

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
YENİDEN YAPILANMA VE NORM KADRO
ARAŞTIRMA PROJESİ

ANKARA-2002

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
YENİDEN YAPILANMA VE NORM KADRO
ARAŞTIRMA PROJESİ

İsmail BELEN
Orman Yüksek Mühendisi

Handan YILMAZ
APK Uzmanı

ANKARA-2002

ÖNSÖZ

Her kriz yeni açılımlar için birer fırsattır. Ülkemizin son yıllarda karşı karşıya kaldığı sorunlar, mevcut yapısal problemlerin çözümü konusunda yeni atılımlar yapılmasına vesile olmuştur. Norm Kadro çalışmaları da bunlardan biridir.

Bakanlar Kurulunun 2000/1658 sayılı kararı ile tüm kamu kurum ve kuruluşlarının verilen süre içersinde norm kadro çalışmalarını bitirmeleri istenmiştir. Bu meyanda, Genel Müdürlüğümüzde de çalışmalar başlamış olup, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) danışmanlığında, “Orman Genel Müdürlüğü Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi” yürürlüğe konmuştur.

Bu eser; proje kapsamında yürütülen çalışmaların, hazırlanan dokümanların ve ulaşılmak istenen hedeflerin bir bütün haline getirilerek, konunun daha iyi anlaşılması ve daha verimli sonuçlar elde edilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Ayrıca Orman Genel Müdürlüğünün teşkilat ve personel yapısını açıklayıcı bilgilere de yer verilmiştir.

Hazırlık aşamasında bizlerden yardımını esirgemeyen değerli arkadaşımız Orman Endüstri Mühendisi Sami BAYÇELEBİ' ye teşekkürlerimizi sunarız.

Çalışmalarımızın meslek kamuoyumuza, dolayısıyla ülkemize faydalı olması bizleri mutlu edecektir.

İÇİNDEKİLER

ANKARA-2002	1
ÖNSÖZ.....	3
İÇİNDEKİLER.....	4
KUTULAR.....	5
TABLolar	6
1. Norm Kadro Nedir?	7
Norm Kadro.....	7
2. Norm Kadro Çalışmalarına Neden İhtiyaç Duyuldu?	8
3.Orman Genel Müdürlüğü Norm Kadro Çalışmaları.....	9
4. Orman Genel Müdürlüğü Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi... 	12
5. Proje Kapsamında Yapılan Çalışmalar	14
5.1. OGM Norm Kadro Ekibinin Oluşturulması	14
5.2. Norm Kadro Ekibinin Eğitimi	15
5.3. Merkez Birimleri İçin Hazırlanan İş Analizi Anket Formu ve Değerlendirilmesi	15
5.3.1 İş Analizi (İş Çözümlemesi) Nedir?	15
5.3.2 OGM İçin Hazırlanan İş Analizi Anket Formu	15
Kutu 5.OGM İş Analizi Anket Formu	16
5.3.3. İş Analizi Anket Formlarının Dağıtımı	22
5.3.4. İş Analizi Anket Formlarının Doldurulması Esasları	23
5.3.5. İş Tanımlarının Ortaya Çıkarılması	25
OGM İŞ TANIMI FORMU	27
5.3.6. İş Tanımının Hazırlanması Esasları	27
5.4. Merkez Birimleri İçin Hazırlanan Örgüt Analizi Anket Formu, Dağıtımı ve Değerlendirilmesi	29
ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	30
5.4.1. Orman Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatının Mevcut Yapısı	33
5.4.1.1. Hizmet Yerinden Yönetim Kuruluşu.....	33
5.4.1.2. Bağlı Kuruluş	33
5.4.1.3. Vesayet Denetimi (İdari Vesayet)	33
6. OGM Taşra Teşkilatı İçin Yapılan Çalışmalar	34
6.1. OGM Taşra Teşkilatı Yapısı	34
6.2. OGM Taşra Teşkilatı İş Analizi Çalışmaları.....	36
6.2.1. Memurlar	36
6.2.2. Taşrada Bulunan İşçi Kadroları	38
6.3. Taşra Birimleri İçin Hazırlanan Örgüt Analizi Anket Formu, Dağıtımı ve Değerlendirilmesi	39
7. Sonsöz	40
8. Yararlanılan Kaynaklar	40

KUTULAR

Kutu 1. Norm Kadro Tarifi	7
Kutu 2. Norm Kadro Çalışmalarına Başlanması ile İlgili Bakanlar Kurulu Kararı	8
Kutu 3. OGM ile TODAİE Arasında Yapılan Danışmanlık Hizmetleri Protokolü	9
Kutu 4. OGM Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi	12
Kutu 5. OGM İş Analizi Anket Formu	16
Kutu 6. İş Analizi Soru Formu Doldurulması Esasları	23
Kutu 7. İş Tanımlarının Hazırlanmasına Dair Yazılan Yazı	25
Kutu 8. İş Tanımı Formatı.....	27
Kutu 9. İş Tanımı Geliştirme Rehberi	28
Kutu 10. Örgüt Analizi Anket Formu	30
Kutu 11. Bölge Müdürlüklerinin Kapatılması veya Sayılarının Azaltılması Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı (5 Nisan 2002 Tarih ve 24717 Sayılı Resmi Gazete)	35
Kutu 12. Örgüt Analizi Anket Formu İçin Orman Bölge Müdürlüklerine Yazılan Yazı	39

TABLÖLÄR

Tablo 1. OGM Norm Kadro Ekibi	14
Tablo 2. OGM Merkez Teşkilatı Kadro Cetveli (2002 Yılı Nisan Ayı İtibariyle).....	22
Tablo 3. OGM Taşra Teşkilatı Kadro Cetveli (Memurlar için)	37
Tablo 4. OGM Taşra Teşkilatı Daimi İşçi Kadrosu Cetveli (07.01.2002).....	38

1. Norm Kadro Nedir?

Norm sözcüğü; standart, örnek, tip anlamına gelir.

Kadro, Latince *quadrom-* kare, çerçeve, iskelet, çekirdek- kökünden türetilmiştir. Kamu hizmetlerinin sürekli ve düzenli bir biçimde yürütülmesini sağlamak üzere oluşturulan ve bu hizmetleri yerine getirecek kişileri sayı, nitelik, derece, ödev, yetki, ve sorumluluklar itibariyle gösteren çizelgedir.

Kamu yönetiminde bir hizmet yeri olarak tanımlanan kadro, kişiyi hizmetle ilişkilendiren hukuksal bir araçtır. Kadrosuz devlet memuru çalıştırılmaz. Kamusal örgütler bir bakıma, kadro sıradüzeninden ibarettir. Yasa ile oluşturulan bir kamu kuruluşunun kurulma işlemi , ancak genel hükümlere göre kadro alınması ile tamamlanır. Bu anlamda kadro, kurumsal örgütlerin iskeleti ve yapı taşlarıdır. Kadrolar, memur tanımına giren kişilere gördürülecek hizmetlerin gerektirdiği görevler için tahsis edilir. Kurumlara ayrılan kadrolar, o kurumda çalıştırılabilecek memurların azami sayısını gösterir. Her kadro, bir görev yerini ve o yeri işgal edecek kişinin niteliklerini belirler.

Kadro şu unsurlardan oluşur:

- Tahsis edildiği kurum ve yer
- Unvan
- Sınıf
- Derece, varsa ek gösterge

Kadro, personel işlemlerinde temel ölçüt birimidir. Kadronun esas alındığı işlemler şunlardır:

- Atama
- Görev ve yer değiştirmesi
- Derece yükselmesi
- Atama usulü
- Aylık, ödenek ve harcırah miktarı
- Tazminatlar
- Emekli aylığı ve bütçe masraf tahminleri

Norm Kadro

Norm kadro; iş çözümlenmeleri ve görev tanımlarına dayanılarak yapılan değerlendirmeler sonucunda, kurumların hizmet birimleri ve yerleri itibariyle ihtiyaç duydukları kadroların sayısal ve niteliksel açıdan belirlenmesi, standart bir ölçüye bağlanmasıdır. Norm kadro düzeni, kurumlarda gereksiz personel birikimlerini, keyfi görevlendirmeleri ve insan gücü savurganlığını engeller ve kişilerin niteliklerine uygun görevlerde kullanılmasına olanak verir. Pratik veya uygulamada norm kadro düzenlemesi ise;

Kutu 1. Norm Kadro Tarifi

Benzer nitelikteki ödevler toplamının, analiz yoluyla her ödev için gerekli yetkilerle donatılması, ödev ve yetkilerin yerine getirilmemesi halinde de sorumluluklarla ilişkilendirilmesi ve bu ödevleri ifa edecek, yetkileri kullanacak ve bu sorumluluklarla karşı karşıya gelecek Personelin sahip olması gereken genel ve özel niteliklerin belirlenmesi ve kadronun parasal değerinin saptanması *dir*.

Genel Müdürlüğümüz açısından konuyu ele aldığımızda, örneğin, bir Bölge Müdürlüğü merkezinde gerektiğinden fazla personel yığılması olmayacak, buna karşılık ihtiyaç duyulan işletmelere eleman sağlanabilecektir.

2. Norm Kadro Çalışmalarına Neden İhtiyaç Duyuldu?

Bakanlar Kurulu bir kararname hazırlayarak tüm kamu kurum ve kuruluşlarının belirlenen süre içerisinde norm kadro çalışmalarını tamamlamalarını istemiştir. Bu karar gereğince çalışmalara başlanmıştır.

Kutu 2. Norm Kadro Çalışmalarına Başlanması ile İlgili Bakanlar Kurulu Kararı

(Resmi Gazete 20 aralık 2000-sayı:24266)

KAMU KURUM VE KURULUŞLARINCA YAPILACAK NORM KADRO ÇALIŞMALARINDA UYULACAK USUL VE ESASLAR

Kamu kaynaklarının verimli kullanılması, kamu hizmetlerinin (gerçek iş yüklerine göre) gerektirdiği unvanda, nitelikte ve sayıda personel istihdamının sağlanabilmesi amacıyla; genel ve katma bütçeli kurumlar, bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşlar, kanunlarla kurulan fonlar, kefalet sandıkları, sosyal güvenlik kuruluşları, genel ve katma bütçenin transfer tertibinden yardım alan kuruluşlar, il özel idareleri, belediyeler ile bunların kurdukları birlik, müessese ve işletmeler, kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıkları, özelleştirme programına alınmış kamu payı ağırlıklı kuruluşlar, kamu bankaları ile diğer kamu kurum ve kuruluşları memur işçi ve sözleşmeli Personel kadro ve pozisyonlarına ilişkin “Norm Kadro”larını aşağıdaki usul ve esaslara göre tespit ederler.

Madde 1- Norm kadro çalışmalarına, öncelikle kamu kurum ve kuruluşlarının amaçları doğrultusunda, bu amaçlara en etkin ve verimli ulaşılmasını sağlayacak şekilde teşkilat (örgüt) analizi yapılmak suretiyle başlanır. Bundan sonra, teşkilatlardaki her birim için gerekli kadro/pozisyonun iş analizi ve iş ölçümleri yapılır (ihale yoluyla gördürülen hizmetler dahil). İş analizleri ve iş ölçümlerine göre de her bir kadro/pozisyonun görev tanımları ve bu kadro/pozisyonlarda çalıştırılacaklarda aranacak nitelikler (iş gerekleri) ile bu birimler için gerekli kadro/pozisyon sayısı (Norm Kadro) belirlenir.

Madde 2- Teşkilat (örgüt) analizi, kurum veya kuruluşun mevcut amaç ve görevleri esas alınarak ve birimlerin amaca uygun olmayan görevlerinin ayıklanması, herhangi bir birimin kaldırılması, birleştirilmesi, değiştirilmesi veya yeniden kurulması şeklinde yapılır.

Madde 3- İş analizi çalışmalarında anket tekniğinden mutlaka yararlanılır.

Madde 4- Kurum ve kuruluşlar teşkilat, iş analizi ve iş ölçümü çalışmalarında Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığınca hazırlanan “Norm Kadro El Kitabı”ndan yararlanırlar ve çalışmalarının her safhasında bu Başkanlıktan danışmanlık hizmeti alabilirler.

Madde 5- Norm kadro çalışmaları, Üniversitelerin bu alanda uzmanlaşmış öğretim üyelerine, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğüne, Milli Produktivite Merkezine yaptırabilir veya bunların gözetim ve denetiminde kurum/kuruluşun kendisi tarafından yapılabilir. Ayrıca, bu çalışmalar, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığınca yeterliliği onaylanan özel hukuk hükümlerine tabi kuruluşlara da yaptırılabilir. Kurum ve kuruluşlar, bu çalışmalara katkıda bulunmak ve süreklilik kazandırabilmek için kendi Personelinden gerektiği kadarını görevlendirirler.

Madde 6- Bu çalışmalar, her kurum ve kuruluşun merkez,taşra ve diğer teşkilatlarındaki tüm birimleri kapsayacak şekilde yapılır.

Madde 7- Bahis konusu çalışmalar mahalli idarelerden büyükşehir belediyelerinde kendilerince; diğer belediyelerde Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığınca belirlenen takvime göre İçişleri Bakanlığı ile müştereken yürütülür. Adı geçen Bakanlığın iştirakinin mümkün olmaması halinde, çalışmalara Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığınca devam edilir. Özel idarelere ilişkin çalışmalar ise İçişleri Bakanlığınca yapılır.

Madde 8- Bu çalışmalar, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığınca kurumlar itibarıyla belirlenen takvime göre, 2001-2003 yılları arasında tamamlanır.

Madde 9- Kurum ve kuruluşlarca kadrolara ilişkin hazırlanan görev tanımları ile norm kadro

sayılarına ait bilgi ve belgeler, her bir unvan için uygulanmış (doldurulmuş) anket formunun birer örneği, norm kadro çalışmalarının aşamalarında uygulanmış bulunan teknikleri gösteren bilgi ve belgeler ile diğer bilgiler dahil olmak üzere, çalışmaları yürütenlerce onaylanmış olarak ilgili kurumlarca geciktirilmeksizin Maliye Bakanlığı ile Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığına gönderilir.

