

EK 4



TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
İŞ ÖRNEKLEMESİ VE ZAMAN ETÜDÜ RAPORU

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı

Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma,

Geliştirme ve İyileştirme Projesi



AĞUSTOS – 2015

İÇİNDEKİLER

1. İŞ ÖRNEKLEMİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ.....	2
1.1 İş Örnekleme Çalışmaları.....	3
1.1.1 Metot.....	3
1.1.2 Tapu Müdürlüğü İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler	4
1.1.3 Kadastro Müdürlüğü İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler	10
1.1.4 Harita Dairesi Başkanlığı İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler	14
1.1.5 Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler	17
2. ZAMAN ETÜDÜ, KAYIP ZAMAN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ.....	19
2.1 Zaman Etüdü Çalışmaları.....	20
2.1.1 Kullanılan Metot ve Uygulamaları.....	20
2.1.2 Tapu Müdürlüğünde Yapılan İşlemler İçin Zaman Etüdü Çalışmaları, Kayıp Zaman Analizi ve Değerlendirmeler	22
2.1.3 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlemler İçin Zaman Etüdü Çalışmaları, Kayıp Zaman Analizi ve Değerlendirmeler	27
3. KAYNAKÇA.....	30
EKLER.....	31

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 Tapu M¼d¼rl¼klerinde Yapılan İşlemler, İş Adımları ve Zaman Aralıkları	7
Tablo 2 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlemler, İş Adımları ve Zaman Aralıkları.....	12
Tablo 3 İş Adımlarına Ait Ölç¼len Ortalama Zaman ve Standart Sapma Verileri.....	22
Tablo 4 Tapu M¼d¼rl¼klerinde Yapılan İşlere Ait Ortalama, Normal ve Standart Zamanlar	26
Tablo 5 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlerin İş Adımlarına Ait Ölç¼len Ortalama Zaman ve Standart Sapma Verileri	27
Tablo 6 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlere Ait Ortalama, Normal ve Standart Zamanlar .	29

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1 2014 Türkiye Geneli Tapu İşlem Dağılımları.....	4
Grafik 2 Ocak-Haziran 2015 Kadıköy Tapu İşlem Dağılımları.....	5
Grafik 3 2015 Temmuz Ayı Sonuna Kadar Türkiye Geneli Kadastro İşlem Dağılımları	11

ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1 Tapu M¼d¼rl¼ğ¼nde Yapılan İşler İçin İş örnekleme Zaman Çizelgeleri.....	24
Çizelge 2 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşler İçin İş örnekleme Zaman Çizelgeleri.....	28

Yönetici Özeti

Bu rapor, “Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Görev Alanları İş Süreçlerinde Araştırma, Geliştirme ve İyileştirme Projesi”nde Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde vatandaşla hizmet açısından birinci dereceden önemli görülen işlerin İş Etüdü kapsamında iş ölçüm teknikleri olan “İş Örnekleme” ve “Zaman Etüdü” yöntemleri ile değerlendirilmesini içermektedir. İş ölçümünde temel amaç, bir işin yapılış süresini tespit ederek, iş için zaman standartlarını hesaplamaktır. Bu amaçla ilk olarak; Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde vatandaşla hizmet açısından birinci dereceden önemli görülen temel işler belirlenmiştir.

Bu işler:

- Tapu Müdürlükleri için; Satış, İpotek, Terkin ve İntikal İşlemleri,
- Kadastro Birimleri için; Plan Örneği Verilmesi ve Teknik Belge Örneği Verilmesi İşlemleri,
- Harita Dairesi Başkanlığı için; Ortofoto Harita Üretimi ve TUSAGA – Aktif Sistemi Üyelik İşlemleri,
- Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı için; Yabancı gerçek kişi ve yabancı sermayeli şirketlerin yurtiçinde taşınmaz edinimine yönelik işlemler, taşınmazların takibi ve mevzuat oluşturma işlemi ile Yurt dışında yaşayan Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının yurt içinde taşınmaz edinimi ile ilgili işlemler ve vatandaşların hak ve menfaatlerinin korunması, şeklindedir.

İş örnekleme ve zaman etüdü yapılacak işler için gözlem ve mülakat formları oluşturulup, her bir işlem iş adımlarına ayrılıp seçilen Tapu Müdürlüklerine ve Kadastro Birimlerinde yerinde gözlemler yapılarak veriler toplanmıştır. Bu kapsamda işleyişle ilgili zaman süreçleri incelenmiş olup aksayan noktalar var mı yok mu tespitler yapıp, belirli işler için temel zamanlar hesaplanıp kayıp zaman analizleri yapılarak değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca iş ölçümü sonucu zaman standartları belirlenen işler Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Kamu Hizmet Standartlarında verilen süreler ile karşılaştırılıp değerlendirmeler yapılmıştır.

Saygılarımla.

Prof. Dr. Cemal Zehir

Proje Koordinatörü

1. İŞ ÖRNEKLEMİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

İş ölçümü; nitelikli bir işçinin, belli bir işi, standart bir çalışma hızıyla yapması için gereken zamanı saptamak amacıyla geliştirilmiş tekniklerin uygulanmasıdır. İş ölçümünde kullanılan başlıca teknikler “iş örnekleme” ve “zaman etüdü” olarak bilinmektedir [1]. İş örnekleme ve zaman etüdü yöntemleri genellikle endüstride kullanılan bir yöntem olup üretime yönelik işlerde etkin olarak kullanılmasına rağmen iş örnekleme tekniğinin sanayide kullanımının dışına çıkılarak az sayıda da olsa hizmet sektörüne yönelik belirli işler için yapılan çalışmalar da vardır [2].

Literatür incelendiğinde görülebileceği gibi bir araştırmada örnekleme çalışması yapılırken incelenecek tüm iş ve işlemleri ifade eden ana kütle (popülasyon) hakkında bir sonuca varmak veya bir sonuca varılmasına yardımcı olmak amacıyla dikkat edilmesi gereken en önemli nokta örneklemin ana kütleyle en iyi şekilde temsil edebilmesidir. Saha çalışmasında bilgi ve belgelerin tümünü incelemek uygulamada çoğu zaman mümkün veya etkin olmadığından, araştırmanın ana kütle büyüklüğü, bütçesi ve zaman kısıtları da düşünüldüğünde örnekleme yöntemiyle güvenilir sonuçlara ulaşılabilmektedir. İş örnekleme, işleyiş hakkında genel fikir edinip aksayan noktalar var mı yok mu tespitini yapıp, yapılan işler için standart süreleri oluşturma süreci olarak bilinmektedir. İş örneklemesinde en önemli basamak örnekleminin hangi işler ve bu işlerde ulaşılmak istenen hangi amaçlar için belirlenmesi sürecidir [3].

Bu amaçla ilk olarak; Tapu ve Kadastro Müdürlüğünde vatandaşa hizmet açısından birinci dereceden önemli görülen temel işleri belirlemek için, yetkili kişilerce odak toplantıları yapılmıştır. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Bölge Müdürlükleri, Tapu Müdürlükleri ve Kadastro Müdürlüklerinde yapılan görüşmelerde edinilen bilgiler doğrultusunda TKGM'nin temel amaçlarına hizmet eden işlerin Tapu Müdürlükleri, Kadastro İl Müdürlükleri ve TKGM Merkez Daire Başkanlıkları arasından da Harita Daire Başkanlığı ile Yabancı İşler Daire Başkanlığına bağlı işlerin bir kısmında olduğuna karar verilmiştir. Bu işler bu birimlerdeki en çok yapılan işlemler arasından seçilmiştir.

1.1. İş Örnekleme Çalışmaları

1.1.1 Metot

Yapılan literatür araştırmaları sonucu hizmet sektörüne yönelik iş örnekleme çalışmalarında standart bir metot olmadığı için işin mahiyetine göre yöntemler geliştirilmiştir. Örnekleme yapılırken istatistiksel olduğu kadar istatistiksel olmayan yöntemler de kullanılmaktadır. Bu çalışmada ana kütlenin büyüklüğü ve zaman kısıtları dikkat edildiğinde istatistiksel olmayan örnekleme yöntemiyle iş örnekleminin yapılmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda amaçlı örnekleme yöntemiyle iş örnekleme yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. Bu örnekleminin temeli, araştırmanın amaçları doğrultusunda bir evrenin temsilci bir örneği yerine, amaçlı olarak bir ya da birkaç alt kesimini örnek olarak almaktır. Başka bir deyişle amaçlı örnekleme, evrenin soruna en uygun bir kesimini gözlem konusu yapmak anlamına gelmektedir [4].

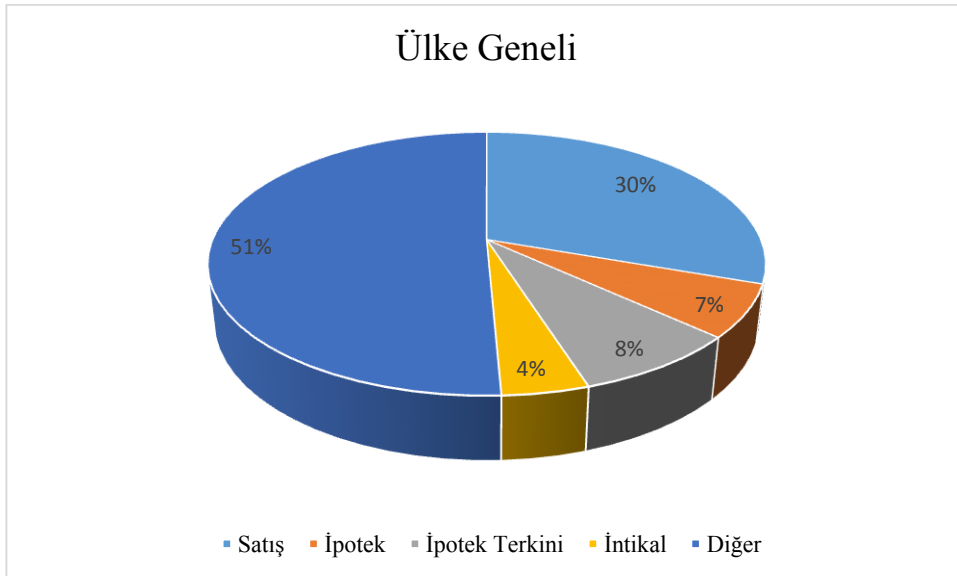
Bu bağlamda Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde işleyiş hakkında genel fikir edinip aksayan noktalar var mı yok mu tespitini yapıp, yapılan işler için standart süreleri oluşturmak adına işlemlerin ilerleyişi ve içeriğine uygun olarak geliştirdiğimiz yöntem şu şekildedir:

