

# BÜRO ORGANİZASYONU VE SİSTEM İYİLEŞTİRME TEKNİKLERİ

Öğretim Görevlisi  
Meral GÜNEŞ ERGİN

# Büro Yerleşimi

- Örgütlerde ve bürolarda verimliliğin elde edilebilmesi için, örgütün fiziki çevresi olan büroların yerleşim yerlerinin, yapılarının, büyüklüklerinin ve **verimlilik koşullarına uygun olması** büro teknolojilerinin gerekir.
- Büroların örgütlenmesi sırasında öncelikle bina seçiminden, yönetici bürolarına ve arşivlere kadar, belli ergonomi kurallarına ve işyeri düzenleme kriterlerine uygunluğuna dikkat edilmelidir.

# Büro Binalarını Kullanan İnsanların Gereksinimleri

1. Kullanıcının **Fiziksel** Gereksinimi
2. Kullanıcının **Psikolojik** Gereksinimi

# Kullanıcının Fiziksel Gereksinimi

<b>Mekânsal Gereksinimler</b>	Mekân içindeki insanın statik ve dinamik antropometrik boyutları, eylemleri ve eylemlerin yapılış biçimleri, davranışlarıdır.
<b>Isısal Gereksinimler</b>	Mekândaki uygun sıcaklık, nem radyasyon ve hava hareketleridir.
<b>İşitsel Gereksinimler</b>	Mekândaki sesin uygun şiddette olması ve ses yansıma ve dağılım özellikleridir
<b>Görsel Gereksinimler</b>	Mekândaki uygun ışık şiddeti ve aydınlık düzeyleridir.
<b>Sağlık Gereksinimleri</b>	Mekân içine temizliğin girmesi, çöp ve artıkların yok edilmesi, mikrop ve zararlardan korunması.
<b>Emniyet Gereksinimleri</b>	Mekânın yapısal sağlamlığının uygun olması, yangın tabii afetlere, hırsıza ve eylem anındaki kazalara karşı korunmadır

# Kullanıcının Psikolojik Gereksinimi

<b>Mahremiyet Gereksinimleri</b>	Mekânın işitsel, görsel, kişisel ve toplumsal gizliliğe uygun olmasıdır.
<b>Davranışsal Gereksinimler</b>	Mekânda kişilerin eylemleri anında gereksinim duydukları mesafelerdir. Bireysel sınır 45 cm, bireyler arası sınır 54 -120 cm gibi.
<b>Estetik Gereksinimler</b>	Mekânın uygun biçim, renk ve dokusal özellikleridir
<b>Toplumsal Gereksinimler</b>	Mekândaki toplumsal (sosyal) ilişkiler, toplumsal yapı-kuruluş gerekleridir. Kafeterya sosyalleşme- misafir ağırlama

# Büro Kuruluş Analizi ve Planlama Çalışması

- Büroların bazı esaslara dayanarak düzenlenmesi ile yerden, araç ve gereçten ekonomi sağlanabileceği gibi, hizmetin daha süratli, daha kısa mesafede, daha etkili, verimli ve rahat olarak yapılması sağlanmalıdır.
- Kuruluş ve kurumlarda işler, personel ve malzemelerin yerleştirilmesi ve yine bunların hareketleriyle sonuçlandırılır.
- İşlerin **rahat, basit usullerle yapılması, işin kalitesini ve verimliliğini** etkiler.
- Çalışma yerinin **fiziksel koşulları** da çalışanlar ve verim üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler sağlamaktadır.


# Bir binanın (iş yerinin) seçiminde ve saptanmasında řu esaslar göz önünde bulundurulmalıdır

- Kuruluşun yaptığı **işin niteliği, özelliği ve yükü,**
- Kuruluşun **büyüklüğü ve yapısı,**
- Kuruluşun **diğer kurumlarla ilişkisi,**
- **Halkla ilişki durumu** ve derecesi,
- **Personel miktarı,** bunun azalma ve çoğalma ihtimali,
- Kurumun birimleri (bürolar) arasındaki **iş akımı,**
- Yerleşik binanın **kat ve odalarının inşa durumu,** yn ve fiziksel koşulları.