Madde 10- Bu bilgi ve belgeler Maliye Bakanlığı ve Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı ile ilgili kurum (mahalli idareler için İçişleri Bakanlığı) temsilcilerinden oluşturulan komisyon tarafından konuyla ilgili mevzuat çerçevesinde incelenerek norm kadro çalışmaları sonuçlandırılır. Buna göre tespit edilen kadroların/pozisyonların nitelikleri göz önüne alınarak, kurum ve kuruluşlar, mevcut Personelini,gerektiğinde eğitime tabi tutmak suretiyle, bu kadrolarla/pozisyonlarla ilişkilendirirler.

Madde 11- Norm kadro çalışmaları sonuçlandırılmadıkça veya kanunla, milletlerarası anlaşmalarla veya Bakanlar Kurulu kararı ile öngörülmedikçe, kurum ve kuruluşlar, kadro ihdası ve serbest bırakma talebinde bulunamazlar.

Madde 12- Bu Usul ve Esaslar yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Madde 13- Bu Usul ve Esasları Bakanlar Kurulu yürütür.

3.Orman Genel Müdürlüğü Norm Kadro Çalışmaları

Bakanlık Makamının 04.10.2001 tarih ve 54 sayılı oluru ile, Genel Müdürlüğümüz çalışmalarının TODAİE denetim ve gözetiminde yapılması uygun görülmüş olup, 20.11.2001 tarihinde OGM ile TODAİE arasında “Danışmanlık Hizmetleri Protokolü” imzalanmıştır.

Kutu 3. OGM ile TODAİE Arasında Yapılan Danışmanlık Hizmetleri Protokolü

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ YENİDEN YAPILANMA VE NORM KADRO ARAŞTIRMA PROJESİ DANIŞMANLIK HİZMETLERİ PROTOKOLÜ

Taraflar

Madde 1. Bu Protokol, Orman Genel Müdürlüğü ile Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğü arasındadır.

Protokol taraflarından Orman Genel Müdürlüğü metinde bundan böyle kısaca "OGM", Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürlüğü de "TODAİE" olarak anılacaktır.

Konu

Madde 2. Protokolün konusu, Bakanlar Kurulunun 2000/1658 sayılı kararı ekindeki esaslar çerçevesinde, kısa adı ORNOK olan, Orman Genel Müdürlüğü Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi için, TODAİE' den danışmanlık hizmeti alımının düzenlenmesidir.

Kapsam

Madde 3. Proje danışmanlık hizmetlerinin ilgi alanı aşağıdaki konulardan oluşmaktadır.

1. Proje araştırma örgütünün kuruluşu ve araştırmacı ekibin yetiştirilmesi,
2. Araştırma materyallerinin geliştirilmesi,
3. Merkez örgütündeki birimlerle ilgili veri toplama ve hizmet birimlerinin analiz işlemleri.
4. Merkez örgütü yapısının değerlendirmesi ve rapor hazırlama işlemleri,
5. Her kadroya ilişkin görev, yetki ve sorumluluklarının analizi,
6. Taşra birimlerinin genel örgüt yapısının analizi ve değerlendirilmesi,
7. Merkez ve taşra birimlerindeki kadro iş tanımları ve iş gereklerinin saptanması,
8. Her birime ilişkin optimal kadroların belirlenmesi, norm kadro el kitabı ve norm kadro kılavuzu

hazırlık çalışmaları,

9. Hazırlanan doküman ve belgelerin iç denetim ve onay işlemleri,

Yöntem

Madde 4. Proje çalışması; gözlem, görüşme, tartışma, soru kağıdı ve benzeri yöntemlere dayalı olarak sağlanacak bilgiler ile yazılı kaynakların ve özelliğine göre diğer kurumlardaki benzer uygulamaların incelenmesi sonunda elde edilen kapsamlı veriler ışığında, bunların işlenmesi, analizi, değerlendirilmesi ve raporlanması biçiminde gerçekleştirilecek olup; bu işlemlerin ilgili her aşamasında danışmanlık hizmeti sunulacaktır. Merkez örgütündeki her örgütsel birim üzerinde alan çalışması yapılırken, taşra örgütleri için, araştırma grubunca belirlenecek örnekleme dahil örgütsel birimler üzerinde çalışılacaktır.

İlkeler

Madde 5. Proje çalışmasında tasarım, yürütme ve değerlendirme süreçleri bakımından aşağıdaki temel ilkeler gözetilecektir.

1. Başta Anayasa olmak üzere, OGM kuruluş kanununda ve buna ilişkin ek mevzuatta öngörülen amaçlar yeniden yapılanma için çıkış noktası olarak alınacaktır.

2. Yeniden yapılanmada ana ilke, eldeki örgütsel yapının etkinlik ve verimliliğinin artırılmasıdır.

3. Kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesinde yapısal düzenleme açısından işlevini yitirmiş birimler kaldırılırken, görev alanı daralmış ve verimsizleşmiş olan birimlerde görev birleştirmeleri öne çıkarılacaktır.

4. Görevlerin yürütülmesinde örgütsel genişleme stratejilerinden ve o arada gereksiz yeni birimler oluşturulmasından kaçınılacaktır.

5. Yeniden yapılanmanın gerektirdiği kadro düzeni için, insan gücü kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı temel alınacaktır.

6. Yeniden yapılanmanın uzantısı olan kadro dağılımında, işin gereklerinden yola çıkılacaktır.

Projenin Yönetimi

Madde 6. Protokole konu proje, TODAİE'nin akademik danışmanlığında OGM ile ortak işbirliği ve yönetim altında gerçekleştirilecektir.

Proje Koordinatörü

Madde 7. OGM, projeye yönelik her kademedeki gerekli çalışma ve işbirliği olanaklarını hazırlayacak; bunun için idari anlamdaki iş ve işlemlerin yürütülmesini sağlamak üzere, Genel Müdür Yardımcısı düzeyinde bir üst yöneticini Proje Koordinatörü olarak görevlendirecektir.

Proje Koordinatörü, 9. Maddede belirtilen NOKA Ekibinin kurulması ve etkinlikleriyle ilgili idari işlemlerin gerçekleştirilmesi, çalışma mekanlarının hazırlanması, ilgili verilen toplanmasında birimler ve üst yöneticiler arasında gerekli eşgüdümün sağlanması, projenin süresi içinde tamamlanması ve niteliğinin korunmasına yönelik TODAİE danışmanlarınca belirtilen konularla ilgili önlemlerin alınması ve yürütülmesinden sorumlu olacaktır.

Proje Danışmanlığı

Madde 8. TODAİE, ORNOK Projesinin Gerek bütünü gerekse alt aşamalarının yürütülmesinde danışmanlık hizmeti vermek üzere, bir Proje Danışmanlık Grubu (PDG) kuracaktır. Konusunda deneyimli öğretim elemanları ile gerektiğinde alan uzmanlarından oluşan PDG, projenin her boyutunda bilimsel, yönetsel, teknik nitelikli danışmanlık hizmetlerinin sunulmasında görev alacaktır.

Proje kapsamındaki genel iş ve işlemlerin planlanması, OGM ile gerekli eşgüdümün sağlanması ve çalışma süreciyle ilgili bilimsel özellik taşıyan kararlar bakımından, projenin teknik yönetimi, TODAİE tarafından PDG üyeleri arasından görevlendirilecek Proje Yöneticisi tarafından yerine getirilecektir.

Danışmanlık hizmetlerinin niteliği; işin gereğine göre, eğitim ve yetiştirme, planlama, programlama, veri aracı hazırlama, gözlem, görüşme, inceleme yapma, yönlendirme, tartışma, analiz yapma, değerlendirme, önerme ve raporlandırmaya yönelik olacaktır. Bu çerçevede, PDG tarafından, projenin uygulanmasıyla ilgili aylık Süreç Değerlendirme Raporu hazırlanacaktır. Proje Yöneticisi tarafından gereği ve bilgi için bir örneği OGM'ye (Proje Koordinatörüne) sunulacak olan bu raporda, projenin gidişi değerlendirilecek, varsa karşılaşılan sorunlar ve idari anlamda alınması gereken önlemler bildirilecektir.

NOKA Ekibi

Madde 9. Merkez ve taşra örgütü yeniden yapılanma ve norm kadro araştırma çalışmalarını gerçekleştirmek üzere, OGM bünyesinde, nitelikli personelden oluşan ve kısaca NOKA adı verilen bir proje çalışma ekibi oluşturulacaktır. Bu ekip, proje Koordinatörü ile Proje Yöneticisinin sorumluluğunda çalışacaktır.

NOKA Ekibi, PDG ile işbirliği ve onun yönlendirmesi altında, projenin her bir aşamasıyla ilgili çalışmaları gerçekleştirme görevini yürütecektir. Bu ekipte yer alması öngörülen uzman personelin proje başlangıç aşamasında TODAİE tarafından yeniden yapılanma araştırma yöntem ve teknikleri konusunda programlı bir eğitim çalışmasına alınarak kısa sürede yetiştirilmesi sağlanacaktır.

OGM Proje Yöneticisinin de görüşlerini alarak, araştırma hizmetlerine yakın yeteri kadar uzman personel ile bilgisayar işletmeninin tam zamanlı olarak anılan çalışma grubu içinde görevlendirecektir. Kendi istekleri ve/veya Proje Yöneticisinin gerekçeli istemi olmadan NOKA Personelinin görev yerlerinde bir değişiklik yapılmayacaktır. Ekip üyelerine proje dışında ikinci görev verilmeyecektir.

Çalışma Yöntemi

Madde 10. ORNOK Proje danışmanlık hizmetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yürütülebilmesi amacıyla, PDG ve NOKA Ekibinin uyum içinde çalışması sağlanacak; bunun için, işbirliği ve idari alanda alınması gerekli önlemler aksatılmadan yerine getirilecektir.

Teknik danışmanlık ve izleme etkinlikleri çerçevesinde, yeteri kadar PDG üyesinin, projeye ilişkin yürütülecek etkinliklerle ilgili haftada en az iki çalışma toplantısında yer alması sağlanacaktır.

Raporların Onaylanması

Madde 11. PDG ve NOKA Ekibi işbirliğiyle hazırlanan proje Örgüt Raporu, Norm Kadro Kılavuzu ve Norm Kadro elkitabı (merkez-taşra). 2001/39 sayılı Başbakanlık Genelge hükümleri de dikkate alınarak TODAİE'nin kendi bünyesindeki Proje Kurulunun son değerlendirme ve genel denetim işlemlerinin ardından yapılacak onaylama işlemi sonrasında Bakanlığa teslim edilecektir.

Proje Danışmanlık Süresi

Madde 12. Bu proje 8 ay süreli olup, 03.12.2001 tarihinde başlayacak ve onaylanmış raporların OGM'ye teslim edileceği 03.08.2002 tarihinde sona erecektir.

Teknik ve mücbir nedenlerle çalışmanın çeşitli aşamalarında gecikmelerin ortaya çıkması ve projenin öngörülen süre içinde tamamlanamaması durumunda, hizmet protokolündeki bitiş süresi en çok 30 gün daha uzatılacaktır. Proje çalışmasının TODAİE'nin sorumluluk alanı dışında kalan nedenlerle uzatma süresinde de bitirilememesi durumunda ek protokol yapılacaktır.

Projenin Bütçesi

Madde 13. Proje danışmanlık hizmetleri dolayısıyla OGM, TODAİE'ye toplam 43.500.000.000.- (Kırkçümmilyarbeşyüzmilyon) TL. ödeyecektir. Buna ilişkin ödeme planı aşağıdaki gibi olacaktır.

- a) Çalışmanın fiilen başlamasını müteakiben 15.03.2002 tarihine kadar 15.000.000.000.- (Onbeşmilyar) TL.,
- b) Çalışmanın üçüncü ayı sonundan itibaren en geç 15.06.2002 tarihine kadar 15.000.000.000.- (Onbeşmilyar) TL.,
- c) Çalışmanın sona erdirilip onaylanmış raporların OGM'ye teslim edilmesi üzerine en geç on gün içinde 13.500.000.000.- (Onüçmilyarbeşyüzmilyon) TL.,

Proje dolayısıyla yapılacak danışmanlık hizmeti dışında kalan tüm giderler OGM tarafından karşılanacaktır. PDG üyeleri araştırma örnekleme içinde yer alan taşra birimlerinde yerinde inceleme ve veri toplamak üzere görevlendirildiğinde giderleri TODAİE tarafından; NOKA Ekibi üyelerinin gözlem formu ve soru kağıdı uygulamak gibi çeşitli nedenlerle taşrada görevlendirilmesinde ise, görevlendirilen kişilerin yolluk ve gündelikleri OGM tarafından karşılanacaktır. PDG üyelerinin taşrada OGM konaklama tesislerinde ikametinde, bunlar OGM personeli gibi değerlendirilecektir.

Mücbir Sebep Durumu

Madde 14. Protokol hükümlerinin yürütümünde, tarafların kendi hata ve kusurları dışında mücbir nedenlerle projeyi sürdürme olanağı kalmadığında, taraflar bir araya gelerek, yapılan hizmet ve ödemeleri de göz önünde bulundurarak hesap mutabakatı sağlayacaklardır. Projenin, OGM tarafından tek taraflı olarak iptal edilmesi durumunda ise, o ana kadar yapılmış olan ödemeler geriye talep edilmeyecektir.

Gizlilik

Madde 15. TODAİE, danışmanlık hizmetleri kapsamında yapacağı inceleme ve çalışmalarda OGM ile ilgili elde edeceği tüm bilgileri gizli tutacaktır. OGM'nin etkinliklerine ilişkin bilgi ve raporları izinsiz yayınlanamayacaktır.

Anlaşmazlık

Madde 16. Bu protokolün uygulanmasından doğabilecek uyuşmazlıklar ek bir protokolle çözülmeye çalışılacak uyuşmazlıklar bu yolla çözümlenemediğinde yetkili merci, Ankara mahkemeleri ile icra daireleridir.

Sözleşme Düzenleme Tarihi

Madde 17. Bu protokol 17 maddeden ibaret olup, OGM ile TODAİE' arasında 20/11/2001 tarihinde Ankara'da iki nüsha olarak düzenlenmiştir.

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

TÜRKİYE VE ORTA DOĞU AMME
İDARESİ ENSTİTÜSÜ

Hasan Basri CANLI
Genel Müdür

Prof.Dr.Turgay ERGUN
Genel Müdür

4. Orman Genel Müdürlüğü Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi

Bakanlar Kurulunun ilgili kararını takiben Genel Müdürlüğümüz de çalışmalara başlamıştır. Bu konuda daha kapsamlı ve açıklayıcı bilgiler Kutu.4'de verilmiştir.

