini bildirme  
C) Toplantı mekânını belirleme  
D) Toplantıyı başlatma  
E) Rapor özeti hazırlama
9. Aşağıdaki toplantı türlerinden hangisinde katılımcı sayısı en az 300 kişiden oluşur?  
A) Çalıştay  
B) Kolokyum  
C) Kongre  
D) Panel  
E) Seminer
10. Aşağıdaki toplantılardan hangisi farklı noktalardaki insanların bir araya gelerek birçok soruna katlanmak yerine, ofisinden diğer ofisteki insanlarla gerçek zamanlı olarak toplantı, eğitim, konferans yapabilmek için imkânları sunmaktadır?  
A) Birifing  
B) E-toplantı  
C) Forum  
D) Kurul  
E) Pazarlık
11. Aşağıdakilerden hangisi toplantı bileşenlerinden değildir?  
A) Amaç  
B) Büro  
C) İçerik  
D) İnsan  
E) Süreç
12. Aşağıdakilerden hangisinde karar alma toplantılarındaki katılımcı sayısı verilmiştir?  
A) 5 ya da daha az  
B) En fazla 10  
C) En fazla 15  
D) En fazla 30  
E) 5 ya da daha fazla

# Seyahat Organizasyonu



Öğrenme

Birimi



## KONULAR

1. SEYAHAT ORGANİZASYONU
2. ULAŞIM ORGANİZASYONU
3. KONAKLAMA ORGANİZASYONU

## TEMEL KAVRAMLAR

- demir yolu
- hava yolu
- hostel
- motel
- otel
- seyahat acentesi
- seyahat planı

## NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Seyahat organizasyonunu
- Ulaşım organizasyonunu
- Konaklama organizasyonunu

## 6.1. SEYAHAT ORGANİZASYONU



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Seyahat organizasyonu denince aklınıza neler gelmektedir?
2. Arkadaşlarınızla bir yerlere gitmeyi planlarken dikkat ettiğiniz hususların neler olduğunu arkadaşlarınızla paylaşınız.

Eski çağlarda insanlar; yeni yerleşim yerleri bulmak, avlanmak ve savaşlardan kaçmak için mevcut konularından ayrılarak farklı yerlere göç etmişlerdir. Bu dönemlerde seyahat; ticari, dinî, askerî gibi sebepler nedeniyle yani daha çok zorunluluk sonucunda gerçekleştirilmiştir. Bu sebeplerin dışında kitlesel boyutlara ulaşan bir kavramı ifade eder.

**Seyahat**, kişilerin ulaşım araçlarıyla buldukları konumdan farklı bir konuma hareketidir. Bir seyahatin ulaşım, konaklama, yeme içme, gezi gibi aşamalarının planmasına **seyahat organizasyonu** denir.

Seyahat organizasyonu ulusal ve uluslararası alanda ulaşım, konaklama ve süreç içindeki diğer etkinliklerin organize edilmesini kapsar. Seyahat organizasyonu dikkat, planlama ve zaman gerektiren ciddi bir iş sürecidir. Seyahat organizasyonu Görsel 6.1’de belirtilen temel aşamalardan oluşmaktadır.

1. Seyahat edecek kişi veya kişilere ait bilgiler (iletişim bilgileri, kimlik bilgileri vb.)
2. Seyahat için gerekli zaman dilimi
3. Seyahat edecek kişi veya kişilerin gideceği yer (şehir, ülke vb.)
4. Ulaşım aracı (uçak, tren, araba, gemi vb.)
5. Konaklama yapılacak yerler (otel, tatil köyü vb.)
6. Seyahat edecek kişi ve kişilerin konaklama yerine ulaşacağı araç
7. Seyahat süresince yapılacak diğer etkinlikler ile bunlara ait zaman ve mekân organizasyonu
8. Seyahat bitiminde dönüş için ulaşım aracının seçimi ve terminale ulaşımın sağlanması

Görsel 6.1: Seyahat organizasyonunun temel aşamaları

### 6.1.1. Seyahat Planı

Seyahat planı, yapılacak seyahate ait tüm programın çerçevesini oluşturmaktır. Seyahat planlaması yaparken doğru zaman, ulaşım aracı ve konaklama mekânı önemli bir husustur. Seyahat planlaması için ilk adımda seyahat edecek kişinin gideceği yerin ve seyahat zaman diliminin bilinmesi gerekmektedir. Seyahat için ulaşım aracı ve yolunun seçilmesi, konaklama yerinin belirlenmesi ve konaklama yerine geçişin sağlanması gerekir.

Seyahat planı yapılırken öncelikle seyahatin amacı belirlenmelidir. Amaç belirlendikten sonra doğru sorular sorulur. Bu soruların cevapları doğrultusunda seyahat planı yapılır (Tablo 6.1).

Tablo 6.1: Seyahat Planı Yapılırken Sorulacak Sorular

Seyahat hangi amaçla yapılacak?
Seyahati kim ya da kimler yapacak? Seyahati yapmaya kim ya da kimler uygun?
Seyahat ne zaman yapılacak?
Seyahat nereye yapılacak?
Seyahat edilecek yere en uygun ulaşım aracı nedir?
Konaklama için en uygun yer neresidir?
Seyahat eden kişi konaklayacağı yere en uygun hangi araçla ulaşır?
Seyahat amacına uygun olarak hangi etkinlikler yapılacak?
Etkinlikler hangi zaman diliminde yapılacak?
Etkinlikler nerede yapılacak?



### 6.1. ETKİNLİK ZAMANI

Arkadaşlarınızla farklı bir şehre yapacağınız seyahati planlayınız. Planlama aşamalarını aşağıda belirtilen alana yazınız.



27382

Seyahatin amacı	
Katılacak kişiler	
Yapılacağı tarih	
Yapılacağı yer	
Kullanılacak ulaşım aracı	
Konaklanacak yer	
Konaklanacak yere ulaşım	
Seyahat boyunca yapılacaklar	

### 6.1.2. Ulaşım Araçları

İnsan veya nesnelerin bir yerden başka bir yere aktarılması sürecinde kullanılan vasıtalara **ulaşım araçları** denir. Teknolojinin gelişmesiyle dünyada yaşanan hızlı değişimler, mesafeleri kısaltmakta ve ulaşımı kolaylaştırmaktadır.

Yapılacak seyahatin türü, güvenliği, konforu, hızı, fiyatı gibi unsurlara bağlı olarak uygun hava, deniz, kara ve demir yolu araçlarından biri veya birkaçı seçilmelidir. Gidilecek mesafenin uzunluğu, ulaşım araçlarının tercihi rol oynayan faktörlerden biridir. Kara yolu 250 km'ye ve demir yolu 500 km'ye kadar mesafelerde; hava yolu ise 1000 km ve daha uzun mesafelerde tercih edilmektedir.

#### 6.1.2.1. Kara Yolları

Taşıma araçlarının buldukları yerden farklı bir yere gitmesi için kullanılan arazi şeridinde, köprülere ve alanlara **kara yolu** denir. **Kara yolu ulaştırması**, kara yolu kullanılarak insan ve eşyaların taşıma araçlarıyla buldukları yerden farklı bir yere taşınmasıdır.

Kara yolu taşımacılığının başlıca özellikleri şunlardır:

- Gidilecek yolun seçiminde ve taşıma kapasitesinde esneklik sağlar.
- Yüklerin taşınması belli mesafelere kadar daha hızlı ve kolaydır.
- Yolcu ulaşımında başlangıç ve varış noktaları arasında aktarmasız bir ulaşım olanağı sunar.
- Aktarmalı demir yolu, deniz yolu ve hava yolu taşımalarında tamamlayıcıdır.

Kara yolu ulaşımının avantajlarına Tablo 6.2'de yer verilmektedir.

Tablo 6.2: Kara Yolu Ulaşımının Avantajları

Kapıdan kapıya hizmet verilir.
En zor alanlara bile ulaşım sağlanır.
Tarifeli yükleme işlemi sıklıkla yapılabilir.
Yolcuların kitle hâlinde taşınması sağlanır.
Diğer ulaşım türlerine göre taşıma maliyeti düşüktür.
Özel sektördeki ulaştırma faaliyetinde, iş ve işlemler daha hızlıdır.
Başlangıç ve bitiş noktaları arasındaki ulaşım aktarmasız olarak gerçekleşir.

Kara yolu ulaşımının avantajlarına rağmen bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu dezavantajlar Tablo 6.3'te verilmektedir.

#### Bilgi Notu

**Tarifeli yükleme,** herhangi bir ulaşım aracıyla belli bir program dâhilinde aynı ya da değişik konumlardan yüklerin alınarak farklı merkezlere teslim edilmesi ve ulaşım aracının geri gelmesidir.

Tablo 6.3: Kara Yolu Ulaşımının Dezavantajları

Kaza riski ve maliyetler yüksektir.

Kullanılan enerji miktarı daha fazladır.

Kullanılan enerji türü çevre kirliliğine neden olur.

Siyasi ve ekonomik sorunlar nedeniyle yurt dışı taşımacılığında aksaklıklar yaşanabilir.

### 6.1.2.2. Demir Yolları

Birbirine bağlı demir tekerlekli araçların üzerinde hareket ettiği, paralel iki ray döşenerek oluşan yola **demir yolu** denir. Demir yolları; ray, tünel, köprü, istasyon, sinyalizasyon ve telekomünikasyon sistemlerinden oluşur. Bu sistemlerden oluşan demir yolu ulusal ve uluslararası boyutta hizmet vermek için kullanılır.

Taşıma kapasitesi, satın alma gücü, yolculuktaki hareketlilik ve trafik serbestisinin yüksek olması nedeniyle seyahat organizasyonlarında demir yolu tercih edilir. Teknolojideki ilerlemeler sayesinde yüksek hızlı trenle yapılan yolculuklarda zaman tasarrufu sağlanır (Görsel 6.2).

#### Bilgi Notu

Anadolu'da ilk demir yolu, 1856 yılında hizmete açılan İzmir-Aydın hattıdır.



Görsel 6.2: Yüksek hızlı tren

Demir yolu ulaşımının diğer ulaşım türlerine göre bazı avantajları Tablo 6.4'te verilmektedir.

Tablo 6.4: Demir Yolu Ulaşımının Avantajları

Diğer ulaşım türlerine göre daha güvenlidir.

Kara yolu ulaşımının trafik yükünü azaltır.

İklim koşullarından çok fazla etkilenmez.

Ağır tonajlı ve havaleli yükler için uygundur.

Transit geçişte uluslararası geçiş üstünlüğü vardır.

Demir yolu ulaşımının dezavantajları Tablo 6.5'te verilmektedir.

Tablo 6.5: Demir Yolu Ulaşımının Dezavantajları

Demir yolu alt yapısının yapım ve işletme maliyeti yüksektir.

Teslim bölgeleri arasındaki transit geçiş süreleri daha uzundur.

Sistemin çalışabilmesi için arazinin belirli bir eğimde olma zorunluluğu vardır.

Fabrikaların içerisine kadar ray döşeme sistemi yaygın olmadığı için kapıdan kapıya teslim işlemleri gerçekleştirilememektedir.

### 6.1.2.3. Deniz Yolları

Ulaştırma faaliyetleri sırasında deniz taşıtlarının izledikleri yola **deniz yolu** denir. **Deniz yolu ulaşımı** gemi, vapur gibi deniz araçlarıyla insanlar ve yüklerin bir limandan farklı bir limana taşınmasıdır. Büyük hacimli ham madde, yarı mamul ve mamul maddelerin taşınmasında deniz yolu taşımacılığı tercih edilir. Deniz yolu ulaşımının yolculara konforlu bir seyahat ve farklı lokasyonları ziyaret etme imkânı sunması tercih edilebilirliğini artırır.

Deniz yolu ulaşımının avantajları Tablo 6.6'da belirtilmektedir.

Tablo 6.6: Deniz Yolu Ulaşımının Avantajları

Diğer ulaşım türlerine göre etkili ve ucuzdur.

Daha az enerji ile büyük miktarlarda yük taşındığı için en ekonomik ulaşım türüdür.

Uluslararası sularda deniz yolu ulaşımının kullanılması, yolcular açısından da emniyetlidir.

Uluslararası hatta kıtalararası ulaşım faaliyetlerinde maliyet açısından avantaj sağlamaktadır.

Deniz yolu ulaşımının dezavantajları Tablo 6.7'de verilmektedir.

Tablo 6.7: Deniz Yolu Ulaşımının Dezavantajları

Deniz yolu ulaşım faaliyetlerinde kullanılan araçların hızı düşüktür.

Deniz yolu ulaşımında, terminallerde trafik sıkışıklığı oluşabilmektedir.

Doğal hava koşullarıyla ilişkili olduğu için ulaşım ağının kurulması kısıtlıdır.

### 6.1.2.4. Hava Yolları

Uçuş sırasında hava araçlarının izledikleri yola **hava yolu** denir. **Hava yolu ulaşımı** hava araçlarıyla insan, yük ve postaların hızlı bir şekilde yer değiştirmesidir. İnsanların ihtiyaç duyduğu güvenlik, konfor ve hız gibi isteklerindeki değişiklik hava yolu ulaşımı sektöründeki yatırımların ve rekabetin artmasını, gelişmesini sağlamıştır. Hava yolu ulaşımı ekonomik, siyasi ve çevresel faktörler açısından duyarlı ulaşım türü olarak ön plana çıkmaktadır.



Hava yolu ulaşımının avantajları Tablo 6.8'de gösterilmektedir.

Tablo 6.8: Hava Yolu Ulaşımının Avantajları

Güvenli ulaşım sağlar.
Yolcuları taşıma süresi kısadır.
Hassas nitelikteki kargolar, hasarsız bir şekilde taşınır.
Küçük hacimli ve değerli eşyaların taşıma faaliyetleri yapılır.

Hava yolu ulaşımının dezavantajları Tablo 6.9'da verilmektedir.

Tablo 6.9: Hava Yolu Ulaşımının Dezavantajları

Hava yolu ulaşımının maliyetleri yüksektir.
Hava koşullarından etkilenme oranı yüksektir.
Büyük hacimli ve tonajlı yükler için rezervasyon yaptırılmalıdır.

Seyahat planlamasında ulaşım aracı seçimi yapılırken ulaşım aracına erişim, zaman, seyahat edecek yolcu sayısı, yolcu ya da yolcuların özel durumları, konaklama yeri, maliyet gibi hususlara da dikkat edilmesi gerekir. Bazı seyahat organizasyonlarında birden fazla ulaşım aracı kullanılabilir. Bu nedenle yapılacak seyahatin niteliği ve seyahat edilecek yerin bilinmesi önemli bir husustur. Örneğin İstanbul'da ikamet eden bir yöneticinin Çorum'da gününbirlik bir toplantıya katılması gerekebilir. Bu durumda yönetici için seyahat planlaması yapılırken öncelikle İstanbul-Amasya arası hava yolu ulaşım aracı seçilmelidir. Sonrasında Amasya-Çorum kara yolu kullanılmalıdır. Ayrıca Çorum'da toplantı ve konaklama mekânına ulaşım için de kara yolu ulaşım aracı tercih edilmelidir. Yöneticinin ulaşım aracından indikten sonra karşılanması ve konaklayacağı yere götürülmesine **karşılama** veya **transfer** adı verilir. Seyahat planında transfer de göz önünde bulundurulmalıdır.



