

İLETİŞİM ARACI OLARAK İŞLETME RAPORLARI

İÇİNDEKİLER

1	Günümüz İşletmeleri Açısından Raporların Önemi	3
2	İşletmelerde Raporların Kullanım Süreci	3
3	Rapor Türleri	4
3.1	Fonksiyonlarına Göre Raporlar	4
3.1.1	Bilgi veren raporlar	4
3.1.2	Analiz Raporları	5
3.1.3	Belli Kesimleri İkna Etme Amacıyla Hazırlanan Raporlar	5
3.2	Kaynaklara Göre Raporlar	5
3.2.1	AR-GE Raporları	6
3.2.2	Satış Birimi Raporları	6
3.2.3	Muhasebe-Finans Birimi Raporları	6
3.2.4	Personel Birimi Raporları	6
3.2.5	Üretim Birimi Raporları	6
3.2.6	Yönetim-Organizasyon Raporları	6
3.2.7	İstatistikler	6
3.3	Hedef Kitlelerine Göre Raporlar	6
3.3.1	İşletme içine Yönelik Raporlar	6
3.3.2	İşletme Dışına Yönelik Raporlar	7
3.4	Zaman Aralığına Göre Raporlar	7
3.4.1	Periyodik Raporlar	7
3.4.2	İstisnai Raporlar	7
3.5	İçerik Yönünden Raporlar	7
3.5.1	Duyuru Rapor (Memo Report)	7
3.5.2	Mektup Raporlar	9
3.5.3	Resmi Olmayan Raporlar (Informal Reports)	10
3.5.4	Resmi Raporlar (Formal Reports)	10
3.5.5	Gelişme Raporları	10
4	Özel Rapor Biçimleri	11
4.1	Danışman Raporları	11
4.2	Yıllık Faaliyet Raporları	11
4.3	Denetim Raporları	13
4.4	Teknik Raporlar	13
5	Raporun Bölümleri	14
5.1	Dış Kapak	14
5.2	İç kapak Sayfası	15
5.3	Sunuş	18
5.4	Önsöz	19
5.5	Teşekkür Sayfası	19
6	Raporlarda Sorun Belirleme ve Araştırma Planlaması	21
6.1	Raporun Kaynağı	21
6.1.1	Rapor Hazırlama Talebi	21
6.1.2	Rapor Hazırlama İhtiyacı	21
6.1.3	Rapor Hazırlama Görevinin Veriliş Biçimi	22
6.2	Temel Sorunu Belirleme	23
6.3	Araştırma Planı Oluşturma	24

7 Raporun İçerik Özellikleri	27
8 Kontrol	30
9 Raporlarda Kullanılan Kağıt Ölçüleri	30
9.1 Kağıt Büyüklükleri	30
9.2 Kağıt Kaliteleri	31
10 Baskı	31
11 Rapor Konusundaki Temel Şikayetler	31
12 İyi Bir Rapor Yazmayı Engelleyen Etmenler	32

İŞLETME RAPORLARI

Raporlar, işletme faaliyetlerinin planlaması, örgütlenmesi ve kontrolü amacıyla kullanılan ve oldukça uzun sürelerde saklanan değerli belgelerdir. İyi hazırlanmış bir işletme raporu, konusuyla ilgili gerçekleri net, açık, sistemli ve özlü bir biçimde yansıtmalıdır.

Bir rapor, *yazılı veya sözlü*, aynı şekilde *resmi veya gayri resmi* nitelikte olabilir. Sözlü bir rapor, çoğu kez, daha sonra yazılı hale getirilir. İşletmelerde her yıl milyonlarca rapor hazırlanmaktadır. Bunlar farklı uzunlukta, ayrıntıda ve karmaşıklıkta olabilmektedir. Bir sayfalık bir memorandum, basit bir rapor örneği iken, firmanın finansal durumunu ve ileriye dönük 5 senelik finansal projeksiyonlarını gösteren bir çalışma çok daha karmaşık nitelikte bilgileri içeriyor olabilir. Kapsamlı raporlar şirkete yararlılık amacından öte, bilimsel normlara da uygunluk gösterirler; kaynakça ve indekslere sahiptirler. Günümüz iş hayatında raporlar, işletmelerin vazgeçemeyecekleri önemli birer karar alma ve değerlendirme araçları haline gelmiştir.

1 Günümüz İşletmeleri Açısından Raporların Önemi

Günümüzde, yönetim mevkiindeki personelin büyük bir kısmı, çalışma zamanlarının önemli bir bölümünü, rapor hazırlamakla geçirmektedirler. Rapor hazırlama ve rapor değerlendirme, başlıca yönetim işlevlerinden biridir. Bu nedenle, söz konusu raporların etkin ve verimli bir şekilde hazırlanması gereksiz yere zaman harcanmaması, etkili ve zamanında karar verilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerin yönetim kademelerinde yükselmeleriyle düşünce ve fikirlerini, olguları değerlendirmeyle ilgili gözlemlerini rapor haline getirme becerileri, giderek daha fazla önem kazanmakta, onları iş hayatında başarılı veya başarısız yapabilmektedir.