**Yeni bir bina yaptırılması söz konusu olursa yaptırılacak binanın türünü, genel yapısını ve iç bölümlerini tamamen mimara bırakmayarak kendisine hazırlayacağı projeye esas olmak üzere bazı veriler verilmesi çok yararlı olur, hatta zorunlu olur. Bu verilerden başlıcalar şunlardır:**

- Kurumda ve bürolarda yapılacak hizmetlerin özellikleri,
- Kurum binasının bölümler halinde mi yoksa çok katlı ya da az katlı mı olması gerektiği,
- Kurumda bulunan birimlerin halkla ilişki dereceleri,



- 
- Birimlerin birbirleriyle ilişki dereceleri,
  - Birimler arasında iş akımı,
  - Gerekli ise açık büroların, odaların, toplantı ve yemek salonlarının boyutları, bunları hangi katlarda olmasının uygun düşeceği,
  - Hangi oda ve salonların hangi kat ve yönlerde olmasının uygun olacağı (ışık, ısı ve gürültü bakımından) planlanmalıdır.

# Büro binasında bulunması gereken mekanlar

- Genel müdürlük bürosu,
- Genel ve özel bürolar
- Konferans salonları
- Çok amaçlı görsel-işitsel toplantı odaları
- Kafeterya ve yemek salonları
- Danışma bürosu
- Otopark
- Asansör
- Yangın ihbarı, koruma ve yangın söndürme sistemi
- Enerji dağıtım sistemi
- Klima, aydınlatma ve denetim sistemleri
- Güvenlik sistemlerinin yerleri belirlenmelidir.

P.S:E.Q  
😊

# ***Kuruluş Yeri Seçiminde Göz Önüne Alınacak Hususlar***

- Yatırıma karar veren bir müteşebbis, her şeyden önce, **neyi, nasıl, nerede ve kaçta üreteceğini düşünmek zorundadır.** Burada müteşebbisin nerede üretime başlayacağı sorusunu cevaplandırırken ilk önce göz önüne alınması gereken hususlara işaret etmek gerekmektedir.
- Su kaynakları, enerji kaynakları, atık atma yeri, düz saha ihtiyacı, çevre kirlenmesi ihtimali, liman ihtiyacı, temini, lojman ihtiyacı, sosyal ihtiyaçların karşılanması, ham maddeye yakınlık, müşteriye uzaklık, mal ve can tehlikesi, çevreyi kalkındırma ve hammaddeyi olduğu yerde değerlendirme zorunluluğu gibi faktörlerdir.

# Bürolarda İş Akımı


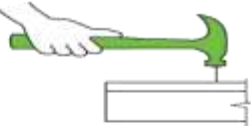



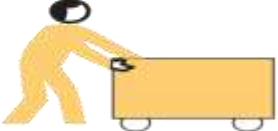
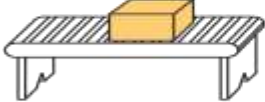


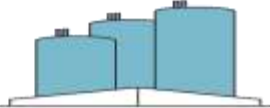
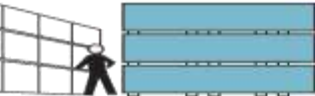
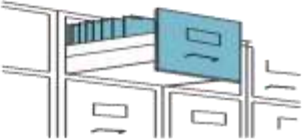


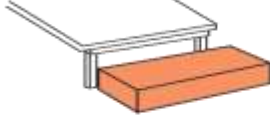
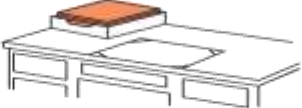




- İş akımı, bir işin yapılmasında, işlerin sırasının, kat edilen mesafenin, sarf edilen zamanın bir iş akımı şemasıyla gösterilip, bunun üzerinde analiz yapılarak **işlemin basitleştirilmesi** amacını güder.
- Ters gidişler,
- Tekrarlar,
- Duraklama ve gecikmeler,
- İşe harcanan fazla zaman,
- İş için kat edilen fazla mesafe önlenir.

# İş Akış Şeması

P.S:E.Q  
😊

İş akışını geliştirmek için iş akış şeması kullanılır. Bu şemada işlemler şekillerle gösterilir:

- (O) **İşlem**: Üzerinde çalışılan işin herhangi bir değişikliğe uğraması. Yalnız personel ya da personel ve makine çalışabilir.
- (⇨) **Taşıma**: İşgücünün, malzemenin ya da ürünün bir yerden başka yere taşınması.
- (D) **Gecikme (Bekleme)**: İşgücünün, malzemenin ya da ürünün beklemek zorunda kalması diğer aşamaya geçememesi durumu.
- (□) **İnceleme (Kontrol)**: Yapılan işin doğruluğunun ve kalitesinin standartlarla karşılaştırılması.
- (▽) **Son işlem**: Yapılan işin sona erdiğini gösterir. Bir malzemenin depolanması, yazının dosyalanması...