### 6.2. ETKİNLİK ZAMANI

1.5. Etkinlik Zamanında kurmuş olduğunuz organizasyonun yöneticisi, İstanbul'da sabah 10.00'da başlayacak olan "Geleceğin Liderleri" konulu seminere katılacaktır. Seminer 3 saat sürecektir. Aynı gün içinde akşam saat 19.00'da Aydın'da düzenlenecek olan iş yemeğine davetlidir.

**Yöneticinizin size verdiği bilgiler doğrultusunda, yöneticinizin günlük seyahat planını ve hangi ulaşım araçlarını kullanacağını belirleyiniz. Yapılması gereken iş ve işlemlerin neler olduğunu planlayarak aşağıda belirtilen alana yazınız.**

## 6.2. ULAŞIM ORGANİZASYONU



### KONU YA BAŞLARKEN

1. Seyahat acentesi hakkında neler biliyorsunuz?
2. Yurt dışı seyahati öncesi yapılacak hazırlıkların neler olabileceğini arkadaşlarınızla paylaşınız.

**Ulaşım**, insanların ve eşyaların yer değiştirmesi ve bunun organizasyonudur. Ulaşımın tarihsel gelişimi incelendiğinde, Sanayi Devrimi'ne kadar olan dönemde insan, hayvan ve rüzgâr gücü; Sanayi Devrimi sonrası ise buhar, çelik, elektrik ve makinelerin kullanıldığı görülmektedir.

İnsanoğlu başta atlar olmak üzere evcilleştirdikleri hayvanları taşımacılıkta kullanmıştır. Tekerleğin icadından sonra MÖ 3000 yıllarından kalma Sümer kalıntılarında tekerlekli arabalara rastlanmıştır. Bunu izleyen yüzyıllarda araba, savaş alanlarında fetih aracı olarak kullanılmıştır. Deniz yolu ulaşımı, MÖ 4000 yıllarında Mısırlılar tarafından Nil Nehri'nde basit teknelerin kullanılmasıyla başlamıştır. Taşımacılıkta su kanallarını ilk kullananlar Çinliler olurken uzun mesafe gemi taşımacılığı ise ilk olarak Batı Avrupa ülkelerinde yelken kullanımı ile başlamıştır. 1750 yılı sonrasında ise ulaştırma türünde makineleşme dönemine geçilmiştir. Böylece 18. yüzyılın sonuna doğru deniz ve demir yolunun etkinliğini arttıran buhar makineleri kullanılmıştır. 1903 yılında Wright (Rayt) Kardeşler, ilk motorlu uçağı kullanarak hava yolu ulaşımını ortaya çıkarmıştır. Teknolojideki gelişmeler 2. Dünya Savaşı'ndan hemen önce hızlanmış, 1947'de seston hızlı ilk uçak göklerde yerini almıştır.

Teknolojideki hızlı ilerleme ve küreselleşme sonucunda sınırlar ortadan kalkarak ulaşım sektörünün önemi artmıştır. Teknolojideki gelişmelerle birlikte ulaştırma türlerindeki hız, kalite ve verimlilik de artmıştır.

**Ulaşım organizasyonu**, seyahat için kullanılacak ulaşım araçlarının belirlenmesi ve bu ulaşım için yapılması gereken iş ve işlemlerdir.

### 6.2.1. Seyahat Acentesi

Seyahat acentesi; kâr amacıyla turistlere, turizmle ilgili bilgiler vermeye ve paket turları oluşturmaya yetkilidir. Oluşturduğu ürünleri kendi veya diğer seyahat acenteleri aracılığıyla pazarlayabilen bir ticari kuruluştur. Turizm amaçlı konaklama, ulaştırma, gezi, spor ve eğlence sağlayan hizmetleri organize eder.

Seyahat acenteleri, hizmet üreten kuruluşlarla anlaşma yaparak onlar adına işleri yürütür. Seyahat acentelerinin hangi hizmetlerde bulunabileceği Seyahat Acenteleri Birliği Yönetmeliği'nde açıkça belirtilmiştir. Yönetmeliğe göre seyahat acentelerinin hizmetleri şunlardır:

- Tur düzenlemek
- Sigorta işlemleri yapmak
- Araç kiralama hizmeti vermek
- Gümrük ve vize işlemleri yapmak
- Transfer hizmeti (nakil) düzenlemek
- Seyahat bilgi danışmanlığı yapmak
- Rezervasyon (yer ayırtma) işlemleri yapmak
- Biletleme işlemlerini [ticketing (tikiting)] yapmak
- Kongre, konferans ve toplantı organizasyonu düzenlemek

#### Özlü Söz

Binlerce kilometrelik bir yolculuk bile tek bir adımla başlar.

Lao Tzu

### 6.2.1.1. Seyahat Acentesi Belgesi

Seyahat acente belgesi, seyahat acente faaliyeti yapabilmek için ticari kuruluşlara T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından verilmektedir. Seyahat acente belgesi TÜRSAB (Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği) Belgesi olarak da adlandırılmaktadır.

### 6.2.1.2. Seyahat Acentelerinin Sınıflandırılması

Türkiye’de seyahat acentelerinin sınıflandırılması Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu’na ve Seyahat Acenteliği Yönetmeliği’ne göre yapılmaktadır. Bunlara göre acenteler; A, B ve C grubu olmak üzere üç sınıfa ayrılmaktadır.

**A grubu seyahat acenteleri**, kanunda belirtilen ve seyahat acentesi tanımında yer alan tüm acentecilik faaliyetlerini yerine getiren seyahat acenteleridir. A grubu seyahat acenteleri, bir önceki yıl yurt dışına düzenlemiş oldukları tur ve gezilerden elde ettikleri döviz miktarının %25’ini geçmemek şartıyla yurt dışına tur düzenleyebilirler.

**B grubu seyahat acenteleri**; uluslararası kara, hava ve deniz ulaştırma araçları ile A grubu seyahat acentelerinin düzenleyecekleri turların biletlerini satan acentelerdir. Gerekli yasal koşulları yerine getirdikleri takdirde doğrudan işletme belgesi olarak faaliyete geçerler.

**C grubu seyahat acenteleri**, yalnızca Türk vatandaşları için turlar düzenleyebilen acentelerdir. C grubu acenteleri de diğer acenteler gibi gerekli yasal koşulları yerine getirdikleri takdirde işletme belgelerini alıp doğrudan faaliyete başlayabilmektedir.



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

**TÜRSAB hakkında bilgi edinerek bir sunu hazırlayınız. Yaptığınız çalışmayı sınıfta arkadaşlarınıza sununuz.**

### 6.2.1.3. Ulaşım Organizasyonunda Kullanılan Terimler ve Yapılan İşlemler

Ulaşım organizasyonunda kullanılan terimler ve yapılan işlemler şunlardır:

**Bilet [ticket (tikit)];** herhangi bir ulaşım aracı kullanılarak yapılacak seyahat için kişiye ait adı, soyadı, seyahat tarihi ve saati, koltuk numarası, gidilecek yer gibi bilgilerin bulunduğu, ulaşım aracına binme imkânı sunan belgedir.

**Elektronik bilet [e-ticket (i-tikit)];** herhangi bir ulaşım aracı ile yapılacak seyahat için elektronik ortamlar kullanılarak alınan, kişiye ait adı, soyadı, seyahat tarihi ve saati, koltuk numarası, gidilecek yer vb. bilgilerin bulunduğu, ulaşım aracına binme imkânı sunan elektronik ortamlarda oluşturulan belgedir. Çevrim içi satış sitelerinden alınan biletler e-bilet olarak adlandırılmaktadır. E-bilet, seyahat edecek kişiye acente tarafından dijital olarak mesaj ya da elektronik posta yoluyla gönderilmektedir.

**Açık bilet [full fair ticket (ful feyır tikit)],** geçerlilik süresi bir yıl olan bilet türüdür.

**Rezervasyon [reservation (rezerveşın)],** seyahat edecek kişinin seyahat öncesi kullanacağı ulaşım aracına ait yer ayırtma işlemidir. Bunun dışında seyahat öncesi otel, restoran gibi için de yer ayırtma işlemi yapılır. Rezervasyon; telefon, çevrim içi ve e-posta aracılığıyla yapılabilir.

**Opsiyon [option (opşın)],** bilet rezervasyonu yapan firmanın bileti almak için verdiği süredir. Opsiyon süresince biletleme yapılmadığı takdirde firma tarafından rezervasyon iptal edilmektedir. Opsiyon süreleri, firmalar tarafından belirlenmektedir.

**İptal [cancel (kensil)],** seyahati engelleyen bir durumla karşılaşıldığında opsiyon süresi içinde biletin geri verilmesi işlemidir. Opsiyon süresi içinde iptal edilmeyen rezervasyonlarda seyahat acenteleri veya bilet alınan diğer firmaların cezai işlemleri olmaktadır.

**Konfirme [confirm (kinförm)],** rezervasyonun onaylanmasıdır. Bu aşamadan sonra biletleme işlemine geçilmektedir.

**Erteleme [delay (dıley)],** satın alınan biletlerin gün veya saatlerinde değişiklik yapılmasıdır. Erteleme işlemi, opsiyon süresinde gerçekleştirilmelidir. Aksi takdirde belli oranlarda cezai kesintiler uygulanabilir.

**Giriş işlemi [check-in (çekin)],** hava yolu ulaşımında, havaalanında bagaj verme ve bilet kontrol işleminin yapılmasıdır. Ayrıca rezervasyonu yapılan otele giriş işlemlerine de check-in denilmektedir. Check-in işlemlerinin hangi zaman diliminde yapılacağı ilgili firma tarafından belirtilmektedir. Check-in işlemleri çevrim içi olarak da yapılmaktadır. Online check-in için Görsel 6.3'te belirttiği gibi firmanın yönlendirdiği ilgili internet sayfasında uçuş bilgileri veya T.C. kimlik numarası ile işlemler gerçekleştirilebilir.

Global M79EM | Hava Yolları

1 Yolcu Bilgisi → 2 Uçuş Seçimi → 3 Koltuk Seçimi → 4 Check-in Özeti

Online Check-in > Yolcu Bilgisi Online Check-in Bilgisi Online Check-in Yardım Çıkış

Online Check-in

İsim Soyisim E-Bilet No Rezervasyon No (PNR)

VEYA

Devam Et

Görsel 6.3: Online check-in ekranı

**Biniş kartı [boarding card (bording kard)],** uçak ile yapılan seyahate ait bilgilerin olduğu karttır. Bu bilgiler uçuş rotası, seyahat edecek kişinin bilgileri, koltuk numarası ve uçuş saatini içerir. Görsel 6.4'te hava yolu ulaşımına ait biniş kartı gösterilmiştir.

BOARDING PASS ECONOMY

YOLCU ADI NAME OF PASSANGER FLIGHT OKL018 DATE SEAT 24A

FROM: TO: FROM: TO: FLIGHT OKL018 DATE

GATE 47 BOARDING TIME 11:30 GATE 47 BOARDING TIME 11:30

ETKT 5552115239450 SEAT 24A

GATE CLOSURES 40 MINUTES BEFORE DEPARTURE HAVE A NICE TRIP!

Görsel 6.4: Uçak biniş kartı

**PNR [passenger name record (pesincir neym rikord)]**; uçaklaseyahat edecek kişinin adına tanımlanmış, rakam ve harflerden oluşan, yolcu isim kaydı anlamına gelen kişisel koddur. Biniş kartı oluşturma ve uçuşla ilgili diğer işlemlerde PNR kodu kullanılır.

**Tarifesiz uçuş [charter (çartır)]**, seyahat acenteleri tarafından kiralanan özel uçaklarla yapılan tarifesiz uçuşları kapsamaktadır. Tarifesiz uçuş için hava yolu firmasından bilet alınmaz. Seyahat acentelerinden bilet alınır.

**Varılacak yer [destination (destineysin)]**, seyahat sonucunda varılacak ülke veya şehirdir. Bilet ya da biniş kartlarının üzerinde belirtilir.



### 6.3. ETKİNLİK ZAMANI

Ağustos ayında tatil yapmak için istediğiniz tatil merkezini belirlediniz. Erken rezervasyon için çevrim içi satış sitesinden uygun ulaştırma aracına göre bilet ayırdınız. Opsiyon süresinde fikir değiştirerek bileti almaktan vazgeçtiniz.

**Yukarıda yaşadığınız olayda; biletin rezervasyon ve iptal aşamalarını, aşağıda belirtilen alana yazınız.**



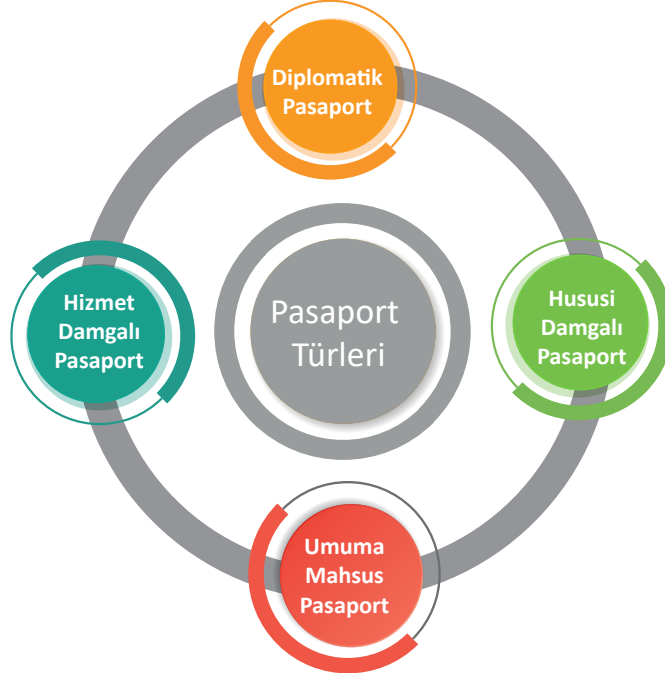
27383

Pasaport ve vize işlemleri, yurt dışı seyahatleri için zorunlu işlemlerdir. Pasaport ve vizeler, seyahat acenteleri aracılığıyla alınabileceği gibi işlemler bireysel olarak da yapılabilir. Pasaport çıkartmak için gerekli evraklar hazırlanarak il nüfus müdürlüklerinden randevu alınmalıdır. **Vize**, ülkelerarası seyahatler için ilgili ülkelerin konsolosluklarınca pasaporta ya da ona benzer bir başka belgeye yapıştırılan bir izin belgesidir (Görsel 6.5).



Görsel 6.5: Pasaport ve vize

Seyahat amacına göre pasaport türleri Görsel 6.6'da gösterilmektedir.



Görsel 6.6: Seyahat amacına göre pasaport türleri

**Diplomatik pasaportlar**, 28 sayfa olup dış kapak rengi siyahtır. Resmî görev veya seyahat için gidenlere görevlerinin veya seyahatlerinin amacına göre bir seyahate mahsus olmak üzere azami iki sene için verilir. Daimî görevle gidenlere de Dışişleri Bakanlığınca tespit edilecek sürede geçerli olmak üzere düzenlenir.

**Hususi damgalı pasaportlar**, 30 sayfa olup dış kapak rengi yeşildir. Üçüncü derece ve üstü kadrolarda bulunan devlet memurları, diğer kamu görevlileri ve belirli şartları taşıdıkları sürece bu memurların ailelerine 5 yıllık süreyle verilen pasaporttur.