2 İşletmelerde Raporların Kullanım Süreci

Bilindiği gibi yönetimin temel işlevleri; planlama, örgütlenme, yöneltme (emir-komuta), koordinasyon ve kontrol etmedir. Bir yönetici bu yönetim işlevlerini etkin bir biçimde yerine getirebilmek için, **rapor** ismi verilen yazılı haberleşme araçlarından yararlanmak ve etkin rapor hazırlama yöntemlerini öğrenmek zorundadır.

İşletmede raporların genel akışı, işlemsel düzeyden, üst yönetimde doğrudur. Bunun dışında, niteliklerine göre raporlar, departmanlar arasında dolaşabilir. Departman yöneticileri aracılığıyla, üst yönetimde toplanan n alınan kararlar için bir baz oluştururlar. Tepe yönetimin kararları, ~ kuruluna ulaştırılarak gelecekteki olayları etkileyecek işletme politikaları haline getirilir ve daha sonra yönetim kurulu da kendi raporunu hazırlayarak, işletmenin gerçek sahiplerine; hissedarlarına sunar. İşletmeler yıl hazırladığı, *yıllık faaliyet raporları* bunun güzel bir örneğidir.

Günümüzde işletme yönetimi, *rapor yönetimine* kilitlenmiş durumda iş gören kendisine yapılan bir haksızlığı ilk amirine rapor eder. İlk amiri şefine müdürüne ve müdür, üst yönetime durumu rapor edebilir. Rapor, sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözümleri yazılı hale getirerek, bu bilgilerin daha son uygulamalar için, yol gösterici bir kılavuz olmasını sağlar.

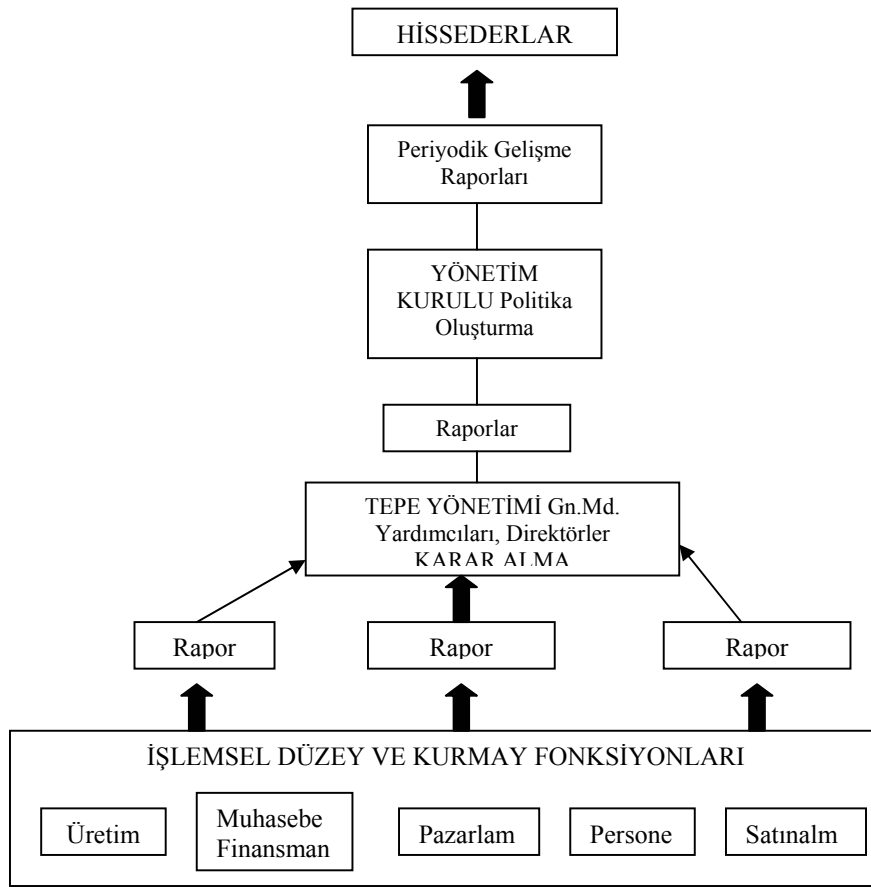
İşletme içinde dikey ve yatay boyutta gerçekleştirilecek n uygulamalarının dışında, işletmenin dışındaki hedef kitleye yönelik raporlar hazırlanabilir. Örneğin kamuoyuna, hükümete hissedarlara, müşterilere, bayilere, satıcılara, finans kurumlarına, vb. Ayrıca yönetim, bilinçli veya bilinçsiz raporları işletmenin verimliliğini, etkinliğini ölçmek ve iş görenleri yargılamakta de kullanabilir, Bir işletmede görülebilecek iç rapor akışının genel karakteri, 23-l'deki sırayı izleyebilir.