<p><b>Operation</b></p>  <p>A large circle indicates an operation, such as</p>	 <p>Drive nail</p>	 <p>Mix</p>	 <p>Computer/word processing</p>
<p><b>Transportation</b></p>  <p>An arrow indicates a transportation, such as</p>	 <p>Move material by cart</p>	 <p>Move material by conveyor</p>	 <p>Move material by carrying (messenger)</p>
<p><b>Storage</b></p>  <p>A triangle indicates a storage, such as</p>	 <p>Raw material in bulk storage</p>	 <p>Finished stock stacked on pallets</p>	 <p>Protective filing of documents</p>
<p><b>Delay</b></p>  <p>A large Capital D indicates a delay, such as</p>	 <p>Wait for elevator</p>	 <p>Material in truck or on floor at bench waiting to be processed</p>	 <p>Papers waiting to be filed</p>
<p><b>Inspection</b></p>  <p>A square indicates an inspection, such as</p>	 <p>Examine material for quality or quantity</p>	 <p>Read steam gauge on boiler</p>	 <p>Examine printed form for information</p>



## Süreç Akış Şeması

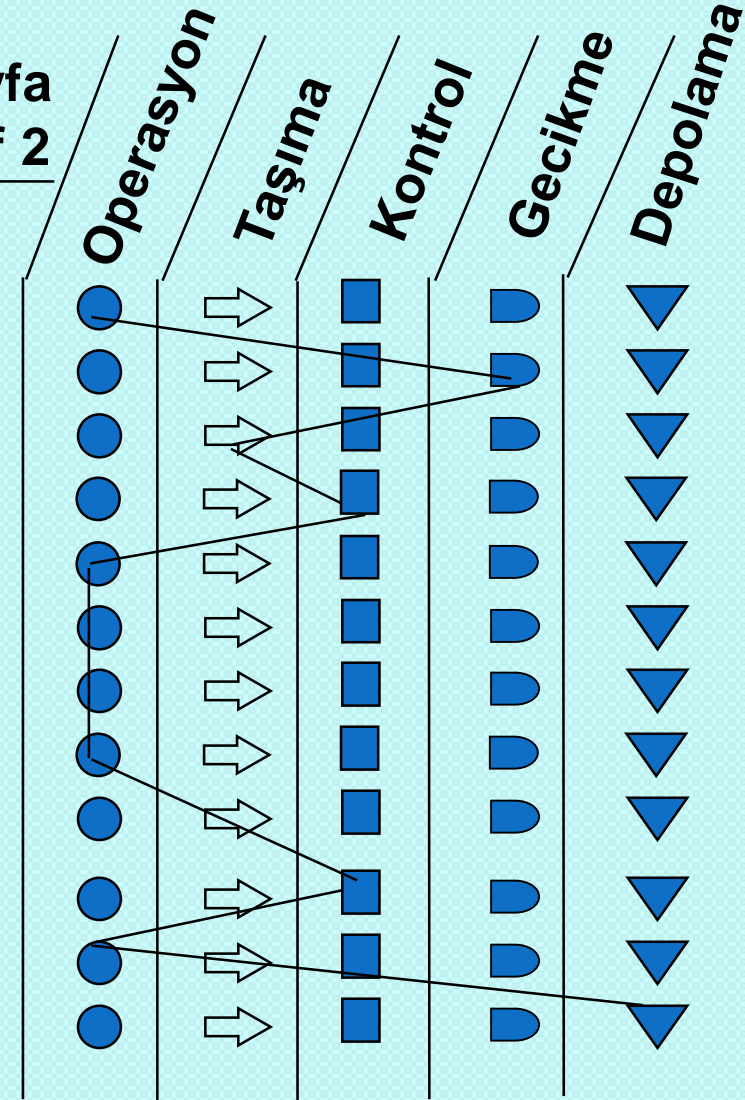
Az para talep işi

ANALİST  
D. Kolb

Sayfa  
1 of 2

## Metodun Detayları

- Bölüm şefi tarafından yapılan istek
- Toplama sepetine koy
- Muhasebe bölümüne götürülür
- Hesap ve imza kontrolü
- Mali işler müdürü miktarı onaylar
- Veznedar para miktarını sayar
- Muhasebe memuru miktarı kaydeder
- Az para zarflanarak mühürlenir
- Para ilgili bölüme götürülür
- Para talep eden tarafından kontrol edilir
- Alındığına dair imza alınır
- Para kasaya yerleştirilir