**Hizmet damgalı pasaportlar**, 30 sayfa olup dış kapak rengi gridir. Diplomatik veya hususi damgalı pasaport alamayan kişilere devlet adına resmî görevle yurt dışına gönderildiklerinde veya yurt dışında göreve alındıklarında verilir.

**Umuma mahsus pasaportlar**, 38 sayfa olup dış kapak rengi bordodur. İçişleri Bakanlığı, yetkilendirilmiş valilikler ya da Türkiye Cumhuriyeti konsoloslukları tarafından belirli şartları taşıyan Türk vatandaşlarına verilir.

**Vizeler**, seyahat edilecek ülkenin başkonsolosluğundan veya fahri konsolosluklarından alınır. Seyahat amacına göre vize türleri Görsel 6.7'de gösterilmektedir.



Görsel 6.7: Seyahat amacına göre vize türleri

**Turizm vizesi;** turistik, resmî ziyaret, iş görüşmesi, konferans, seminer, toplantı, festival, fuar, sergi, sportif, kültürel, sanatsal etkinlik gibi amaçlarla farklı ülkelere gitmek isteyen vatandaşlara verilir.

**Transit vize,** ülkeye herhangi bir sınır kapısından girerek belirlenen süre içinde o ülkeden geçiş yapmak isteyen yabancılara verilir. Transit vize ile belirlenen geçiş süresi, vizenin geçerlilik süresi içinde sınır kapısından her girişte yeniden başlar.

**Havalimanı transit vizesi,** ülkeye giriş yapmaksızın sadece hava sınır kapısından geçiş yapmak isteyen yabancılara verilir.

**Eğitim vizesi;** eğitim, öğrenim, staj, öğrenci değişim programı ve dil kursuna katılma amacıyla yurt dışına gitmek isteyen vatandaşlara verilir.

**Çalışma vizesi,** çalışma amacıyla başka ülkeye gitmek isteyen yabancılara verilir.

**Resmî görev vizesi,** resmî göreve atanan veya diplomatik kurye olarak görevlendirilen yabancılara verilir.

**Diğer vizeler;** ülkeye arkeolojik kazı, araştırma, film veya belgesel çekimi, tedavi, refakat, aile birleşimi, insani yardım, taşımacılık gibi amaçlarla gelmek isteyen yabancılara verilir.



### 6.4. ETKİNLİK ZAMANI

İstanbul merkezli, satış ve pazarlama alanında faaliyet gösteren bir firmada yönetici asistanı olarak görev yapmaktasınız. Yöneticiniz, dönemsel bayi ziyaretleri gerçekleştirecektir. Bu doğrultuda öncelikle Gaziantep iline gidip Oğuzeli ve Şehitkâmil ilçelerinde bulunan dört bayiyi ziyaret edip aynı gün içinde İstanbul'a dönmeyi planlıyor. Sizden gününbirlik ulaşım organizasyonu yapmanızı istedi.

**Yöneticinizin size verdiği bilgiler doğrultusunda, ulaşım organizasyonu yapmanız için hangi ulaşım araçlarını seçmelisiniz? Gereken işlemlerin neler olduğunu planlayarak yapacaklarınızı aşağıda belirtilen alana yazınız.**

## 6.3. KONAKLAMA ORGANİZASYONU



### KONUYA BAŞLARKEN

1. Yaşadığınız ildeki müze ve ören yerlerinin isimleri nelerdir?
2. Tatile gittiğinizde nasıl bir konaklama tesisinde kalmak istediğinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

Kişilerin yaşadıkları yerden farklı yerde en az bir gece kalmalarına **konaklama**; bu konaklama hizmetlerini bir ücret karşılığında veren işletmeye **konaklama tesisi** denir.

Konaklama tesisleri; konukların geceleme ihtiyaçlarını karşılamının yanı sıra yeme içme, dinlenme, eğlenme gibi gereksinimlerini de karşılar. Konaklama tesisi seçiminde seyahatin amacı, seyahat edecek kişi sayısı, konaklama tesisinden beklentiler ve tesislerin maliyetleri göz önünde bulundurulur.

### 6.3.1. Konaklama Tesisleri ve Türleri

Konaklama tesisleri; Kültür ve Turizm Bakanlığınca belirlenen ölçütlere uygun olarak kurulur, müşterinin istek ve algılarına göre faaliyetlerini geliştirir. Turizm sektörünün ekonomiye olan katkısı nedeniyle konaklama tesislerinin önemi artmıştır. Konaklama tesislerini diğer işletme türlerinden ayıran genel özellikler Tablo 6.10'da gösterilmektedir.

Tablo 6.10: Konaklama Tesislerinin Genel Özellikleri

Dinamiktir ve günün 24 saati faaliyet gösterir.

Mevsimlik çalışan emek yoğunluklu işletmelerdir.

Yeterli sayıda teknik ve hizmet personeline sahiptir.

Konuklar kendilerine sunulan hizmeti, servis ücretiyle birlikte öder.

Fiziki imkânlarıyla konfor taleplerine cevap verir.

Konaklama ihtiyacının yanı sıra beslenme ihtiyacını da karşılar.

Odalarda sağlık koşullarına uygun banyo, lavabo ve tuvalet bulunur.

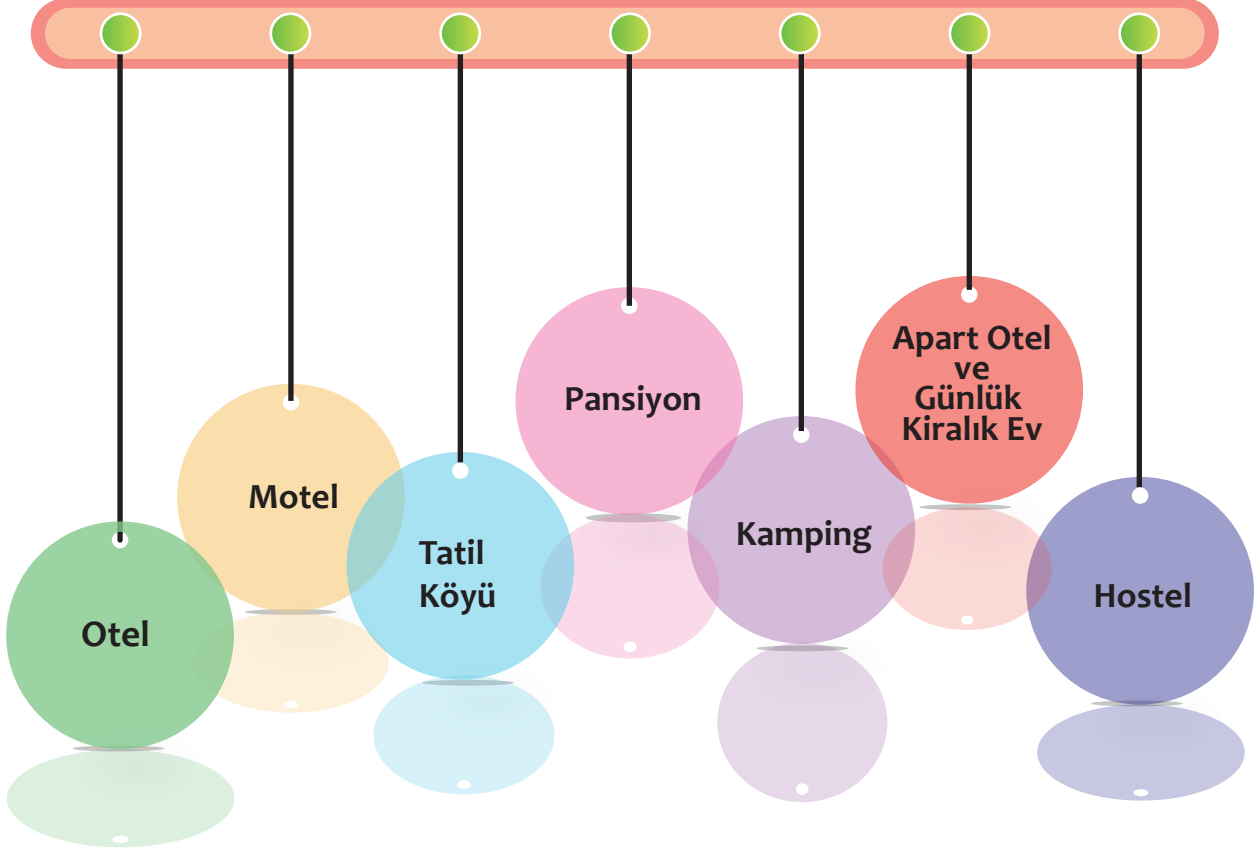
Çalışanların iş birliği ve uyum içinde hizmet sunmasını gerektirir.

Konaklama tesisleri, farklı müşteri profiline taleplerini karşılamaya yönelik sundukları hizmet ve fiziksel niteliklerine göre sınıflandırılır.



### 6.3.1.1. Asli Konaklama Tesisleri

Asli konaklama tesislerinin temel amacı, konukların geceleme gereksinimlerini karşılamaktır. Bunun yanında yeme içme, eğlence ve diğer aktivite imkanlarını da sunar. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen mevzuata göre asli konaklama tesisleri Görsel 6.8’de belirtilen şekilde sınıflandırılmıştır.



Görsel 6.8: Asli konaklama tesisleri

**Oteller**, asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan kuruluşlardır. Bu hizmetin yanında yeme içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurur.



#### ARAŞTIR GELİŞTİR

Yaşadığınız ildeki otelleri araştırarak özelliklerine göre gruplandırınız. Hazırladığınız çalışmayı arkadaşlarınızla paylaşınız.

Kuruldukları mekân, sunulan hizmetler, büyüklük ve çalışma sürecine göre oteller sınıflandırılır. Konaklama tesisleri, oda sayısı ve sunulan ürünlerin çeşitlerine göre yıldız almaktadır (Tablo 6.11).

Tablo 6.11: Almış Oldukları Yıldızlara Göre Otellerin Özellikleri

	Bir Yıldızlı Oteller	İki Yıldızlı Oteller	Üç Yıldızlı Oteller	Dört Yıldızlı Oteller	Beş Yıldızlı Oteller
En az 10 oda	✓				
İyi düzenlenmiş resepsiyon	✓	✓	✓	✓	✓
Lobi	✓	✓	✓	✓	✓
Oturma salonu	✓	✓	✓	✓	✓
WC'ler	✓	✓	✓	✓	✓
Kahvaltı salonu	✓	✓	✓	✓	✓
Yönetim masası	✓	✓	✓		
En az 20 oda		✓			
Odalarda telefon		✓	✓	✓	✓
İçecek servisi için büfe		✓	✓	✓	✓
En az 30 oda			✓		
Yönetim odaları			✓	✓	✓
İçecek servisi ve oturma odaları			✓	✓	✓
Asansör			✓	✓	✓
Isıtma ve soğutma sistemleri			✓	✓	✓
Müzik yayını			✓		
Toplantı salonu			✓	✓	✓
En az 70 oda				✓	
Banyolarda küvet				✓	✓
Birinci sınıf lokanta				✓	✓
Yıkama ve ütöleme servisleri				✓	✓
Müzik ve serbest zamanları değerlendirme merkezleri				✓	✓
Oda servisi				✓	✓
Müşteri hizmetleri servisi				✓	✓
Berber ve kuaför, odalarda TV				✓	✓
En az 100 oda					✓
Bütün odalarda kasa					✓
Garaj, yüzme havuzu					✓
Eğlence mekânları					✓
24 saat oda servisi					✓
Yatak odalarında ses geçirmezlik					✓

**Moteller;** motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan, yerleşim merkezleri dışında, kara yolları güzergâhı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, en az on odalı tesislerdir. Motellerin asgari düzeyde taşıması gereken nitelikler Tablo 6.12’de verilmektedir.

Tablo 6.12: Motellerin Taşınması Gereken Nitelikler

Resepsiyon, bekleme yeri ve yönetim odası olmalıdır.
Telefon, faks, internet ve otopark hizmeti vermelidir.
Yirmi dört saat hizmet veren büfe ve satış ünitesi olmalıdır.
İlk yardım araç ve gereçlerinin yer aldığı dolap bulunmalıdır.
Oda sayısının yüzde yirmi beşine yetecek sayıda kıymetli eşya kasası olmalıdır.
Kahvaltı hizmeti verilecekse oturma salonu ya da kahvaltı salonu düzenlenmelidir.
Tesisin kolayca görülmesini ve bulunmasını sağlayan gerekli işaret, levha, ışıklandırma ve çevre düzenlemesi yapılmalıdır.

**Tatil Köyleri,** yaygın yerleşim alanında en fazla üç katlı yapılardan meydana gelen ve en az seksen odaya sahip olan tesislerdir. Bu tesislerde, doğal güzellikler içinde konforlu bir konaklamanın yanı sıra farklı spor ve eğlence faaliyetleri de yapılır. Alt yapısı ve organizasyonu iyi yapılmış olan bir tatil köyü; su kayağı, spor sahaları, sağlık tesisi, alışveriş merkezi, eğlence ve kültür imkânlarına varıncaya kadar birçok alanda hizmet verebilmektedir (Görsel 6.9).



Görsel 6.9: Birinci sınıf tatil köyü

Tatil köylerinin yapısı şu şekildedir:

- Yönetim tesisleri
- Geceleme birimleri
- Servis ve bakım tesisleri
- Eğlence, spor, yeme içme, dinlenme tesisleri ve çevre düzenlemesi

**Pansiyonlar**, konaklama ve yeme içme imkânı sunan en az beş odalı ev tipi tesislerdir. Yeme içme hizmeti tesis tarafından verilebileceği gibi konaklama yapan kişiler de kendi yemeklerini hazırlayabilirler. Bu durumda pansiyon yönetimi, müşteriler için gerekli mutfak ve donanımı sağlamalıdır. Pansiyonların yönetimi oldukça basittir. Oturma, yemek ve kahvaltı ihtiyacını karşılayacak yeterli kapasitede açık veya kapalı salon bulunmalıdır. İlk yardım araç gereçlerinin bulunduğu dolap, kolayca ulaşılabilecek bir yerde olmalıdır.

**Kampinger**; açık havada deniz, göl, dağ gibi doğal zenginliklerin 40-80 km yarıçaplı çevresinde kurulur. Market ve alışveriş yerleri, otopark alanları, yürüyüş ve bisiklet yolları, su etkinlikleri, haberleşme kolaylıkları gibi imkânları sağlayan en az on ünitelik tesislerdir. Kampçılara verilen hizmetler şunlardır:

- Satış üniteleri
- İlk yardım malzemeleri
- Resepsiyon, emanet ve telefon hizmeti
- Karavanların tuvalet ve atık su tanklarının boşaltılacağı uygun yerler
- Kampçı ünitelerine elektrik, sıcak ve soğuk su, sağlıklı içme suyu hizmeti

**Apart oteller ve günlük kiralık evler**; mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman ya da villalarda, kişilerin kendi yeme içme ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için donatılmış tesislerdir. Apart oteller, bir otel veya tatil köyü içerisinde de yer alabilir. Basit anlamda tek yıldızlı otel özelliklerini taşır.

**Hosteller**; gençlik turizmine cevap verebilecek, yeme içme hizmeti veren veya müşterinin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkânı olan en az on odalı tesislerdir. Hostellerin asgari düzeyde nitelikleri Tablo 6.13'te gösterilmektedir.

Tablo 6.13: Hostellerin Nitelikleri

İlk yardım, telefon, çamaşır yıkama, kurulama ve ütüleme hizmetleri sunar.