İşletmeler büyüdükçe ve gerçekleştirilen işlemler karmaşıklaştı.. raporların önemi artar. Artık, raporların belli bir sistematik içinde, kısacası, şeması içinde seyretmesi istenir. Günümüzde yöneticilerin en eksikliklerinden biri, düşünce ve fikirlerini, üst yönetime satma ve kabul konusundaki yetersizlikleridir. Öneri ve orijinal düşüncelerini veya elde bulguları anlamlı bir şekilde birleştirerek rapor yazma yetenekleri, işletme başarısı kadar, onların kendi başarıları için de gereklidir.

3 Rapor Türleri

İşletme raporlarını niteliklerine göre, değişik şekillerde sınıflandırmak mümkündür. Aşağıdaki bölümde, genel hatlarıyla ele alınan bu rapor türlerinin başlıcaları şunlardır:

- Fonksiyonlarına göre raporlar
- Kaynaklarına göre raporlar
- Hedef kitlesine göre raporlar
- Zaman aralığına göre raporlar
- İçerik şartlarına göre raporlar



Şekil 1-1 .işletmelerde Rapor Akış Düzeni

3.1 Fonksiyonlarına Göre Raporlar .

3.1.1 Bilgi veren raporlar

İşletmenin değişik faaliyet alanlarıyla ilgili olarak, *örgüt hiyerarşisindeki dar* ile, örgüt içi veya örgüt dışı *danışmanların* hazırladığı raporlardır. Bu ,dar; üretim miktarı, kalite, hizmetin niteliği, teknoloji, makine parkı, makine alan, makinelerin etkin Çalışması, randıman, iskarta, stoklar, hammadde ileri, araştırma geliştirme sonuçları,

son finansal durum, bilanço bilgileri, kar~r analizi gibi konuları kapsar. Bu raporlar, bilgi vermenin yanında, yol gösterme ve alternatifleri belirleme amaçlarla da hazırlanmış olabilir. Bilgi veren raporlar, yöneticinin karar verme işlemini kolaylaştırmak için Hanın ve yorum içermez. Yönetici, bu raporları kendi bilgileriyle birleştirerek, kendi çözümlerine ulaşır ve değerlemelerine bağlı olarak kendi kararını verir.

Mühendislerin ve alt kademedeki yöneticilerin çalışmaları, bu tür r örnek teşkil eder. Çoğunlukla periyodik niteliktedir ve standart hazırlanır. Bazen, birden fazla nüshalar halinde hazırlanarak, ilgili yöneticilerine de gönderilir.

Bu raporları hazırlayan kişiler, çoğunlukla onu okuyacak tepkilerini dikkate almazlar. Önemli olan; bilgileri zamanında doğru,yansız,uzunluk ve gerekli kısalıkta vermektir.

3.1.2 Analiz Raporları

Bu raporlar, gerçekleri ortaya çıkarmayı amaçlayan, gerçekte ilgili ne~ araştıran, soruşturan belgelerdir. Yazar bulgularından hareket ederek,sonuçların neler olabileceğini tahmin eder ve bu tahminlere dayalı olarak yorum yapar. Yorumların isabetli olup olmaması değil, konuyla ilgili bir açılım sağlaması önemlidir.

Analiz raporları, bilgi veren raporlardan, bir adım daha ileri teknikleri Analizi yapan kişi, bu raporlarda sadece bir gözlemci değil, değişik verileri birbiriyle ilişkilendirerek, yeni sonuçlara ulaşan ve çözümler üreten bir uzaman konumundadır.

işletmenin, değişik işlevleriyle ilgili, farklı nitelikte analiz raporlar hazırlanabilir. Örneğin, işletmenin *işgücü ve örgüt iklimiyle ilgili* ola hazırlanacak bir analiz raporu, belki de bir ön araştırma yapılması gerektirecektir. Bu çerçevede, analiz raporunu hazırlayan kişi, sadece n başında rapor yazan bir kişi konumundan çıkıp, bir araştırmacı kimliği kazanacaktır.

Aynı şekilde, bir pazar araştırması raporu, piyasa ücret araştırması rapor makinelerin verimliliğini artırmak için alınması gereken önlemleri açıklayan, teknik bir rapor, finansal kriz yönetimi raporu, müşteri analizi raporu, halkla ilişkiler uygulamaları raporu; kişiyi pasif yazıcı olmaktan öte, ilgili kurumları, literatürü, dökümanları araştıran; personel, kayıtlar ve dosyalar üzerinde araştırma yapan aktif bir soruşturmacı haline getirecektir.

Bu çerçevede analiz raporları; istatistiki analiz tekniklerinin, tahmin. tekniklerinin, projeksiyon tekniklerinin, zaman serisi analizlerinin gerçekleştirildiği ve bu analizlerden birtakım sonuçların ve bu sonuçlara bağlı olarak önerilerin geliştirildiği raporlardır.

Analiz raporlarında, öneriler okuyucuya doğrudan veya dolaylı olarak sunulabilir. Karar verecek kişilerin doğrudan önerilere açık olması halinde, önerilerin maddeler halinde verilmesi raporun işlevselliğini arttırır. Önerilerin uygulanma şansının düşük olduğu durumlarda, yorumların *belli bir sonuca götürecektir* şeklinde sunulması, dolaylı teklif yönteminin tercih edildiğini gösterir. Analiz raporlarının en önemli yararı, ayrıntılı bir çalışma sonucu ortaya çıktığından, uzun dönemde, değerli işletme belgesi olarak korunmaya uygun olmasıdır.