# İş Akım Şemasının Doldurulması

- İş akış şeması (tablosu) bir işin (işlemlerin) bütün aşamalarının kaydedildiği bir çizelgedir, tablodur.
- İncelenecek **işin başlangıcı ve sonu saptanır.**
- Şemanın soluna seçilen **işin bütün adımları çok detaylı biçimde alt alta ve ayrı ayrı yazılır.**
- Her yatay sütuna yazılan **aşama karşısındaki semboller birleştirilmek suretiyle iş akım şeması** ortaya çıkarılır.
- Şemanın ilgili hanesine, işin her aşaması için sarf edilen **zaman “dakika”** ve **kastedilen mesafe “metre”** birimi eklenir.
- İşin başından sonuna kadar olmak üzere saptanan aşamalar toplamı ile bu işe sarf edilen zaman ve işin yapılmasında kat edilen mesafelerin toplamı şemanın üstündeki özet kısmına yazılır. Bu suretle incelenerek geliştirilecek işe ait bir iş akım şeması oluşturulmuş olur.

# İş Akım Şemasının Analizi

- İşin yapılmasındaki aşamalardan **gereksiz olanların atılması,**
- **Mümkün ve uygun olanların birleştirilmesi,**
- İşin, yapanlar arasında **yeniden ve uygun biçimde dağıtımı,**
- İşin çeşitli aşamalarının yapıldığı **yer ve zamanların yeniden düzenlenmesi,**
- İş akım şemasının analizi için işin bütünü ve sonra her bir aşaması için sonraki sayfadaki sorular ayrı ayrı sorulur ve bu sorularla karşılıklarında yazılı sonuçlar elde edilmeye çalışılır.


# İş Akış Şeması Çıkarma Aşamaları

- **İşin başlığının yazılması ve başlangıç noktasının belirlenmesi “NE?”**: İş akış şemasının çıkartılması için o işin ilk önce başlığı hangi departmanla ilgili olduğu, işin hangi departmandan gelen verilere göre sürdürüldüğü belirlenmelidir.
- **İşin nasıl yapıldığının belirlenmesi. “NASIL?”**: İşin başlığı ve başlangıç noktası belirlendikten sonra nasıl yapıldığının belirlenmesi gerekiyor. Kayıt mı yapılıyor, kontrol mu ediliyor, karar mı veriliyor, karar için bir ,başkasına mı gönderiliyor, bir başkasına gönderilirken kopyası alınıyor mu, karara göre bir sonraki aşama ne oluyor bu soruların cevaplanması gerekiyor.

- **İşin ne zaman yapıldığının belirlenmesi “NE ZAMAN?”**: İşin yapılış sıklığı belirlenmelidir. “Günlük mü?”, “Periyodik mi?” Bu sorular cevaplanmalıdır.
- **İşin kimin tarafından yapıldığının belirlenmesi “KİM?”**: İşin yukarıdaki aşamalar sırasında kimler tarafından yapıldığının, işin hangi aşamalarının kimler sorumluluğunda olduğunun belirlenmesi gerekir.
- **İşin sonlandırılması “SONUÇ”**: “İşin sonucu hangi departmanları ilgilendiriyor?”, “Hangi departmanlara girdi sağlıyor?”, “Kimlere rapor veriliyor?”, “Kaç nüsha çıkarılıyor?”, “İşin kaydı ve aktarılması nasıl yapılıyor?” Bu soruların cevaplanması gerekir.