Kutu 4. OGM Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi

Projenin Amacı

Orman Genel Müdürlüğünün kuruluş amacına etkili ve verimli bir biçimde ulaşabilmesini sağlamak üzere;

Kurumsal yapısının çağdaş yönetim gereklerine uygunluğunu incelemek, değerlendirmek, yapıyı yeniden düzenlemek ve bu önerilen yeni yapının gerektirdiği norm kadro yapısını ortaya koymaktır.

Proje Kapsamında Yapılacak Norm Kadro Düzenine İlişkin Esaslar

Öngörülen norm kadro düzeninin kurulmasında, insan gücü kaynaklarının etkinlik ve verimlilik içinde kullanılması temel alınacak; işgücü planlamasında "azami tasarruf" anlayışı benimsenecektir.

Birimlere yönelik kadroların belirlenmesinde, nitel ve/veya nicel hesaplama yöntemlerine başvurulacaktır. İstihdam düzenine ışık tutması bakımından, görev-yetki ve sorumluluk dengesinin sağlıklı kurulması yoluyla hizmet etkililiğinin yükseltilmesi hedeflenecektir.

Yeniden yapılanmayla oluşturulan birimler için gerekli işgücü gereksiniminin karşılanmasında, kurumsal kadro yapısı gözetilecektir. Öngörülen işler için, zorunlu olmadıkça, kadro artırıcı düzenlemelerden kaçınılacaktır.

Merkez ve taşraya verilmiş kadroların birimler ölçeğinde dağılımında, ideal kadro düzeni temel alınacaktır.

3. Projenin Kapsamı

Proje temel olarak üç aşamadan oluşacaktır. Bunlar;
“Kuruluşun Mevcut Organizasyon Yapısını Değerlendirme, Sistem Tasarımı ve Yeniden Yapılanma, Norm Kadro Düzenleme” sidir.

4. Projenin İlkeleri

Projede araştırmaya yön veren belirli ilkelerden yola çıkılmıştır. Bunlar arasında, toplumsal değişim gerekleri kadar, çalışmanın yapılmasına temel oluşturan 2000/1658 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Ekindeki esaslar ile kamu kesiminde yapısal düzenlemelere yönelik olarak ortaya konulmuş olan plan stratejileri, normlar ve diğer düzenlemeler yer almaktadır. Bu bağlamda projenin tasarım, yürütme ve değerlendirme süreçlerinde aşağıdaki temel ilkeler dikkate alınacaktır:

Yeniden yapılanmada, kurumun kuruluş yasası ve bu yasada öngörülen amaçlar çıkış noktası olarak alınacaktır. Çok zorunlu olmadıkça, yasa düzeyinde değişiklik gerektiren düzenlemelerden kaçınmaya özen gösterilecektir. Ancak, amaçlara ilişkin uzun dönemli politikalar içinde varsa yasal değişiklik gerekleri de ortaya konulacaktır.

Yeniden yapılanma yaklaşımında ana ilke, eldeki örgütsel yapının etkinlik ve verimliliğinin artırılmasıdır. Bunun için, kurum ve birim amaçları öne çıkarılarak, ikincil işlerin asıl görevlerin yerine geçmesi önlenecek, birimler arası görev kaymaları en alt düzeye çekilmeye çalışılacaktır.

Yeniden yapılanmada hizmette birlik ve bütünlük ilkesinin gözetilmesi etkililiği sağlamanın temel araçlarından birisidir. Çalışmada hukuksal olanaklar ölçüsünde, görevsel eşgüdümü kolaylaştıran bir model üzerinde yoğunlaşılacaktır.

Yeniden yapılanmada merkez örgüt birimleri ile taşra hizmet birimlerinin belli ölçütlere dayandırılması gerekmektedir. Bu bağlamda, anılan birimlerin yapısal standartları da ortaya konulacaktır. (Bu yolla ileriye yönelik standart dışı uygulamaların engellenmesi öngörülmektedir.)

Kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesinde, işlevlerini yitirmiş birimler ve/veya şubeler kaldırılacak ya da görev birleştirmeleri yoluyla yeniden yapılanacaktır. Amaç ve görevlerin yürütülmesinde yapısal genişleme stratejilerinden ve gereksiz yeni birimler kurulmasından kaçınılacaktır.

5. Proje Yönetimi Ve Ekibi

Proje yöneticisi Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Genel Müdürü Prof. Dr. Turgay ERGUN' dur.

Proje Koordinatörü ise Orman Genel Müdür Yardımcısı Vefa ALTINÇEKİÇ' tir.

Proje Ekibi üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar;

Proje Değerlendirme Grubu- Araştırmacılar:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1.Doç. Dr. Neşe SONGÜR | Gazi Üniv. Öğretim Üyesi |
| 2.Yard.Doç.Dr. DOĞAN LEBLEBİCİ | Hacettepe Üniv.Öğretim Üye Yrd. |
| 3. Dr. Türksel KAYA BENSGHİR | TODAİE Öğretim Elemanı |

NOKA-Norm Kadro Araştırma Grubu

Orman Genel Müdürlüğü bünyesinde kurulmuş olup toplam 26 kişiden oluşmaktadır.

(Tablo 1)

Proje Destek Elamanları

Orman Genel Müdürlüğü 1 Nolu binada bu proje çalışmaları için bir oda tahsis edilerek NOKA Ekibinden “Proje Sekreteryası” oluşturulmuştur.

6. Proje Takvimi

Proje temel olarak üç aşamadan oluşacaktır. Bunlar;

Aşama –Merkez Örgüt Analizi ve Yeniden Yapılanma (3 Ekim 2001-28 Şubat 2002)
Bu aşamada merkez örgütünün varolan yapısı ve işleyişi incelenecek; kuruluş ve işleyiş sorunları, tıkanıkları, darboğazları ve aksaklıkları saptanacak; OGM'nin belirlenen temel politikalarına ve beklentilerine uygun çözüm yolları ve öneriler ortaya konulacaktır. Bu aşama sonunda OGM'nin statüsüne, çağdaş yönetim anlayışı ve uygulamasına uygun düşen yeni bir örgüt yapısı ve şeması rapor halinde OGM' ye sunulacaktır.

Aşama- Merkez Örgütü Norm Kadro El Kitabı ve Norm Kadro Kılavuzunun Hazırlanması (1 Mart-30 Nisan 2002)

İkinci aşamada, Kurumun önerilen merkez örgütü yapısında yer alan birimlerin ve kadroların iş tanımları ve iş gerekleri saptanacak; her birime uygun kadro sayısı ve bu kadroların tanımları ile personelin nitelikleri, görev yetki, sorumlulukları ve benzeri özellikleri belirlenerek, Kadro Elkitabı haline getirilecek ve Norm Kadro Kılavuzu hazırlanacaktır.

Bu aşamada yürütülecek çalışmalar ve ilgili raporların hazırlanmasıyla ilgili işlemler, OGM bünyesinde oluşturulacak Norm Kadro (NOKA) ekibinden de yararlanılacak, bu ekip TODAİE Proje Grubunun gözetim ve denetiminde çalışacaktır.

Aşama-Taşra Birimleri Norm Kadro Araştırması (1 Mayıs-31 Temmuz 2002)

Taşra birimlerinin sınıflandırılması, örgütsel ve işlevsel norm kadro yapılarının belirlenmesi, “Norm Kadro El Kitabı”nın ve “Norm Kadro Kılavuzu”nun hazırlanması görevlerini kapsayan bu aşama,TODAİE Proje Grubunun gözetim ve denetiminde ve yine NOKA ekibiyle iş birliği içinde gerçekleştirilecektir.....

7. Raporlar

Projenin her evresinin sonunda TODAİE tarafından OGM' ye rapor verilecektir. Buna göre;

1.Aşama Raporlar

Üç ay sonra verilecek ön rapor, on gün içinde Kurum yetkilileri tarafından incelenecek ve TODAİE Proje Grubu ile müştereken değerlendirilecektir. Proje Grubu, OGM yöneticilerinin görüş, eleştiri ve önerilerini dikkate alarak, Rapora son şeklini verecektir.

2. Aşama Raporlar

İkinci evrenin sonunda, merkez örgütü norm kadro durumuna ilişkin Norm Kadro Kılavuzu, Norm Kadro Elkitabı ve merkez örgütünün önerilen yapısını içeren Örgüt Raporu OGM' ye sunulacaktır.

3. Aşama Raporlar

Taşra birimlerinin örgüt ve norm kadro yapılarını içeren raporlar ise 8 ay sonunda (03.08.2002) sunularak proje tamamlanacaktır.

5. Proje Kapsamında Yapılan Çalışmalar

5.1. OGM Norm Kadro Ekibinin Oluşturulması

Proje çalışmalarını yürütmek amacıyla 26 kişiden müteşekkil bir OGM Norm Kadro ekibi oluşturulmuştur.

Tablo 1. OGM Norm Kadro Ekibi

Sıra No	Adı Soyadı	Birimi	Görevi
1	Vefa ALTINÇEKİÇ	Proje Koordinatörü	Genel Müdür Yardımcısı
2	Tamer OTRAKÇIER	APK Dairesi Başkanlığı	Daire Başkanı
3	Şahin ŞENTÜRK	Personel Dairesi Başkanlığı	Daire Başkanı
4	Kürşat AKBULUT	“	Şube Müdürü

5	Çerkeş ACAR	“	Şube Müdürü
6	Mustafa Kızmaz	APK Dairesi Başkanlığı	Şube Müdürü
7	İsmail BELEN	“	Orm. Yük. Müh.
8	Erdoğan ŞİRİN	“	Orman Mühendisi
9	Handan YILMAZ	“	APK Uzmanı
10	Nalan AYDIN	Hukuk Müşavirliği	Avukat
11	Emine ATAŞ	Eğitim Dairesi Başkanlığı	Orm. Yük. Müh.
12	Sami BAYÇELEBİ	“	Orm. End. Müh.
13	Uğur TÜFEKÇİOĞLU	Silvikültür Dairesi Başkanlığı	Şube Müdürü
14	Muzaffer GÖREN	“	Orman Mühendisi
15	Selami CILAN	İşletme ve Pazarlama Dairesi	Orman Mühendisi
16	Rüstem ÖZDEMİR	İdari ve Mali İşler Dairesi	Şube Müdürü
17	Kasım Usta	“	Sayman
18	Salih TURHAN	Kadastro ve Mülkiyet Dairesi	Şube Müdürü
19	Mithat KOÇ	Orm. İd. Ve Plan. Dai. Bank.	Şube Müdürü
20	Rüstem KIRIŞ	“	Orm. Yük. Müh.
21	M. Ali YILMAZ	Ankara Orm. Böl. Müd.	Böl. Müd. Yard.
22	Fethi DEMİREL	“	Orman Mühendisi
23	M. Ali ERGE	“	Orman Mühendisi
24	Zekeriya MERE	İnşaat ve İkmal Dairesi	Şube Müdürü
25	Hicret UÇAR	Orman Kor. Ve Yan. Müc. Dai.	Şube Müdürü
26	Cengiz AKIN	Orm. Har. Ve Fotog. Müd.	Müdür Yardımcısı

5.2. Norm Kadro Ekibinin Eğitimi

Seçilen bu ekibe TODAİE tarafından 3 günlük bir eğitim verilmiştir.

5.3. Merkez Birimleri İçin Hazırlanan İş Analizi Anket Formu ve Değerlendirilmesi

5.3.1 İş Analizi (İş Çözümlemesi) Nedir?

Personel yönetiminde, bir iş hakkında bütün bilgileri elde edebilme yöntem ve tekniği. Bu süreç, bir işi oluşturan görevlerin ayrıntılı olarak incelenmesi ve tanımlanması ile başlar, sonra da işin gereklerinin (beceri, bilgi, fiziksel ve zihinsel çaba), işin gerektirdiği sorumlulukların (insanlardan, araç-gereçten, hizmetten yararlananlardan) ve iş koşullarının (fiziksel çevre, işin yarattığı tehlikeler) belirlenmesiyle tamamlanır. İş çözümlemesi, işi yapan kişinin sahip olması gereken niteliklerin (yaş, cinsiyet, eğitim, deneyim) saptanması için de temel oluşturur. İş çözümlemesi, personel seçme ve yerleştirmede, personelin eğitim gereksiniminin belirlenmesinde ve yükseltilmesinde kullanılabilir. Bu yöntem , ayrıca, işlerin birbirine göre, göreceli karşılaştırmasının yapılması, işler arasında beceri, sorumluluk ve ücret farklılıklarının belirlenmesi gibi etmenleri dikkate alan iş değerlendirmesi için de bir yardımcı olarak kullanılabilir.

5.3.2 OGM İçin Hazırlanan İş Analizi Anket Formu

İş çözümlemesi için kullanılan anket formları belli başlı bazı soruları içermek zorundadır. Bunlara ek olarak Proje Danışma Grubu ve OGM NORM Kadro Ekibi, Genel Müdürlüğümüz merkez ve taşra birimlerinde uygulanmak üzere aşağıdaki şekli ve soruları içeren Anket Formunu hazırlamışlardır.

Kutu 5.OGM İş Analizi Anket Formu

İŞ ANALİZİ ANKET FORMU

Formu Dolduranın:

Tarih:

Adı Soyadı:

Tel:

Birim Adı (Genel Müdürlük, Daire, Şube, Müdürlük, Şeflik vs.)

Kadro/ Pozisyon Unvanı

Fiili Görev Unvanı

Aylık Ücret (Net)

Aşağıdaki Bölüm TODAİE Proje Ekibi ve OGM Norm Kadro Grubu tarafından doldurulacaktır.