3.1.3 Belli Kesimleri İkna Etme Amacıyla Hazırlanan Raporlar

İkna edici raporlar; yönetimin iş görenlerine, müşterilerine veya kamuoyuna yönelik olarak hazırladığı raporlardı r. Amacı; iş görenleri, müşteri/tüketicileri ve kamuoyunu, şikayet veya tartışma konusuyla ilgili olarak bilgilendirmek, aydınlatmak ve kamuoyunun tek oluşmasını önlemektir.

Uzun süren işçi-işveren uyuşmazlıklarında, şirketlerin gazetelere tam sayfa arak verdikleri, *durum değerlendirme raporları* bunun en güzel örneğini oluşturur. işçi çıkarılmasıyla ilgili raporlar, mamul değişikliğiyle ilgili raporlar, hizmet anlayışının sonuçlarıyla ilgili raporlar, belli kesimleri ikna etme amacı taşırlar.

3.2 Kaynaklara Göre Raporlar

Kaynaklara göre raporlar; hazırlayan makam, daire, birim veya kişinin ismi, unvanıyla *anılan, aranan* raporlardır. Başlıcaları aşağıdaki gibidir:

3.2.1 AR-GE Raporları

Araştırma-Geliştirme biriminin periyodik veya olağanüstü durumlar da hazırladığı raporlardır.

3.2.2 Satış Birimi Raporları

Pazarlama ve satış departmanının hazırladığı raporlardır. Satış raporları, müşteri profili raporları, piyasa payı raporları, müşteri şikayetleri raporları, endüstri pozisyon raporu, şube ve bayiler raporu, ithalat-ihracat raporu, envanter raporu, siparişler raporu, pazarlama politikası raporu, müşteri ilişkileri raporu, piyasa beklentileri raporu, ekonomik durum değerlendirme raporu, yasal gelişmeler raporu, kutlamalar raporu bu gruba giren başlıca örneklerdir.

3.2.3 Muhasebe-Finans Birimi Raporları

Bu birim tarafından hazırlanan değişik nitelikteki raporlardır. Başlıcaları: Bütçe raporu, denetim raporu, ortaklar-hissedarlar raporu, finansal analiz raporu, bilanço, kar-zarar, gelir-gider analizleri raporu, vergi raporu, kâr paylaşım raporu, yeni yatırımlar raporu, amortismanlar raporu, finansal durum raporu, ihtiyatlar raporu.

3.2.4 Personel Birimi Raporları

Devamsızlık, işgücü devri, ücret analizi, eğitim, terfi uygulamaları, tatmini, kıdem tazminatı, sakat ve özürlü personel durumu, sigorta ödemeleri teşvik ve pirim uygulamaları, sağlık sorunları, iş güvenliği ve iş emniyeti, geliştirme, personel motivasyonu ve disiplin raporları bu birimde raporların başlıcalarıdır.

3.2.5 Üretim Birimi Raporları

Günlük, haftalık, aylık, mevsimlik, yıllık üretim raporları, üretimden kayıplar, fireler, malzeme, yardımcı malzeme, hammadde raporları gibi. Bunun dışında işletmedeki kaynak birime göre, bilgi-işlem, halkla müşteri ilişkileri raporlarından söz edilebilir. Her birimin hazırladığı formatı, kendine özgüdür. Burada önemli olan, belirlenen formatın, yeknesaklığa kavuşturulması, birbirini izleyen raporlar arasında b~ kurulabilmesidir. Bağlantı eksikliği, kaynak raporların ardışık olarak değerlendirilmesini güçleştirir.

3.2.6 Yönetim-Organizasyon Raporları

Şirket tarihi, şirketin gelişme seyri, yeni ürün geliştirme, üretim süreci, tutundurma, dağıtım kanalları, kuruluş yeri ve fizibilite, bağlı kuruluşları, organizasyon ve organizasyon şeması raporları, bu alandaki rapor başlıcalarıdır.

3.2.7 İstatistikler

Hissedarların sayısı, dağılımı, payları; iş görenlerin sayısı, dağılımı, hizmet süreleri, yaş ortalaması, ücret ortalamaları; yönetici ve memurların sayısı, dağılımı, şirket yayınları ve bütçeleri, yönetici ve memurların adresleri vb. gibi istatistiki raporlardır.

3.3 Hedef Kitlesine Göre Raporlar

Raporlar, hedef kitlesine veya hitap edecek mevkiye göre ikiye ayrılır: İşletme içi raporlar, işletme dışı raporlar.

3.3.1 İşletme içine Yönelik Raporlar

İşletmede kısa veya uzun vadede kullanılmak amacıyla hazırlanan raporlardır. Basit, karmaşık, kısa veya uzun, bilgi verici veya analiz edici nitelikte olabilir. Bu raporlardan önemli olanlar, çoğunlukla dosyalar olarak saklanır. Önemsizler ise, yararlılık süresinin sonucunda imha edilir.