Bekleme yeri, resepsiyon, emanet kasa, vestiyer, bagaj yerinden oluşan giriş holü bulunur.

Yönetim odası, kapasiteye uygun oturma salonu, araç gereçlerle donatılmış mutfak, yemek salonu, genel depo ve spor salonu yer alır.

Kız ve erkekler için ayrı bölümler hâlinde kişi başına en az dört metrekare alan sağlanmış, bir banyosu olan en fazla sekiz kişilik odalar olmalıdır.

### 6.3.1.2. Yeme İçme ve Eğlence Tesisleri

Yeme içme ve eğlence tesisleri Görsel 6.10'da belirtilen şekilde gruplandırılmaktadır.



Görsel 6.10 : Yeme içme ve eğlence tesisleri

**Restoran**, ücret karşılığında müşterilere yiyecek ve içeceğin hazırlanıp servis edildiği yerlerdir. Çoğunlukla büyük bir yemek salonu ve mutfaktan meydana gelmektedir. Restoranlar, verdikleri hizmetlere göre sınıflandırılmaktadır.

**Hazır yemek (fastfood) restoranları**, hızlı hazırlanarak kısa sürede tüketilen yiyeceklere olan taleplerin karşılandığı yerlerdir.

**Etnik restoranlar**; mekân tasarımının, kullanılan müziğin, çalışanların giysilerinin belirli bir kültüre göre düzenlendiği ve bu kültüre ait yemeklerin sunulduğu yerlerdir.

**Temalı restoranlar**; belirlenen bir temaya göre mekan tasarımının ve yemek sunumlarının yapıldığı genelde turistik bölgelerde açılan restoranlardır. Tüketiciler, yemeğin kalitesine değil temanın işleme şekline odaklanmaktadır. Restoranda bulunan tüm alanlar temaya göre dekore edilir. Temalı restoranlar; müşterilerin yeme içme ihtiyaçlarının yanı sıra iyi vakit geçirmelerine, farklı etkiler yaratacak ortamlarda bulunmalarına olanak sağlar (Görsel 6.11).



Görsel 6.11: Fabrika temalı restoran örneği

Türkiye’de restoran ismi, lokanta olarak da kullanılmaktadır. **Lokantalar**; tabildot, alakart veya özel yemek ve bu yemeklere uygun servisler ile yeme içme ihtiyaçlarını karşılayan tesisler olarak tanımlanmaktadır. Restoran rezervasyonlarında dikkat edilmesi gereken en önemli husus, yapılacak organizasyonun türüne uygun mekân seçimidir. Bunun yanında kıyafet zorunluluğu hakkında ilgili restorandan bilgi alınması gerekmektedir.

Toplu yemek davetlerinde, kişi sayısına uygun rezervasyon yapılmalıdır. Yemek menüsü belirlenirken katılımcıların yemek bilgisi (vegan, vejeteryan vb.) ve sağlık durumları (alerji, kolestrol, yüksek tansiyon vb.) dikkate alınmalıdır. Bu nedenle davetliler hakkında bilgi formları oluşturulmalıdır.



### 6.5. ETKİNLİK ZAMANI

Ulusal ve uluslararası alanda çalışma yapan bir tekstil firmasında yönetici asistanı olarak görev yapmaktasınız. Firmanızın 40. yılına özel, çalışanlarına ve önemli müşterilerine restoranda yemek daveti vermek istiyor. Bu daveti organize etme görevi size verildi.

**40. yıla özel iş yemeği organizasyonu nasıl yapılmalıdır? Planlamayı aşağıda belirtilen alana yazınız.**

**Eğlence yerleri;** lüks konaklama tesisleri içinde faaliyet gösteren, müşterilerin eğlence ihtiyacını karşılama amacının yanında, içecek veya yiyecek servisi de yapan mekânlardır. Sinema, tiyatro, eğlence merkezi gibi işletmeler eğlence yerleri olarak sınıflandırılmaktadır.

**Kafeteryalar;** müşterilerin kendi yemeklerini aldıkları, garson servisi olmayan yeme içme hizmetlerinin sunulduğu tesislerdir. Müşteriler siparişlerini kasada oluşturarak kasa fişi alır. Bu fişle siparişleri hazırlandığında self servis tezgâhından yiyecek veya içeceğini alır. Kafeteryalarda yiyecek ve içeceklerin sergilendiği üniteler, küçük masalar, duvar dibi yemek tezgâhları, mutfak, lavabolar, depo alanları olmalıdır. Kafeteryalar işletme sahipleri tarafından yeterli aydınlıkla dekore edilmelidir.

### 6.3.1.3. Sağlık ve Yaşam Merkezleri

Sağlık ve yaşam merkezleri Görsel 6.12'de belirtilen şekilde gruplandırılmıştır.



Görsel 6.12: Sağlık ve yaşam merkezleri

**Termal tesisler;** doğal bir şekilde yer altından çıkan, faydalı mineraller içeren, tedavi amaçlı kullanılan su, çamur ve buharların bulunduğu yerlerde kurulur. Yöreye özgü iklim şartları içerisinde gerçekleşen kaplıcalar, içmece ve iklim kür merkezleri ile buralarda kurulan tedavi ve rekreasyon amaçlı üniteleri içeren tesislerdir. Bu tesislerdeki tedavi edici unsurların özellikleri, bu unsurların tıbbi yönden değerlendirilmeleri Sağlık Bakanlığınca belirlenir. Türkiye üç ana fay hattının üzerinde bulunduğu için Afyon, Denizli, Kütahya, İzmir, Bursa gibi şehirlerde termal sular vardır.

**Sağlıklı yaşam tesisleri;** tedavi, birlikte düşünme, hareket etme yoluyla ortak motivasyon ve sinerji oluşturmaya, sağlık tedavisi sonrası rehabilitasyona veya terapiye yönelik hizmetlerin verildiği doğal bir çevrede kurulan tesislerdir. Açık alanlarda doğal spor aktiviteleriyle desteklenen gıda ve beslenme, doğal bitki banyoları, aroma terapi, güzellik, estetik, heyecan, eğlence, çeşitli yaş grupları için sağlık ve bakım hizmetleri verilir. Bu hizmetler uzman personel tarafından sunulur.

**Yüzme havuzları;** olimpik veya yarı olimpik yüzme havuzlarının bulunduğu, müşterilerin günün belirli saatlerinde ücret karşılığı vakit geçirdiği, yeme içme gereksinimlerinin de karşılandığı tesislerdir. Su sporları ve yüzme dersleri için de imkân sağlar.

**Spor tesisleri;** uluslararası standartlarda farklı spor dallarının gerçekleştirildiği, en az bir tane olimpik spor türünün ana faaliyet olarak bulunduğu tesislerdir. Spor dallarındaki aktiviteler tamamlayıcı diğer bölümlerle desteklenmektedir.

**Golf tesisleri;** pek çok doğal ve yapay engelin bulunduğu geniş sahaya sahip, golfle ilgili aktivitelerin yapıldığı tesislerdir. Golf tesisleri standartlarına uygun olarak konaklama, yeme içme, spor ve eğlence bölümlerine yer verilir.

**Kongre ve sergi merkezleri,** insanların uzmanlık gerektiren bilimsel alanlarda veya meslek konularında bilgi alışverişi yapmak amacıyla konaklama ve yeme içme gereksinimlerini karşıladıkları tesislerdir. Sergi merkezlerinde, yeni üretilmiş ürünlerin kitlesel olarak tanıtımı ve satışı yapılabilmektedir.

**Eğlence merkezleri;** eğlence, yeme içme gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurulan, müşterilerin aktif katılımlarının sağlandığı tesislerdir. Eğlence merkezlerinde spor salonları, yemek salonları, otopark, sinema, tiyatro, müze, lunapark, sirk, açık hava eğlenceleri gibi alanlar bulunur.

**Günübirlik tesisler;** konaklama yapılmadan yeme içme, dinlenme, eğlence ve spor imkânlarından birkaçının günübirlik olarak sunulduğu tesislerdir. Bu tesislerin özellikleri şunlardır:

- Giriş tesisleri ve satış ünitesi
- Kafeterya veya lokanta
- Otopark hizmeti
- Tesisin dış çevresinin kaplanması, tesisin boş alanlarının ağaçlandırılması
- Yüzme havuzu, spor, eğlence, oyun imkânları sağlayan düzenlemeler
- Sağlık hizmetinin verildiği revir

**Kış sporları ve kayak merkezleri,** kayak sporunun yapılmasına uygun iklim ve arazi şartlarını taşıyan alanlara yapılan konaklama, eğlence ve yeme içme ihtiyaçlarının karşılandığı tesislerdir. Bu tesislerde kayak yapmaya uygun imkânları, kayak sporu sırasında karşılaşılabilecek tehlikelere karşı güvenlik ve diğer koruma önlemlerini sağlamak tesisin sorumluluğundadır. Bu tesislerde sağlık ve ilk yardım hizmeti bulunur.



### 6.6. ETKİNLİK ZAMANI

Eğitim araç gereçleri üretim ve satışını yapan bir firmada yönetici asistanlığı konumunda görev yapmaktasınız. Ar-ge (araştırma geliştirme) ekibiniz her yıl şubat ayında Almanya'nın Köln şehrinde düzenlenen eğitim fuarına gitmektedir.

4 gün olarak düzenlenen fuarda, uluslararası alanda tecrübe sahibi eğitim araç gereçleri firmaları güncel ve yenilikçi ürünlerini sergilemektedir. Aynı zamanda fuarda eğitim teknolojileri hakkında seminerler düzenlenmektedir. Ar-ge ekibinizde bulunan üç kişi için 4 gün 3 gecelik seyahat organizasyonu planlamanız istenmektedir.

**Size verilen bilgiler doğrultusunda, fuar için seyahat planı oluşturunuz. Ulaşım ve konaklama organizasyonu için yapılması gereken iş ve işlemleri planlayınız. Aşağıda belirtilen alana yazınız.**

### 6.3.1.4. Kırsal Turizm Tesisleri

Kırsal turizm; doğada yapılan, yürüyüş, tırmanış, gezinti, balık tutma, ata binme gibi etkinliklerin yapıldığı turizm türüdür. Kırsal turizm tesisleri müşterilerin konaklama, yeme içme, eğlence ve diğer aktivitelerini karşılayan tesislerdir. Kırsal tesisler Görsel 6.13'te belirtilen şekilde gruplandırılmaktadır.



Görsel 6.13: Kırsal turizm tesisleri



**Dağ evi;** şehirlerin karmaşası, hava kirliliği ve gürültüsünden kaçmak isteyen müşterilere doğal bir ortamda zaman geçirme imkânı sağlayan, doğal yaşama zarar vermeden dağlık bölgelerde kurulan ve işletilen tesislerdir. Dağ evlerinde, doğal etkenlerden kaynaklı tehlikelere karşı gerekli önlemler alınmalıdır. Sertifikalı uzman spor eğitmenleri ve sağlık ekipleri görev almalıdır. Dağ evlerinde, yeterli düzeyde ısıtma sistemi olmalı ve jeneratör bulunmalıdır.

**Çiftlik evi;** konaklama ve müşterilerine isterlerse üretime katılma imkânı sağlayan, en az beş odalı çiftliklerde kurulan tesislerdir. Aile işletmeciliği anlayışıyla yerel, doğal yiyecek ve içecekleri deneme imkânını sunar. Yerleşim ve dekorasyon malzemeleri kaliteli ve özgün olmalıdır. Isıtma sisteminin merkezî olma zorunluluğu yoktur.

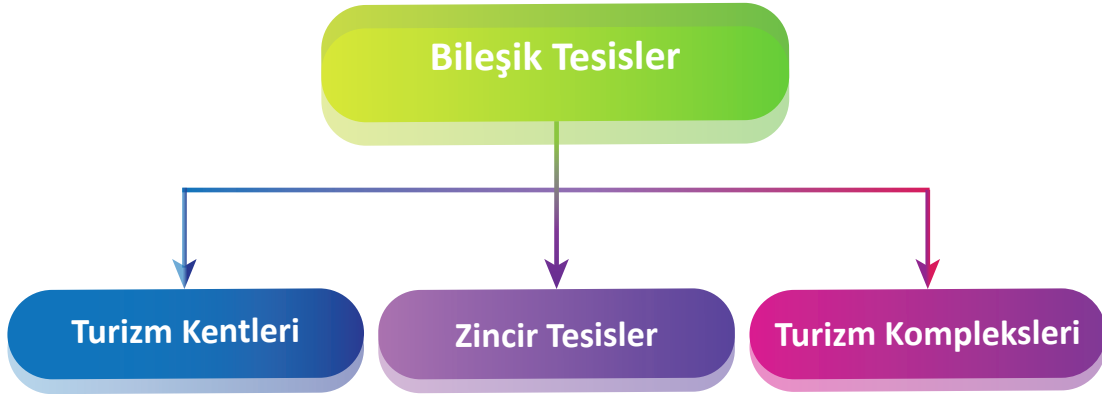
**Yayla evi,** müstakil ve toplu olarak hizmet veren en az beş odalı konaklama tesisleridir. Mevcut yayla evleri iyileştirilerek turizme kazandırılır veya mevcut yayla evlerinin iç düzenlemesi esas alınarak hizmete sunulur. Bu tesislerde müşteriler için ortak yeme içme, dinlenme alanı ve mutfak; her beş odaya ait bir adet duş, tuvalet ve lavabo vardır. Personeller için de soyunma yeri, duş ve tuvalet bulunur. Yerleşim ve dekorasyon malzemeleri kaliteli ve özgün olmalıdır. Bu tesislerde ekosistem ve doğal hayatın korunması ve geliştirilmesine yönelik tedbirler alınarak yöresel yiyecek, el sanatları gibi kültürel değerlerin tanıtımı yapılır.

**Oberj,** spor yapmak ve avlanmak isteyen müşterilerin kırsal yörelere yapılan gezilerde konakladığı tesislerdir. Müşterilerin tabiat güzelliklerinden faydalanması sağlanır.

### 6.3.1.5. Bileşik Tesisler

Bileşik tesisler Görsel 6.14'te belirtilen şekilde gruplandırılmaktadır.

**Turizm kentleri;** kültür, turizm koruma ve gelişim bölgesi olarak ilan edilmiş yerlerde, plan kararlarıyla sınırları belirlenmiş olarak kurulur. Bu tesisler; kültür, eğitim, eğlence, ticaret, konut ve her türlü teknik ve sosyal alt yapı alanlarından bir veya daha fazlasını kapsayan, tek bir ana yatırımcıya tahsis edilen tesislerdir.



Görsel 6.14: Bileşik tesisler

**Zincir tesisler,** aynı yatırımcıya veya işletmeye ait, aynı işletmenin markasını kullanan ve Bakanlıkça belgelendirilebilen turizm türlerinin gerçekleştirildiği tesislerdir. Bakanlıkça uygun görülecek belirli bir tur güzergâhı üzerinde, inanç, tarih, kültür gibi alternatif turizm hareketlerinde müşterilerinin konaklama, yeme içme ihtiyaçlarına yönelik hizmet verir. Ayrıca bu tesislerde pazarlama ve satış faaliyetleri de yürütülür.

**Turizm kompleksleri**, en az beş yüz yatak kapasiteli beş yıldızlı otel, tatil köyü, kongre ve sergi merkezi veya eğlence merkezinden oluşan tesislerdir. Tesiste en az iki yüz elli adet yatın barınabileceği yat limanı yapılması durumunda ilave olarak apart otel yapılabilir. Komplekste bulunması zorunlu olan ünitelerden birinin tamamlanarak işletmeye hazır hâle getirilmesi durumunda tesise, kısmi turizm işletmesi belgesi verilebilir.