- İşlerin yoğunluğuna göre iş örnekleme dahil edilecek işler belirlenmiştir.
- İş örnekleminde kullanılacak gözlem ve mülakat formları oluşturulmuştur (EK 1: Formlar).
- İşlere ait temel iş adımları çıkarılmıştır.
- Seçilen işler pilot bölgelerde doğal işleyişi içerisinde gözlemlenmiştir ve buna ek olarak işleri yapan kişiler ve üstleriyle mülakatlar yapılmıştır.
- Gözlem sayıları memurlar ile yapılan mülakatlarda işlem süreleri ile ilgili bilgiler değerlendirilerek ve ön gözlemler sonucu kararlaştırılıp her bir iş için ölçüm sürelerini belirli aralıklara dayandığı durumlara ulaşarak en az 20 gözlem olmak üzere belirlenmiştir.
- Tapu Müdürlüklerindeki her bir iş için yapılan gözlemlere ait zamanlar rassal olarak (sabah, öğle ve akşam) seçilmiştir.
- Bu gözlemler ve mülakatlar neticesinde işlere ilişkin standart süreler üzerine çalışma yapılmıştır.
- Görüşmelerde iş adımlarının hangilerinin kritik öneme sahip olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

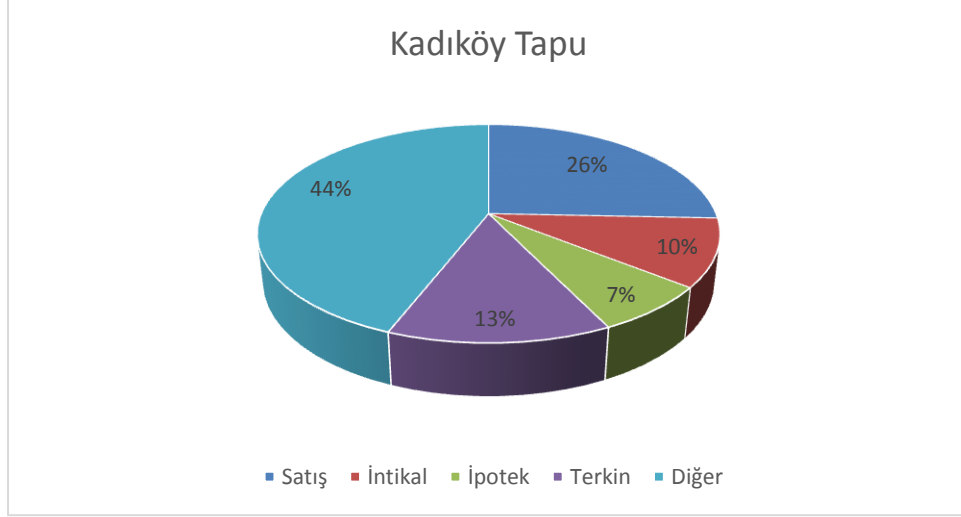
- Aksayan veya süreci yavaşlatan iş adımları varsa tespit edilmeye ve çözüme yönelik fikirler oluşturulmaya çalışılmıştır.

1.1.2 Tapu Müdürlüğü İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Tapu Müdürlükleri için müdürlüklerde yapılan 44 temel iş olduğu tespit edilmiştir. Bunlar arasından en çok yapılan işlemlerin müdürlüklerden alınan bilgiler sonucunda Türkiye genelinde değerlendirildiğinde “Satış, İpotek, İpotek Terkini ve İntikal işlemleri” olduğu görülmüştür. Bu verilerden hareketle Grafik 1’de görüldüğü gibi Satış, İpotek, İpotek Terkini ve İntikal işlerinin yıllık işlem hacminin % 50’sinden fazlasını oluşturduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu 4 iş için iş örnekleme yapılmasına karar verilmiştir. İş örnekleme yapılacak Tapu müdürlükleri seçilirken Türkiye genelindeki Tapu işlemleri dağılımına en uygun yerler seçilerek gözlem ve mülakatlar yapılmıştır. İş örnekleme yapılan tapu müdürlükleri arasında Kadıköy Tapu Müdürlüğü, Ataşehir Tapu Müdürlüğü, Pendik Tapu Müdürlüğü, Ümraniye Tapu Müdürlüğü, Beşiktaş Tapu Müdürlüğü, ve Küçükçekmece Tapu Müdürlüğü yer almaktadır. Örneğin; Kadıköy Tapu Müdürlüğünde 2015 yılının ilk 6 ayında yapılan tüm işlerin %56’sını Satış, İpotek, Terkin ve İntikal işlemleri oluşturmaktadır. Bunlar haricindeki diğer işler ise % 44’lük paya sahiptir (Cins tashihi, soy isim tashihi, intifa terkini, km terkini, kat irtifakı, kentsel dönüşüm işlemleri ...).



Grafik 1 2014 Türkiye Geneli Tapu İşlem Dağılımları [5]



Grafik 2 Ocak-Haziran 2015 Kadıköy Tapu İşlem Dağılımları [6]

İş örnekleminde kullanılmak üzere oluşturulan gözlem ve mülakat formlarından edinilen bilgiler doğrultusunda seçilen işlemlerin aşağıdaki iş adımlarından oluştuğu görülmektedir. Bu iş adımları aşağıda belirtildiği gibidir:

Satış – İpotek

- Satışta bizzat veya temsilcisi başvuru masasından talebi alınır.
- Başvuru belgesi düzenlenir.
- Başvuru Masasından ilgili memura havale yapılır.
- İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilerek akit tablosu düzenlenir.
- Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir.
- Kontrolten sonra Akit İmzası için taraflara randevu verilir.
- Akit masasında yetkili müdür/Müdür yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilir.
- Tapu senedi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.
- Tapu Sicil Kütüğüne yapılan işe yönelik ilgili kayıt ve düzeltmeler işlenir.
- Resmi belgeler taranarak Müdür yardımcısına onaya gider.
- Onay alındıktan sonra belgelerin arşivlemesi yapılır.

İpotek Terkini

- İlgilisinin veya ipotek terkin yazısına istinaden Ön Başvuruda talep alınır.
- Başvuru belgesi düzenlenir.

- Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.
- İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilerek akit tablosu düzenlenir.
- Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir.
- Kontrolde sonra Terkin Kamu tüzel kişileri, bankalar ve finans kurumları lehine tesis edilmiş ipotekler o banka veya finans kurumunun terkin için yazdığı yazı yevmiye numarası verilmek suretiyle veya lehine tesis edilmiş ipotek lehtarına akit tablosu düzenlenerek yevmiye numarası verilmek suretiyle ipotek terkin edilir.

Miras (İntikal)

- İlgilisinin Ön Başvuruda talebi alınır.
- Başvuru belgesi düzenlenir.
- Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.
- İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilerek akit tablosu düzenlenir.
- Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir.
- Taraflara randevu verilir.
- Yetkili Müdür/Müdür yrd huzurunda akit masasında tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilmek suretiyle işlem neticelendirilir.
- Tapu Sicil Kütüğüne yapılan işe yönelik ilgili kayıt ve düzeltmeler işlenir.
- Resmi belgeler taranarak Müdür yardımcısına onaya gider.
- Onay alındıktan sonra belgelerin arşivlemesi yapılır.

Pilot olarak seçilen Tapu Müdürlüklerinde yaptığımız gözlemler ve mülakatlar sonucunda bu dört işlemin süreleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 1: Tapu Müdürlüklerinde Yapılan İşlemler, İş Adımları ve Zaman Aralıkları

KOD	İş Adımları	İşlem Türü ve Süreleri (Dakika)			
		Satış	İpotek	Terkin	İntikal
A1	İlgilisinin Ön Başvuruda talebi alınır.	2 – 5	2 – 5	2 – 5	2 – 5
A2	Başvuru belgesi düzenlenir.	2 – 5	2 – 5	2 – 5	2 – 5
A3	Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.	3 – 15	3 – 15	3 – 15	3 – 15
A4	İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	5 – 30	5 – 30	5 – 30	45 - 130
A5	Akit Tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir / Terkin için yalnızca kontrole verilir.	5 – 40	5 – 40	2 – 6	5 – 25
A6	Terkin Kamu tüzel kişileri, bankalar ve finans kurumları lehine tesis edilmiş ipotekler o banka veya finans kurumunun terkin için yazdığı yazı yevmiye numarası verilmek suretiyle veya lehine tesis edilmiş ipotek lehtarına akit tablosu düzenlenerek yevmiye numarası verilmek suretiyle ipotek terkin edilir.	•	•	5 – 15	•
A7	Akit İmzası için taraflara randevu verilir.	1 – 5	1 – 5	•	1 – 5
A8	Akit masasında yetkili müdür/Müdür Yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilir.	3 – 15	3 – 15	•	3 – 15
A9	Tapu senedi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.	2 – 5	2 – 5	•	2 – 5
A10	Tapu Sicil Kütüğüne yapılan işe yönelik ilgili kayıt ve düzeltmeler işlenip yetkili Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir.	3 – 10	3 – 10	3 – 10	3 - 20
A11	Müdür ya da Müdür Yardımcısı onayı alındıktan sonra belgeler taranarak arşivlenir.	3 – 10	3 – 10	3 – 10	3 - 15
	Toplam Süre	29– 140	29 – 140	25 – 96	69– 240

Yukarıdaki tablo Satış ve İpotek için sürenin 29 ile 140 dakika, İpotek Terkini için 23 ile 90 dakika ve İntikal için 69 ile 240 dakika aralıklarında değiştiği görülmüştür. Süre aralıklarının fazla değişkenlik göstermesine neden olan en kritik aşama dosya ve kimlik kontrolleri ile bunlara bağlı olarak akit tablosu düzenleme işlemleri olduğu anlaşılmıştır.

Mülakatlarda yapılan işlemlerin içeriğine dikkat edildiğinde işlem süresini etkileyen başlıca nedenlerin aşağıda belirtilenler olduğu anlaşılmıştır:

- Eksik belgelerin olması
- Taraf sayısının değişmesi
- Malik sayısının değişmesi
- Bağımsız b3l3m sayısının değişmesi

3zellikle kimlik tespiti ve kontrol3 s3reci çok fazla zaman almaktadır. Bu s3recin çok zaman almasının nedeni de tapuda sahtecilik işlerinin giderek artması ve çalışanların da bu işten sorumlu tutulmasıdır. 3rneğin bir işlemdeki taraf sayısına bağlı olarak kimlik tespiti tek malik için 5 dakika içinde tamamlanabilirken malik sayısının artması durumunda kimlik kontrol işlemi çok daha fazla zaman almaktadır.

Ayrıca yapılacak işlemlerde kimlik tespiti için resmi senetlerin ve tescil işlemlerinde tapu k3t3klerinin arşivden ilgili arşiv personeli tarafından getirilmesi gerekmektedir. Bazen istenilen dosya yerinde olmamakta ve onu diğer evrakların arasında arayıp bulmak da çok uzun zaman alabilmektedir. Buna ek olarak arşiv personelleri de yeterli olmadığı durumlarda dosyaları bulup getirecek kimse olmadığından memurlar s3rekli arşiv ve çalışma ofisleri arasında gidip gelmektedir. Dosya bulunup kimlik kontrolleri yapılamadan da işlem başlaması m3mk3n değildir.