İşletme içi raporların korunma süresi ve yararlılık düzeyini, yönetici ast ve üstüyle yaptığı görüşmeler sonucunda belirler. Gereksiz bir raporu saklamak. işletmeye fazladan bir yük getirebileceği gibi, yararlı bir raporun

zamanından önce imhası da, işletmede büyük kayıplara neden olabilir.

3.3.2 İşletme Dışına Yönelik Raporlar

Değişik yönetim mevkilerince hazırlanan bu raporlar, devlet ve yerel yönetim kurumlarına, meslek örgütlerine, basın kuruluşlarına, hissedarlara ve diğer sosyo-kültürel amaçlı derneklere hitap ediyor olabilir. İşletme dışına yönelik raporların en önemli özelliği, hedef kitlenin niteliklerinin iyi tanınmasını gerektiriyor olmasıdır. Ayrıca; verilecek bilgi ve analizlerin dozu, sunum biçimi, raporun zamanlaması dikkat edilmesi gereken konulardır. Dolayısıyla, bu raporların uzman kişiler ve kuruluşlarca hazırlanmasında yarar vardır. Çünkü bu raporlar, dış dünyaya karşı işletmeyi temsil ettiğinden, sonuçlarının yaratacağı etkiler, hayati bir değere sahiptir.

3.4 Zaman Aralığına Göre Raporlar

Zaman aralığına göre raporlar başlıca iki bölüme ayrılır: Periyodik raporlar ve istisnai raporlar.

3.4.1 Periyodik Raporlar

İşletmedeki tüm servislerin, işin niteliğine göre, rutin olarak hazırladıkları raporlardır. Günlük, haftalık, aylık, 3-6 aylık, yıllık ve birkaç yıllık raporlar, periyodik raporlardır. Oldukça standart bir şekilde hazırlanır. Bilgi verici ve karar vericinin karar vermesini kolaylaştıracak niteliktedir.

Günlük ve haftalık raporlar çoğunlukla birimlerde saklanırken, aylık ve yıllık raporlar, üst yönetime gönderilir. Yıllık ve birkaç yıllık raporlar; teknik yeterliliği yüksek, durum ve şartları analiz niteliğinde, tahmin ve yorum içeriklidirler. Aylık ve yıllık raporlar, rota ve yöneylem belirler. Bu nedenle de, daha uzun süre saklanırlar. Periyodik raporlar çoğunlukla memo biçiminde yazılır. Giriş bölümünde ayrıntılı açıklamalara gerek yoktur. Her zaman, yeknesak bir görüntü ve formata sahiptirler. Ancak, bu raporların hangi birim tarafından hangi tarihte, kaç r. olarak hazırlandığı, bilgi ve gereği için hangi birimlere gönderildiği net ve a biçimde belli olmalı, raporu hazırlayan kişinin isim ve imzasını içermelidir.

3.4.2 İstisnai Raporlar

Olağanüstü koşullarda, üst yönetim ile birim yöneticilerinin isteği üzerine veya talep olmaksızın bu sorumluluğu kendiliğinden üzerine alan, uzman tarafından hazırlanır. Amacı, yaşanan olağanüstü koşulların niteliğinden haber olmak/haber vermek, kriz masası gibi hareket ederek, alınması gerekp önlemlerin gecikmeden alınmasını sağlamaktır.

3.5 İçerik Yönünden Raporlar

Raporlar; içeriğinin resmi veya gayri resmi, kısa veya uzun olmasına, üslubun niteliğine göre, değişik şekillerde olabilir. Aşağıdaki bölümde, bu raporlar hakkında bilgi verilmiştir.

3.5.1 Duyuru Rapor (Memo Report)

Duyuru rapor, özel olarak hazırlanmış ve basılmış kağıtlara yazılır ve “Duyuru” ile aynı şekilsel özelliklere sahiptir. Ancak “duyuru rapor” biraz daha uzun hazırlanır. Duyuru rapor aşağıdaki bölümleri içerir:

- Duyuru Rapor başlığı
- Tarih
- Gönderen
- Duyuru raporun muhatapları
- Dağıtım
- - Bilgi için hangi birimlere gönderilmiştir,
 - Gereği için hangi birimlere gösterilmiştir.
- Konusu
 - Hangi uygulamalar söz konusudur,
 - Hangi uygulamalar değişmiştir, Uygulamanın açıklanması,

-Uygulamanın yürütücüsü, vb.

- İçerik (özet, giriş, analiz, öneriler)
- Ek(ler)
- Duyuruyu yayınlayanın imzası / ismi / unvanı

Duyuruyu daktilo eden sekreterin isminin baş harfleri

DUYURU RAPORU	
GÖNDEREN :	TARİH :
DAĞITIM :	
KONU :	
ÖZET	
GİRİŞ :	
VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRME :	
SONUÇ VE ÖNERİLER :	
EKLER :	(İMZA) isim Unvanı
NY	

Şekil 1-2. ‘Duyuru Rapor’ örneği.