### 6.7. ETKİNLİK ZAMANI

Termal tesisler, pansiyonlar, zincir tesisler, eğlence yerleri, kafeteryalar, yayla evi, kampingler, yüzme havuzları, tatil köyleri, kongre ve sergi merkezleri

Yukarıda konaklama türleri verilmiştir. Bu türleri, aşağıda verilen konaklama tesislerinin altında belirtilen alana yazınız.

#### YEME İÇME VE EĞLENCE TESİSLERİ

#### KONAKLAMA TESİSLERİ

#### SAĞLIK VE YAŞAM MERKEZLERİ

#### KIRSAL VE TURİZM TESİSLERİ

#### BİLEŞİK TESİSLER

### 6.3.2. Tarihî ve Doğal Mekânlar

Eski uygarlıklardan kalan bir yapı, yapılar bütünü veya alanlar; **tarihî mekân** olarak adlandırılmaktadır. Saraylar, bedestenler, kaleler, kümbetler, kervansaraylar, camiler, hanlar, hamamlar, medreseler, köprüler tarihî mekânlara örnek olarak verilebilir (Görsel 6.15).



Görsel 6.15: Topkapı Sarayı'ndan bir bölüm



### 6.8. ETKİNLİK ZAMANI

Kültürel mirası öğrenmek için yaşadığınız şehirdeki tarihî mekânları araştırarak seçmiş olduğunuz bir mekâna sınıf gezi planlaması yapınız. Planlama aşamalarını ve ziyaret sonrasındaki düşüncelerinizi aşağıda belirtilen alana yazınız.

Doğa olayları sonucu oluşan, insan müdahalesi olmayan yapı veya alanlar **doğal mekânlar** olarak adlandırılmaktadır (Görsel 6.16).



Görsel 6.16: Gümüşhane Karaca Mağarası

### 6.3.3. Ören Yerleri ve Millî Parklar

**Ören yeri;** tarih öncesi uygarlıkların günümüze ulaşan tarihsel, arkeolojik, sanatsal, bilimsel, sosyal veya teknik bakımlardan dikkate değer kalıntılarının bulunduğu alanlardır. Ören yerleri buldukları doğal ortamlarda koruma altına alınmışlardır. Kısmen inşa edilmiş yerler olduğu için insan emeği kültür varlıklarıyla tabiat varlıklarının birleştiği alanları da ifade eder.

#### Bilgi Notu

**Ören** kelimesi, kalıntı anlamına gelmektedir.

Görsel 6.17’de ören yeri örneği gösterilmektedir.



Görsel 6.17: Şanlıurfa Göbeklitepe ören yeri



### ARAŞTIR GELİŞTİR

Yaşadığınız coğrafi bölgedeki ören yerlerini araştırınız. Araştırmanızı görsellerle destekleyerek sunum şeklinde hazırlayınız. Sunumunuzu arkadaşlarınızla paylaşınız.

**Millî parklar**, ulusal ve uluslararası öneme sahip, estetik ve tarihî özellikleri içinde barındıran, kültürel kaynak değeri taşıyan doğa parçasıdır. Bu bakımdan devletlerce koruma altına alınmış bölgelerdir. Millî park, aynı zamanda ulusal park adıyla bilinmektedir. Ülkeler, doğal çevrenin korunması için coğrafi bölgeleri özel bir millî park olarak belirleyebilir. Bu konudaki tek yetki ulusal hükümetlerindir. Millî parklar, genellikle yerli ve yabancı turistlere açıktır. Bazılarında spor ve dinlenme gibi çeşitli turistik aktivitelere izin verilmiştir. Millî park ziyareti sırasında izin verilen etkinlikler, bölgenin iç yapısı ile ilgilidir. Dolayısıyla tehlike arz eden veya zarar görme ihtimali olan millî parklara ziyaretler kısıtlanmıştır.

#### Bilgi Notu

1958 yılında Yozgat Çamlığı Millî Parkı, Türkiye'nin ilk millî parkı ilan edilmiştir.

Türkiye’de millî park uygulaması 1956 yılında çıkarılan Orman Kanunu ile başlamıştır. 31 Ağustos 1956 tarihinde kabul edilen yasa ile birlikte;

- Doğayı korumak,
  - Turizme katkı sağlamak,
  - Bilimin gelişmesine yardımcı olmak,
  - Yurdu daha güzel hâle getirmek amacıyla millî park uygulaması yasal bir zemin kazanmıştır.
- Türkiye’de bulunan millî parklar Tablo 6.14’te listelenmektedir.

Tablo 6.14: Tarım ve Orman Bakanlığı Millî Parklar Listesi

Sıra No.	Adı	İl
1	Yozgat Çamlığı Millî Parkı	Yozgat
2	Karatepe – Aslantaş Millî Parkı	Osmaniye
3	Soğuksu Millî Parkı	Ankara
4	Kuş Cenneti Millî Parkı	Balıkesir

5	Uludağ Millî Parkı	Bursa
6	Yedigöller Millî Parkı	Bolu
7	Dilek Yarımadası – Büyük Menderes Deltası Millî Parkı	Aydın
8	Spil Dağı Millî Parkı	Manisa
9	Kızıldağ Millî Parkı	Isparta
10	Güllük Dağı – Termessos Millî Parkı	Antalya
11	Kovada Gölü Millî Parkı	Isparta
12	Munzur Vadisi Millî Parkı	Tunceli
13	Beydağları Sahil Millî Parkı	Antalya
14	Köprülü Kanyon Millî Parkı	Antalya
15	İlgaz Dağı Millî Parkı	Kastamonu, Çankırı
16	Başkomutan Tarihî Millî Parkı	Afyon, Kütahya, Uşak
17	Göreme Tarihî Millî Parkı	Nevşehir
18	Altındere Vadisi Millî Parkı	Trabzon
19	Boğazköy – Alacahöyük Millî Parkı	Çorum
20	Nemrut Dağı Millî Parkı	Adıyaman, Malatya
21	Beyşehir Gölü Millî Parkı	Konya
22	Kazdağı Millî Parkı	Balıkesir
23	Altınbeşik Mağarası Millî Parkı	Antalya
24	Hatıla Vadisi Millî Parkı	Artvin
25	Karagöl – Sahara Millî Parkı	Artvin
26	Kaçkar Dağları Millî Parkı	Rize, Artvin
27	Aladağlar Millî Parkı	Kayseri, Niğde, Adana
28	Marmaris Millî Parkı	Muğla
29	Saklıkent Millî Parkı	Muğla, Antalya
30	Troya Tarihî Millî Parkı	Çanakkale
31	Honaz Dağı Millî Parkı	Denizli
32	Küre Dağları Millî Parkı	Kastamonu, Bartın
33	Sarıkamyş-Allahuekber Dağları Millî Parkı	Kars, Erzurum
34	Ağrı Dağı Millî Parkı	Ağrı, Iğdır
35	Gala Gölü Millî Parkı	Edirne
36	Sultan Sazlığı Millî Parkı	Kayseri
37	Tek Tek Dağları Millî Parkı	Şanlıurfa
38	İğneada Longoz Ormanları Millî Parkı	Kırklareli
39	Yumurtalık Lagünü Millî Parkı	Adana
40	Nene Hatun Tarihî Millî Parkı	Erzurum
41	Sakarya Meydan Muharebesi Tarihî Millî Parkı	Ankara
42	Kop Dağı Müdafaası Tarihî Millî Parkı	Bayburt, Erzurum
43	Malazgirt Meydan Muharebesi Tarihî Millî Parkı	Muş
44	İstiklal Yolu Tarihî Millî Parkı	Kastamonu, Çankırı, Ankara
45	Botan Vadisi Millî Parkı	Siirt
46	Cilo ve Sat Dağları Bölgesi Millî Parkı	Hakkâri



## 6. ÖĞRENME BİRİMİ

### ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A. Aşağıda verilen bilgileri doğru ya da yanlış olarak değerlendiriniz.

	DOĞRU	YANLIŞ
1. Doğa olayları sonucu oluşan, insan müdahalesi olmayan yapı veya alanlar doğal mekânlardır.		
2. Oteller; su kayağı, voleybol, sağlık tesisi, alışveriş merkezi, eğlence ve kültür imkânlarına varıncaya kadar birçok alanda hizmet verebilmektedir.		
3. Gaziantep'te bulunan Erikçe Yaylası, millî parklar arasında listelenmektedir.		
4. Kafeteryalar; atıştırmalık yiyeceklerin bulunduğu, kısa sürede yemek ihtiyacını karşılayan ve hazır yiyecekleri sunan restoranlardır.		
5. Apart oteller; konaklama, yeme içme imkânı sunan en az beş odalı ev tipi tesislerdir.		

B. Aşağıdaki cümlelerde ..... ile belirlenen boşluğa uygun kelimeleri yazınız.

1. İnsan veya nesnelerin bir yerden başka bir yere aktarılması sürecinde kullanılan vasıtalara ..... denmektedir.
2. Seyahat acente belgesi, seyahat acente faaliyeti yapabilmek için ticari kuruluşlara ..... tarafından verilmektedir.
3. Yaşadıkları yerden ve konutlarından uzakta kalan insanların başka yerlerde yapmış oldukları geceleme faaliyetine konaklama, bu konaklama hizmetlerini üreten ve sunan işletmelere .....denilmektedir.
4. Ulusal ve uluslararası alanda ulaşım, konaklama ve süreç içindeki diğer etkinliklerin organize edilmesine ..... denir.
5. Seyahat edecek kişinin seyahat öncesi kullanacağı ulaşım aracına ait yer ayırtma ..... işlemidir.
6. Hava yolu ulaşımında havaalanında bagaj verme ve bilet kontrol işlemi ..... olarak adlandırılır.
7. Eski uygarlıklardan kalan bir yapı, yapılar bütünü veya alanlar ..... olarak adlandırılmaktadır.
8. Uçakla yapılan seyahate ait bilgilerin olduğu karta ..... denir.

**C. Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak doğru cevabı işaretleyiniz.**

1. I. Seyahat konusu  
II. Seyahat edecek kişi  
III. Maliyet  
IV. Tesisten beklenti  
**Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri seyahat organizasyonlarında konaklama yeri belirlenirken dikkat edilmesi gereken hususlardandır?**  
A) Yalnız I  
B) Yalnız II  
C) I ve II  
D) III ve IV  
E) I, II, III ve IV
2. **Aşağıdakilerden hangisi seyahat planı hazırlanırken gerekli bir bilgi değildir?**  
A) Karşılama hizmetlerinin seçimi  
B) Konaklama ünitelerinin seçimi  
C) Seyahat edecek kişinin mesleğinin bilinmesi  
D) Seyahat edecek kişinin gideceği yerin bilinmesi  
E) Ulaşım aracının seçimi
3. **Aşağıdakilerden hangisi ulaşım organizasyonu yapılırken demir yolu seçiminin avantajlarından değildir?**  
A) Çok hızlı ulaşım imkânı sağlar.  
B) Farklı satın alma gücündeki kişilere hitap eder.  
C) Fazla yük ve yolcu taşımaya elverişlidir.  
D) Ulaşımın maliyetini düşürür.  
E) Yol boyunca hareket imkânı sağlar.
4. **Seyahat acenteleri A, B ve C grubu olmak üzere 3 çeşittir. Bunlardan hangisi ya da hangileri sadece Türk vatandaşları için yurt içi turlar düzenler?**  
A) A grubu  
B) A ve B grubu  
C) A ve C grubu  
D) B grubu  
E) C grubu
5. Kurum yöneticilerinin, uçakla uluslararası bir kongreye gidebilmeleri için asistanları tarafından uçak biletleri rezerve edilmiştir.  
**Bu biletlerin satın alınacağı tarihe kadar verilen süreye ne ad verilir?**  
A) Check-in  
B) Erteleme  
C) Konfirme  
D) Opsiyon  
E) Rezervasyon

6. Aşağıdakilerden hangisi asli konaklama tesisi değildir?
- A) Apart otel
  - B) Turizm köyü
  - C) Otel
  - D) Pansiyon
  - E) Motel
7. Resmî ziyaret, iş görüşmesi, konferans, seminer, toplantı, festival, fuar gibi amaçlarla farklı ülkelere gitmek isteyen vatandaşlara verilen vize türü hangisidir?
- A) Çalışma
  - B) Diplomatik
  - C) Eğitim
  - D) Transit
  - E) Turistik
8. Aşağıdakilerden hangisi pasaport türlerinden değildir?
- A) Diplomatik
  - B) Hizmet damgalı
  - C) Hususi damgalı
  - D) Özel göreve mahsus
  - E) Umuma mahsus
9. Aynı yatırımcıya veya işletmeye ait, aynı işletmenin markasını kullanan ve Bakanlıkça belgelen-  
dirilebilen turizm türlerinin gerçekleştirildiği tesislere ne ad verilir?
- A) Zincir tesis
  - B) Eğlence merkezi
  - C) Tatil köyü
  - D) Turizm kenti
  - E) Bileşik tesis
10. Herhangi bir ulaşım aracı ile yapılacak seyahat için elektronik ortamlar kullanılarak alınan, kişiye  
ait adı, soyadı, seyahat tarihi ve saati, koltuk numarası, gidilecek yer gibi bilgilerin bulunduğu,  
ulaşım aracına binme imkânı sunan elektronik ortamlarda oluşturulan belgeye ne ad verilir?
- A) Açık bilet
  - B) Bilet
  - C) Elektronik bilet
  - D) Biniş kartı
  - E) E-rezervasyon



## A

- arkeolojik : Kazı bilimsel.  
 asgari : En az, en aşağı, en düşük, en alt, minimal, minimum.  
 azami : En çok, en üst, en büyük, en yüksek (derece, nicelik), maksimum, maksimal.

## B

- baro : Bir şehir veya bir bölge avukatlarının bağlı oldukları meslek kuruluşu.

## C

- cübbe : Hukukçuların, üniversite öğretim üyelerinin, din adamlarının, mezuniyet törenlerinde öğrencilerin elbise üstüne giydikleri uzun, yanları geniş, düğmesiz giysi.

## Ç

- çevrim içi : Bilgisayar sisteminde sunucuya bağlı ve çalışır durumda olma.

## D

- departman : Bölüm.  
 diyapozitif : Sayısal ortamda hazırlanmış, yansıtım aygıtında kullanılmaya özgü pozitif görüntü.  
 doküman : Bir gerçeğe tanıklık eden yazı, fotoğraf, resim, film vb. vesika, belge.  
 donanım : Bir işin gerçekleştirilmesi, bir üretimin yapılabilmesi, bir işletmenin etkinliğini yürütebilmesi için gerekli olan araç, gereç, makine donatımı. Ekipman.

## E

- ekipman : Takım.  
 enfeksiyon : Organizmada hastalığa yol açan mikrop, virüs, parazit vb. etkenlerin genel veya yerel gelişmesi, yayılması.  
 entelektüel : Aydın, fikir sorunlarıyla ilgili.  
 etkililik : İstenen sonucu elde edebilme yetisi.  
 evrak : Resmî kurumlarda işlem gören belgeler, yazılmış kitaplar, mektuplar veya yazılar.