Kimlik kontrol3 s3reci ile ilgili g3r3şmelerimiz ve g3zlemlerimiz sonucunda e-arşiv s3recine geçişin tamamlanmasının çok 3nemli olduğuna karar verilmiştir. Tapu ve Kadastro Genel M3d3rl3ę3 nezdinde e-arşiv sistemine geçiş s3reci başlatılmıştır. Ancak e-arşive geçiş hen3z tamamlanmamış ve işlem yoğunluğunun çok olduğu tapu m3d3rl3klerinde bunun mevcut personelle tamamlanması da m3mk3n g3z3kmemektedir. 3nk3 işlem yoğunluğunun çok olduğu tapu m3d3rl3klerinde mevcut personel kendi işini bile yetiştiremediğinden çoğu zaman akşamları ve hafta sonları da mesai 3creti almasalar bile mesaiye gelip işlerini tamamlamaktadır. Bu durumda e- arşive geçişi tamamlamak için;

- İşlem yoğunluğunun çok olduğu tapu m3d3rl3klerinde dışarıdan hizmet alınarak tarama işlemleri yaptırılabilir ve bilgilerin bilgisayar ortamına aktarılabilmesini sağlanabilir.
- Mevcut durumda işlem yoğunluğunun az olduğu tapu m3d3rl3klerinden e-arşive geçişini tamamlayamayan tapu m3d3rl3klerine destek olunması amacıyla geçici s3reli g3revlendirmeler yapılarak e-arşiv s3recine destek olunması sağlanabilir.

Kritik sürece ek olarak gözlemlerimiz ve görüşmelerimiz sırasında işlerin aksamasına, sürecin yavaşlamasına veya çalışanlarda motivasyon eksikliğine neden olan ve çözülmesi gereken tespitlerimiz vardır. Bunlar aşağıda belirtilen hususlardır:

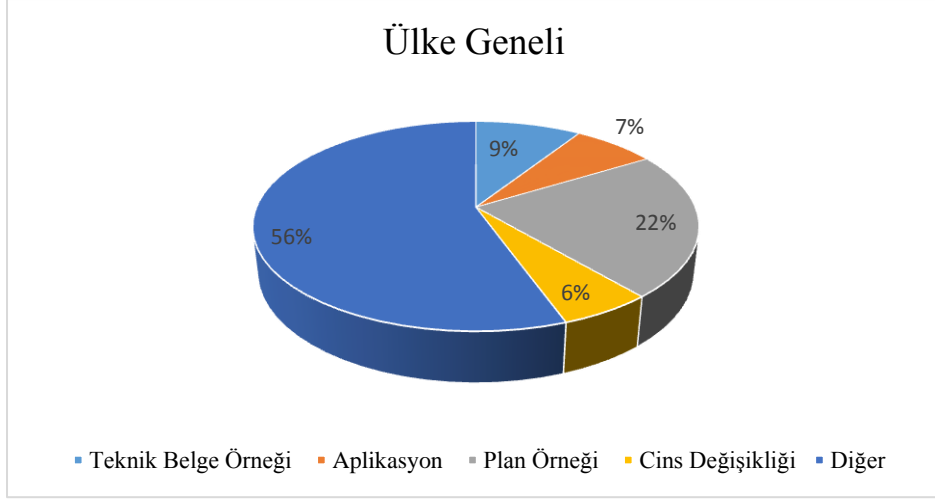
- Tapu ile ilgili işlemlerde tüm işlemler gerçek kişi için yapılmış iken işlemlerin tamamlanması aşamasında vekalet ile gelen vatandaşlar yapılan işlemlerin tekrarlanmasına neden olmaktadır.
- Bazı işlemlerin hem kağıt üzerinden hem de EBYS üzerinden yapıldığı gözlemlenmiştir. Örneğin; müdür yardımcıları belgelerin kontrolü aşamasında hem ıslak imza ile kontrol edildiğini belgeliyor hem de EBYS üzerinden imzayla onay veriyor. Bu durumda aynı işlem iki kere yapılmış olmaktadır.
- Ayrıca EBYS'nin çoğu zaman çok yavaş çalıştığı gözlemlenmiştir. Bu durum çalışanlarda hem motivasyon kaybına neden olmakta hem de işleri yavaşlatmaktadır.
- EBYS haricinde memurların tapu işlemlerinde kullandığı programlarda işlem sırasında kısa süreli ve uzun süreli tıkanıklıklar olduğu gözlemlenmiştir. Sistem altyapısının güçlendirilmesine yönelik tedbirler alınması sağlanmalıdır.
- Kurumun belirlemiş olduğu hizmet standartları vatandaşların bilgisine açıldığı için çalışanlar için ciddi bir baskıya sebep olmaktadır. Çünkü vatandaşlar işlem sürelerini gördüklerinde o süre içerisinde tüm işlemin biteceğini düşünmekte ve sonrasında da işlem bitmediğinde sorun çıkarmaktadırlar. Dolayısıyla standartların gerçeği yansıtmadığı, yapılan işlemlerin gerçek sürelerinin bir işlemde yer alan kişi sayısı ile doğru orantılı olduğu görülmüştür. Bir başka deyişle bir satış işlemi 30 dakikada bitebileceği gibi günlerce de sürebilir. Ayrıca kurumun önceden hazırlamış olduğu hizmet standartları ile bir personel üzerinde düşen işlem yükü de birbiri ile çelişmektedir. Örneğin; kat irtifakı işlemine 8 saat zaman ayrılmıştır ve bu süre kat irtifakı işlerinin çoğunda yetersiz kalmaktadır. Hizmet standartlarına göre bakılacak olursa 8 saat süren bir işlem tüm günü alan bir işlemdir ve o memurun gün boyunca sadece bir işe vakti olur. Ama buna dikkat edilmeden gün içerisinde personele başka işler de havale edilmektedir. Hizmet standartlarıyla ilgili daha detaylı bir çalışma yapılmalı ve vatandaşlara bu konuyla ilgili daha gerçekçi bilgiler verilmelidir. Bu detaylandırma da yapılan işlemlerdeki kişi sayısı ile doğru orantılı olacak şekilde işlerin gruplara ayrılarak sürelerin buna bağlı olarak değiştiğini gösteren bir çalışma şeklinde yapılabilir. Örneğin; bir satış işlemine hizmet standartlarındaki gibi direkt olarak 2 saat ayırmak yerine satış işlemindeki malik sayısına göre gruplandırma

yapılabilir. “Eğer malik sayısı 1-5 arasında ise işlem süresi 40 dakika, 6-10 arasında ise işlem süresi 1 saat, 11-20 arasında ise işlem süresi 2 saat sürebilir” şeklinde bir ayırım yapılabilir.

- İş örnekleme sonuçlarında ayrıca görülmüştür ki hizmet standartlarına göre tapu senedi veya kaydı vatandaşa verildiğinde işlem bitmiş gözükmemektedir. Halbuki vatandaşın işi bittikten sonra tescil aşaması başlamakta ve tescilden sonra da yetkili Müdür veya Müdür Yardımcısı tarafından tescilin kontrolü ile kontrol sonrası işlem evraklarının arşivlenmesi yapılmaktadır. Dolayısıyla zamansal anlamda önemli bir yeri olan birden fazla taşınmazın, rehinin, mülkiyeti kısıtlayıcı şerhlerin tescili, tescil kontrolü ve evrakların taranarak arşivlenmesi sürecinin de hizmet standartlarında hizmeti tamamlama sürelerine eklenmesi gerekmektedir.
- Diğer devlet dairelerinden farklı olan bir durum ise randevu sistemidir. Tapu müdürlüklerindeki randevu sistemine göre gelen vatandaşların hepsinin başvurusu alınarak memurlara havale edilmektedir. Hâlbuki günümüzde vatandaşa birebir hizmet sunan kamu kurumlarının büyük çoğunluğunda e-randevu sistemi kullanılmaktadır ve bu sistemde verilecek randevu için de bir kota mevcuttur. Büyük şehirlerdeki tapu müdürlüklerindeki yoğunluk ve personel yetersizliği dikkate alındığında bu sistemi uygulamak hem çalışanlar hem de hizmet alanlar için çok daha tatmin edici bir uygulama olacaktır.

1.1.3 Kadastro Müdürlüğü İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Kadastro Müdürlüklerinde yaptığımız görüşmeler sonucunda 14 adet temel iş olduğu görülmüştür. Bunlar arasından en çok yapılan işlemlerin müdürlüklerden alınan bilgiler sonucunda ve Türkiye genelinde değerlendirildiğinde Teknik Belge Örneklerinin Verilmesi, Aplikasyon, Plan Örneği Verilmesi ve Cins Değişikliği işlemleri olduğu anlaşılmıştır. Bu verilerden hareketle Grafik 3’te de görüldüğü gibi 4 işin yıllık işlem hacminin yaklaşık % 50’sini oluşturduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla seçilen bu işler için örnekleme yapılmasına karar verilmiştir.



Grafik 3 2015 Temmuz Ayı Sonuna Kadar Türkiye Geneli Kadastro İşlem Dağılımları [5]

Örnekleme yapılan Kadastro müdürlüklerinin belirlenmesi işleminde Tapu Müdürlüklerinde uygulanan yöntemler kullanılmıştır. İş örnekleme için Kadıköy Kadastro Birimi, Pendik Kadastro Birimi, Beşiktaş Kadastro Birimi ve Küçükçekmece Kadastro Birimi kullanılmıştır. Kadastro müdürlüklerinde yapılan Teknik Belge Örneklerinin Verilmesi ve Plan Örneği Verilmesi işlemleri için yukarıda belirtilen iş örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan gözlem ve mülakatlar sonucu seçilen işlere ait iş adımları ve iş adımlarına ait süre aralıkları belirlenmiştir.

Plan Örneğinin Verilmesi

İlgilisinin kadastro müdürlüğüne müracaatı,
 Plan örneği harcının ilgisince bankadaki vergi dairesi hesabına yatırılması,
 Evrak kaydı ve teknik personele havalesi,
 Plan örneğinin düzenlenmesi, imzalanması ve onayı,
 Düzenlenen plan örneğinin ilgisine verilmesi.

Teknik Belge Örneklerinin Verilmesi

İlgilisinin kadastro müdürlüğüne müracaatı,
 Döner sermaye teknik belge ücretinin hesaplanması ve ilgisince bankadaki hesaba yatırılması,
 Evrak kaydı ve teknik personel/arşiv memuruna havalesi,
 Teknik belge örneklerinin arşivden çıkarılması ve onaylanması,
 Onaylanan teknik belge örneklerinin ilgisine verilmesi.