Duyuru rapor, işletme içi haberleşmede kullanılır. Çoğunlukla rutin işleri sar. İç haberleşmede kullanıldığı gibi, bazen posta yoluyla firma dışında da anılabilir. Kimi araştırmacılar, Duyuru raporların imzalanmasına gerek olmadığını belirtmelerine karşılık, sahiplenme açısından önemlidir.

Artık günümüzde Duyuru raporlar, on-line bağlantılı bilgisayarlarla iletilmekte; mesaj hedef kişinin bilgisayarında bekleme listesine girmektedir. Gelen mesaj okunmadan ve iptal edilmeden bilgisayar listesinden silinmemektedir.

3.5.2 Mektup Raporlar

Mektup raporlar, duyuru raporlara göre daha biçimseldirler. Bu raporlar genellikle *organizasyon dışındaki kişiler için veya organizasyon dışındaki kişiler tarafından* hazırlanır. İş mektubuyla resmi rapor özelliklerinin karışımı niteliğindedir. İçindekiler tablosunun organizasyonu ve yazma biçimi bakımından iş mektuplarından ayrılır. İş mektuplarına göre daha uzundurlar. Alt başlık ve yan başlık sistemlerinden yararlanılmış olabilir. Mektup raporlar, şu bölümlerden oluşur:

- Yetki ifadesi
- Mektubun amacı
- Problemin tanıtımı
- Problemle ilgili bulguların özeti
- Değerlendirme
- Sonuç
- İsim ve imza

Paz-ar Pazarlama araştırmaları ltd.Büyük reşitpaşa cad. ,no.21 34580 avcılar,İstanbul 3 mayıs19xx Sedel tic. Aş. Hörgüççüler iş hanı, no. 234 42986 Tahtakale, İstanbul Sayın Süleyman demir, Şirketiniz,2 ocak 19xx tarihinde, yazılı başvuruyla, kurumumuzdan bir araştırma talebinde bulunmuştur. Araştırmanın amacı, tahtakale piyasasında,alman malı oto teybi ve müzik aletlerinin satış şanslarını araştırmak ve bu konuda Almanlarla ortaklığa girmenin karlı olup olmayacağını belirlemektir. Bu ayın sonlarına doğru sizlere kapsamlı bir rapor sunmayı planlıyoruz.ancak, bazı bilgilere acil olarak ihtiyaç duyabileceğinizi düşünerek, elde ettiğiniz ilk sonuçları sizlere ulaştırmak istedik. Araştırma personelimizin bulgularına göre,piyasa ve tüketiciler daha çok yüksek kaliteli ürünleri arzulamaktadır.bu çerçevede, Japon müzik araçlarının daha fazla tutulduğu saptanmıştır.size önerimiz, karlılık açısından ,Japon ürünlerini satmanın daha uygun olacağı yönündedir. Nispeten daha ucuz müzik aletleri ve bunlarla ilgili parçalar, yerli markalarla ikame edilebilmektedir.bu nedenle, anadoludaki satıcılar,alman mallarından çok Japon mallarına talep göstermektedir. Almanlarla ortaklık kurma yönündeki düşüncenize gelince şirketinizin kısa ve uzun vadeli planlarına göre bir karar vermeniz gerekmektedir. Kısa dönemde ,bu ortaklığın sizi sadece Türk firmaları arasında rekabet yarışına sokacağını ve fakat karlılığın düşük oranlarda kalacağını tahmin ediyoruz. Uzun dönemde nispeten ucuz müzik araçları piyasasına hakim olmanın getirişi hakkında tahmin yapmak Türkiye'deki ekonomik dalgalanmalar nedeniyle güç gözükmektedir. Bu konudaki analizlerimiz henüz tam olarak sonuçlanmamıştır.ayrıntılı görüşlerimizi nihai raporumuzda bilgilerinize sunacağız. Saygılarımla, Ergün Araştırm Genel Müdür
--

Mektup raporların da, diğer raporlar gibi; açık, net, doğru ve estetik bir görünüme sahip olması, uyandıracağı etki açısından önemlidir.

3.5.3 Resmi Olmayan Raporlar (Informal Reports)

İşletmelerde kullanılan raporların büyük kısmı “informal rapor” olarak isimlendirilir. Resmi raporlara göre, daha kısıtlıdır, en fazla birkaç sayfadan oluşurlar. Grafik ve tablolar, bu raporlarda daha az bulunur. Informal raporlar, duyuru (memorandum) veya kısa mektuplar şeklinde hazırlanır. Bu açıdan, “duyuru raporlar” ile “informal raporlar” aynı biçim özelliklerine sahiptir. Resmi raporlara göre, daha az bölüm/kısım içerirler. Üslup, resmi olmaktan çok samimi ve içtendir.

informal raporu hazırlayan kişi, iki seçeneğe göre hareket eder. Birinci seçenek *sonuç çıkarıcı düzenlemedir*. Bu yöntemde, önce araştırılan konu tanıtılır. Daha sonra, okuyucuyu belli bir sonuca ulaştıracak rakamlar ve bulgular üzerinde durulur. Söz konusu bilgileri ve rakamları değerleyen okuyucu, raporu hazırlayan kişinin istediği sonuca ulaşır.

ikinci seçenek, *yönlendirici düzenlemedir*. Bu yöntemde raporun önce kısa bir özeti verilerek bu Özeti hemen ardından sonuç ve tavsiyeler üzerinde durulur, Yöneticiler, ilgilerini çoğunlukla; *özet, sonuç ve öneriler* bölümlerine yönelttiklerinden, ayrıntılı rakamlar ve istatistikler raporun ekinde gösterilir.