Adı Soyadı

İmza

Tarih

Analizi Yapan

Kontrol Eden

Görüşler:

A. PERSONEL BİLGİLERİ

1. İstihdam türünüz

- Memur
 Sözleşmeli Personel
 Sürekli İşçi

Geçici İşçi

2. Atandığınız birimde mi görev yapıyorsunuz? Evet Hayır

3. Öğrenim durumunuz

- Doktora
 Yüksek lisans (alanı) Lise veya dengi okul (alanı) :
 Lisans (alanı) Ortaokul

Ön lisans (alanı) İlkokul

Toplam hizmet süreniz (yıl, ay)

5. Kurumdaki hizmet süreniz (yıl, ay)

:

6. Son görevinizdeki hizmet süreniz (yıl, ay)

7. Mesleğiniz ile ilgili gördüğünüz hizmet içi eğitim;

Adı/konusu : Süresi (ay, gün) :

1-

2-

8. Gördüğünüz diğer eğitimlerin:

Adı/konusu : Süresi (ay, gün) :

a-

b-

B. GÖREVİ/İŞİ TANITICI BİLGİLER

1. a) Mevzuatta yer alan görevlerinizi yazınız.

-

-

b) Mevzuatta bulunmadığı halde yaptığınız görevleri yazınız.

-

-

2. Her zaman yaptığınız görevleri önem sırasına göre belirtiniz.

-

-

3. Arasına yaptığınız görevleri önem sırasına göre belirtiniz.

-

-

4. Görev alanınıza girmediği halde yaptığınız işler var mıdır? Varsa, sizce bu işler hangi birim ve kadro/pozisyonlarca yerine getirilmelidir?

İşler : Yapması gereken birim ve kadro/pozisyonlar

a-

b-

5. Görev alanınıza girdiği (sizin yapmanız gerektiği) halde başkaları tarafından yapılan işler varsa, bu işleri yapan birim ve kadroları/pozisyonları yazınız.

İşler : Yapan birim ve kadrolar/pozisyonlar :

-

-

6. Görev alanınıza giren işlerde Genel Müdürlük içi ve dışı hangi birim ve kadrolarla/pozisyonlarla ilişki ve işbirliğiniz vardır?

a) Genel Müdürlük

b) Genel Müdürlük dışı

Diğer bölümdeki astlarla

Kurum ve kuruluşların personeli ile

Diğer bölümlerdeki yöneticiler ile

Kurum ve kuruluşların yöneticileri ile

Üst düzey yöneticiler ile

« « üst düzey yöneticileri ile

Diğer.....

Halkla

Diğer.....

7. Yukarıda belirttiğiniz iş ilişkilerini hangi amaçlarla ve ne sıklıkta yürütüyorsunuz?

8. Bulduğunuz göreve atanabilmek için en az hangi düzeyde eğitim görmüş olmak gereklidir?

a. İlkokul

b. Ortaokul

c. Lise veya dengi okul (alanı) :

d. Önlisans (alanı) :

e. Lisans (alanı) :

f. Yüksek lisans (alanı) :

g. Doktora (alanı) :

9. Bulduğunuz göreve atanma ve görevden alınma usulünü belirtiniz.

Ortak Kararname Bakan Onayı

Müsteşar Onayı

Müsteşar Yardımcısı Onayı Genel Müdür Onayı

Bölge Müdürü Onayı

10. Bulduğunuz kadro/pozisyona hangi hiyerarşik görevlerden atama yapılabilir?

a-

b-

11. Bulduğunuz kadrodan/pozisyondan sonra terfi edilebilecek bir üst görevleri belirtiniz.

a-

b-

12. Bulduğunuz görevin gereği olarak, öğrenim dışında, aşağıdaki niteliklerin hangileri gerekmektedir?

a- Özel bilgi, beceri ve derecesi:

Yüksek Orta Az Gerekli Değildir

b- Yabancı dil bilgisi ve derecesi:

Yüksek Orta Az Gerekli Değildir

c- Mesleki tecrübe ve süresi: 2 yıl

Yıl Ay Gerekli değildir

d- Yöneticilik tecrübesi ve süresi:

Yıl Ay Gerekli değildir

e- Bilgisayar kullanma becerisi ve derecesi:

Yüksek Orta Az Gerekli Değildir

f- Diğer (mesleki eğitim, sertifika vb. belirtiniz)

13. Yaptığınız iş açısından gerekli olan özel bilgiler nelerdir (Matematik, Fizik, Bitki Bilimi, Hukuk, teknik bilgi vb)?

14. Günlük 8 saatlik mesai süresi içinde yoğun olarak çalıştığınız süre ne kadardır ?

15. Fiilen fazla mesai yapıyor musunuz? Evet Hayır Zaman zaman

16. İşiniz nöbete kalmayı gerektiriyor mu? Evet Hayır Zaman zaman

17. İşiniz nasıl bir çabayı gerektiriyor ? (toplam %100 olacak şekilde değerlendiriniz).

% Zihinsel enerji harcıyorsunuz.

% Fiziksel/bedensel enerji harcıyorsunuz.

18. İşinizi yaparken kullandığınız araç gereç, makine ve diğer ekipmanlar nelerdir (Daktilo, hesap makinesi, fotokopi, hassas ölçü aletleri, telsiz, bilgisayar, iş makinesi, vb)?

19. Bağımsız karar alma (inisiyatif kullanmanızı) gerektiren işler varsa belirtiniz.

a-

b-

20. Kendi inisiyatifinizi kullanarak gerçekleştirdiğiniz işler için geliştirdiğiniz yöntem ve teknikler var mı?

Evet Hayır

Evet ise nelerdir?

21. İş ortamında karşılaştığınız sorunları:

a. Kendiniz çözersiniz %

b. Yardıma ihtiyaç duyarsınız %

c. İlgiliye haber verirsiniz %

22.a. İşinizde hangi konularda kendi başınıza karar verirsiniz?

b. İşinizde hangi konularda amirinize danışarak karar verirsiniz?

23. Görevinizi gereği gibi yerine getiremediğiniz durumlar varsa nedenlerini önem sırasına göre numaralandırarak belirtiniz.

Mevzuattan kaynaklanan nedenler

Yetki yetersizliği

Ödenek yetersizliği

Malzeme ve donanım yetersizliği

İletişim eksikliği

Çalışma ortamı

Yeterli ölçüde kararlara katılımın sağlanamaması

Hizmet içi eğitim yetersizliği

Teşkilatın yapısından kaynaklanan engeller

Bilgi yetersizliği

Diğer.....

24. Kadronuzun/pozisyonunuzun, Kurumunuzda ve/veya diğer kurumlarda önem ve sorumluluk bakımından eşdeğer olduğunu düşündüğünüz kadro/pozisyon unvanlarını belirtiniz.

a-

b-

25. Kurumunuzda, pozisyonunuzun merkezdeki dengi nedir?

26. Görevinizi denetleyen en yakın üstlerinizin kadro/pozisyon unvanlarını sırasıyla belirtiniz.

a-

b-

Eğer amir pozisyonunda iseniz aşağıdaki soruları yanıtlayınız. Amir pozisyonunda değilseniz 33. Soruya geçiniz.

27. Sicil amiri iseniz kaçınıcı derece sicil amirisiniz?

() Birinci () İkinci () Üçüncü () Değilim

28. Hangi birime nezaret ediyorsunuz?

29. Kaç kişiye nezaret ediyorsunuz?

30. Size bağılı personelden:

a. () Benzer işler yapan.....kişi

b. () Farklı işler yapan.....kişi

31. Yönetiminiz altındaki çalışanların yaptıkları işler:

() Rutin ve basit işler.....kişi

b. () Beceri isteyen işler.....kişi

32. En yakın gözetim ve denetiminiz altındaki astlarınızın kadro/pozisyon unvanlarını sırasıyla belirtiniz.

a-

b-

33. Sıralı sicil amirlerinizin görev unvanlarını yazınız.

a-

b-

34. İşinizde amirlerinizin işi yönetme ve denetleme şekli hangilerine uymaktadır. Önem sırasına göre numaralandırınız ?

() İzlenecek yöntem ve teknikleri, ulaşılacak sonuçları göstermek

() Çalışmanın gidişatını kontrol etmek

() Olağan dışı konuları ele almak

() İşin sonucunu denetlemek

() Diğer.....

35. İşiniz sırasında yapabileceğiniz hatalar ve bu hataların doğurabileceği zararlar nelerdir?

36. İşinizi yaparken uğrayabileceğiniz iş kazalarını ve nedenlerini yazınız.

a-

b-

37. İşinizle ilgili uğrayabileceğiniz mesleki hastalıkları ve nedenlerini yazınız.

() Varis () Enfeksiyon

() Solunum yolları hastalıkları () Sağırılık

() Fitik () Alerji

() Felç () Sinir

() Romatizma () Diğer.....

38. Çalışma ortamınızda var olan koşulları işaretleyin ve bunların çalışmanızı olumsuz yönde etkileme derecesini yanlarına yüzde olarak belirtiniz:

() Sıcak () Soğuk

() Nem () Dışarıda çalışma

() Ani ısı değişimi () Hava akımı

() Islaklık () Pislik

() Toz () Koku

() Gaz-buhar () Gürültü

- Mekanik tehlike Elektrik tehlikesi
 Zehirlenme tehlikesi Patlayıcı maddeler
 Yakıcı cisimler Zararlı ışınlar
 Kesici cisimler Titreşim
 Kötü aydınlatma Mahrumiyet
 Güvenli olmayan ortam
 Diğer.....

39. Bulduğunuz kadroya/pozisyona nitelikli eleman sağlamakta güçlük varsa nedenlerini belirtiniz.

a-

b-

40. Aşağıdaki sorumluluk türü ve derecelerinden hangisi sizin için söz konusudur?

a- Parasal sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

b- Aynı (mal, malzeme, araç-gereç) Sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

c- Karar alma Sorumluluğu

- Yok Az Orta Yüksek

d- Başkalarını gözetim ve denetim sorumluluğu

- Yok Az Orta Yüksek

e- Başkalarının güvenliğinden sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

f- Belgelerden ve kıymetli evraktan sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

g- Gizli bilgi/belge ve evrakla ilgili sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

İş programının gerçekleştirilememesindeki sorumluluk

- Yok Az Orta Yüksek

41. Aşağıdaki sıralama içinde yetkinizde bulunan konuları belirtiniz.

a- Çalışma Programını

- Onaylarım Hazırlanmasında katkıda bulunurum

Yetkim Yok

b- Personel atamasında

- Onaylarım Belli kadro/pozisyonlar için öneride bulunurum

Yetkim yok

c- Terfi ve nakilde

- Onaylarım Belli kadro/pozisyonlar için öneride bulunurum

Yetkim yok

d- İstifayı kabul, işten çıkarma, emeklilik konularında

- Onaylarım Belli kadro/pozisyonlar için öneride bulunurum

Yetkim yok

e- İzinler konusunda

- Onaylarım Belli kadro/pozisyonlar için öneride bulunurum

Yetkim yok Kısmen yetkiliyim

f- Harcırah, iş vb. avansların ödenmesinde

- Onaylarım Belli limite kadar yetkiliyim

Yetkim yok

g- Fazla çalışma yaptırmada

- Onaylarım Öneride bulunurum

Yetkim yok

h- Satınalma, ihale ve sözleşmelerin gerçekleştirilmesinde

- Onaylarım Belli limite kadar yetkiliyim

Yetkim yok

i- Bütçe içi harcamanın yapılmasında

- Onaylarım Belli limite kadar yetkiliyim

Öneride bulunurum Yetkim yok

j-İş programının zamanında gerçekleştirilmesini

Denetlerim Yetkim Yok

Bizzat gerçekleştiririm.

k-Diğerleri.....

42.Sizin kararınız ve imzanızla sonuçlanması gereken işler/görevler, yazılar/onaylar nelerdir?(Önerilerinizi yazınız).

43. Fazla çalışma yapıyor musunuz?

Sürekli Bazen Yapmıyorum

44. Son bir yıl içinde yaptığınız/sonuçlandırdığınız işler/faaliyetler nelerdir (Evrak, dosya, rapor sayısı ve iş/faaliyet türü)?

a-

b-

45. Biriminizde şu anda bulunmayan ancak ihtiyaç duyulan kadro (unvan) veya kadro (unvanlar) var mıdır ? Varsa belirtiniz.

46.Görevlerinizi sürekli olarak etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilmek için görev, yetki ve sorumluluklarınız bakımından yukarıdaki sorulara ek görüşlerinizi ve önerilerinizi belirtiniz.

5.3.3. İş Analizi Anket Formlarının Dağıtımı

Bu formların merkez birimlerine dağıtımı, Genel Müdürlüğümüz merkez teşkilatı kadro cetveli esas alınarak yapılmıştır. Bu cetvele göre her kadro için en azından bir tane olmak üzere ortalama %10 oranında görüşme yapılmıştır. Genel Müdürlüğümüz merkez birimlerine ait kadro cetveli ve bu kadrolarda istihdam edilen personel sayısı Tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2. OGM Merkez Teşkilatı Kadro Cetveli (2002 Yılı Nisan Ayı İtibariyle)

ÜN VAN I	KADRO SAYISI	MEVCUT ÇALIŞAN SAYISI
1. Genel Müdür	1	1
2.Genel Müdür Yardımcısı	5	5
3.1.Hukuk Müşaviri	1	1
4.Hukuk Müşaviri	3	3
5.Teftiş Kurulu Bşk.	1	1
6.Silvi Kültür Daire Bşk.	1	1
7.İşletme Ve Pazarlama Dai.Bşk.	1	1
8.Kadastro Ve Mülkiyet Dai.Bşk.	1	1
9.Or.Kor.Ve Yan.Müc.Dai.Bşk.	1	1
10.Or.İdr.Pln.Dai.Bşk.	1	1
11.Apk.Dai.Bşk.	1	1
12.Personel Dai.Bşk.	1	1
13.Eğitim Dai.Bşk.	1	1
14.İdari Ve Mali İşl.Dai.Bşk.	1	1
15.İnşaat Ve İkm.Dai.Bşk.	1	1
16.Baş Müfettiş	48	47
17.Müfettiş	37	37
18.Müfettiş Yrd.		
19.Şube Müdürü	46	46
20.Uzman	19	10

21.Apk Uzmanı	40	37
22.Savunma Uzmanı	1	1
23.Sivil Savunma Uzmanı	3	2
24.Araştırmacı	19	7
25.Mütercim	3	
26.Programcı	4	
27.Çözümleyici	2	1
28.Şef	148	53
29.Sayman	8	2
30.Memur	184	43
31.Ambar Memuru	20	2
32.Haberleşme Memuru	9	5
33.Santral Memuru	19	1
34.Mutemet	12	2
35.Daktilograf	236	27
36.Veznedar	11	2
37.Bilgisayar İşletmeni	86	58
38.Veri Hazırlama Kontrol İşl.	111	62
39.Şoför	159	32
40.Matbaacı	21	
41.Çocuk Eğitimsi	20	
42.Tabip	2	1
43.Diş Tabibi	6	4
44.Daire Tabibi	10	5
45.Biyolog	4	2
46.Psikolog	1	
47.Fizyoterapist	2	1
48.Diyetisyen	1	
49.Çocuk Gelişimsi	3	1
50.Hemşire	7	4
51.Sağlık Memuru	4	
52.Sağlık Teknisyeni	2	
53.Laborant	2	1
54.Mühendis	238	99
55.Mimar	14	2
56.Jeomorfoloğ	1	
57.İstatistikçi	2	
58.Ökonomist	19	6
59.Tekniker	24	13
60.Teknisyen	208	91
61.Avukat	37	23
62.Teknisyen Yardımcısı	8	
63.Hizmetli	121	25
64.Aşçı	3	
65.Kaloriferci	3	
66.Bekçi	15	4
67. Satın Alma Kom. Baş.	1	1
Toplam	2024	780

5.3.4. İş Analizi Anket Formlarının Doldurulması Esasları

İş Analizi Anket Formlarının doldurulması esnasında nelere dikkat edilmesi gerektiği konusunda Norm Kadro Ekibine gerekli eğitim verilmiş olup, bu formlar, formu dolduran ve anketörle müştereken doldurulacaktır.