Tablo 2: Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlemler, İş Adımları ve Zaman Aralıkları

KOD	İş Adımları	İşlem Türü ve Süreleri (Dakika)	
		Plan Örneğinin Verilmesi	Teknik Belge Örneğinin Verilmesi
B1	İlgilisinin kadastro müdürlüğüne başvurusu alınır	0,5 – 2	0,5 – 2
B2	Döner sermaye harcının ilgisince bankadaki vergi dairesi hesabına yatırılması	5 – 15	5 – 15
B3	Evrak kaydı ve teknik personele/arşiv memuruna havalesi	2 – 5	2 – 5
B4	Plan örneğinin/teknik belgenin düzenlenmesi imzalanması ve onayı	20 – 30	6 – 30
B5	Düzenlenen plan örneğinin/teknik belgenin ilgisine verilmesi	0,5 – 2	0,5 – 2
	Toplam Süre	28 - 54	14 - 54

Tabloda görüldüğü gibi plan örneği verilmesi işi 28 ile 54 dakika ve teknik belge örneğinin verilmesi işi 14 ile 54 dakika aralığında gerçekleştirilmektedir. Bu işlemler arasındaki zaman farklılıkları aslında istenilen belgenin hazırlanarak imzalanıp onaylanması süreci ile bankaya döner sermaye harç bedelinin yatırılması aşamasıdır. Hizmet standartlarında belirtilen 2 saatlik süre hizmet alanların döner sermaye harç bedellerinin bankaya yatırılması ve imzalar için beklenen süreleri de içermektedir. Ayrıca bu standartlar daha önceden hazırlandığı için şu anki işlemlerde bilgisayar ortamından da belge örnekleri alınıp zaman kaybının önüne geçilebilmektedir. Bu işlemler içerisinde mevcut durumda süreci aksatan veya işlemlerin yavaşlamasına neden olacak Kadastro müdürlüğünden kaynaklanan herhangi bir duruma rastlanmamıştır. Hatta her iki işlem için de standart zamanın 1 saat olarak değiştirilmesi uygun görülmemektedir.

Kadastro müdürlüklerinde yapılan Aplikasyon ve Cins Değişikliği işlemleri için ön incelemeler sonucu, işlerin standart süreleri yapılan işin mahiyeti, işlemlerin farklı kadrolardaki personeller tarafından yapılması ya da bir işin bazı elemanlarının tamamlanmasının diğer paydaşlara (iç ya da dış) bağlı olduğu görülmüştür. Bundan dolayı gözlem metodu ile belirtilen işler için iş örnekleme yapılabilmesi mümkün olmayacağı görülmüştür. Örneğin Cins Değişikliği işleminde sürecin tamamlanması için düzenlenen tescil bildirimleri ve ekleri Kadastro Müdürlüğünün kontrol ve onayını müteakip tescil için üst yazı

ile iç paydaş konumundaki ilgili tapu sicil müdürlüğüne gönderilir. Tapu sicil müdürlüğü tescil işleminden sonra tescil bildirimini arşivler ve diğer nüshaları da tescili takip eden on gün içerisinde üst yazı ile kadastro müdürlüğüne gönderir. Bu süreç içerisindeki 10 günlük bildirim hakkı çok geniş bir zamandır. Dolayısıyla süreç iç ya da dış paydaşlar tarafından kesintiye uğradığı için bu ve benzer işlemler için standart süre belirlenmesi pek mümkün görülmemektedir. Bunun yerine kadastro müdürlüklerinde çalışan ve bu işlemlerin süreçlerini yürüten yönetici, mühendis ve teknisyenler ile mülakat yöntemiyle görüşülüp işleyiş hakkında bilgiler alınıp gerekli değerlendirmeler yapılmıştır.

Yapılan mülakatlar sonucu edinilen bilgiler doğrultusunda Aplikasyon ve Cins Değişikliği işlemlerinin aşağıdaki süreçlerden oluştuğu gözlemlenmiştir.

Aplikasyon İşlemi İçin;

- İlgilisinin kadastro müdürlüğüne müracaatı,
- Döner sermaye işlem ücretinin hesaplanması ve ilgisince bankadaki hesaba yatırılması,
- Evrak kaydı ve teknik personele havalesi,
- Evraka ait arşiv ve büro incelemesi ve mahalline gidilmesine yönelik hazırlıkların yapılması,
- Mahalline intikal ve arazi çalışması,
- Arazi çalışması ile büro çalışmasının bilgisayar ortamında değerlendirilmesi ve aplikasyon belgesinin hazırlanması,
- Düzenlenen aplikasyon belgesinin imzalanması ve onayı,
- Düzenlenen 2 adet aplikasyon belgesinden birinin ilgisine verilmesi ve bir nüshasının arşivlenmesi

Cins Değişikliği İşlemi İçin;

- İlgilisinin kadastro müdürlüğüne müracaatı,
- Döner sermaye kontrollük ücretinin hesaplanması ve ilgisince bankadaki hesaba yatırılması,
- Evrak kaydı ve teknik personele havalesi,
- Evraka ait arşiv ve büro incelemesi ve mahalline gidilmesine yönelik hazırlıkların yapılması,
- Mahalline intikal ve arazi çalışması,

- Arazi çalışması ile büro çalışmasının bilgisayar ortamında değerlendirilmesi ve tescil bildirimini hazırlanması,
- Düzenlenen tescil bildirimini imzalanması ve kontrol ve onaya sunulması,
- Düzenlenen 3 adet tescil bildirimini tescil işlemi için Tapu Müdürlüğüne gönderilmesi,
- Tecil işlemi tamamlanan tescil bildiriminden 2 adetinin tapu Müdürlüğüne onaylanarak - kadastro Müdürlüğüne iadesi,
- Tescil bildirimini gelen evrak kaydı ve paftasına ve fen klasörüne işlenmek üzere teknik personele havalesi,
- Teknik personel tarafından değişiklik işleminin paftasına ve klasörüne işlenmek suretiyle bir nüshasının arşivlenmesi bir nüshasının Bölge Müdürlüğüne gönderilmek üzere ayrılması

Kadastro işlemleri ile ilgili yaptığımız görüşmeler sonucunda aşağıdaki değerlendirmeler yapılmıştır:

- TKGM hizmet standartlarında aplikasyon ve cins değişikliği işlemleri için önerilen standart süreler 2 şer iş günü (en fazla 5 parsel için) olarak belirtilmiştir. Hâlbuki uygulamada verilen bu sürelerin yapılan işin içeriğine, arazi büyüklüğüne ve ada veya parsellerin sayısallaştırılmış olup olmadığına göre değişiklik arz ettiği görülmüştür. Standart süreleri belirlemedeki güçlükler arasında en kritik süreç olarak sayısallaştırma işlemi ön plana çıkmaktadır. Henüz sayısallaştırılması tamamlanmamış parsellerde aplikasyon işlemlerinin 1 aya kadar sürebileceği belirtilmiştir. Sayısallaştırma işlemlerin tamamlanması durumunda işlemlerin daha kısa sürede gerçekleşebileceği görülmüştür.
- Tapu Müdürlüğündeki önerimizle paralel olarak Kadastro Müdürlüklerinde de e-randevu sistemi uygulanabilir. Bu aşamada hizmet almak isteyenler e-randevu sistemi üzerinden harç bedellerini de yatırarak sistemin vereceği randevu saatinde Kadastro Müdürlüklerine giderek talep ettikleri belge ve dokümanları temin edebilirler. Böylece uzun sürebilecek işlemlerde Kadastro Müdürlüklerindeki bekleme sürelerinin önüne geçilmiş olunur.

1.1.4 Harita Dairesi Başkanlığı İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Harita Dairesi Başkanlığı görev tanımları kapsamında yapılan incelemeler ile Daire Başkanı ve diğer ilgili Şube Müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde Başkanlığın

stratejik düzeyde yapmakta olduğu iki iş ön plana çıkmaktadır. Bu işler; Ortofoto Harita Üretimi ve TUSAGA – Aktif Sistemi Üyelik İşlemleridir.

Ortofoto Harita Üretimi İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Harita Dairesi Başkanlığı bünyesinde yapılan Ortofoto Harita Üretimi işlemleri için incelemeler sonucu ilk olarak aşağıda belirtilen iş adımları oluşturulmuştur:

1. Proje Planlaması
2. Jeodezik Çalışmalar
3. Havadan Görüntü Alımı
4. Görüntü İşleme
5. Fotogrametrik Nirengi ve Dengeleme
6. Veri Toplama
7. Ortofoto Üretimi
8. Web Servis

Ortofoto Harita Üretimi işinin 8 aşamasından 5 tanesi (Jeodezik Çalışmalar, Görüntü İşleme, Fotogrametrik Nirengi ve Dengeleme, Veri Toplama, Ortofoto Üretimi) yüklenici firmalar (dış paydaşlar) tarafından yapılmaktadır. Diğer işler içerisinde başkanlığın tamamı ile kendi üretimi olan “Havadan Görüntü Alımı” işi stratejik iş olarak değerlendirilmiştir. Ancak yapılan incelemelerde, bu işte de standart zaman hesabının yapılamayacağı görülmüştür. Zira işin başlangıcı yüklenici firmanın jeodezik çalışmaları bitirmesine bağlı olduğu gibi yine uçuş yapılacağı tarihlerin uçuş için elverişli olmasına da bağlıdır. Bununla beraber uçuş işlemi günün belirli saatlerinde yapılabilmektedir. Uçuş yapılacak bölgenin bölgedeki sivil veya askeri diğer uçuşlarla da koordineli olması (ilgili uçuş izinlerinin alınması) gerekmektedir. Ek olarak işin büyüklüğüne göre iş zaman aralığı ölçümü de sabit bir veri imkânı sağlamamaktadır. Temel olarak ihale paketleri 1/250.000 ölçeğine göre planlanmakta ve tüm şartların normal değerlerde olması durumunda ilgili iş 12 – 15 iş günü arasında sürmekte ancak yukarıda sayılan sorunların biri veya bir kaçının olması durumunda işlemin 6 aya kadar uzayabildiği belirtilmiştir. Bu temel sebeplerden dolayı Ortofoto Harita Üretiminde standart zaman ölçümünün yapılamayacağı tespit edilmiştir.

TUSAGA – Aktif Sistemi Üyelik İşlemleri İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Türkiye Ulusal Sabit GNSS İstasyonları Ağı-Aktif (TUSAGA-Aktif), 70-90 km istasyonlar arası uzaklıkla homojen dağılımlı 146 istasyon ile bir zamansal ve mekânsal çözünürlük sağlamaktadır. Bu işlemin temel altyapısı tamamlanmış ve hali hazırda mükemmel derecede bir hizmet üretmektedir. Bu doğrultuda hizmetten faydalanmak isteyen kullanıcılar TUSAGA – Aktif Sistemine üye olmakta, belirlenmiş ücretler karşılığında sistemden faydalanmaktadır. Yapılan görüşmelerde Üyelik İşlemleri sisteminin şu iş adımlarına göre yapıldığı görülmüştür.

1. Kurum – Kişi (Kullanıcı) TUSAGA-Aktif Sayfasında Hesap Oluşturma
2. Kullanıcının Talepte Bulunması
3. Talebin İdari Ekranda İncelenmesi ve Onaylanması
4. Talebin Teknik Ekranda İncelenmesi ve Onaylanması
5. Talebin Muhasebe Ekranında İncelenmesi ve Onaylanması

Bu işlerden ilk ikisi kullanıcının kendisi ile ilgilidir. Yapılan gözlemler sonucu ölçülebilir işler için aşağıdaki tablo elde edilmiştir.