## F

- finansal : Mali.  
 fizyolojik : Fizyoloji ile ilgili, vücutla ilgili.  
 flama : İşaret olarak veya çeşitli amaçlarla kullanılan küçük bayrak.  
 flandra : Genellikle ince bezden yapılmış, uçurluk bölümü dar, kurdele biçiminde bayrak.  
 fuaye : Bir gösteri veya toplantı binasında, temsil veya toplantı aralarında kullanılan dinlenme yeri.

## G

- genelge : Bir konuya ilişkin olarak hizmetten sorumlu yetkilinin görüşünü, değişik birimlere iletme üzere yazılan yazı.  
 gümrük : Sınır kapılarında denetim ve gözetim işlerinin yapıldığı yer.  
 güzergâh : Yolüstü uğranılacak, geçilecek yer, yol boyu.

## H

- hibrit : İki farklı güç kaynağının bir arada bulunması.  
 hissedar : Bir şirkette bir veya daha fazla hisseye sahip olan kişi veya kuruluş.  
 hiyerarşi : Aşama sırası.  
 hol : Giriş boşluğu.

## İ

- içtihat : Yasada veya örf ve âdet hukukunda uygulanacak kuralın açıkça ve tereddütsüz olarak bulunmadığı konularda, yargıcın veya hukukçunun düşüncelerinden doğan sonuç.  
 idare etme : Yönetme, yönetim, çekip çevirme.  
 inisiyatif : Karar verme yetkisi.  
 inovasyon : Yenileşim.  
 interaktif : Etkileşimli.  
 iş doyumu : İş görenin, iş deneyimi sonucunda ortaya çıkan, işine karşı olumlu tutum ve isteği.

## K

- klirik : Hastanın bakıldığı, muayene edildiği yer.  
 kontrast : İnsan görme sistemi tarafından algılanan bir sahnedeki nesnelere arasındaki ışık yeğlinliği ya da renk yeğlinliği farkları; eşanlam: ton karşıtlığı.  
 kulis : Sahnenin gerisinde ve yanlarında bulunan bölüm.

## L

- loca : Tiyatro, sinema vb. eğlence yerlerinde veya parlamento salonlarında özel bölme.

## M

- makale : Bilim, fen konularıyla siyasal, ekonomik ve toplumsal konuları açıklayıcı veya yorumlayıcı niteliği olan gazete veya dergi yazısı.  
 mevzuat : Bir ülkede yürürlükte olan yasa, tüzük, yönetmelik vb.nin bütünü.  
 moderatör : İnternet üzerindeki forumlarda, tartışmayı yöneten, kavgalı konuları kapatan, gündemi canlı tutan kişi.  
 motivasyon : İsteklendirme, güdüleme.  
 muhatap : Kendisine söz söylenen kimse, kendisiyle konuşulan kimse.  
 mülki : Ülke yönetimine ilişkin.

## N

- nihai : İş sona erdiren, işi kesen, son, sonuncu.

## O

- organlar : Bir görevi, bir işi yerine getirmekle yükümlü kuruluş: Devlet organları.  
 otomasyon : Sanayide, yönetimde ve bilimsel, teknik işlerde insan emeği olmaksızın, işlerin otomatik işleyen araçlarla yapılması.  
 otorite : Yaptırma, yasak etme, emretme, itaat ettirme hakkı veya gücü, yetke, sulta, velayet.

## P

paket tur	: Bir veya birden fazla yere yönelik olarak düzenlenen ve ulaşım, konaklama vb. gereksinimleri kapsayan tur.
periyot	: Dönem, belli zaman aralığı.
piyasa	: Alıcılarla satıcıların ilişki kurmalarını sağlayan, arz ve talebin karşılaştığı, fiyatın oluştuğu, böylece mal ve hizmet değişimini gerçekleştirmeye yarayan ortam.
politika	: Yöneticilere karar vermelerinde rehberlik eden ilke ya da ilkeler dizisi.
pozisyon	: Konum.
prestij	: Saygınlık.

## R

refah	: Gönenç, bolluk ve rahatlık içinde yaşama.
rekreasyon	: İnsanların boş zamanlarında, eğlence ve spor amacı ile gönüllü olarak katıldıkları etkinlikler.
resepsiyon	: Kabul, kabul etme, kabul yeri.
rütbe	: Mertebe, derece, paye.

## S

sektör	: Aynı işi yapan topluluk.
sevk	: Gönderme, götürme.
sinayizasyon	: Demir yolu, kara yolu ve limanlarda trafiği düzenleyen ışıklı sistem.
sirkülasyon	: Dolanım, dolaşım.
somut	: Varlığı duyularla algılanabilen.
soyut	: Varlığı duyularla algılanamayan.
standartlar	: Bir işletmede, bir ürünü, bir çalışma yöntemini, üretilecek miktarı, bütçenin para miktarını belirlemek için konulmuş kural.
süreç	: Aralarında birlik olan veya belli bir düzen veya zaman içinde tekrarlanan, ilerleyen, gelişen olay ve hareketler dizisi.

## Ş

şef	: Yetki ve sorumluluğu olan, yöneten kimse.
şeref konuğu	: Bir toplantı, davet, balo vb.ne çağrılan konuklar arasında kendisine ayrıcalık tanınan, en çok değer ve önem verilen kişi, şeref misafiri.

## T

telekomünikasyon	: Haber, yazı, resim, sembol veya her çeşit bilginin tel, radyo, optik vb. elektromanyetik sistemlerle iletilmesi, bunların yayımı veya alınması, uz iletişim.
terminoloji	: Terim bilimi.
teşvik	: Herhangi bir faaliyetin gerçekleşmesi için harekete geçmeyi sağlayan ya da seçenekler arasından birinin seçimini cazip kılan etken veya destek.
topoğrafya	: Bir kara parçasının doğal engebe ve özelliklerini kâğıt üzerinde çizgilerle gösterme işi.
trafik	: Ulaşım yollarının yayalar ve her türlü taşıt tarafından kullanılması, gidiş geliş, seyrüsefer.

## T

- tutanak : Meclis, kurul, mahkeme vb. yerlerde söylenen sözlerin olduğu gibi yazıya geçirilmesi, tutulga, zabıt, zabıtname.
- tüzük : Kurumların, derneklerin, örgütsel yapılarını, iç düzenlerini ve çalışma ilkelerini belirleyen hukuksal metin.

## Ü

- üretim : Belirli faaliyet ve işlemleri sonucu yeni bir mal veya hizmet meydana getirme.
- üretkenlik : Verilen emeğe ve yapılan masrafa oranla üretilen miktar, ürün verme gücü, üretkenlik.

## Y

- yasa : Yasama organınca belirli kurallara uyularak çıkarılan ve herkes için bağlayıcı olan tüzel düzenleme.
- yönetmelik : Bakanlıkların ve kamu tüzel kişilerin kendi görev alanlarını ilgilendiren kanunların ve tüzüklerin uygulanması için çıkardıkları hukuk kuralları.

- Acar, S., & Kılıç, F. (2014). Bürolarda E-Toplantı Yönetimine Geçiş ve Uygulamalar. *Electronic Journal of Vocational Colleges Bürokon Özel Sayısı*, 35-54. Ekim 15, 2020 tarihinde <https://avesis.gazi.edu.tr/yayin/f5a4780a-be76-4798-96c2-0485dcc97735> adresinden alındı
- Acar, S., Ünsal, N. Ö., & Özer, A. (2015). Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programı Öğrencilerinin Büro Teknolojileri Farkındalığı ve Kullanım Düzeyleri. *Electronic Journal of Vocational Colleges Bürokon Özel Sayısı*(14), 251-272. Ekim 14, 2020 tarihinde <https://avesis.gazi.edu.tr/yayin/e3e8075f-8131-4b24-8f29-3d4c717d8c33> adresinden alındı
- Acartürk, K. (2012). Türkiye’de Fuarçılık ve Fuarların Coğrafi Dağılımı. *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Coğrafya Bölümü*(25), 55-66. Kasım 2, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iucografya/issue/25070/264619> adresinden alındı
- Ağaoğlu, M. N., & Başdemir, H. (2019). Kent İçi Ulaşım Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi (GBAD)*, 25-36. Kasım 30, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/705431> adresinden alındı
- Ağlargo, O. (2012). *Yönetim ve Organizasyon 1*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Akova, P. D. (2010). Genel Turizm Bilgisi. İstanbul: İstanbul Üniversite Uzaktan Eğitim Yayınları. Aralık 11, 2020 tarihinde [http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kulturelmiras\\_ao/genelturizmbilgisi.pdf](http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kulturelmiras_ao/genelturizmbilgisi.pdf) adresinden alındı
- Akpınar, T., Çakmakkaya, B. Y., & Batur, N. (2018). Ofis Çalışanlarının Sağlığının Korunmasında Çözüm Önerisi Olarak Ergonomi Bilimi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 76-98.
- Akyol, D. Ö. (2010). Yeni İletişim Teknolojileri. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. Aralık 28, 2020 tarihinde [http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/medyaveiletisim\\_ue/yeniiletisimteknolojileri.pdf](http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/medyaveiletisim_ue/yeniiletisimteknolojileri.pdf) adresinden alındı
- Alaaddinoğlu, F., & Can, A. S. (2007). Türk Turizm Sektöründe Tur Operatörleri ve Seyahat Acenteleri. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* (2), 50-66.
- Altıntaş, M. E. (2018). Bir Hatip Olarak Din Görevlilerinde Bulunması Gereken Temel Yeterlikler. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 6(12), 416-429. Şubat 04, 2021 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/613528> adresinden alındı
- Altınöz, M. (2018). Sekreterlik ve Yönetici Asistanlığı. Komisyon içinde, *Yönetici Asistanlığı* (s. 2-34). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. 01 23, 2021 tarihinde <https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/BYA205U/ebook/BYA205U-12V1S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf> adresinden alındı
- Ar, F. (1996). *Büro Yönetim Teknikleri*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Arıcı, E. (2011). İç Denetimde Toplantı ve Toplantı Yönetimi. *Denetim* 7, 61-69. Ekim 6, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/208982> adresinden alındı
- Arikboğa, Ş. (2010). Yönetim ve Organizasyon. Ekim 15, 2020 tarihinde <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/yonetimveorgau242.pdf> adresinden alındı
- Arslan, M. (2014). Yönetim ve Organizasyon Ders Notları. Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu. Birecik: Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu. Kasım 15, 2020 tarihinde <http://birecik.harran.edu.tr/> adresinden alındı
- Arslan, M. (2019). İşletme Yönetimi II. Ekim 26, 2020 tarihinde <http://birecik.harran.edu.tr/assets/uploads/sites/21/files/yonetimveorganizasyon24032019-23032019.pdf> adresinden alındı
- Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi. (2020). *Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Avci, S.B. (2016). Komisyon içinde, *Sekreterlik Bilgisi* (s. 26-54). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını. 01 23, 2021 tarihinde <https://icerik.ataaof.edu.tr/?d=sekreterlikbilgisi> adresinden alındı
- Aydın, A. H. (2011). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydın, S. (2020). Youtube Seyahat Kanallarının Kişilerin Seyahat İlgi ve Motivasyonları Üzerine Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*. Kocaeli. Kasım 29, 2020 tarihinde <http://dSPACE.kocaeli.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11493/2332/610854.pdf?sequence=1&isAllowed=y> adresinden alındı

- Aydıntan, B. (2019). Yönetim ve Organizasyon. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Ayhan, A., & Birol, M. (2016). Düşüncelerin Dışavurum Olarak Moda Dünyası. /Intermedia International e-Journa, 242-261.
- Babayiğit, S. S. (2019). İdari ve Bürokratik Kurallarının Halkla İlişkiler Perspektifinde Tarihsel Dönüşümü. İstanbul.
- Balcı, A. (2014). Örgütsel Gelişme. Ankara: Pegem Akademi.
- Balkul, H. İ., & Akıncı, Ş. (2019). Sözlü Çeviride Kullanılan Teknolojik Araçların Sınıflandırılması. RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi(15), 391-446. doi: 10.29000/rumelide.580661
- Baraz , B. (2018). Yönetim Bilimi 1. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Başar, M. (2016). Sekreterlikte Büro Yönetimi ve Organizasyonu. Komisyon içinde, Sekreterlik Bilgisi (s. 248-264). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını. 01 23, 2021 tarihinde <https://icerik.ataaof.edu.tr/?d=sekreterlikbilgisi> adresinden alındı
- Başkent Üniversitesi. (2020). Protokol ve Sosyal Davranış. Ekim 10, 2020 tarihinde <https://www.baskent.edu.tr>: <https://www.baskent.edu.tr/~ferhan/Protokol/Slaytlar> adresinden alındı
- Bingöl Üniversitesi. (tarih yok). Genel Olarak Yönetim Kavramı ve Büro Yönetimi. Kasım 05, 2020 tarihinde <http://bingol.edu.tr/>: <http://eski.bingol.edu.tr/media/263889/Buro-Yonetimi-ve-iletisim-Teknikleri-1-.docx> adresinden alındı
- Boz, F., & İstanbullu Dinçer, P. F. (2010). Kongre ve Toplantı Düzenleyicilerinin Otel Seçimini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Alan Çalışması: İstanbul Örneği. İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Aralık 10, 2020 tarihinde İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi: <http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/47269.pdf> adresinden alındı
- Bozkurt, B. (tarih yok). Görgü Kuralları ve Protokol. Kasım 11, 2020 tarihinde <https://acikders.ankara.edu.tr> adresinden alındı
- Bozkurt, P. (2013). Denetim Kavramı ve Denetim Anlayışındaki Gelişmeler. Hakemli Denetim Dergisi(12), 56-62.
- Bursa Teknik Üniversitesi. (tarih yok). Ergonomi. Aralık 04, 2020 tarihinde <https://btu.edu.tr>: <https://sayfam.btu.edu.tr/upload/dosyalar/1433163838ERGONOMI.pptx> adresinden alındı
- Bursalıoğlu, Z. (2005). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büte, M. (2020). Örgüt Kültürü Ders Notu. Kasım 02, 2020 tarihinde <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/>: [http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme\\_au/orgutkulturu.pdf#page=40&zom=100,90,777](http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme_au/orgutkulturu.pdf#page=40&zom=100,90,777) adresinden alındı
- Can , H., Akgün, A., & Kavuncubaşı, Ş. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Can, H. (1992). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Canbolat, T., & Ergin, E. (2020). Hazır Ofislerin İç Mekan Tasarım Yaklaşımları. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29(1), 42-56. Aralık 26, 2020 tarihinde [www.dergipark.org.tr/1014196](http://www.dergipark.org.tr/1014196) adresinden alındı
- Coşkun, H. (2017). Bağımsızlık Benim Karakterimdir **Mustafa Kemal Atatürk Özlü Sözler. İstanbul: Aylak Adam Kültür Sanat Yayıncılık**
- Çalışkan, A. (2017). Okul Yöneticilerinin Algılarına Göre İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin Toplantı Yönetim Becerileri. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Ekim 9, 2020 tarihinde <https://openaccess.izu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12436/> adresinden alındı
- Çalışkan, Ü. (2009). Okul Yöneticilerinin Toplantı Yönetimi İle İlgili Tutum ve Becerilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanması. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ekim 10, 2020 tarihinde <https://openaccess.maltepe.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12415/2821> adresinden alındı
- Çalışması, B. D. (2020). COVID-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi. COVID-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi . T.C. Sağlık Bakanlığı. Ekim 26, 2020 tarihinde [www.saglik.gov.tr](http://www.saglik.gov.tr) adresinden alındı