Grafik imkanlar, raporun anlaşılmasını veya etkinliğini arttıracaksa kullanılmalıdır. Aynı şekilde yazar; ana başlık, alt başlık, vurgulamalarına dikkat etmeli, raporu destekleyen diğer kanıtları varsa, bunları da rapor ekinde ilgili kişilere ulaştırmalıdır.

3.5.4 Resmi Raporlar (Formal Reports)

Resmi raporlar, genellikle analitik bir niteliğe sahiptirler. İş dünyasında az kullanılmakla birlikte, informal raporlar kadar önemli ve yararlıdır. Aynı şekilde, informal raporlar gibi karar vermeye yardımcı bir fonksiyon görürler. Resmi raporlarda bulunması gereken resmi kurallar nedeniyle, yorumların yazımına geçmeden önce, önemli bir çalışma yapmak gerekir.

Raporda sorun açık bir şekilde ortaya konduktan sonra, probleme yol açan faktörler belirlenmelidir. Faktörler, problemin nedenleridir. Nedenler, belli bir alanın araştırılmasını, incelenmesini gerektirebilir. Söz konusu alan, belirli bir formata göre incelenmeden, ciddi bir rapor hazırlanamaz.

Rapor yazısının etkinliğini arttıracak bir diğer etken, raporun hedef kitlesinin veya okuyucusunun kim olduğudur. Üst yönetime ve alt kademe yönetime yönelik olarak hazırlanacak bir raporun, kelime hazinesi, üslubu, teknik düzeyi farklı olabilir. Hedef kitlenin niteliğine göre, hangi bilgiler rapora girecek ve hangi bilgiler rapordan çıkacaksa önceden belirlenmelidir.

Rapor yazarının, raporunu yazmaya girişmeden önce, bir plan taslağı geliştirmesinde büyük yarar vardır. Plan, yazara izleyeceği rotayı göstererek, ayrıntı içinde boğulmasını önler. Yine plan, yazarın belli bir mantık kalmasını sağlar.

Raporun düzenlemesi, *tümdengelim*, *tümevarım* veya *kronolojik* bir sıra izleyebilir.

Tümevarım yönteminde, gerçeklerle ilgili tablolar ve bulgular verilir. Daha bunlara dayalı olarak sonuç ve tavsiyeler üzerinde durulur. *Tümdengelim* yönteminde, önce sonuçlar ve tavsiyeler üzerinde durularak, lar ve gerçekler rapor ekinde sunulur.

Kronolojik yöntemde ise; pazarlama, satışlar, aylar itibarı ile üretim hacmi gibi, zamanla ilinti ii verilerin değerlendirilmesinde kullanılır. Kronolojik yöntem kullanıldığında, gerçekler ve bulgularla ilgili sonuçlar raporun başlangıç bölümünde veya son bölümünde verilebilir.

3.5.5 Gelişme Raporları

Gelişme raporları, periyodik raporlara benzerler. Belirli bir projeyi üstlenmiş grubun, önceden belirlenmiş zaman aralıklarında, o zamana kadar yapılan işler, karşılaşılan güçlükler ve yeni hedefler konusunda projeyi veren kişi veya kuruma gönderdikleri yazılı metinlerdir.

Rapor; önce projenin niteliğini, amacını vurgular ve bu çerçevede gerçekleştirilen işlemleri sıralar. Daha sonra, müteakip zaman dilimlerinde hangi işlemlerin gerçekleştirileceğini bildirir. Kısaca belirtmek gerekirse, gelişme raporları aşağıdaki bölümlerden oluşur:

Giriş: Program veya projenin amacı vurgulanır, projede yer alan araştırmacılara işaret edilir.

Önceki Gelişme raporunda belirtilen hususlar: Önceki gelişme raporunda işin hangi noktaya kadar getirildiğine ve

nereden başlandığına işaret edilir.

Aradan geçen sürede gerçekleştirilen işler ve faaliyetler: Aradan geçen süre içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin, başlangıçta belirlenen plana uygun olup olmadığına işaret edilir.

Plana göre konum: Plana göre ileride veya geride kalma durumları ve nedenleri açıklanır. Önlemler konusunda bilgi verilir.

4 Özel Rapor Bicimleri

Yukarıda belirtildiği gibi, işletmelerde sonsuz denebilecek sayıda rapor türünden söz edilebilir. Bu bölümde ele alınan, özel rapor çeşitleri, işletmelerin çoğunun hazırladığı ve özel önem verdikleri, *danışman rapor/arını*, *şirket faaliyet raporlarını*, *denetim raporlarını* ve *teknik raporları* içermektedir.