TUSAGA – Aktif Sistemi Üyelik İşlemleri	Süre (Dakika)
Kurum – Kişi (Kullanıcı) TUSAGA-Aktif sayfasında hesap oluşturma	Kullanıcıya bağlı
Kullanıcının talepte bulunması	Kullanıcıya bağlı
Talebin idari ekranda incelenmesi ve onaylanması	2 - 3
Talebin teknik ekranda incelenmesi ve onaylanması	11 – 13
Talebin muhasebe ekranında incelenmesi ve onaylanması	7 – 8
Toplam Süre	20 - 24

Yukarıda ki tabloda da görüldüğü gibi ilgili iş adımlarındaki toplam süre 20 ile 24 dakika arasında değişmektedir. Yapılan mülakatlar sonucu bu sürenin kısa olmasına rağmen işin önemi (katma değeri yüksek işlerinin sürdürülebilmesi için bu işleme ihtiyaç duyulmaktadır) açısından sürenin daha da düşürülmesi ve bu yönde girişimler olduğu anlaşılmıştır.

Sürenin kısılması için tüm işlemler bir yazılım aracılığıyla online olarak yapılabilir. Çünkü hafta sonu vb. tatil günlerine denk gelmesi halinde kullanıcıların mağdur

olabilmektedir. Aboneliğini yenilemek isteyen kullanıcılar için 3 günlük ek süre tanınmasına rağmen tedbirli davranmayan kullanıcılar işlerinin aksadığı belirtmişlerdir. Ayrıca kurum hizmetlerinin geliştirilmesi ve kamuda istihdamın azaltılması noktalarında da bu yazılım faaliyete geçmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Görüşmelerimiz sonucu Başkanlığın yazılım için ön çalışmaları başlattığı görülmüştür. Ancak bu sürecin hızlanması ve bir an önce tamamlanması gerekmektedir.

1.1.5 Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı İçin İş Örnekleme Çalışmaları ve Değerlendirmeler

Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı görev tanımları kapsamında yapılan incelemeler, Daire Başkanı ve Şube Müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde Başkanlığın stratejik düzeyde yapmakta olduğu iki işi ön plana çıkılmaktadır. Bu işler;

- Yabancı gerçek kişi ve yabancı sermayeli şirketlerin yurtiçinde taşınmaz edinimine yönelik işlemler, taşınmazların takibi ve mevzuat oluşturma
- Yurt dışında yaşayan Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının yurt içinde taşınmaz edinimi ile ilgili işlemler ve vatandaşların hak ve menfaatlerinin korunması

Yabancı Gerçek Kişi ve Yabancı Sermayeli Şirketlerin Yurtiçinde Taşınmaz Edinimine Yönelik İşlemler, Taşınmazların Takibi ve Mevzuat Oluşturma

- Yabancı gerçek kişi veya yabancı sermayeli şirketlerin yurt içinde taşınmaz edinim talebi tapu müdürlüklerince alınır.
- Vatandaşın uyruk tespiti yapılır.
- Tapu Müdürlükleri ilgili bölgedeki Askeri birimlere yazı göndererek taşınmaz talebinin olduğu yerin Askeri yasak bölgeler, Askeri güvenlik bölgeleri ile stratejik bölgelere dahil olup olmadığının araştırılması talep edilir.
- İlgili Askeri birimden yazı geldikten sonra diğer işlemler Tapu Müdürlüklerinde Türk vatandaşlarına uygulanan haliyle devam eder.

Yabancı bir gerçek kişinin veya yabancı sermayeli bir şirketin yurtiçinde taşınmaz mal edinimine yönelik ülkemizdeki herhangi bir Tapu Müdürlüğüne başvurmaları halinde edinmek istedikleri taşınmazın güvenlik açısından Askeri bir bölgede yer alıp almadığının ilgili askeri birime sorulması gerekmektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda bu işlemin gerçekleşmesinin bugüne kadar yapılan işlemlerde 1 ile 3,5 ay arasında bir süre aldığı anlaşılmıştır. Askeri birimin onay vermesi halinde diğer işlemler Tapu Müdürlükleri

tarafından yürütülmektedir. Bu işlemler Tapu Müdürlüklerindeki işlere ait iş örnekleme bölümünde belirtilen işlerle aynıdır. Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı yukarıda adı geçen iş ile ilgili olarak gerektiğinde mevzuat oluşturulma ve takibini de yapmaktadır.

Askeri birimlerden gelecek cevabın daha da hızlandırılabilmesi için Askeri birimler tarafından hangi bölgelerin onay verilebilecek bölgeler olduğu, hangi bölgelerin onay verilemeyecek bölgeler olduğunun top yekûn tespit edilmesi çalışmasının hızlandırılması gerekmektedir. Böylece zaman kaybını minimize edilebilir. Bu doğrultuda, Kadastro Dairesi Başkanlığının yapılan protokol çerçevesinde sicile işleme aşamasında olduğu tespit edilmiştir.

Ek olarak yabancı gerçek ve tüzel kişilere taşınmaz edinimi talepleri doğrultusunda bir kimlik numarası verildiğinde sonraki iş ve işlemlerin çok çabuk sürede yapılabileceği başkanlık yöneticileri tarafından belirtilmiştir. Bu konunun detayları TKGM faaliyetlerinin etkililiğini ve verimliliğini artırıcı mevzuat değişikliği önerileri raporu 8. madde de sunulmuştur.

Yurt Dışında Yaşayan Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşlarının Yurt İçinde Taşınmaz Edinimi İle İlgili İşlemler ve Vatandaşların Hak ve Menfaatlerinin Korunması

Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının yurt dışında taşınmaz edinimi ile ilgili hak ve menfaatlerinin korunması iş ve işlemleri Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı tarafından koordine edilmektedir. Yurt dışında yaşayan bir TC vatandaşının yurt içindeki bir işlem için ülkeye gelmesi ve bu işlemlerini buradaki ilgili tapu müdürlüğünde gerçekleştirmesi gerekmektedir. İlgili tapu müdürlüklerinde yapılan işlemler de Tapu Müdürlüklerine ait iş örnekleme bölümündeki işlemlerle aynı süreçlerden geçmektedir. Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı yukarıda adı geçen iş ile ilgili olarak gerektiğinde mevzuat oluşturulması ve takibini yapmaktadır.

Almanya Berlin'de hizmete giren Tapu Birimi aracılığıyla TC vatandaşları ilgili işlemler için ülkeye gelmelerine gerek kalmadan işlemlerini yürütebilmektedir. Bu sayede hem vatandaşlarımız hem de TKGM ilgili birimlerinin zaman kaybını önlemek başta olmak üzere birçok hususta işleri kolaylaşmakta ve hızlandırmaktadır. Bu doğrultuda TC vatandaşlarının yurt dışında yoğun olarak yaşadıkları bölgelerde benzer birimlerin açılarak verilen hizmetlerin daha fazla vatandaşımıza ulaşabilmek adına geliştirilmesi gerekmektedir.

2. ZAMAN ETÜDÜ, KAYIP ZAMAN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Zaman etüdü iş ölçüm tekniklerinden en yaygın olarak kullanılan tekniklerden biridir. Yapılan araştırmaların sonucunda işletmelerin standart zaman hesaplanmasında %94 oranında zaman etüdü kullanılmaktadır. Zaman etüdü, belirli koşullar altında yapılan belirli bir işin öğelerinin zamanını ve derecesini kayıt ederek ve bu yolla toplanan verileri çözümleyerek, o işin tanımlanan çalışma hızında yapılması için gereken zamanı saptamakta kullanılan iş ölçüm tekniğidir. Zaman etüdü aynı zamanda, işlemler için gerekli minimum zamanın tespit etmek amacı ile her iş için kayıp zamanlarını belirlemek olarak kabul edilmektedir [7].

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde zaman etüdü yapılması planlanan işler “İş Örnekleme ve Değerlendirmesi” bölümünde ayrıntılı olarak açıklanan yöntemler ve bulgular kullanılarak belirlenmiştir. Bununla beraber zaman etüdü yapılacak iş elemanlarının *tanımlanabilir* ve *ölçülebilir bir süreye* sahip olması gerekmektedir. Harita Daire Başkanlığı ve Yabancı İşler Daire Başkanlığında yapılan işlerin tamamlanma süreleri iç ya da dış paydaşlara bağlı olduğundan doğrudan ölçme yöntemiyle zaman etüdü yapılması mümkün olmamaktadır. Bundan dolayı aşağıda belirtilen işler için zaman etüdü yapılmasına karar verilmiştir.

Tapu Müdürlüğü İçin;

- Satış
- İpotek
- Terkin
- İntikal

Kadastro Müdürlüğü İçin;

- Plan Örneğinin Verilmesi
- Teknik Belge Örneklerinin Verilmesi

2.1. Zaman Etüdü Çalışmaları

2.1.1 Kullanılan Metot ve Uygulamaları

Zaman etüdü, yapılan belirli bir işin ögelerinin zamanını ve derecesini kayıt ederek ve bu yolla toplanan veriler değerlendirilerek standart zaman ve varsa kayıp zamanı saptamakta kullanılan ölçüm tekniğidir. Yapılan çalışmalarda zaman ölçümü için kronometre ve kayıt için ise zaman etüdü formları kullanılmıştır.

Zaman etüdü çalışması aşağıdaki adımlardan oluşmaktadır.

1. İş, çalışan, çevre koşulları konusunda tüm bilgilerin derlenip kaydedilmesi,
2. Zaman etüdü yapılacak işlerin iş adımlarına ayrılması,
3. Örnek büyüklüğünün belirlenmesi,
4. Çalışanların, işin her bir ögesini tamamlamaları için gereken zamanı en uygun teknik kullanarak doğrudan gözleme ile ölçülmesi,
5. Gözlemcinin kendi standart çalışma hızı kavramına göre işçinin çalışma hızının derecelendirilmesi,
6. Gözlenen zamanın temel zamanlara dönüştürülmesi,
7. Çalışma için standart zamanın belirlenmesi,
8. Değerlendirme

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde yapılan belirli işlerin işleyişi hakkında genel fikir edinip aksayan noktalar var mı yok mu tespitini yapmak için amaçlı örnekleme yöntemiyle ilk etapta iş örnekleme yapılmış olup aynı zamanda istatistiksel olmayan yöntemler ile rassal olarak yapılan örnekleme ve işlerin standart süreleri ile ilgili bilgiler de verilmişti. İşlerin sürelerinin değişkenlik göstermesi ayrıntılı olarak tartışılmıştı. Bu sonuçlar temel alınarak zaman etüdü yapılan işler için ortalama, normal ve standart zamanların hesaplanmasında aşağıdaki kısıtlar ve hesaplama yöntemleri kullanılmıştır.

Kısıtlar ve Hesaplama Yöntemleri

- Tapu ve Kadastroda yapılan iş ölçümleri ilgisinin ön başvuru talebi yaptığı andan itibaren başlayıp ilgili belgelerin (senedin ya da plan örneğinin/teknik belgelerin) kendisine verilmesi ile sonlandırılmıştır. Teslimden sonra yetkili memurlarca yapılan işlemler (sicil kütüğüne işlenmesi ve/ veya arşiv için taramalar) ölçüm dışı bırakılmıştır.