Kutu 6. İş Analizi Soru Formu Doldurulması Esasları

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
İŞ ANALİZİ SORU FORMUNUN
DOLDURULMASINA İLİŞKİN REHBER

İş Analizi Soru Formu bilindiği gibi belirli bir kadroda çalışan işgörenin İş Tanımı (Kısaca, hangi görevlerin yapılması gerektiği) ve İş Özellikleri (Kısaca, görevleri yapmak için hangi niteliklerin gerekli olduğu) geliştirmek üzere tasarlanmış bir bilgi toplama aracıdır. Form doldurulurken ortaya çıkabilecek algı farklılıkları ve soruları yanlış anlama gibi sorunların formdaki bilginin geçerliliğini etkileyeceği bir gerçektir. Dolayısıyla bu sorunların önüne geçilebilmesi amacıyla formun iş analizini yapacak kişinin iş analizi yapılacak kadrodaki kişi ile yüzyüze görüşmesi şeklinde doldurulması gerekmektedir. Ancak, yine de formdaki bilgilerin doğru yerleştirilmesi açısından iş analizini yapan kişiye yol gösterecek bir araca ihtiyaç bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu rehber söz konusu araca duyulan ihtiyaç düşünülerek tasarlanmıştır.

1. İş analizinin yapıldığı tarih, iş analizi yapılan kişinin ad ve soyadı ile gerek duyulduğunda ulaşılabilecek telefon numaraları ilk sırada girilmelidir. İş analizinin yapıldığı birim tam açılımı ile verilmelidir. Örneğin; Orman Genel Müdürlüğü, Kadastro ve Mülkiyet Dairesi Başkanlığı, Mülkiyet İşleri Şube Müdürlüğü gibi.
2. İş analizi yapılan kişinin Kadro/ Pozisyon Unvanı ile Fiili Görev Unvanının genellikle aynı olması beklenir. Ancak, bazı durumlarda her ikisi farklılaşabilmektedir. Bu nedenle her ikisinin de bilgi olarak girilmesi istenmelidir.
3. Anketi dolduran kişinin Analizi Yapan kısmına ad ve soyadını girmesi, anketin doldurulduğu birimdeki amirin (tercihan ilk kademe amirinin) kontrolü ve kontrolü yapan kişinin ad ve soyadlarının girilmesi, anketin ne kadar doğru biçimde doldurulduğunu, ankette yer alan bilgilerin ne kadar sağlıklı olduğunu anlamak açısından gereklidir. Ayrıca, anketi yapanın dikkate çarpan gözlemlerini Görüşler kısmına not etmesi de iş tanımlarının geliştirilmesi aşamasında yararlı ipuçları sağlayabilir.
4. İlk kısımda yer alan PERSONEL BİLGİLERİ içerisinde anlaşılması zor veya farklı algılamalara yol açacak türden bir soru bulunmamaktadır.
5. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER kısmındaki 1, 2 ve 3 nolu sorular belirli bir kadroyu işgal eden kişinin yapmakta olduğu görevleri ve sahip olduğu yetkileri saptamaya yöneliktir. Dikkat edilirse doğrudan yapılan görevler sorulmuş, hangi yetkilere sahip olduğu sorulmamıştır. Buradaki temel düşünce yapılan görevlerin yetki sınırlarını da belirlediği şeklindedir. Bu üç soruya yanıt aranırken bir kişinin yapmakta olduğu işler mümkün olduğu kadar ayrıntılandırılmalıdır. Her üç soru birbirini tamamladığından tek bir soru gibi düşünülmemelidir.
6. 4 ve 5 nolu sorular genel olarak iş tanımı hazırlanırken kullanılmamakla beraber 1, 2 ve 3. Sorulara verilen yanıtların süzgeçten geçirilmesi amacına hizmet edebilecek nitelikte sorulardır. Bu sorulara mümkün olduğunca gerçekçi yanıtlar alınmaya çalışılmalıdır. Kişiler görev alanlarına giren işleri görev alanı dışına çıkarma eğilimi taşıyabilir. Bunun tersi de geçerli olabilir. Dolayısıyla bu sorulara yanıt alınırken, verilen yanıt sorgulanmalı; Neden bu işin görev alanın içerisinde olmadığını düşünüyorsun? veya Bu iş senin görev alanına girmiyorsa kimin görev alanına giriyor? gibi sorular sorulmalıdır.
7. 6 ve 7 nolu sorulara verilen yanıtlar iş tanımı içerisinde yer alan Çalışma Koşulları açısından çalışma ortamının iletişim yoğunluğunu tespit etmeye dönük olarak kullanılabilir gibi örgüt içerisinde ilişkilerin sorgulanması açısından kadronun hiyerarşik konumu ve bağımsız iş yapabilme potansiyeli gibi konularda da bilgi edinmede yardımcı olabilir. Soruların yanlış anlaşılması veya algılanması gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
8. 8 nolu soruya verilen yanıt iş özelliklerini, diğer bir deyişle işin yapılabilmesi için gerekli nitelikleri ilgilendirmektedir. Kişilerin işlerinin önemini abartma eğilimleri vardır. Dolayısıyla bu soruya yanıt aranırken; Neden böyle olduğunu/ olması gerektiğini düşünüyorsun? gibi sorularla sorgulama yapılmalıdır. 9 nolu soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir. 10 ve 11 nolu soru da işin gerektirdiği nitelikler ve yükselinebilecek pozisyonlarla ilgilidir. Bu sorulara yanıt alınırken de aynı şekilde sorgulama yapılmalıdır.
9. 12, 13 ve 14 nolu sorular İş Tanımı Geliştirme Rehberinde ilgili yerlere yerleştirilecek bilgileri içermektedir ve bu sorularda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir. 14. Soruya Ormancılık Mesleğinin gereği olarak 24 saat gibi yanıtlar gelmesi (Örneğin Bölge Şefliklerinden) olasılığı vardır. Ancak, Türk Kamu Yönetiminde standart çalışma saati her gün için 8 saattir. Burada görev sorumluluğunun 24 saat, görevin 8 saat olduğu akıldan çıkarılmamalıdır. Yine 15 ve 16 nolu sorulara verilecek yanıtlarda bu hususa dikkat edilmelidir. Fazla mesai veya nöbet gerçekten gerekiyorsa veya kayıtlara geçiyorsa not

- edilmelidir. Kişilerin abartma eğilimleri gözönüne alınmalıdır.
10. 17 nolu soruya verilecek yanıtlar farklı fiziksel ve zihinsel çaba oranları şeklinde olabilir. Burada iş tanımında yer alacak ifadenin “ağırlıklı olarak zihinsel çaba” veya “ağırlıklı olarak fiziksel çaba” şeklinde olacağı unutulmamalıdır. 18 nolu soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 11. 19, 20, 21 ve 22 nolu sorular kişinin yetki sınırı ve sorumlulukları ile ilgilidir. Yetki sınır ve sorumlulukları doğrudan bu sorulara verilen yanıtlardan tespit etmemekle beraber, bu sorulara verilen yanıtlar kontrol amacıyla kullanılabilir. Kişilerin konularını ve yaptıkları işleri abartma eğilimleri gözden uzak tutulmamalı sorulara verilecek yanıtlar sorgulanmalıdır.
 12. 23 nolu soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 13. 24 ve 25 nolu soru Orman Genel Müdürlüğü’ nün işlerin yapılış biçimi itibarıyla diğer kamu kurum ve kuruluşlarından farklı bir yapılanmaya sahip olması nedeniyle ciddi algılama sorunları yaratabilecek gibi görünmektedir. Örneğin İşletme Şeflikleri veya Bölge Şefliklerinin diğer kamu kurum ve kuruluşlarında karşılığı olabilecek kadro/ pozisyon yok gibi görünmektedir. Dolayısıyla bu sorulara ancak net yanıt alınabileceği ölçüde ve belirli kadrolar için itibar edilmelidir.
 14. 27, 28, 29 nolu sorularda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 15. 30 ve 31 nolu sorular yönetici konumundaki kişilerin nezaret sorumluluğunun ağırlığını tespit amacıyla sorulmuştur. Ölçek olarak bakıldığında bir yöneticinin ağırlıklı olarak benzer ve rutin-basit işleri yapan astlara nezaret etmesi yöneticinin nezaret sorumluluğunun ağır olmadığına tersi ise nezaret sorumluluğunun ağır olduğuna işaret eder. Bu sorulara yanıt aranırken kaç kişinin (astın) benzer, kaç astın farklı işler yaptığı; aynı şekilde kaç astın rutin-basit işler ve kaç astın yüksek beceri isteyen işleri yaptıkları sorgulanmalıdır.
 16. 32 ve 33 nolu sorularda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 17. 34 nolu soru belirli bir kadro/ pozisyonundaki kişinin bağımsız çalışma şartlarını değerlendirmek amacıyla sorulmuştur. Bu soruya yanıt aranırken farklı konularda amirin farklı yönetim ve denetleme şekline sahip olabileceği akılda tutulmalı; hangi işlerde ne tür yönetim ve denetim biçiminin uygulandığı sorgulanmalıdır. 35 nolu soru kişilerin işlerindeki sorumluluk derecelerini çalışma şartlarına bağlamaktadır. Burada elde edilmek istenen, yapılabilecek hataların ve bu hatalardan doğan zararların ağır olup olmadıklarını, hata veya zararlardan geriye dönüşün maliyetinin ne olacağını tespit etmektir. Kişilerin abartma eğilimleri unutulmadan sorgulanarak yanıt alınmaya çalışılmalıdır.
 18. 36, 37 ve 38 nolu sorular çalışma koşullarını belirlemeye dönüktür ve bu sorularda ve 39 nolu soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 19. 40, 41 nolu sorular sorumlulukların tespitine yöneliktir. Sorulara yanıt aranırken soruyu yanıtlayana dönük sorgulama yapılmalıdır. Örneğin; kişi parasal sorumluluğunun yüksek olduğunu iddia ediyorsa bunu açıklaması istenmelidir.
 20. 42 nolu soru kişinin karar ve imzası ile sonuçlanması gereken konularda önerilerin alınmasını amaçlamaktadır. Öneriler alınırken; Neden bu işin senin karar ve imzanla yapılması gerektiğini düşünüyorsun? gibi sorularla sorgulama yapılmalıdır.
 21. 43 nolu soru bir kontrol sorusudur ve kişinin fazla çalışma/ mesai yapıp yapmadığını daha önceki sorularda verilen yanıtlarla birlikte değerlendirip denetlemeyi amaçlar. Soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 22. 44 nolu soru görevin gerektirdiği çabanın ağırlıklı olarak zihinsel mi yoksa fiziksel mi olduğunun kontrol edilmesi amaçlanmıştır. Soruda yanlış anlaşılma veya algılanma gibi bir sorunun olmadığı görülmektedir.
 23. 45 nolu soru açık-uçlu bir sorudur ve kişinin serbest biçimde yanıtlaması için hazırlanmıştır. Bu soruya verilecek yanıtların soru formunun geneli üzerinde değerlendirme yapılırken önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmüştür.

5.3.5. İş Tanımlarının Ortaya Çıkarılması

İş tanımları OGM Norm Kadro ekibince yapılacaktır. Bu konuda yazılan yazı aşağıda gösterilmiştir.

Kutu 7. İş Tanımlarının Hazırlanmasına Dair Yazılan Yazı

T.C.
ORMAN BAKANLIĞI
ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Personel Dairesi Başkanlığı

SAYI : B 44 1 OGM 0 00 31 01-Kad.-K

12.04.2002

KONU:İş Tanımlarının Yapılması

Bilindiği üzere OGM Yeniden Yapılanma Ve Norm Kadro Araştırma Projesi (OGM-Nok)

Kapsamında merkez birimlerindeki kadro/ pozisyonların iş tanımlarının ortaya çıkarılması amacıyla hazırlanan “ İş Analizi Anket Formları” daha önceden ilgililere dağıtılmıştı. Doldurulan bu formlardan yararlanılarak “İş Tanımları” hazırlanacaktır.