# Bina ve Kat Planları

- Binalar bloklar halinde ise, her birine A,B, C,..... gibi harflerle ya da kelimelerle isim verilmelidir.
- Her binanın girişine binadaki yerleşme durumunu gösteren bir **bina planı** asılmalıdır.
- Bu planda **her katta hangi birimler** bulunduğu yazılmalıdır.
- Her kata asansör kapısı karşısına ya da kat merdiveni başına kat numarası ve **kat planı** asılmalıdır. Kat planında o kattaki oda numaralı ve bunların karşısına o oda ya da salonlarda yerleşmiş olan birimlerin isimleri yazılmalıdır.
- Özel büroların kapılarına ve göz hizasına gelecek biçimde olmak üzere bu odalarda oturan **görevlilerin isimlerini** gösteren isim levhaları takılmalıdır. İsimler 1 metre uzaktan okunacak büyüklükte yazılmalıdır.

- 
- Katlardaki odalara o katı gösteren rakam ile başlayan numaralar verilir. Örneğin;
  - Birinci kattaki odalara : 10, 11,.....19
  - İkinci kattaki odalara : 20, 21,.....20
  - Üçüncü kattaki odalara : 30, 31,.....30

- *Eğer bir katta on odadan fazla oda varsa bu takdirde odalar üç rakamlı olarak numaralandırılır. İlk rakam yine kat numarasını gösterir. Örneğin;*
- Beşin kattaki odalar : 500, 501, .....599
- Altıncı kattaki odalar : 600, 601, .....699
- Biçiminde numaralandırılır.
  
- *Bina 10 kattan yüksek ise ve her katta 10'dan fazla oda varsa ilk iki rakam kat, diğer iki rakam oda numarasını gösterecek biçimde numaralanır. Örneğin;*
- Onuncu kattaki odalar : 1001, .....1099
- Yirminci kattaki odalar : 2001, .....2099
- Biçiminde numaralandırılır.

# Bürolarda Yerleşim İlkeleri

- Yerleştirme hususunda kanuni düzenlemelere uyulması gerekir. Örneğin, büro içi koridorların, **özürlülerin geçebileceği kadar geniş olması** gibi
- **Bireyler arası iletişim** ilişkilerinin büro düzenlemeleri arasında dikkate alınması gerekir.
- **Halkla temas halinde olan bireyler** ve çalışma grupları, binanın giriş katına yerleştirilmelidir.
- Büroların yerleşmesinde **güvenliğe** daima önem verilmelidir.
- Büro içindeki her şeyin bir amacı olacak şekilde planlanmalıdır. Bürolarda **gereksiz eşyalar** bulunmamalıdır.



- **Birbirleriyle ilgili işleri yapanlar**, yan yana masa ya da odalarda oturmalıdır.
- Yerleşme görüş ve denetimi kolaylaştırmalıdır.
- Bürolarda mefruşat ve gereçler görülen işe uygun, **standart ve rahat** olmalıdır.
- Özellikle açık bürolarda, masaları tren koltukları gibi arka arkaya dizerek oturmak, monotonluk verir ve işi sıkıcı hale getirir. Bunun yerine **açık bürolarda dağınık kümeler** halinde oturmak yararlı olur.
- Özel büroların kapılarına ve göz hizasına gelecek biçimde odadaki görevlilerin isimlerini ve unvanlarını gösteren levhalar takılmalıdır.

# **Bürolarda Sistem İyileştirme Teknikleri**

- Büro sistemlerinin iyileştirilmesi amacıyla, büro çalışanının verimliliğini ve etkinliğini sağlayacak **iş ve yöntem etütleri** yapılır.
- Bunun yanında bürolarda **hareket ekonomisi** için iş akımı tekniği ve genel olarak büro sistemlerinde verimliliğin ve etkinliğin diğer kaynaklarının tespit edilmesi gerekir.
- **Büro teknolojisi** kullanılarak, bürolarda doküman yönetimi sistemi veri işleme sistemi, yönetim bilgi sistemi ve karar destek sistemleri kurulur.

# Bürolarda İş ve Metot Etütleri

- **İş etüdü** “tanımlanmış bir faaliyetin gerçekleştirilmesi için gerekli insan ve malzeme kaynaklarının en uygun kullanımını sağlamaya yarayan, metot etüdü ve iş ölçümü tekniklerinin oluşturulduğu bir terimdir.”
- **İş Etüdü**, bir işin, en az zaman ve enerji harcanarak, yapılacak şekilde dizayn edilmesidir. **İşyerinin ve iş aletlerinin insan unsurunun özelliklerine en uygun şekilde tasarlanması, iş yapma yöntemlerinin gereksiz ve yorucu hareketlerden arındırılması, çalışma düzeyinin fiziksel koşullarının düzeltilmesi, iş ve hareket etüdünün temel amacıdır.**

- **“Yöntem etüdü”**, işi doğru yapmakla birlikte **doğru iş yapmanın yollarını** gösterir. Bu nedenle yöntem etüdü ile çalışana işini yaparken en az yorgunluk verecek koşullar hazırlanmaya çalışılır.