- Malik sayısı fazla olan bazı işlemler; özellikle kimlik kontrolünde çok fazla zaman almasından dolayı standart sapmayı olağan dışı arttırmış bazılarında ise tespit yapılamadığından tamamlanamamıştır. Bu yüzden değerlendirmeye alınan işlemler malik sayısı en fazla 5 olan ve ölçülebilir sürede gerçekleştirilen işler şeklinde sınırlandırılmıştır.
- Taşınmaz sayısı en fazla 2 olan işlemler için değerlendirme yapılmıştır.
- Teknik problemlerden kaynaklanan (TAKBİS, EBYS, vs.) bir işin bitiş süresini olağan dışı uzatan ölçümler değerlendirilmeye alınmamıştır.
- Gözlem sayısı her bir iş için ölçüm sürelerinin birbirine çok yakın olduğu durumlara ulaşarak en az 20 gözlem yapılarak belirlenmiştir.
- Ortalama zaman her bir iş için aritmetik ortalama kullanılarak ölçüm sürelerinin toplamının ölçüm sayısına bölümü ile bulunmuştur.
- Memurların çalışma hızları (tempo takdiri) Westinghouse derecelendirme faktörleri ile değerlendirilmiş olup; Normal Zaman (NZ)= Ortalama Zaman (OZ) x (1 + W_f) formülü ile hesaplanmıştır [8].
- Standart zaman (SZ)= NZ x (100/100 -α) formülü ile bulunmuştur. α =pay derecesi olup çalışanların performanslarını etkileyen tüm faktörler (kişisel ihtiyaç, fiziksel çaba, düşünsel çaba, çalışma koşulları) değerlendirilip zaman etüdü yapılan bütün işlerde ortalama 1.2 olarak kabul edilmiştir [9].

2.1.2 Tapu Müdürlüğünde Yapılan İşlemler İçin Zaman Etüdü Çalışmaları, Kayıp Zaman Analizi ve Değerlendirmeler

Zaman etüdü yapılacak işlemlerin iş adımlarına ayrılma aşaması iş örnekleme bölümünde yapılmıştır. Her bir iş için adımlarının ölçülen ortalama zamanı ve standart sapması Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: İş Adımlarına Ait Ölçülen Ortalama Zaman ve Standart Sapma Verileri

İş Adımları	İŞLEM TÜRÜ							
	Satış		İpotek		Terkin		İntikal	
	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)
İlgilisinin Ön Başvuruda talebi alınır.	188,44	48,48	213,00	57,42	173,00	45,96	210,71	70,68
Başvuru belgesi düzenlenir.	212,56	81,14	260,80	85,49	172,63	44,34	204,29	66,62
Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.	529,78	175,53	621,20	205,83	431,75	232,15	367,57	176,41
İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	559,22	248,74	458,80	96,99	324,38	161,31	3.307,57	2.626,59
Akit Tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir. (Terkin için yalnızca kontrol)	1.387,89	1.105,28	618,00	225,44	296,25	128,04	1.009,71	654,27
Terkin Kamu tüzel kişileri, bankalar ve finans kurumları lehine tesis edilmiş ipotekler o banka veya finans kurumunun terkin için yazdığı yazı yevmiye numarası verilmek suretiyle veya lehine tesis edilmiş ipotek lehtarına akit tablosu düzenlenerek yevmiye numarası verilmek suretiyle ipotek terkin edilir.	-	-	-	-	637,13	183,98	-	-
Akit İmzası için taraflara randevu verilir.	220,78	248,67	116,60	41,50	-	-	547,17	725,10
Akit masasında yetkili müdür/Müdür Yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilir.	432,00	178,43	432,00	167,31	-	-	602,83	214,42
Tapu senedi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.	204,56	49,42	196,40	50,54	-	-	268,50	156,07
Toplam Süre (sn)	3.735,22	-	2.916,80	-	2.035,13	-	6.518,36	-
Toplam Süre (dk)	62,25	-	48,61	-	33,92	-	108,64	-

Yukarıdaki tablo Tapu Müdürlüklerinde yapılan işlemlerin sahada gözlemlenmesi sonucu her bir iş adımı için ayrılan sürelerin ortalaması ve standart sapmaları hesaplanarak elde edilmiştir. Tablo 3'ten de anlaşılacağı gibi standart sapmaların en fazla değişkenlik gösterdiği adımlar aşağıda belirtildiği gibidir:

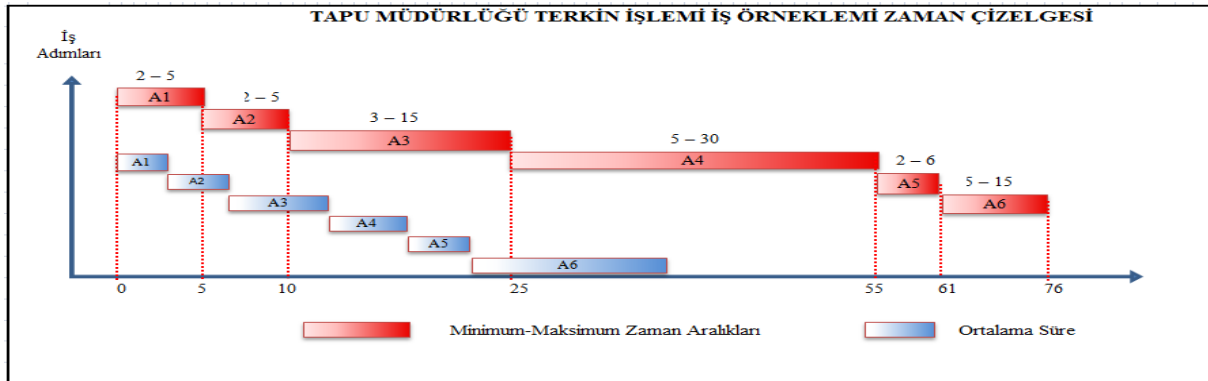
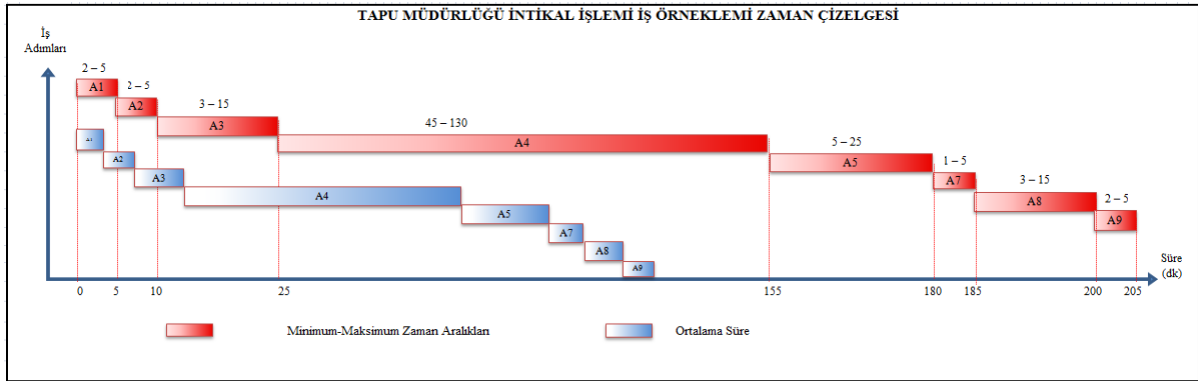
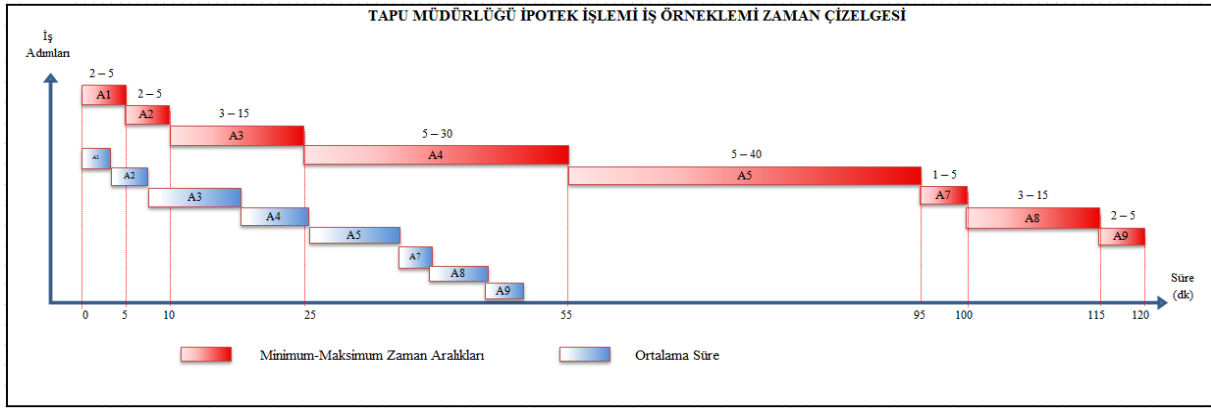
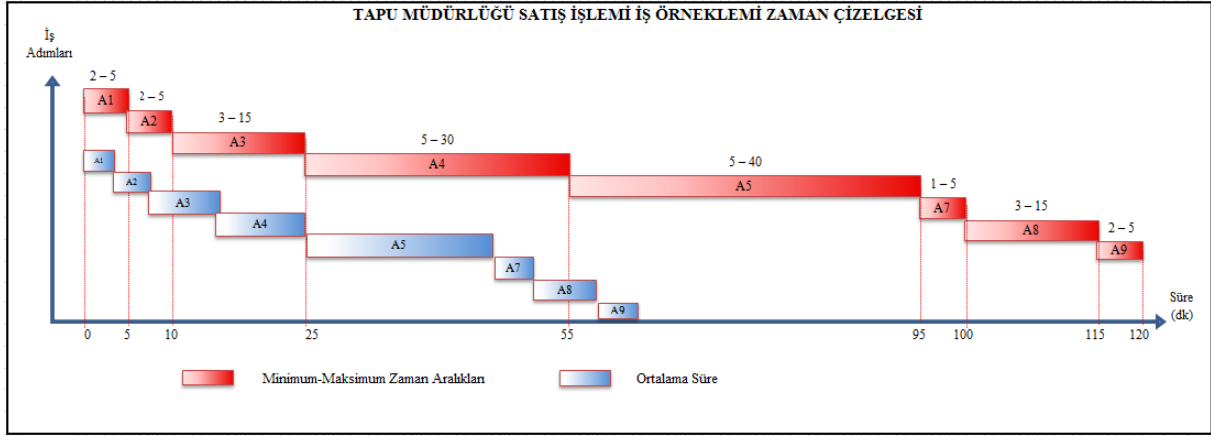
- Kimlik tespiti ve kontrolünü içeren aşama
- Akit tablosunun düzenlenmesi aşaması

İş örnekleme çalışması sonucu her bir işin tamamlanma süre aralıkları ile zaman etüdünde elde edilen normal süreler Çizelge 1 de verilmiştir. Her ne kadar zaman etüdü çalışmalarında bir çok kısıtlar verilmiş olsa da standart sapmanın en fazla değişkenlik gösterdiği adımlar (A4 ve A5) çizelgeden de görülebilmektedir.