- Çavuş, Ö. H. (2015). 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Kapsamında Ofis İşyerlerinde Risk Değerlendirmesi. Çalışma İlişkileri Dergisi, 6(2), 1-14. Aralık 8, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/308070> adresinden alındı
- Çetin, P. D. (2008). Yöneticilerin Toplantı Yönetimi Becerileri ve Çalışanların Kararlara Katılma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayın No:2008-14. Ekim 7, 2020 tarihinde <https://www.hiperkitap.com/> adresinden alındı
- Çetin, P. D. (2009). Toplantı Yönetimi ve Kararlara Katılma. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayın No: 2009 - 54. Ekim 8, 2020 tarihinde <https://www.hiperkitap.com/> adresinden alındı
- Çetinkaya, M. (2009). Yöneticilerin Yönetimsel Yetkinlik Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 219-239.
- Çeven, S., & Özer, K. (2013/1). Büro Ergonomisinin Çalışma Psikolojisi ve İş Verimine Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 61-70.
- Çolak, O., & Çolakoğlu, Y. (2009). Turistik Ürün Çeşitlendirme Kapsamında Kırsal Turizm ve Kırsal Turizm İşletmeciliği: Şirince Örneği. Yüksek Lisans Tezi, 24-29, 31, 54, 56-58. Aydın. 12 27, 2020 tarihinde <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> adresinden alındı
- Çoruk, A. (2012). Doktora Tezi. Yönetim Süreçleri Açısından Yöneticilerin Duygu Yönetimi Davranışları. Çanakkale : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Çubukçu, M. (2018). Organizasyon Yapısını Belirleyen Faktörler ve Yapının Önemi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2), 175-190. Ekim 29, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/pub/adusobed/issue/38959/343212> adresinden alındı
- Dartar, S. (1997). Ağaç İşleri Endüstrisinde İş Güvenliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Kasım 20, 2020 tarihinde <http://nek.istanbul.edu.tr: http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/31998.pdf> adresinden alındı
- Demirci, K., & Armağan, K. (2002). Bürolarda Fiziksel Ortamın Düzenlenmesi ve Olumsuz Çevresel Faktörlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2-13.
- Demirel, Y. (2020). Büro Kavramı, Tanımı ve Çeşitleri. Komisyon içinde, Büro Yönetimi (s. 350). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını. Aralık 28, 2020 tarihinde <https://icerik.ataao.edu.tr/?d=buroyonetimi> adresinden alındı
- Deniz, Y. (2016). Türkiye’de Ulaşım Sektöründe Yaşanan Değişimler ve Mevcut Durum. Doğu Coğrafya Dergisi. Kasım 29, 2020 tarihinde [www.dergipark.org.tr: https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/224155](http://www.dergipark.org.tr: https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/224155) adresinden alındı
- Dizdar, E. (2015). Ergonomi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Doğan, Z., & Beller Dikmen, B. (2018, Nisan). Türkiye’deki Ulaştırma Sektörü ve Ulaştırma Türlerinin Karşılaştırılması. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 11-56. Kasım 2019, 2020 tarihinde [339566786\\_Turkiye\\_Deki\\_Ulastirma\\_Sektoru\\_Ve\\_Ulastirma\\_Turlerinin\\_Karsilastirilmasi\\_Comparison\\_Of\\_Transportation\\_Sector\\_And\\_Types\\_Of\\_Transportation\\_In\\_Turkey](https://www.dergipark.org.tr/339566786_Turkiye_Deki_Ulastirma_Sektoru_Ve_Ulastirma_Turlerinin_Karsilastirilmasi_Comparison_Of_Transportation_Sector_And_Types_Of_Transportation_In_Turkey) adresinden alındı
- Dolmacı, M. E. (2019). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Yönetim Sorunlarının Organizasyon Yapısına ve Planlama Yetkinliğine Etkisi. Isparta.
- Doyle, M., & Straus, D. (1982). Toplantı Yapma Sanatı. (R. Saruhan, Çev.) İstanbul: Yeni Asya Yayınları.
- Duygulu, E. (2003). Örgütsel Etkinlik Kriterlerinin Örgütsel Başarımdaki Rolü. İş, Güç insan ilişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(1). Ekim 28, 2020 tarihinde <http://www.isguc.org/?p=article&id=27&cilt=5&sayi=1&yil=2003> adresinden alındı
- Eren, Z. (2019). Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgüt Yapılarının Sosyal Ağ Analizi: Öneri ve Güven Ağları Örneği. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1121-1142. Ekim 29, 2020 tarihinde <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/yonetim/icerik/makaleler/2982-published.pdf> adresinden alındı
- Ergin, M. G. (tarih yok). Büro Organizasyonu ve Sistem İyileştirme Teknikleri. Kasım 27, 2020 tarihinde [https://acikders.ankara.edu.tr: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/50932/mod\\_resource/content/1/5.B%C3%9CRO%20ORGAN%C4%B0ZASYONU%20VE%20S%C4%B0STEM%20%C4%B0Y%C4%B0LE%C5%9ET%C4%B0RME%20TEKN%C4%B0KLER%C4%B0](https://acikders.ankara.edu.tr: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/50932/mod_resource/content/1/5.B%C3%9CRO%20ORGAN%C4%B0ZASYONU%20VE%20S%C4%B0STEM%20%C4%B0Y%C4%B0LE%C5%9ET%C4%B0RME%20TEKN%C4%B0KLER%C4%B0) adresinden alındı
- Erkmen, D. D. (tarih yok). Toplantı Yönetimi Terkmen Eğitim Notları. Toplantı Yönetimi Terkmen Eğitim Notları. <https://www.academia.edu.tr>. Kasım 5, 2020 tarihinde <https://www.academia.edu/35150848> adresinden alındı

- Esen, Ş. (2011). Yönetici Eskimesi ve Eğitimi. Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), 1-24. Ekim 25, 2020 tarihinde <http://iibfergi.bartın.edu.tr/wp-content/uploads/2016/07/%C5%9Eaban-Esen-Y%C3%B6netici-Eskimesi-ve-E%C4%9Fitimi-1-24.pdf> adresinden alındı
- Eskişehir Osmangazi Üniversitesi. (tarih yok). İş Akış Şeması Hazırlama Rehberi. Aralık 22, 2020 tarihinde <https://ogu.edu.tr/: https://strateji.ogu.edu.tr/Storage/Strateji/Uploads/%C4%B0%-C5%9F-Ak%C4%B1%C5%9F-%C5%9Eemas%C4%B1-Haz%C4%B1rlama-Rehberi.pdf> adresinden alındı
- Gazi Üniversitesi. (2006). 12. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler Kitabı. Ankara.
- Genç, P. D. (2007). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gılıç, R. Z. (2019). Tercümanın Tercüme Sürecinde Deneyimlediği Aşamalar Ve Bu Aşamalar. Rumelide Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi(17), 331-345. doi:DOI: 10.29000/rumelide.656864
- Girgin, Ö. G. (tarih yok). Toplantı Yönetimi. Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Toplantı Yönetimi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Havza Meslek Yüksekokulu. Ekim 8, 2020 tarihinde [https://avys.omu.edu.tr: https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/kevser.girgin/132479/toplantı\\_yönetimi](https://avys.omu.edu.tr: https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/kevser.girgin/132479/toplantı_yönetimi) adresinden alındı
- Gök Gürsoy, Z. T. (tarih yok). Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları. Ocak 20, 2021 tarihinde <https://acikders.ankara.edu.tr/course/view.php?id=7842> adresinden alındı
- Göral, R. (2015). Büro Yönetimi ve Organizasyonu. Ankara: Detay Yayınları.
- Gören, H. V. (2015). Toplantı ve Konferans Organizasyonlarının Yönetimi:8. Avrupa Belge Uzmanları Çalışma Grubu Toplantısı Durum Analizi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kasım 20, 2020 tarihinde [www.yoktez.gov.tr](http://www.yoktez.gov.tr) adresinden alındı
- Görol, G. (2016). Büro Yöneticiliği ve Yönetici Asistanlığı. İstanbul: İletişim Yayıncılık A.Ş.
- Guzhalınuer, S. (2016). Bilimsel Toplantılarda Sponsorluk Faaliyetlerinin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Yüksek Lisans/Doktora Tezi İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ekim 7, 2020 tarihinde <https://dspace.gazi.edu.tr/handle/20.500.12602/177395> adresinden alındı
- Güneş Ergin, M. (2020). Sekreterin Nitelikleri. <https://acikders.ankara.edu.tr: Aralık 02, 2020 tarihinde https://acikders.ankara.edu.tr/mod/resource/view.php?id=19417> adresinden alındı
- Güneş Ergin, M. (2020). Büro Kavramı ve Büro Çeşitleri. Kasım 23, 2020 tarihinde [https://acikders.ankara.edu.tr: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/50929/mod\\_resource/content/1/2.%20B%C3%9CRO%20TANIMI%20T%C3%9CRLER%C4%B0%20VB.pdf](https://acikders.ankara.edu.tr: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/50929/mod_resource/content/1/2.%20B%C3%9CRO%20TANIMI%20T%C3%9CRLER%C4%B0%20VB.pdf) adresinden alındı
- Gürani, F. Y. (2006). Özel Amaçlı Toplantı Salonlarının İç Mekan Oluşumuna Bir Yaklaşım. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler. Kasım 12, 2020 tarihinde <https://avesis.cu.edu.tr/ygurani/> adresinden alındı
- Harran Üniversitesi. (tarih yok). Ergonomik Risk Etmenleri. Aralık 4, 2020 tarihinde [http://web.harran.edu.tr: http://web.harran.edu.tr/assets/uploads/other/files/isg/tipfak/9\\_ergonomik-risk-etmenleri.pdf](http://web.harran.edu.tr: http://web.harran.edu.tr/assets/uploads/other/files/isg/tipfak/9_ergonomik-risk-etmenleri.pdf) adresinden alındı
- Hoşgeçin, U. D., & Bozkaya, U. P. (1994). Toplantı Hazırlama Kılavuzu. Toplantı Hazırlama Kılavuzu. Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü. Ekim 23, 2020 tarihinde <https://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/Yayin/75> adresinden alındı
- <https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77372/>. (tarih yok). Ekim 25, 2020 tarihinde <https://izmir.ktb.gov.tr/: https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77372/kulturpark-izmir-fuar-alani.html> adresinden alındı
- <https://tdk.gov.tr/>. (tarih yok). Ekim 11, 2020 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Işıldar, P. (2017). Tematik Restoranlar İçinde Gastronomi Trendleri. D. D. Kurgun (Dü.) içinde, Gastronomi Trendleri Milenyum ve Ötesi (Cilt 1. Baskı, s. 203-219). Detay Yayıncılık.
- İnceli, D. (2014). Seyahat Acentalarında Kongre-Fuar Organizasyonlarının Pazarlanmasında Sürecin Yeri Ve Önemi Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Kasım 29, 2020 tarihinde <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden alındı
- İstanbul Üniversitesi Açık ve uzaktan Eğitim Fakültesi. (2020). Ulaşım Coğrafyası. 12 27, 2020 tarihinde [www.acikogretim.istanbul.edu.tr: https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/ders/ulasim\\_cogرافyası/1/index.html#ek\\_kaynaklar](http://www.acikogretim.istanbul.edu.tr: https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/ders/ulasim_cogرافyası/1/index.html#ek_kaynaklar) adresinden alındı



- İşcan, P. D., Çakır, A. G., Kızıl, D. Ö., Karaman, D. Ö., Çelik, D. Ö., Şahinoğlu, D. Ö., Erkal, D. Ö. (2018). Zaman ve Toplantı Yönetimi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını. Ekim 23, 2020 tarihinde <https://icerik.ataaof.edu.tr/?d=zamanvetoplantiyonetimi> adresinden alındı
- İşsever, H. (tarih yok). Ergonomi. Kasım 27, 2020 tarihinde <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr>: <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/ergonomiau257.pdf> adresinden alındı
- Kamu Kurumlarında Yeni Tip Koronavirüs İle Mücadelede Dikkat Edilecek Hususlar. (2020). İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü. Ekim 26, 2020 tarihinde <https://ailevecalisma.gov.tr/> adresinden alındı
- Kavraz, M. (2019). Geçmişten Günümüze Konferans/Toplantı Salonları Ve Bayburt Üniversitesi Örneğinde Konferans Salonlarında Akustik Tasarım. Yalvaç Akademi Dergisi, 4(1), 9-22. Aralık 1, 2020 tarihinde <http://www.yalvacakademi.org/> adresinden alındı
- Kekeç Morkoç, D., & Okçu, O. (2017). Çalışma Mekanlarının ve Büro Mobilyalarının Ergonomik Açından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi, 6(3), 422-433.
- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyo ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. Sosyo Ekonomi Dergisi, 13(13), 81-98. Kasım 1, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sosyoe-ekonomi/issue/21073/226882> adresinden alındı
- Kızıldaş, Ş. (2003). Bürolardaki Estetik ve Dekoratif Düzenlemelerin Personelin Motivasyonu Üzerine Etkileri Tez. Tez. Erzurum.
- Koç, H., & Topaloğlu, M. (2020). Yönetim Bilimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçer, S., Koçer, T., & Ekinci, D. K. (2016). Büro ortamlarının Çalışana Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 555-598.
- Kolaç, N. (2017). Ofis Çalışanlarında Karpal Tünel Sendromu Semptomları ve Fonksiyonel Durum. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi, 4(3), 196-203. Ekim 16, 2020 tarihinde <https://acikerisim.medipol.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12511/5596/%c3%9cnver%2c%20Filiz-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y> adresinden alındı
- Kosif, M.K. (2020) **Binlerce Kilometrelik Bir Yolculuk Bile Tek Bir Adımla Başlar**. İstanbul: Destek Yayınları
- Kuru, O. H. (tarih yok). Stratejik Amaçların Belirlenmesi. (O. H. Kuru, Dü.) Kasım 1, 2020 tarihinde [avys.omu.edu.tr](https://avys.omu.edu.tr): [https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/zumral.gultekin/136045/acm208\\_sunump\\_unite5.pdf](https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/zumral.gultekin/136045/acm208_sunump_unite5.pdf) adresinden alındı
- Mentor, H. B. (2006). Toplantı Yönetimi Her Gün Karşılaştığınız Sorunlara Uzman Çözümler. (A. Kardam, Çev.) İstanbul: Optimist Yayınları
- Mısırlı, İ. (2002). Turizm Sektöründe Meslek Standartları ve Mesleki Belgelendirme Sistemi (Sertifikaşyon). Anatolia Turizm Araştırma Dergisi, 39-55. Kasım 15, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jeim/issue/52614/692628> adresinden alındı
- Murat, S. (tarih yok). Örgütsel Davranış. İstanbul. Ekim 29, 2020 tarihinde <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/orgutseldavranisau223.pdf> adresinden alındı
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi. HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 3(5), 150-171. Ekim 29, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/84796> adresinden alındı
- Mücevher, M. H., & Erdem, R. (2019/2). Başarılı Yönetici ve Yöneticilik: Kavramsal Bir Çerçeve. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (34), 48-77.
- On Dokuz Mayıs Üniversitesi. (tarih yok). Bürolarda Çalışma Ortamı Ve Yerleşme Düzeninin Geliştirilmesi. Ekim 02, 2020 tarihinde <https://avys.omu.edu.tr>: <https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/cemd/132477/B%C3%9CRO14.pdf> adresinden alındı
- Öktem, M. K., & Özdemir, A. M. (2013). Toplantı Yönetimi: Kamu Yönetiminde Karar Almanın Dayanılmaz Hafifliği. Sosyo-ekonomi, 19(1), s. 223-237. Ekim 11, 2020 tarihinde <https://www.researchgate.net/> adresinden alındı
- Örgütsel Yönlendirme. (tarih yok). Ekim 28, 2020 tarihinde [https://abs.firat.edu.tr/upload/user\\_439/03f-62922b20ef510890482414ea2c0f123fed81f\\_dosya\\_439.pdf](https://abs.firat.edu.tr/upload/user_439/03f-62922b20ef510890482414ea2c0f123fed81f_dosya_439.pdf) adresinden alındı
- Öz, H. M., & Köse, E. (2020). Gürültü Önleyici Akustik Malzemelerin Performans Düzeylerinin İncelenmesi. Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, 1-10.