Buna göre;

1. “İş Tanımları” Ek-1 de gönderilen “İş Tanımı Formu” na, daha önceden Norm Kadro Ekibine dağıtılan “İş Tanımı Hazırlama Rehberi”nden yararlanılarak hazırlanacaktır.
2. “İş Tanımları” için OGM Noka Ekibinden kimlerin hangi kadro/pozisyonlarla görüşme yapacağı daha önceden belirlenmişti. Ayrıca bir kadro/pozisyonla birden fazla kişinin görüşme yapmış olabileceği de göz önüne alınarak kadro/pozisyonlar/görüşme yapılanlar ve görüşme yapanların gösterildiği liste Ek-2’ de gönderilmiştir. Birden fazla kişi ile görüşme yapılan kadro/pozisyonlar için görüşme yapanların ortak bir iş tanımı hazırlamaları gerekmektedir. Bu konuda koordinatör olarak belirlenenler de Ek-2’ de gösterilmiştir. İş Tanımı Anket Formları bu koordinatörlere teslim edilecektir.
3. İş tanımları Genel Müdürlüğümüzün mevcut kadro/pozisyonlarına göre yapılmaktadır. Doğal olarak bazı yeni kadroların ihdas edilmesine ihtiyaç duyulabilecektir. Bu konudaki öneriler, iş tanımları yapılarak “Proje Sekreteryasına “ iletilecektir.
4. OGM Noka Ekibince hazırlanan “İş Tanımları “ **diskete alınarak bir çıktısıyla birlikte 30.04.2002 tarihine kadar** proje sekreteryasına teslim edilecek ve sekreteryaya tarafından ilgili veri tabanına girilecektir. Sekreteryaya odası 1 Nolu Bina, Nazım Batur Salonunda bulunmaktadır. Dahili telefon numarası 212 63 00/ 38 66 dır.
5. 12.04.2002 tarihi itibariyle hazırlanan “Proje Gelişme Raporu” ekte gönderilmiştir. (Ek-3)

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Vefa ALTINÇEKİÇ
Genel Müdür Yardımcısı
Proje Koordinatörü

EKLERİ:

Ek-1: İş Tanımı Formu (2 Sayfa)

Ek-2: İş Tanımlarını Yapacakların Listesi (7 Sayfa)

Ek-3: Proje Gelişme Raporu (2 Sayfa)

DAĞITIM:

Ek-1: OGM Norm Kadro Ekibi Listesi (1 Sayfa)

Anketlerden elde edilen sonuçlara ve anketi yapanın değerlendirmesine göre her iş için “İş Tanımları” ortaya çıkarılacaktır. İş Tanımı verilen formata uygun olarak hazırlanacaktır.

Kutu 8. İş Tanımı Formatı

OGM İŞ TANIMI FORMU	
1.	Kadro Unvanı
2.	Fiili Görev Unvanı
3.	Birimi
4.	İstihdam Türü
5.	İşin Özeti
6.	Görev ve Yetkileri
7.	Yetki Sınırı ve Sorumlulukları
8.	Bağlı ve Sorumlu Olduğu En Yakın Amir
9.	En Yakın Gözetim ve Denetimi Altındaki Personel
10.	Bu Göreve Terfi Edilebilmek İçin Bulunması Gereken Görevler
11.	Bu Görevden Sonra Terfi Edilebilecek Görevler
12.	Göreve Atanma ve Görevden Alınma
13.	Görevin Gerektirdiği Öğrenim
14.	Görevin Gerektirdiği Tecrübe
15.	Görevin Gerektirdiği Bilgi
16.	Görevin Gerektirdiği Diğer Nitelikler
17.	Görevin Gerektirdiği Çaba
18.	Karar ve İmzasıyla Sonuçlanan Konular
19.	Çalışma Koşulları
20.	Kayıt Tarihi
21.	İş Tanımını Hazırlayan (Ad, Soyad, Birimi Telefonu)

5.3.6. İş Tanımının Hazırlanması Esasları

İş tanımları yapılırken proje danışmanlarınca hazırlanmış olan “Orman Genel Müdürlüğü İş Tanımı Geliştirme Rehberi”nden yararlanılacaktır.

Kutu 9. İş Tanımı Geliştirme Rehberi

Orman Genel Müdürlüğü İş Tanımı Geliştirme Rehberi

İş Analizi formlarında yer alan bilgilerden yola çıkılarak bir iş tanımı şu şekilde geliştirilecektir:

1. **Kadro Unvan Kodu:** Üç haneli bir sayıdan oluşmaktadır. Bu bilgi İş Analizi Formunda yer almamaktadır. T.C. Orman Bakanlığı için Proje Danışmanları tarafından geliştirilen kod sistemine bakılarak verilecektir.
2. **Bağlı Bulunduğu Kadro Unvan Kodu:** Üç haneli bir sayıdan oluşmaktadır. Bu bilgi İş Analizi Formunda yer almamaktadır. T.C. Orman Bakanlığı için Proje Danışmanları tarafından geliştirilen kod sistemine bakılarak verilecektir.
3. **Bağlı Olduğu Birim Kodu:** Üç haneli bir sayıdan oluşmaktadır. Bu bilgi İş Analizi Formunda yer almamaktadır. T.C. Orman Bakanlığı için Proje Danışmanları tarafından geliştirilen kod sistemine bakılarak verilecektir.
4. **Birim Kodu:** Üç haneli bir sayıdan oluşmaktadır. Bu bilgi İş Analizi Formunda yer almamaktadır. T.C. Orman Bakanlığı için Proje Danışmanları tarafından geliştirilen kod sistemine bakılarak verilecektir.
5. **Kadro Sayısı:** Dört haneli bir sayıdan oluşmaktadır. Bu bilgi İş Analizi Formunda yer almamaktadır. T.C. Orman Bakanlığı için Proje Danışmanları tarafından geliştirilen kod sistemine bakılarak verilecektir.
6. **Kadro Unvanı:** Bu bilgi İş Analizi Soru Formunda Kadro/Pozisyon Unvanı şeklindeki sorunun cevabı yer alacaktır.
7. **Fiili Görev Unvanı:** Bu bilgi İş Analizi Soru Formunda Fiili Görev Unvanı şeklindeki sorunun cevabı yer alacaktır.
8. **Birimi:** Bu bilgi İş Analizi Soru Formunda Birimi şeklindeki sorunun cevabı yer alacaktır. Birim tanımlanırken birimin bağlı olduğu birim de yer almalıdır. Örneğin “Milli Parklar ve Av ve Yaban Hayatı Genel Müdürlüğü, Milli Parklar Dairesi, Proje Uygulama Şubesi Müdürlüğü” gibi.
9. **İstihdam Türü:** Bu bilgi İş Analizi Soru Formunda İstihdam Türünüz şeklindeki sorunun cevabı yer alacaktır. İstihdam türü; Memur, Sözleşmeli Personel, Sürekli İşçi veya Geçici İşçiden birisi olacaktır.
10. **İş Özeti:** İş özeti **Görevleri ve Yetkileri** başlıklı alan doldurulduktan sonra sayılan görevlerin bir veya iki cümlelik özeti şeklinde verilecektir.
11. **Görevleri ve Yetkileri:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **1, 2 ve 3** nolu sorulara verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
12. **Yetki Sınırı ve Sorumlulukları:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **40 ve 41** nolu sorularda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır. **19, 20 ve 21** nolu sorulara verilen yanıtlardan da (gerektiğinde kontrol amacıyla) yararlanılabilir. **30 ve 31** nolu sorularda verilen yanıtlardan “nezaret sorumluluğu”nun derecesini belirlemek amacıyla yararlanılabilir.
13. **Bağlı ve Sorumlu Olduğu En Yakın Amir:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **26 ve 33** nolu sorularda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
14. **En Yakın Gözetim ve Denetimi Altındaki Personel:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **27, 28, 29 ve 32** nolu sorularda verilen yanıtları kullanılarak oluşturulacaktır.
15. **Bu Göreve Terfi Edebilmek İçin Bulunulması Gereken Görevler:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **10** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
16. **Bu Görevden Terfi Edilebilecek Görevler:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **11** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
17. **Göreve Atanma ve Görevden Alınma:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **9** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
18. **Görevin Gerekli olduğu Öğrenim:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **8** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
19. **Görevin Gerekli olduğu Tecrübe:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **12(c ve d şıkları)** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
20. **Görevin Gerekli olduğu Bilgi:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **12(a, b ve e şıkları)** ve **13** nolu sorularda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.

21. **Görevin Gerektirdiği Diğer Nitelikler:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **12(d şıkki)** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
 22. **Görevin Gerektirdiği Çaba:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **17** nolu soruda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır. Bilginin doğruluğu **44** nolu soruya verilen yanıtta yapılan işlerin niteliğine bakılarak kontrol edilecektir.
 23. **Karar ve İmzasıyla Sonuçlanan Konular:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **22(a), 22(b)** ve **42** nolu sorularda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır.
 24. **Çalışma Koşulları:** Bu alandaki bilgi İş Analizi Formunda B. GÖREVİ/ İŞİ TANITICI BİLGİLER başlığı altında yer alan **35, 36, 37 ve 38** nolu sorularda verilen yanıtlar kullanılarak oluşturulacaktır. **6 ve 7** nolu sorularda verilen yanıtlardan iş ortamındaki iletişim sıklığını belirlemek için yararlanılabilir. **14, 15, 16** ve **43** nolu sorularda verilen yanıtlardan işin fazla çalışma gerektirip gerektirmediğini belirlemek için yararlanılabilir. **18** nolu soruda verilen yanıtlardan işin gerektirdiği ekipman kullanımını belirlemek için yararlanılabilir.
- NOT: 4, 5, 23, 24, 25, 34, 39, 45, 46 ve 47** nolu sorulara verilen yanıtlar Proje Danışmanları tarafından personel ve çalışma sorunlarının tespiti amacıyla değerlendirilecektir.

5.4. Merkez Birimleri İçin Hazırlanan Örgüt Analizi Anket Formu, Dağıtımı ve Değerlendirilmesi

OGM merkez örgüt yapısının ortaya çıkarılması, kapatılması, kurulması veya birleştirilmesi gereken birimlerin tespit edilmesi amacıyla "Örgüt Analizi Anket Formları" hazırlanarak tüm Daire başkanlıklarında; Şube Müdürlüklerine kadar, Daire Başkanlıkları şeklinde yapılanmamış olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ve Savunma Uzmanlığında ise birim amirleri dışında belirlenen kişilere dağıtılmıştır.

Kutu 10. Örgüt Analizi Anket Formu

ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ ÖRGÜT ANALİZİ ANKET FORMU

AÇIKLAMA

Orman Genel Müdürlüğü örgütünün etkili, verimli, ekonomik ve rasyonel bir yapıya kavuşturulması amacıyla, TODAİE Araştırma Grubunca Kurumun mevcut örgüt yapısının, görev, yetki ve sorumluluklarının; işleyiş ve sorunların saptanması için bir örgüt Araştırma yapılmaktadır.

Bu amaçla hazırlanmış olan ve ilişikte sunulan "SORU FORMU" birim amirleri tarafından 10 gün içinde, gerçek durumu yansıtacak biçimde dolduracak ve söz konusu formlar sadece TODAİE Araştırma Grubunca toplanarak değerlendirmeye tabi tutulacaktır.

Vereceğiniz gerçekçi ve objektif yanıtlar, araştırmanın amacına ulaşmasına yardımcı olacaktır.

İlginize teşekkür ederiz.

Araştırmacı

Adı Soyadı :

E.mail adresi:

Telefonu:

Dolduran

Adı Soyadı :

E-mail adresi:

Kadro Unvanı :

Telefonu:

NOT :

1-Yanıtlar bölüm içinde sığmadığı takdirde soru numarası belirtilerek arka sayfaya devam edilebilir.

2-Bu soru formu TODAİE Araştırma Grubunca değerlendirildikten sonra imha edilecektir.

1- Biriminizin Adı:

2- Şubenizin adı :

3- Biriminizin/ şubenizin mevzuata (ilgili kanunlarda, tüzük, yönetmelik, yönerge, kararname, onay vb.)yer alan görevleri nelerdir.

4-Biriminizin / şubenizin fiilen yaptığı görevler nelerdir.

5-Söz konusu mevzuatta yer alan görevler dışında, biriminizin/şubenizin yaptığı görevler/işler varsa bunlar nelerdir.

6-Mevzuatta başka birimlere /şubelere ait olduğu halde, biriminizce şubenizce yapılan görevler varsa bunlar nelerdir.

7-Mevzuatta biriminize/şubenize ait olduğu halde, başka birimler tarafından yapılan işler/görevler varsa, bunlar nelerdir ve hangi birimler tarafından yapılmaktadır?

8-Biriminize/şubenize ait olan ve mevzuata yer alan görevlerden yapılmayanlar/yapılamayanlar varsa bunlar nelerdir?

9-Biriminizin/şubenizin görev alanı, en yakın hangi birimle/şubeyle içiçelik veya yakınlık taşımaktadır?Bu ikilem hangi görevlerde olmaktadır.

10-Biriminizce /şubenizce yapılmakta olan görevlerden sizce yapılmaması gereken işler/görevler var mıdır?Varsa, bu görevleri ve nedenlerini belirtiniz.

11-Görev bakımından, biriminizin/Şubenizin Merkezde bağlı olduğu üniteler, işletmeler, kuruluşlar vb. var mıdır?Varsa, ad ve sayılarını belirtiniz.

Adı _____ Sayısı _____

1.

2.

12-Biriminizde/şubenizde çalışan personelin unvanlarını ve sayısını belirtiniz.

Unvan _____ Sayısı _____

1.

2.

13-Biriminizin /şubenizin:

a)Fiilen çalışan personel sayısı:

Memur :

İşçi :

Kadrolu:

Mevsimlik:

Sözleşmeli:

b)Varsa, fazla personel ve unvan sayısı:

Memur:

İşçi :

Kadrolu:

Mevsimlik

Sözleşmeli:

c)Varsa, ihtiyaç duyulan personelin unvan ve sayısı:

14-Biriminizde /şubenizde 2001 yılı içinde üretilen yazı-rapor sayısını belirtiniz.

1.Gelen evrak sayısı :.....

2.Giden evrak sayısı :.....

3.Hazırlanan rapor sayısı(İnceleme Raporu, Gerekçe Raporu,Faaliyet Raporu, Keşif Raporu, İzin İrtifak

Raporu, vb):.....

4.Diğer (yazınız) :.....

15-Biriminizin /Şubenizin 2001 yılında sonuçlandığı işler ve etkinlikler nelerdir?

İşler / Etkinlikler Sayısı

1.

2.

16-Biriminizin/şubenizin 2001 yılı çalışma programında yer almasına karşın yapamadığı işler/görevler/hizmetler varsa, bunlar nelerdir? Nedenlerini yazınız.

17-Biriminizin/şubenizin iş/görev olarak yoğunlaştığı dönemler (aylar) var mıdır?Varsa yoğunlaştığı ayları ve konuları belirtiniz?

18-Size göre, merkez/taşra örgütünde kaldırılması veya birleştirilmesi ya da kurulması gereken birimler/şubeler var mıdır?Varsa bunlar hangileridir.