Gözlem zamanının temel zamanlara dönüştürülmesi işlemi yapılarak normal zaman ve standart zaman Metot bölümünde bahsedilen hesaplama yöntemleri kullanılarak Tablo 4'te gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi Türkiye genelindeki Tapu Müdürlüklerinde yapılan işlemlerin yaklaşık %50'sini oluşturan Satış, İpotek, Terkin ve İntikal işlemlerinin standart süreleri zaman etüdü yapılarak hesaplanmıştır. Bu işlerin standart zamanları sırasıyla Satış işlemi için 82,17 dakika, İpotek için 64,17 dakika, Terkin için 44,77 dakika ve İntikal için 143,40 dakikadır. Bir işin başlangıcı ile bitişi arasında geçen sürede normal zaman ve standart zaman verileri değerlendirildiğinde memurların çalışma hızları ve performanslarını etkileyen tüm faktörler (kişisel ihtiyaç, fiziksel çaba, düşünsel çaba, çalışma koşulları vb) ortalama sınırlar içinde olup, bunlara bağlı herhangi bir zaman kaybı olmadığı görülmüştür. Ayrıca memurların bilgisayar/yazılım ile ilgili teknik problem hariç, verimsiz faaliyetler olarak belirtilen (EK1: İş Ölçüm formları) kişisel aksamaların oranı çok düşük olduğu görülmüş toplam süreçte kayıp zamana etkisi yok denecek kadar az olduğu tespit edilmiştir.

Bununla beraber yukarıda belirtilen kimlik tespiti ve kontrolünü içeren aşama ile akit tablosunun düzenlenmesi aşamasında standart sapmalarının yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 3). Standart sapmanın yüksek olması yapılan işlerde ortalamadan ne kadar uzaklaşıldığını gösterir ve sapma yükseldikçe dağılım yaygınlaşır. Bu bağlamda Tapu Müdürlüklerinde yapılan işlemlerde standart sapmaların yüksek olması bu işlemler için harcanan sürenin işlemin içeriğine ve niteliğine göre değiştiğini göstermektedir. Malik sayısının fazla olması, taşınmaz sayısının fazla olması, işlemlerin vekaletli olarak yapılması ve vekalet verilen kişi sayılarının değişkenlik göstermesi sapmaların artmasının ana nedenleri olarak söylenebilir.

Çizelge 1: Tapu Müdürlüğünde Yapılan İşler İçin İş örneklemleri Zaman Çizelgeleri



Ayrıca yukarıdaki açıklamalara ek olarak Tapu Müdürlüklerinde yapılan işlemler başladığı andan sonuna kadar kesintisiz devam eden işler değildir. Eksik belgelerin tamamlanması için beklenebilir, bazı belgelerinin teyidinin alınması için işlem yarıda kesilebilir, işlem önceliği olan taleplerin araya alınıp tamamlanması gerekebilir (örneğin haciz işlemi) ya da imza için veya bilgi paylaşımı amacıyla işlemlere ara verilebilir. Örneğin; bir memur elindeki satış işlemi için akit tablosu düzenlerken işlem önceliği olan haciz işi havale edildiğinde elindeki her şeyi bırakıp öncelikle o işi yapması gerekmektedir. Ama diğer taraftan da akit tablosu hazırlama işi için başlayan süre devam etmektedir. Bu ve benzer nedenlerden dolayı bir işin başlaması ve bitişi arasında geçen sürede işlem yapan memurlardan kaynaklı olmayan gecikmeler bir zaman kaybı olarak değerlendirilebilir. Bu gibi problemler giderildiğinde standart zamanların daha da aşağı çekilmesi mümkün görülmektedir.

Tablo 4: Tapu Müdürlüklerinde Yapılan İşlere Ait Ortalama, Normal ve Standart Zamanlar

İş Adımları	İŞLEM TÜRÜ											
	Satış			İpotek			Terkin			İntikal		
	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)
İlgilisinin Ön Başvuruda talebi alınır.	188,44	207,29	248,75	213,00	234,30	281,16	173,00	190,30	228,36	210,71	231,79	278,14
Başvuru belgesi düzenlenir.	212,56	233,81	280,57	260,80	286,88	344,26	172,63	189,89	227,87	204,29	224,71	269,66
Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.	529,78	582,76	699,31	621,20	683,32	819,98	431,75	474,93	569,91	367,57	404,33	485,19
İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	559,22	615,14	738,17	458,80	504,68	605,62	324,38	356,81	428,18	3.307,57	3.638,33	4.365,99
Akit Tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir. (Terkin için yalnızca kontrol)	1.387,89	1.526,68	1.832,01	618,00	679,80	815,76	296,25	325,88	391,05	1.009,71	1.110,69	1.332,82
Terkin için kurum ya da kuruluşların yazdığı yazı yevmiye numarası verilmek suretiyle veya lehine tesis edilmiş ipotek lehtarına akit tablosu düzenlenerek yevmiye numarası verilmek suretiyle ipotek terkin edilir.	-	-	-	-	-	-	637,13	700,84	841,01	-	-	-
Akit İmzası için taraflara randevu verilir.	220,78	242,86	291,43	116,60	128,26	153,91	-	-	-	547,17	601,88	722,26
Akit masasında yetkili müdür/Müdür Yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilir.	432,00	475,20	570,24	432,00	475,20	570,24	-	-	-	602,83	663,12	795,74
Tapu senedi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.	204,56	225,01	270,01	196,40	216,04	259,25	-	-	-	268,50	295,35	354,42
Toplam Zaman (sn)	3.735,22	4.108,74	4.930,49	2.916,80	3.208,48	3.850,18	2.035,13	2.238,64	2.686,37	6.518,36	7.170,19	8.604,23
Toplam Zaman (dk)	62,25	68,48	82,17	48,61	53,47	64,17	33,92	37,31	44,77	108,64	119,50	143,40

Yukarıda belirtilen yorumlar haricinde muhtemel zaman kaybına neden olan tespitlerimiz aşağıda belirtildiği gibidir:

- Tapu Müdürlüklerinde e-arşive geçiş sürecinin bir an önce tamamlanması zaman kaybını kimlik tespiti ve kontrolü aşamasını minimuma düşürecektir. E-arşivle ilgili ayrıntılı değerlendirme iş örnekleme bölümünde görülebilir.
- Tapu işlemleri sırasında kullanılan TAKBİS programında meydana gelen teknik problemlerden dolayı işlem sürelerinin uzadığı görülmüştür. Bu tip problemlerin giderilmesi muhtemel zaman kayıplarını giderecektir.
- EBYS'den kaynaklanan teknik problemler sebebiyle imza sürecinde bazı gecikmeler görülebilmektedir. Aynı zamanda gözlem yapılan tapu müdürlüklerinde EBYS'ye yeni geçilmiş olmasından dolayı kullanım zorluklarından kaynaklanan zaman kayıpları da tespit edilmiştir.

2.1.3 Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlemler İçin Zaman Etüdü Çalışmaları, Kayıp Zaman Analizi ve Değerlendirmeler

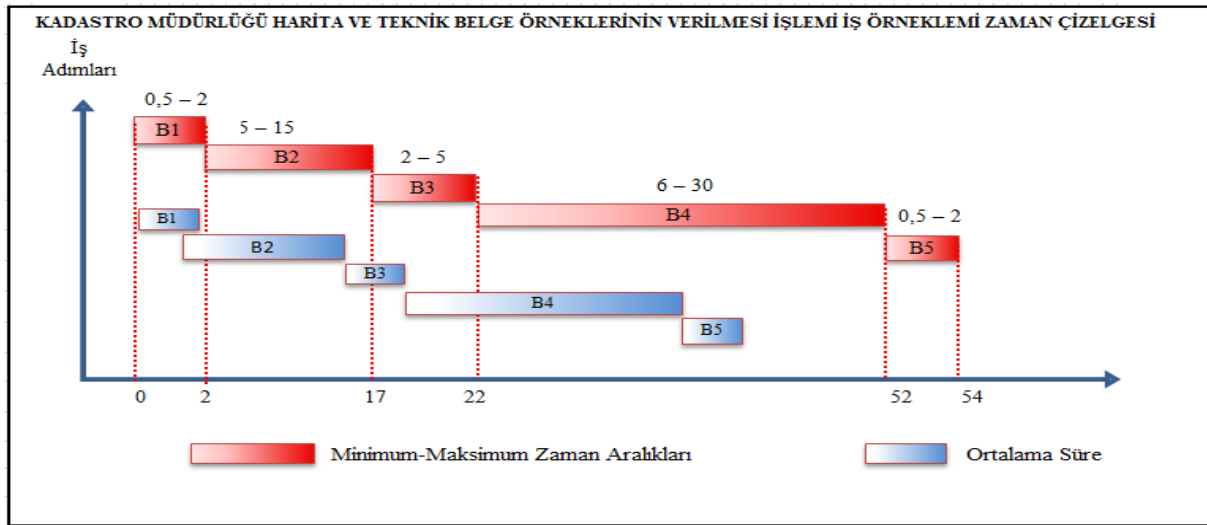
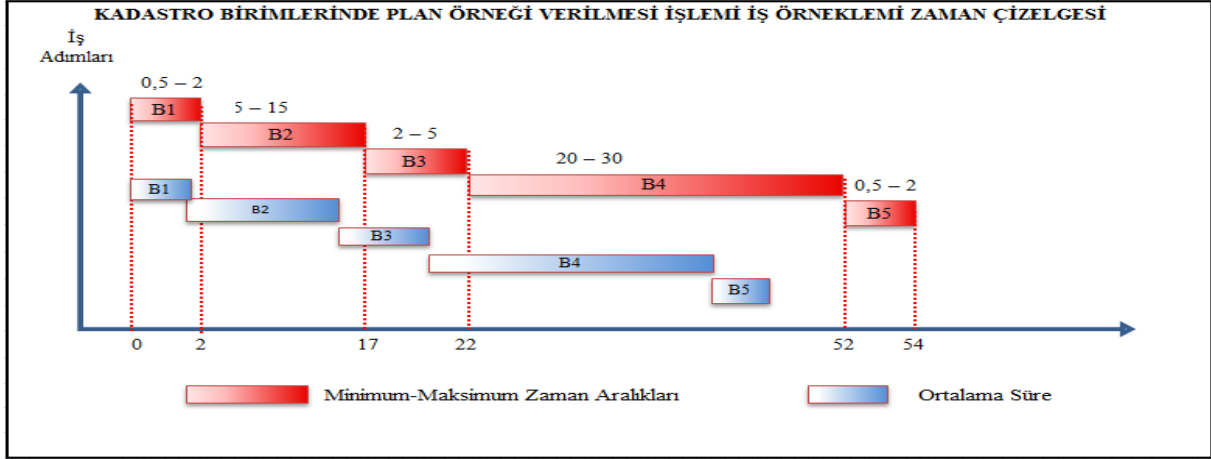
Zaman etüdü yapılacak işlemlerin iş adımlarına ayrılma aşaması iş örnekleme bölümünde yapıldığı gibi ve her bir iş için adımlarının ölçülen ortalama zamanı ve standart sapması Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlerin İş Adımlarına Ait Ölçülen Ortalama Zaman ve Standart Sapma Verileri

İş Adımları	İŞLEM TÜRÜ			
	Teknik Belge Örneği Verilmesi		Plan Örneği Verilmesi	
	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)	Ortalama Zaman (sn)	Standart Sapma (σ)
İlgilisinin Kadastro Müdürlüğüne müracaatı	43,60	9,69	37,50	32,21
Döner sermaye teknik belge ücretinin / Plan örneği harcının hesaplanması ve ilgisince bankadaki hesaba yatırılması	-	-	-	-
Evrak kaydı ve teknik personel/Arşiv memuruna havalesi	135,00	37,95	275,00	261,52
Teknik belge örneklerinin arşivden çıkarılması ve onaylanması	1.220,00	753,66	-	-
Plan Örneğinin düzenlenmesi imzalanması ve onayı	-	-	1.478,86	501,18
Onaylanan teknik belge/plan örneklerinin ilgisine verilmesi	102,00	40,69	51,43	25,73
Toplam Süre (sn)	1.500,60	-	1.842,79	-
Toplam Süre (dk)	25,01	-	30,71	-

Yukarıdaki tablo Kadastro birimlerinde yapılan işlemlerin sahada gözlemlenmesi sonucu her bir iş adımı için ayrılan sürelerin ortalaması ve standart sapmaları hesaplanarak elde edilmiştir. Standart sapmaların en çok değişkenlik gösterdiği aşama teknik belge ve plan örneklerinin düzenlenerek hazırlanması aşamasıdır. İş örnekleme çalışması sonucu her bir işin tamamlanma süre aralıkları ile zaman etüdünde elde edilen normal süreler Çizelge 2. de verilmiştir.