- **Zaman etüdü** ise, çalışma sırasında iş görenin zamanının israf olmasına neden olan *zaman tuzaklarından işlerin arındırılmasıdır.*



# Hareket Ekonomisi

## **Büronun düzenine yönelik özellikler.**

- Büroda kullanılan araç-gereç rahatça ulaşılabilir yerlerde durmalıdır.
- Araç-gereçler, iş akışına uygun şekilde yerleştirilmelidir.
- Çalışanı yormayacak oturma, kullanma ve görüş şartları sağlanmalıdır.

## **Kullanılan araç-gerecin niteliklerine göre özellikler**

- Yapılan işe uygun araç-gereç seçilmelidir.
- Elemana değil, işe uygun araç-gereç seçilmelidir.
- Çok amaçlı olarak kullanılabilen araç-gereç seçilmelidir.

## **Vücut hareketlerine yönelik özellikler.**

- İş yapılırken uzanılacak yerler, “çalışma alanı” içerisinde olmalıdır.
- Vücut ani hareketlerden korunmalıdır.

# Verimliliği Arttırma Yolları

- Araştırma ve geliştirme ile imalat proseslerinin geliştirilmesi ve uygulanması (yeni teknoloji uygulaması)
- Yeni makine, teçhizat, alet vs. ile üretim yollarının geliştirilmesi
- Mamul basitleştirme ve mamul geliştirme, (çeşit azaltılması, değer analizi vb.tekniklerin uygulanması)
- Çalışma metotlarının geliştirilmesi
- Her kademedede insan gücünden yararlanma oranının yükseltilmesi
- Organizasyon, planlama ve kontrol fonksiyonlarının geliştirilmesi.

# ***Etkinlik***

- ***Etkinlik***, bir birim çıktı elde etmek için tüketilen iş veya kaynak miktarını ifade etmektedir.
- **Bürolarda etkinlik**; işgücü, malzeme ve hizmet maliyetleriyle ilgili **olarak girdi miktarını azaltmak** veya daha az miktarda girdi kullanarak satışlarda, işlenen fatura sayısında, **tamamlanan evrak hacminde artış** elde etmektir.



# Etkililik

- **Etkililik** konulan hedeflerinin gerekleŒme derecesidir.
- **Etkililik**; yöntem, teknik, kiŒisel beceri, bilgi, davranıŒ ve yeteneğin bir fonksiyonudur.
- Verimli iŒ yapma yeteneği, eğitim ve geliŒtirme, iŒ rotasyonu ve yerleŒtirme sistemleri, iŒ geliŒtirme ve kariyer planlaması ile artırılabilir.

# Etkinlik-Etkililik

- Etkinlik birim çıktı başına harcanan para miktarını, etkililik ise doğru mamul veya hizmetin elde edilme derecesini gösterir,
- Etkinlik, önceden belirlenmiş performans ölçütlerine uyarak verilen görevin yerine getirilmesini amaçlamakta, etkililik ise, neler yapılması gerektiğinin belirlenmesi ile ilgilenmektedir.
- Etkinlik, işlerin doğru yapılması, etkililik ise doğru işin yapılması ile ilgilidir.

- Etkinlik, maliyet ve zaman ile ölçülebilirken etkililiğin ölçülebilmesi için ölçülecek performansı etkileyen değişkenlerin ayrıntılı olarak anlaşılması gerekmektedir.
- Etkinlik istikrarlı ortamlarda başlıca ilgi konusu olurken, etkililik istikrar bulunmayan ortamlarda ilgi konusu olmaktadır.
- Etkinliğin iş örgütü içinde tanımlanması, belirlenmesi, ölçülebilmesi mümkün olurken, etkililik dış etkenler tarafından tanımlanabilmekte, belirlenebilmekte ve ölçülebilmektedir.