1.Kaldırılması önerilen birimler /şubeler:

2-Birleştirilmesi önerilen birimler/şubeler:

3-Kurulması önerilen birimler/şubeler:

19-Biriminizin /şubenizin, örgütsel, işlevsel ve görevsel sorunları nelerdir? Varsa, bu konulardaki önerilerinizi yazınız.

20-Biriminize/şubenize ait görevlerin etkin bir biçimde yapılabilmesi için ;

a) gerekli yetkileriniz var mı? Yoksa ihtiyaç duyulan yetkiler neler olabilir?

b) Görevinizle ilgili olarak alt birimlere/merkeze devir edilmesini/verilmesini istediğiniz yetkiler var mıdır ? Varsa gerekçeli olarak açıklayınız.

21-Biriminizin/Şubenizin diğer birim veya şubelerle koordinasyonu var mıdır?

22- Görevlerinizi sürekli olarak etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilmek için görev, yetki ve sorumluluklarınız bakımından yukarıdaki sorulara ek görüş ve önerilerinizi belirtiniz

5.4.1. Orman Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatının Mevcut Yapısı

Orman Genel Müdürlüğü;

- Hizmet yerinden yönetim ilkelerine uygun olarak kurulmuştur.
- Bölgeler bazında teşkilatlanmıştır.
- 3234 sayılı “Kuruluş Kanunu” na göre kurulmuştur.
- Kamu Tüzel Kişiliğine sahiptir.
- Kendine özgü mal varlığı ve bütçesi bulunmaktadır.
- Orman Bakanlığının “bağlı kuruluşu” dur ve bu bakanlığın “vesayet denetimi”ne tabidir.

Orman Genel Müdürlüğünün teşkilatlanmasında belirtilen yukarıdaki hukuki terimlerin açıklanmasında yarar görülmektedir.

5.4.1.1. Hizmet Yerinden Yönetim Kuruluşu

1982 Anayasasının 123. ve takip eden maddeleri idarenin esaslarını belirtmektedir. Buna göre; İdare, kuruluş ve görevleri ile bir bütündür ve kanunla düzenlenir. İdarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır. Merkezden yönetim ilkesinin uygulanması sonucu Genel İdarenin içinde bir Merkez Örgütü bir de taşra örgütü oluşmuştur. Merkez Örgütünde; Cumhurbaşkanı, Bakanlar Kurulu, Bakanlıklar ve diğer yardımcı kuruluşlar bulunmaktadır. Taşra teşkilatında il, ilçe ve bucak bulunur.

Merkeze ait görevlerden bazılarının, merkeze karşı kısmen bağımsız, kısmen merkezin denetiminde bulunan örgütler eliyle yürütülmesine “yerinden yönetim” denilmektedir. Yerinden yönetim başlıca iki öbekte ele alınabilir. Bunlar;

- **Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları.** (Orman Genel Müdürlüğü, Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü, Karayolları Genel Müdürlüğü gibi)
- **Mahalli İdareler** (İl Özel İdareleri, Belediyeler, Köyler gibi)

5.4.1.2. Bağlı Kuruluş

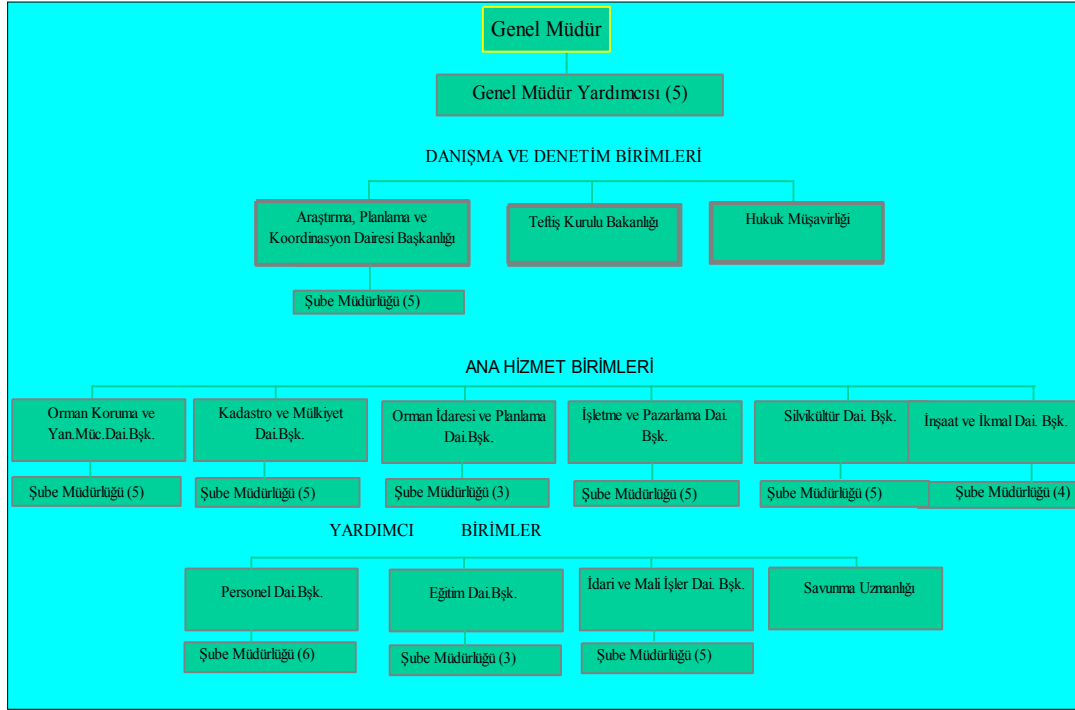
Başbakanlığın ya da bakanlıkların hizmet ve görev alanlarına giren ana hizmetleri yürütmek üzere ve bu bakanlıklara bağlı olarak kanunla kurulan, genel bütçe içinde ayrı bütçeli, katma bütçeli ya da özel bütçeli kuruluşlar.

5.4.1.3. Vesayet Denetimi (İdari Vesayet)

Merkezi yönetim ile yerinden yönetim kuruluşları arasında, yönetimin bütünlüğünü sağlamaya yönelik hukuksal ilişki. Bu ilişkide bir yanda devlet tüzel kişiliğini temsil eden merkezi yönetim, öte yanda da yerinden yönetim ilkesi sonucu ortaya çıkmış ve ayrı tüzel kişiliğe sahip yerel yönetimler ile hizmet yerinden yönetim kuruluşları (kamu kurumları) bulunmaktadır. İdari vesayet yetkisi, yerinden yönetim kuruluşlarına tanınan özerkliğin bir istisnası olduğu için, vesayet genel bir yetki olmayıp, hangi konularda ve nasıl kullanılacağına yasa ile açıkça düzenlenmesi gerekir. Vesayet yetkisi, yerinden yönetim kuruluşlarının organları ve işlemleri üzerinde kurulur. İşlemler üzerindeki vesayet yetkisi ise kural olarak, onamak veya onamamak şeklinde kullanılmaktadır.

Bu açıklamalardan sonra Genel Müdürlüğümüz merkez teşkilatı örgüt şemasını verebiliriz.

Şekil 1. OGM Merkez Teşkilatı Örgüt Şeması



6. OGM Taşra Teşkilatı İçin Yapılan Çalışmalar

6.1. OGM Taşra Teşkilatı Yapısı

Orman Genel Müdürlüğü “Taşra Teşkilatı” “Bölge Müdürlükleri” şeklinde teşkilatlanmıştır. Ancak, OGM’ nin “Bölgesel bazda” teşkilatlanmaya gitmesi, “hizmet yönünden yerinden yönetim” ilkesinin bir sonucudur. Bu hususun Anayasanın 126. maddesinde bildirilen “Kamu hizmetlerinin görülmesinde verim ve uyum sağlamak amacıyla , birden çok ili içine alan merkezi idare teşkilatı kurulabilir. ” hükmüyle karıştırılmaması gerekmektedir. Orman Bölge Müdürlükleri, ormancılık tekniğinin gerektirdiği yerlerde Bakanlar Kurulu kararı ile kurulur, aynı yolla kaldırılır.

Taşrada Bölge Müdürlüklerinden ayrı olarak, doğrudan merkeze bağlı Orman Harita ve Fotogrametri Müdürlüğü ile Ankara Bölge Müdürlüğü bünyesinde kurulan Yedek Parça Depo Müdürlüğü de bulunmaktadır. Orman Bölge Müdürlüğü, İşletme Müdürlüklerine, Müdürlükler ise Orman İşletme Şefliklerine ayrılmıştır. Genel olarak Orman İşletme Şefi şeklinde kurulan teşkilat şeması haricinde, 61 adet diğer şeflik bulunmaktadır. Orman Bölge Müdürlükleri sayısı 27 iken, 5 Nisan 2002 Tarih ve 24717 Sayılı Resmî Gazetede yayınlanan Bakanlar Kurulu Kararı ile 2003 yılı mayıs ayı sonuna kadar 9 Orman Bölge Müdürlüğünün kapatılarak sayınının 18’e indirilmesi kararlaştırılmıştır.

Kutu 11. Bölge Müdürlüklerinin Kapatılması veya Sayılarının Azaltılması Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı (5 Nisan 2002 Tarih ve 24717 Sayılı Resmi Gazete)

12/01/2002 Tarihli ve 2002/3489 Sayılı Kararnamenin Eki

Madde 1: Ekli (1) sayılı listede yer alan kurum ve kuruluşlara ait hizalarında gösterilen sayıda bölge müdürlükleri ve baş müdürlükler, karşılarında belirtilen tarihlere kadar kaldırılır. Bu Bölge Müdürlüklerine veya Başmüdürlüklere bağlı alt hiyerarşik birimler (il müdürlüğü, müstakil şube müdürlüğü, başmühendislik ile il ve ilçe düzeyinde faaliyet gösteren şeflikler ve bunlara denk birimler) hizmetlerini mevcut hükümlere göre yürütürler.

Madde 2: Kaldırılan Bölge Müdürlükleri ve Başmüdürlüklerin 31.03.2002 tarihinde kullanımında bulunan Bölge hizmet binası ,lojman, sosyal tesis,misafırhane,lokal ve benzeri tesisler ile taşıtlar ,demirbaş ve diğer araç gereçler hiçbir surette anılan kurum ve kuruluşlar veya diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından kullanılamaz. Bunların satışa sunulması için gerekli hazırlıklar söz konusu kurum ve kuruluşlar tarafından ivedilikle yapılır. Bunlardan kira ile kullanılmakta olanların kira sözleşmeleri sözleşme hükümlerine göre en kısa sürede feshedilir. Ancak, hizmetin devamı için gerekli olan taşıtlar ile diğer araç gereçler Başbakanlık onayı alınmak suretiyle bu kurum ve kuruluşlarca kullanılabilir.

Madde 3: Kaldırılan bölge müdürlükleri ve başmüdürlüklerde çalışan memurlardan ve 399 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin eki (II) sayılı Cetvelde yer alan pozisyonlarda bulunanlardan hizmetine ihtiyaç duyulanlar, atamaya yetkili amirler tarafından aynı kurum ve kuruluşun diğer birimlerinde durumlarına uygun boş kadro veya pozisyonlara atanırlar. Bu şekilde boşalan kadro ve pozisyonların iptali ve ilgili cetvellerin çıkarılması amacıyla yetkili organlara teklif yapılır. Bu surette atanacaklarda 15/3/1999 tarihli ve 99/12647 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Genel Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Söz konusu teşkilatların kaldırıldığı tarihte hizmetine ihtiyaç duyulmayanlar, genel hükümler çerçevesinde diğer kamu kurum ve kuruluşlarına tercihleri de dikkate alınarak nakledilir. Söz konusu personelin durumlarına uygun boş kadro veya pozisyon bulunmaması halinde mevcut boş kadro ve pozisyonlarda değişiklik yapılması amacıyla ilgili bakanlıklarca teklifte bulunulur.

Kaldırılan bölge müdürlükleri ve başmüdürlüklerin merkezinde görev yapmakta olan işçilerden hizmetine ihtiyaç duyulanlar, aynı kurum veya kuruluşun diğer birimlerine nakledilir. Bu personelden hizmetine ihtiyaç duyulmayanlar ise tercihleri de dikkate alınarak diğer kamu kurum ve kuruluşlarında görevlendirilmek üzere Devlet Personel Başkanlığına bildirilir.