Çizelge 2: Kadastro Birimlerinde Yapılan İşler İçin İş örnekleme Zaman Çizelgeleri



Gözlem zamanının temel zamanlara dönüştürülmesi işlemi yapılarak normal zaman ve standart zaman Metot bölümünde bahsedilen hesaplama yöntemleri kullanılarak Tablo 6'da gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi Türkiye genelindeki Kadastro Birimlerinde yapılan işlemlerin yaklaşık %50'sini oluşturan Plan Örneği Verilmesi ve Teknik Belge Örnekleri Verilmesi işlemlerinin standart süreleri zaman etüdü yapılarak hesaplanmıştır. Bu işlerin standart zamanları sırasıyla Plan Örneği Verilmesi işlemi için 40,54 dakika ve Teknik Belge Örneği

Verilmesi işlemi için 33,01 dakikadır. Gözlem yapılan işlemlerin başlangıç ve bitiş süreleri arasında geçen sürede normal zaman ve standart zamana etki eden memurların çalışma hızları ve performanslarını etkileyen tüm faktörler: kişisel ihtiyaç, fiziksel çaba, düşünsel çaba ve çalışma koşulları kabul edilebilir sınırlar içinde olup, bunlara bağlı herhangi bir zaman kaybı olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6: Kadastro Birimlerinde Yapılan İşlere Ait Ortalama, Normal ve Standart Zamanlar

İş Adımları	İŞLEM TÜRÜ					
	Teknik Belge Örneği Verilmesi			Plan Örneği Verilmesi		
	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)	Ortalama Zaman (sn)	Normal Zaman (sn)	Standart Zaman (sn)
İlgilisinin Kadastro Müdürlüğüne müracaatı	43,60	47,96	57,55	37,50	41,25	49,50
Döner sermaye teknik belge ücretinin / Plan örneği harcının hesaplanması ve ilgisince bankadaki hesaba yatırılması	-	-	-	-	-	-
Evrak kaydı ve teknik personel/Arşiv memuruna havalesi	135,00	148,50	178,20	275,00	302,50	363,00
Teknik belge örneklerinin arşivden çıkarılması ve onaylanması	1.220,00	1.342,00	1.610,40	-	-	-
Plan Örneğinin düzenlenmesi imzalanması ve onayı	-	-	-	1.478,86	1.626,74	1.952,09
Onaylanan teknik belge/plan örneklerinin ilgisine verilmesi	102,00	112,20	134,64	51,43	56,57	67,89
Toplam Zaman (sn)	1.500,60	1.650,66	1.980,79	1.842,79	2.027,06	2.432,48
Toplam Zaman (dk)	25,01	27,51	33,01	30,71	33,78	40,54

Bununla beraber standart süreleri hesaplanan Plan Örneği Verilmesi ve Teknik Belge Örneği Verilmesi işlemlerinin daha kısa zamanda yapılabilmesi için örneklerin hazırlanması aşamasında sistem üzerinden belge veya plan örneği alınabilmesinin mümkün hale getirilmesi gerekmektedir. Bazı kadastro birimlerinde bu uygulamaya rastlanıldığı halde bazılarında böyle bir uygulama görülmemiştir. Bu nedenle belgelerin sisteme aktarılıp sistemden yapılan işlemler sayesinde gelen taleplerin zaman kaybına neden olmadan karşılanması sağlanabilir. Aynı zamanda TKGM'nin önceden belirlemiş olduğu hizmet standartları (Plan Örneği Verilmesi ve Teknik Belge Örneği Verilmesi işlemleri için ikişer saat belirlenmiştir) yapılan zaman etüdü çalışması sonucunda bulunan standart zaman değerleri ile yeniden güncellenebilir.

3. KAYNAKÇA

1. Timur, H., (1984), İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 207, Ankara.
2. Oddone E., Weinberger M., Hurder A., Henderson W., Simel D., (1995). Implications For Cost-Effectiveness Analysis And Measurement Of The Intervention, *Jornal of Clinical Epidemiology*; Aug 48(8), p.1011-1019.
3. Robinson, M. A. (2010). Work sampling: Methodological advances and new applications. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 20(1), 42–60.
4. Sencer, M. (1989). *Toplumbilimlerinde yöntem*. İstanbul: Beta Basım.
5. TKGM Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı
6. TKGM Kadıköy Tapu Müdürlüğü, Tapu İstatistik Cetveli
7. Kirwin P., “Improving Methods Throught M.T.M.” *Proceeding Sixth AnnaulTime Study and Methods Conference*, Newyork: The Society for Advancement of Management, 1951, s,31-35).
8. Barnes R. M., *Motion and Time Study Design and Measurement of Work*, Los Angeles: John&Sons Inc., 1980.
9. Timur, H., (1984), İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 207, Ankara.

EKLER

EK 1:

Ofis Çalışanları İçin İş Ölçüm Formu

Zaman Etüdü Yapılacak İşin Adı:

İşin Bir Günde (Mesai Saatleri İçinde) Yapılma Sayısı:

İşi Yapan Personelin Deneyimi:

İşin Başlangıç Saati:

İşin Bitiş Saati:

FAALİYET TÜRÜ	TANIMI	Süre (saniye)
VERİMLİ FAALİYET	Gelen evrak kontrolü yapıyor	
	Ofis programlarını kullanıyor	
	DYS sisteminde çalışıyor	
	İş ile ilgili telefon konuşması yapıyor	
	İş ile ilgili maillerini okuyor, cevaplıyor	
	İş ile ilgili yüz yüze görüşme yapıyor	
	Teknik sorunlar yaşıyor	
	Çıktı alıyor	
	Bilgisayar kullanıyor	
YARDIMCI FAALİYET	Dosyalama, arşivleme yapıyor	
	Faks çekiyor/alıyor,	
	Çıktı alıyor	
	Mesai arkadaşları, amiri ile iş ile ilgili konuşuyor	
	Teknik sorunlar yaşıyor	
VERİMSİZ FAALİYET	İşi yok çalışmıyor	
	Özel mail/mesaj yazıyor	
	Bilgisayar/yazılım ile ilgili teknik problem yaşıyor	
	Sohbet ediyor	
	İnternete giriyor	
	Beslenme (çay-kahve) yapıyor	
	Lavaboya gidiyor	
	Sigara içiyor	
	Diğer işler	

NOT:

- Formda yer almayan faaliyetler ortaya çıkması durumunda "diğer işler" kısmına faaliyetin ismi yazılarak eklenmelidir.
- Analiz edilecek her bir işten en az 10 ölçüm alınmalıdır.
- Süreler kronometre ile tutulup saniye cinsinden yazılmalıdır.
- Ölçüm süreleri birbirine çok yakın olduğu durumlarda gözlem sonlandırılabilir.

Tapu Müdürlükleri ve Kadastro Birimlerinde Yapılan İşler İçin İş Ölçüm formları

	İşin adı: Satış	Süre
1.	Satışta bizzat veya temsilcisi başvuru masasından talebi alınarak başvuru belgesi düzenlenir.	
2.	Başvuru Masasından ilgili memura havale yapılır.	
3.	İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	
4.	Akit tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Müdür Yardımcısına kontrole verilir.	
5.	Akit İmzası için taraflara randevu verilir.	
6.	Akit masasında yetkili müdür/Müdür Yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye Numarası verilmek suretiyle işlem tamamlanır.	
7.	Tapu senedi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.	

	İşin adı: İpotek	Süre
1.	Taşınmaz Maliki bizzat veya temsilcisi başvuru masasından talebi alınarak başvuru belgesi düzenlenir.	
2.	Başvuru Masasından ilgili memura havale yapılır.	
3.	İlgili memurca Taşınmazın dosyası ve kimlik tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	
4.	Akit tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Müdür Yardımcısına kontrole verilir.	
5.	Akit İmzası için taraflara randevu verilir.	
6.	Akit masasında yetkili müdür/Müdür Yrd. huzurunda tarafların imzası alınarak yevmiye Numarası verilmek suretiyle işlem tamamlanır.	
7.	İpotek belgesi ilgisine yetkili amir tarafından imzalanıp mühürlenmek suretiyle verilir.	

	İşin adı: Terkin	Süre
1.	İlgilisinin veya ipotek terkin yazısına istinaden Ön Başvuruda talep alınır.	
2.	Başvuru belgesi düzenlenir.	
3.	Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.	
4.	İlgili memurca taşınmazın dosyası ve kimlik Tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol için Müdür veya Yetkili Müdür Yardımcısına kontrole verilir.	
5.	Kontrolde sonra Terkin Kamu tüzel kişileri, bankalar ve finans kurumları lehine tesis edilmiş ipotekler o banka veya finans kurumunun terkin için yazdığı yazı yevmiye numarası verilmek suretiyle veya lehine tesis edilmiş ipotek lehtarına akit tablosu düzenlenerek yevmiye numarası verilmek suretiyle ipotek terkin edilir.	

	İşin adı: İntikal	Süre
1.	İlgilisinin Ön Başvuruda talebi alınır.	
2.	Başvuru belgesi düzenlenir.	
3.	Başvuru masasından ilgili memura havale yapılır.	
4.	İlgili memurca taşınmazın dosyası ve kimlik Tespitine mesnet teşkil edecek evrakı müsbitesi kontrol edilir.	
5.	Akit tablosu düzenlenerek yetkili Müdür veya Müdür Yardımcısına kontrole verilir.	
6.	Taraflara randevu verilir.	
7.	Yetkili Müdür/Müdür Yrd. huzurunda akit masasında tarafların imzası alınarak yevmiye numarası verilmek suretiyle işlem neticelendirilir.	