Kaynakça APA 06 standartlarına göre yapılmıştır.

- Özer, Ç., Akbulut, M., & Çevik, A. (2015, Mayıs 28-30). Temali Restoranlar, Uluslararası Örnekler ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. Avrasya Turizm Kongresi. Konya. Aralık 15, 2020 tarihinde [https://www.Academia.Edu/16495837/Temat%C4%B0k\\_Restoranlar\\_Uluslararası\\_%C3%96nekler\\_Ve\\_T%C3%96crk%C4%B0ye\\_De\\_Uygulanab%C4%B0l%C4%B0rl%C4%B0%C4%9e%C4%B0](https://www.Academia.Edu/16495837/Temat%C4%B0k_Restoranlar_Uluslararası_%C3%96nekler_Ve_T%C3%96crk%C4%B0ye_De_Uygulanab%C4%B0l%C4%B0rl%C4%B0%C4%9e%C4%B0) adresinden alındı
- Öztürk, H., & Topal Yıldırım, D. (2018). Ofis Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Peker, A. (2017). Ergonomi. İş Sağlığı ve Güvenliği. içinde Konya: Eğitim Yayınevi. Kasım 01, 2020 tarihinde <https://books.google.com.tr/books?id=KCujDwAAQBAJ&pg=PA193&lpg=PA193&dq=Ergonomi+Ahmet+peker+6.+b%C3%B6l%C3%BCm&source=bl&ots=yT-y4xh1JWG&sig=ACfU3U153ekax9HRyM5iIEIDgUxwJ4Aq1w&hl=tr&sa=X&ved=2ahUKEwiq1f-SXh7zuAhVwyoUKHQYfAOwQ6AEwBXoECAyQAg#v=onepage&q=Ergo> adresinden alındı
- Resmi Gazete. (2005). Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik. 12 27, 2020 tarihinde [www.resmigazete.gov.tr](http://www.resmigazete.gov.tr): <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/06/20050621-11.htm#:~:text=Turizm%20tesisleri%3B%20do%C4%9Fal%20varl%C4%B1klar%2C%20biyolojik,vermesini%20%C3%B6nleyecek%20gerekli%20%C3%B6nlemleri%20al%C4%B1r.> adresinden alındı
- Sarıoğlu Uğur, S. (2014). Yöneticilik ve Liderlik Ayırımında Kişisel farklılıkların Rolü. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 122-136. Ekim 25, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/151071> adresinden alındı
- Serdaroğlu, Y. (2019). Özendirme Gezilerinde Destinasyon Seçimini Etkileyen Faktörler. İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. <http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/ET000280.pdf> adresinden alındı
- Sezgin, E., İçöz, O., & Kozak, R. (2016). Seyahat Acentacılığı Ve Tur Operatörlüğü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(11), 523-525.
- Şahin, A., & Gökçe, O. (2003). Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 3(6), 133-156. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/289645> adresinden alındı
- Şahin, K. (2019). Kamu Özel Kesim Yapısı ve İlişkiler. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şen, Ö. G., & Çalışkan, D. H. (2013). Toplantı ve Sunu Teknikleri (1 b.). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2965 Açık öğretim Fakültesi Yayını No: 1920. Ekim 7, 2020 tarihinde <http://www.mku.edu.tr/files/1005-2e7e09fa-9061-4c9b-8af2-f1ab8bdc7f38.pdf> adresinden alındı
- Şencan, D. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Toplantı Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algıları (İstanbul İli, Kağıthane İlçesi Örneği). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ekim 20, 2020 tarihinde <https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/toplantiyonetimi-yeterliklerini-belirleme-olcegi-toad.pdf> adresinden alındı
- Tarım ve Orman Bakanlığı Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü. (2020). Ülkemizde Bulunan Milli Parklar. Aralık 10, 2020 tarihinde <https://www.tarimorman.gov.tr/DKMP/Belgeler/Korunan%20Alanlar%20Listesi/1-%20Milli%20Parklar.pdf> adresinden alındı
- Taşkın, A. (2005). Toplantı Yönetimi ve Bir Uygulama. Toplantı Yönetimi ve Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ekim 8, 2020 tarihinde <http://dspace.balikesir.edu.tr/> adresinden alındı
- Tavmergen, D. D., & Aksakal, Y. D. (2004). Kongre ve Toplantı Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D. (2018). Başarılı Bir Sekreterin Kişisel ve Mesleki Özellikleri. Komisyon içinde, Yönetici Asistanlığı (s. 34-67). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. Ocak 23, 2021 tarihinde <https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/BYA205U/ebook/BYA205U-12V1S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf> adresinden alındı
- Tengilimoğlu, D., & Coşkun Erkal, P. (2016). Yönetici Asistanlığı. Ankara: Siyasal Kitabevi-Akademik Kitaplar.
- Tengilimoğlu, D., Tutar, H., & Özkanan, A. (2019). Çağdaş Büro Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Timuroğlu, M. (2016). Sekreterlik Bilgisi. Komisyon içinde, Sekreterlik Bilgisi (s. 4-25). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını. 01 23, 2021 tarihinde <https://icerik.ataaof.edu.tr/?d=sekreterlikbilgisi> adresinden alındı
- Tokat, B., & Çalış, M. (2013). Örgüt Yapısı ve Mobbing İlişkinin Özel Hastanelerde İncelenmesi: Giresun İli Örneği. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 68(4), 103-120. Ekim 28, 2020 tarihinde <https://dspace.ankara.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12575/53276/19760.pdf?sequence=1&isAllowed=y> adresinden alındı
- Topaloğlu, M., & Koç, H. (2016). Büro Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Türk, O. C., & Develioğlu, K. (2012). Çalışanların Rol Belirsizliğinin Örgütsel İletişim ve Yetki Devrine İlişkin Kaynakları: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *Sakarya İktisat Dergisi*, 1(1), 39-55. Kasım 3, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/319521> adresinden alındı
- Türkiye Bilimler Akademisi. (2020). Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü. [www.tubaterim.gov.tr/](http://www.tubaterim.gov.tr/) Ekim 11, 2020 tarihinde <http://www.tubaterim.gov.tr/> adresinden alındı
- Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2021). Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Kurul Tutanağı. [www.tbmm.gov.tr/](http://www.tbmm.gov.tr/) [https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/tutanak\\_b\\_sd.birlesim\\_baslangic?P4=1962&P5=B&page1=61&page2=61](https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/tutanak_b_sd.birlesim_baslangic?P4=1962&P5=B&page1=61&page2=61) adresinden alındı
- Türk Dil Kurumu. (2020). Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/>: Ocak 11, 2021 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı. (2020). Pasaport ile İlgili Bilgiler. [www.mfa.gov.tr/](http://www.mfa.gov.tr/): Aralık 29, 2020 tarihinde <http://www.mfa.gov.tr/pasaport-ile-ilgili-bilgiler.tr.mfa> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı (2021). Medeniyet. [www.ktb.gov.tr/](http://www.ktb.gov.tr/): Ocak 15, 2021 tarihinde <https://www.ktb.gov.tr/TR-96462/medeniyet.html> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (2021) İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu.. Ekim 20, 2020 tarihinde <https://www.ailevecalisma.gov.tr/isggm> adresinden alındı
- Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği. (2012). Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu. [www.tursab.org.tr/](http://www.tursab.org.tr/) Kasım 15, 2020 tarihinde [http://www.tursab.org.tr/dosya/7221/1618sk-05072012tarihlideiiklikilenmihali\\_7221\\_3807623.pdf](http://www.tursab.org.tr/dosya/7221/1618sk-05072012tarihlideiiklikilenmihali_7221_3807623.pdf) adresinden alındı
- Uca, D. S. (2020). Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Ulucan, İ. U.-E., & Zeyrek, İ. U.-F. (2012). Ofislerde İş Sağlığı ve Güvenliği. Ofislerde İş Sağlığı ve Güvenliği. Ankara: İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü Müdürlüğü. Ekim 22, 2020 tarihinde <https://www.ailevecalisma.gov.tr/isgum/> adresinden alındı
- Ülgür, Z. (tarih yok). Toplantı ve Organizasyonlar. Toplantı ve Organizasyonlar. Kasım 6, 2020 tarihinde [https://www.academia.edu/13466939/Toplantı\\_ve\\_Organizasyonlar](https://www.academia.edu/13466939/Toplantı_ve_Organizasyonlar): [https://www.academia.edu/13466939/Toplantı\\_ve\\_Organizasyonlar](https://www.academia.edu/13466939/Toplantı_ve_Organizasyonlar) adresinden alındı
- Yapıcı, F., & Baş, H. (2015). Verimlilikte Ergonomik Faktörler. Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, 591-595.
- Yeşil, S. (2012). İşletmeler Açısından Etkin Bir İş Toplantısının DNA'ları. Yeşil, S. (2012). İşletmeler Açısından Etkin Bir İş Toplantısı Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 1, 187-188., 165-194. Kasım 26, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30264> adresinden alındı
- Yeşilyurt, E., & Çankaya, İ. (2007). Toplantı Yönetimi. Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi 6(1), 188-193. Ekim 6, 2020 tarihinde [www.firat.edu.tr](http://www.firat.edu.tr) adresinden alındı
- Yıldız Teknik Üniversitesi. (tarih yok). Hukukun Temel Kavramları ve Evrensel İlkeleri. İstanbul. Ocak 20, 2021 tarihinde <https://avesis.yildiz.edu.tr> adresinden alındı
- Yönetim ve Organizasyon. (2020). Ekim 17, 2020 tarihinde [www.personel.omu.edu.tr/](http://www.personel.omu.edu.tr/) [https://personel.omu.edu.tr/docs/ders\\_dokumanlari/9399\\_72686\\_4501.pdf](https://personel.omu.edu.tr/docs/ders_dokumanlari/9399_72686_4501.pdf) adresinden alındı
- Yu, Z., & Nakamura, Y. (2010). Smart Meeting Systems: A Survey of State-of-the-Art. Smart meeting systems: A survey of state-of-the-art and open issues. ACM. doi:10.1145/1667062.1667065
- Yükçü, S., & Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4), 1-13. Kasım 3, 2020 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/29717#:~:text=Etkililik%20daha%20%C3%A7ok%20planlara%20ula%C5%9Fman%C4%B1n,do%C4%9Fru%20yapabilme%20kabiliyeti%20olarak%20tan%C4%B1mlanabilir.> adresinden alındı
- Yüncü, D. D., Sezerel, D. H., Geylan, D. A., & Öztürk, D. M. (2020). Toplantı ve Sunu Teknikleri. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi. Ekim 11, 2020 tarihinde <https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/CMH104U/ebook/CMH104U-17V1S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf> adresinden alındı

# GÖRSEL KAYNAKÇASI



<http://kitap.eba.gov.tr/karekod/Kaynak.php?KOD=1581>



Handwriting practice area with ten horizontal dotted lines.

# CEVAP ANAHTARI

ÖĞRENME BİRİMİ 1	ÖĞRENME BİRİMİ 2	ÖĞRENME BİRİMİ 3	ÖĞRENME BİRİMİ 4
<b>A.</b>	<b>A.</b>	<b>A.</b>	<b>A.</b>
1. Yanlış	1. Doğru	1. Doğru	1. Doğru
2. Doğru	2. Doğru	2. Yanlış	2. Doğru
3. Doğru	3. Yanlış	3. Doğru	3. Doğru
4. Yanlış	4. Doğru	4. Doğru	4. Doğru
5. Doğru	5. Doğru	5. Yanlış	5. Yanlış
6. Yanlış	6. Doğru	<b>B.</b>	6. Doğru
7. Doğru	7. Yanlış	1. önde gelme	7. Yanlış
8. Yanlış	8. Yanlış	2. karşılıklılık	8. Yanlış
9. Doğru	9. Doğru	3. manevi yaptırım	9. Yanlış
<b>B.</b>	10. Doğru	4. Cumhurbaşkanı	<b>B.</b>
1. organizasyon	<b>B.</b>	5. protokol	1. MKİS
2. Yönetim	1. büro	6. ailede	2. bel ağırları
3. yönetici	2. uzman	7. randevu	3. yeşil
4. kâr	3. çağdaş	8. kıdeme	4. Kırmızı
5. planlama	4. sekreter	9. soluna	5. Sarı
6. denetim	5. yönetim	<b>C.</b>	6. doğru
<b>C.</b>	<b>C.</b>	1. B	7. güvenlik tekniğine
1. B	1. A	2. D	<b>C.</b>
2. C	2. D	3. A	1. B
3. A	3. C	4. B	2. C
4. C	4. D	5. E	3. D
5. B	5. C	6. D	4. B
6. E	6. A	7. C	5. D
7. E	7. B		6. D
8. D	8. A		7. E
9. D	9. E		8. A
10. A	10. E		9. E
	11. D		10. B
	12. A		
	13. C		

# CEVAP ANAHTARI

ÖĞRENME BİRİMİ 5	ÖĞRENME BİRİMİ 6
<b>A.</b>	<b>A.</b>
1. Doğru	1. Doğru
2. Yanlış	2. Yanlış
3. Doğru	3. Yanlış
4. Yanlış	4. Doğru
5. Doğru	5. Yanlış
<b>B.</b>	<b>B.</b>
1. gündem	1. ulaşım araçları
2. koordinasyon	2. TÜRSAB
3. Sergi ve fuar merkezleri	3. konaklama tesisi
4. küme (banket)	4. Seyahat organizasyonu
5. katılımcıların	5. Rezervasyon
6. toplantı	6. Giriş işlemi (check-in)
7. toplantı organizasyonu	7. tarihî mekân
8. hareketli donanımlar	8. Biniş kartı (boarding card)
9. ulaşılabilirlik, kapasite, donanım	<b>C.</b>
10. 1 metre sosyal	1. E
<b>C.</b>	2. C
1. D	3. A
2. A	4. E
3. E	5. D
4. B	6. B
5. E	7. E
6. A	8. D
7. C	9. A
8. D	10. C
9. C	
10. B	
11. B	
12. A	

A large, vertically oriented rounded rectangle with a thin blue border. The interior of the rectangle is filled with horizontal dotted lines, spaced evenly from top to bottom, providing a guide for handwriting or typing. The lines are light blue and extend across the width of the rectangle.

A large, vertically oriented rounded rectangle with a thin blue border and rounded corners. Inside the rectangle, there are 30 horizontal dotted lines, evenly spaced, providing a guide for handwriting practice.



A large rounded rectangular area containing 30 horizontal dotted lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page.

A large, vertically oriented rounded rectangular box with a thin blue border and rounded corners. Inside the box, there are 30 horizontal dotted lines spaced evenly down the page, providing a guide for handwriting practice.