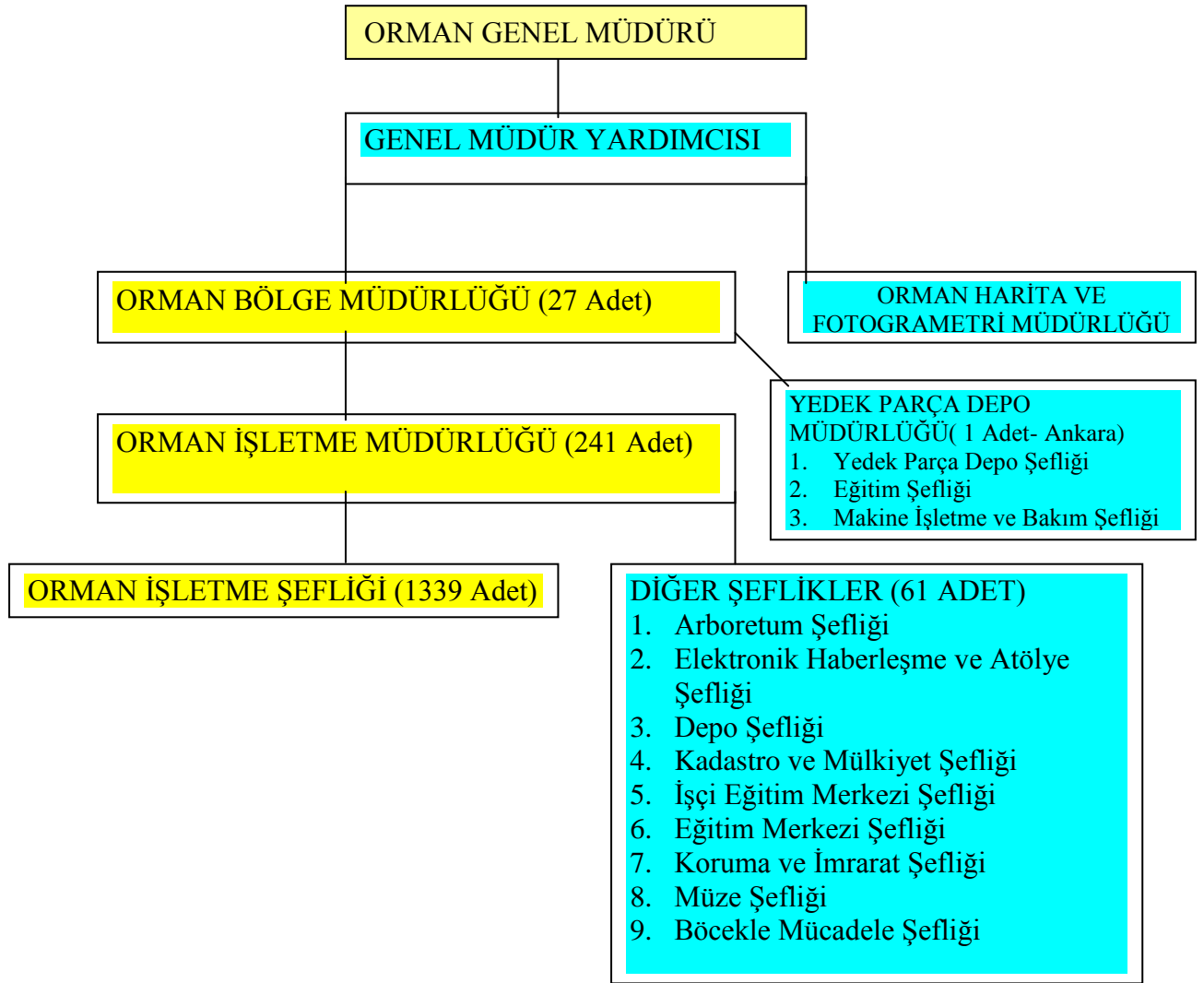
Kaldırılan bölge müdürlükleri ve başmüdürlüklerde 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4 üncü maddesinin (B) fıkrasına göre sözleşmeli olarak çalışan personel, sözleşmelerinin sona ereceği tarihe kadar, kaldırılan bölge müdürlüğünün veya başmüdürlüğün bağlı olduğu Müsteşarlığın Genel Müdürlüğün/Başkanlığın diğer birimlerinde görevlendirilir.

Madde 4: Kaldırılan bölge müdürlükleri veya başmüdürlüklerce yürütülen iş, işlem ve taahhütler,bunların görevlerinin devredileceği birimlerce aynı şartlar çerçevesinde yürütülür.

Madde 5: Bu kararın yayımı tarihinde ekli (II) sayılı listede yer alan kurum ve kuruluşlara ilgili mevzuatı gereğince 2002 yılı için tahsis edilen ödeneklerin %4'ü, yetkili kurul veya kurumlar tarafından kullanılmıyaz. Ayrıca Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Karayolları Genel Müdürlüğü ve Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü 2002 mali yılı bütçelerinde gelir öngörülmeven menkul ya da gayrimenkullerinin satışı suretiyle veya diğer şekillerde gelir/tasarruf sağlamakla yükümlüdürler.

Madde 6- Bu Kararın uygulanmasında ortaya çıkacak tereddütleri gidermeye Maliye Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı ve Devlet Personel Başkanlığı yetkilidir.

Şekil 2. OGM Taşra Teşkilatı Kuruluş Şeması



6.2. OGM Taşra Teşkilatı İş Analizi Çalışmaları

İş Tanımları taşra teşkilatı için de kadro cetveli dikkate alınarak yapılacaktır. OGM Taşra teşkilatında, merkez birimlerinden farklı olarak “İşçi” ler de bulunmaktadır. Kadro cetvelleri memur ve işçiler için ayrı ayrı verilmiştir.

6.2.1. Memurlar

OGM Taşra teşkilatı memur kadrolarına ait bilgiler Tablo3 de gösterilmiştir.

Tablo 3. OGM Taşra Teşkilatı Kadro Cetveli (Memurlar için)

Ünvanı	KADRO SAYISI	MEVCUT ÇALIŞAN SAYISI
1. Bölge Müdürü	27	26
2. Bölge Müdür Yardımcısı	54	52
3. İşletme Müdürü	249	158
4. İşletme Müd. Yrd.	249	206
5. Fidanlık Müdürü	2	
6. Fidanlık Müd. Yrd.	2	
7. Fotogrametri Müdürü	1	1
8. Fotogrametri Müdür Yrd.	1	1
9. Sivil Savunma Uzmanı	27	6
10. Araştırmacı	6	4
11. Yedek Parça Depo Müdürü	1	1
12. Yedek Parça Depo Müdür Yrd.	1	1
13. Şube Müdürü	216	192
14. Sayman	368	262
15. Şef	951	469
16. Ambar Memuru	1.161	261
17. Memur	2.517	1.055
18. Daktilograf	1.920	532
19. Orman Muhafaza Memuru	10.818	6.843
20. Mutemet	2.532	1.055
21. Veznedar	330	154
22. Şoför	2.697	1.085
23. Haberleşme Memuru	759	330
24. Santral Memuru	203	58
25. Bilgisayar İşletmeni	402	194
26. Veri Hazırlama Kontrol İşl.	326	87
27. Başmühendis	150	107
28. Mühendis	3.538	2.196
29. Mimar	33	9
30. Tekniker	754	276
31. Teknisyen	973	560
32. Jeomorfolog	5	2
33. İstatistikçi	6	1
34. Arkeolog	1	
35. Laborant	14	2
36. Jeolog	1	
37. Ekonomist	26	4
38. Tabip	32	29
39. Dış Tabibi	3	1
40. Biyolog	6	4
41. Hemşire	10	4
42. Sağlık Memuru	18	
43. Bekçi	990	337
44. Hizmetli	995	266
45. Kaloriferci	71	17
46. Teknisyen Yardımcısı	76	16
47. Aşçı	35	16
48. Öğretmen	18	5
49. Avukat	236	140
50. İşletmeler Saymanı	28	7
Toplam	33.839	17.032

6.2.2. Taşrada Bulunan İşçi Kadroları

Tablo 4. OGM Taşra Teşkilatı Daimi İşçi Kadrosu Cetveli (07.01.2002)

POZİSYON ÜNVANI	DOLU	BOŞ	TOPLAM
1. Damperli Kamyon Şoförü	71	45	116
2. Ağır Vasıta Operatörü	380	91	471
3. Ağır Vasıta Operatör Yardımcısı	192	79	271
4. Ambarcı	10	0	10
5. Ambarcı Yardımcısı	5	0	5
6. Arazi Formeni	27	13	40
7. Arazi Makina İşletme Şefi	2	0	2
8. Aşçı	9	3	12
9. Aşçı Yardımcısı	2	2	4
10. Atölye Şefi	0	2	2
11. Atölye Maliyetçisi	2	0	2
12. Bekçi	5	2	7
13. Çarkhane Servis İşçisi	15	31	46
14. Dozer Operatörü	100	82	182
15. Dozer Operatör Yardımcısı	26	23	49
16. Dozer Yağcısı	16	23	39
17. Elektrik ve Akü Servis İşçisi	13	12	25
18. Atölye Formeni	3	8	11
19. Üretim Makinaları Atölye Formeni	2	0	2
20. Greyder Operatörü	133	133	266
21. Greyder Operatör Yardımcısı	15	9	24
22. Hava Havai Hat Operatörü	42	26	68
23. Hava Havai Hat Operatör Yardımcısı	10	10	20
24. Hizmet Vasıtası Şoförü	88	10	98
25. İkmal Şefi	1	0	1
26. İstifleyici Operatörü	49	36	85
27. Kaloriferci	1	0	1
28. Kaporta Kaynak ve Demir Servis İşçisi	38	31	69
29. Kartçı Hesapçı	8	0	8
30. Kompresörcü Ateşleyici	70	100	170
31. Konkasör Operatörü	0	5	5
32. Bakım Servis İşçisi	6	16	22
33. Makina Yağcısı	336	40	376
34. Malzeme Talep ve Takipçisi	2	1	3
35. Marangoz	3	1	4
36. Motor Servis İşçisi	31	37	68
37. Motorlu Testere İşçisi	90	110	200
38. Boya Servis İşçisi	12	5	17
39. Puantör	1	0	1
40. Santralıcı –Telefoncu	7	0	7
41. Yol Silindir Operatörü	0	36	36
42. Sosyal İşler Elemanı	1	0	1
43. Sürütücü Operatörü	201	80	281
44. Sürütücü Operatör Yardımcısı	150	131	281
45. Şase Servis İşçisi	43	48	91
46. Takımcı	1	6	7
47. Temizlikçi ve Ambar İşçisi	12	3	15
48. Traktör Vinç Operatörü	2	8	10
49. 4*4 Traktör Operatörü	22	48	70
50. 4*4 Traktör Yağcısı	1	36	37
51. Treylar Operatör Yardımcısı	6	9	15

52. Treyler Operatörü	3	3	6
53. Unimog Operatörü	2	6	8
54. Taylör Vinç Operatörü	0	7	7
55. Yükleme Vinci Operatörü	34	20	54
56. Yükleyici Operatörü	21	36	57
57. Yürüyüş Takımları Yenileme Servis İşç.	1	4	5
58. Makina Maliyetçisi	1	2	3
59. Vasıfsız İşçi	90	10	100
GENEL TOPLAM	2.414	1.479	3893

6.3. Taşra Birimleri İçin Hazırlanan Örgüt Analizi Anket Formu, Dağıtımı ve Değerlendirilmesi

Örgüt Analizi çalışmaları Proje Danışmanlarınca yürütülmektedir. Bu konuda Bölge Müdürlüklerine yazılan yazımızın bir nüshası aşağıda gösterilmiştir.

Kutu 12. Örgüt Analizi Anket Formu İçin Orman Bölge Müdürlüklerine Yazılan Yazı

ORMAN BAKANLIĞI
ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı

SAYI : B 44 1 OGM 0 00 22 01-Norm Kadro 26.03.2002
KONU:OGM Norm Kadro ve Yeniden Yapılanma Projesi-Örgüt Analizi

20.12.2000 tarih ve 24266 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 2000/1658 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ve 2001/39 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile tüm kamu kurum ve kuruluşlarının norm kadro çalışmalarının başlanması talimatlanmıştır. OGM Norm Kadro çalışmalarının Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü danışmanlığında yürütülmesi uygun görülmüş, bu amaçla OGM ile TODAİE arasında “Danışmanlık Hizmetleri Protokolü” imzalanmıştır.

Proje genel hatları itibariyle;

- Genel Müdürlüğümüz merkez ve taşra örgüt yapısının analizi ve değerlendirilmesi
- Merkez ve taşra birimlerindeki kadro iş tanımlarının ve iş gereklerinin saptanması
- Her birime ilişkin optimal kadroların belirlenmesi, norm kadro el kitabı ve norm kadro kılavuzunun hazırlanması
- Hazırlanan doküman ve belgelerin iç denetim ve onaylanması aşamalarından oluşmaktadır.

Genel Müdürlüğümüz Taşra teşkilatı için hazırlanmış olan ve örgüt yapısının ortaya çıkarılmasını amaçlayan “ Örgüt Analizi Anket Formları” yazımız ekinde gönderilmiştir. Bu formlar tüm Bölge Müdürlüklerinde; Orman Bölge Müdürlüklerine, Orman Bölge Müdür Yardımcılarına ve Orman İşletme Müdürlüklerine kadar dağılacaktır.

Adana, Ankara, Antalya, Bolu, Elazığ, Erzurum, İstanbul, İzmir, Trabzon, Amasya ve Konya dahil 11 Orman Bölge Müdürlüğü tarafından doldurulan “Örgüt Analizi Anket Formları” TODAİE’ den gelen “Proje Danışmanlarınca” bizzat görüşülerek toplanacaktır. Kalan 16 Orman Bölge Müdürlüğüne doldurulan formlar posta kanalıyla “TODAİE (OGM Norm Kadro), 1 Nolu Cadde No:8 Yüce-tepe/ANKARA) adresine iletilecektir. Ayrıca bu formlar TODAİE’ ye ait Web sayfasında (www.todaie.gov.tr) açılmış olan orman@todaie.gov.tr isimli email adresine de gönderilebilecektir.

Proje ile ilgili daha geniş bilgiye OGM’ ye ait web sayfasından (www.ogm.gov.tr) ulaşılabilecektir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Vefa ALTINÇEKİÇ
Genel Müdür a.
Genel Müdür Yardımcısı
Proje Koordinatörü

EKLERİ:
Ek-1: Örgüt Analizi Anket Formu (8 Sayfa)

DAĞITIM:
27 Orman Bölge Müdürlüğü

7. Sonsöz

Her teşkilatta olduğu gibi zaman zaman Genel Müdürlüğümüzde de “Yeniden Yapılanma-İdari Reform” talepleri dile getirilmektedir. Kamu yönetiminde reform gereksinimini doğuran çeşitli nedenler vardır: Nüfus artışı, kentleşme ve endüstrileşme, teknolojik gelişmelere, hizmet felsefesinde ve tercihlerinde zamanla ortaya çıkan değişiklikler, uluslar arası değişim baskıları, kamu hizmetlerinin kalitesinden ve işleyişinden genel hoşnutsuzluk, siyasal iktidar değişikliği vb. Bu belirtilen hususların hemen hemen tamamı teşkilatımız için de geçerli sayılabilecektir.

“OGM Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi” Genel Müdürlüğümüzü tüm yönleri ile ele alan, arkasında siyasi irade bulunan ve akademik hüviyete haiz ilk çalışmadır. Bu çalışmanın başarısı meslek kamuoyunun konuya gerekli ilgiyi göstermesi ile mümkün olabilecektir.

Umarız başarılı bir çalışma ortaya çıkar

8. Yararlanılan Kaynaklar

- a) Reorganizasyon ve Norm Kadro, KALKANDELEN, H., 6. Baskı, Ankara
- b) OGM Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro Araştırma Projesi Brifing Notları, TODAİE,2002
- c) Kamu Yönetimi Sözlüğü, TODAİE Yayın No: 283,1988, Ankara
- d) Orman ve Ekonomi Dergisi, Yıl 1, Sayı 2, 2002.