4.1 Danışman Raporları

Şirketin hukuk danışmanlarının, mali danışmanlarının, halkla ilişkiler, teknik ve yönetim danışmanlarının hazırladıkları raporlardır. Periyodik olarak hazırlanabileceği gibi, istek üzerine de hazırlanabilir. Danışman raporlarının özelliği, özgün bir sorunun çözümüne yönelik olarak, problemi irdelemesi ve çözüm önerileri geliştirmesidir. Bu raporlarda, konunun niteliğine göre, değişik düzenlemeler mümkün olmakla birlikte genelde aşağıdaki sıra izlenir:

- Özet
- Sorun
- Gerçekler
- Tartışma
- Sonuç
- Öneriler

4.2 Yıllık Faaliyet Raporları

Günümüzde yıllık faaliyet raporları çoğunlukla, bu işte uzmanlaşmış reklam ajansları ve danışmanlık kuruluşları tarafından hazırlanmaktadır. Ancak yine de işletmeler, bu raporların içerdiği verilerin kendi imajlarını yansıtmaları nedeniyle faaliyet raporlarının hazırlanması sürecine büyük ölçüde ilgi gösterirler.

Daha çok, anonim şirket şeklinde örgütlenmiş, ülkenin büyük firmalarının hazırladığı yıllık faaliyet raporlarında; firmanın kısa bir tarihi geçmişinden sonra, son yılda gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin ekonomik ve mali bilgiler yer alır. Bu raporun amacı; ortaklara, yatırımcılara, işgörenlere ve kamuoyuna, işletmenin karlılığı ve yönetimiyle ilgili bilgiler vermek bir tür sosyal denetim mekanizmasının işlemesine imkan sağlamaktır. Başlangıçta sadece firmanın finansal verileriyle ilgili bilgileri temin etmek üzere tasarlanmış olmasına karşılık, günümüzde her türlü faaliyet ve etkinliklerin özeti bu raporlarda yer almaktadır.

Örnek bir yıllık faaliyet raporu aşağıdaki bölümlerden oluşur:

- İçindekiler
- Kurumun kısa tarihi
- Sunuş
- Yönetim kurulu raporu
 - Ekonomik ortam
 - Kurumun son yıl faaliyetleri
 - Bilanço ve kar/zarar hesapları
 - Kar dağıtımı hakkında teklif
- Denetçiler raporu
- Kurumun yönetim yapısı ve yöneticiler

Kurumun kısa tarihinde, kuruluş yılı, kurucular listesi, kuruluş amacı daha sonraki yıllarda geçirdiği başlıca aşamalar, gelişmeler üzerinde Bu bölümün son paragrafı günümüz koşullarındaki hizmet veya faaliyet alanını vurgular.

Sunuş yazısı, firmanın yönetim kurulu başkanı tarafından kaleme alınır. Bu yönetim kurulu başkanı, genel ekonomik şartların analizini yaparak, t ekonomik şartlar altında, kurumun hangi noktadan hangi noktaya geldiğini ve gelecekle ilgili düşüncelerinin ne olduğunu belirtir.

Yönetim kurulu raporu belirli alt başlıklar halinde düzenlenir. Ekonomik bölümü, sunuş yazısında olduğu gibi, son yılın ekonomik analiziyle başlar. Ancak buradaki analizler, daha kapsamlıdır; istatistiki veriler ve grafiklerle desteklenmiştir. Modern yıllık faaliyet raporları sadece ekonomik koşulları değil, zamanda politik faktörleri de değerleyen bir yapıya sahiptir. Çünkü günümüzde işletmeler, ‘politik iklimin’ de büyük ölçüde etkisinde bilmektedirler. Günümüzde yatırımcılar, hissedarlar bir işletmeyi, sadece karlılık ve ekonomik olma ölçütlerine göre değerlememekte, tüm çıkar planının işletme üzerindeki etkilerini ve ortaya çıkabilecek sonuçları dikkate almaktadırlar.

Kurumun son yıl faaliyetleri; yeni yatırımları, genişletmeleri, yeni ürünleri veya yeni hizmet alanlarını, olağanüstü başarıları, birleşmeleri, iştirakleri kısa ve anlamlı bir biçimde açıklayan bölümdür.

Bilanço ve kar/zarar hesapları, *Bankalar Kanununda* öngörülen “şeffaflık” ~esiyle, *Sermaye Piyasası Kanununda* öngörülen “kamuyu aydınlatma” ilkesi gereğince, firmanın finansal verilerinin standart bir şekilde kamuoyuna açıklanmasıdır. Bunlardan bilanço hesapları belli bir tarihte, firmanın varlıklarını, borçlarını ve öz sermayesini tasnifli bir şekilde göstererek, firmanın mali durumunu muhasebe kayıtlarına göre ortaya koyan bir belgedir (Pekdemir, 47). Bir bilançonun başlıca kalemleri aşağıdaki gibidir:

X Anonim Şirketi Bilançosu 31 Aralık 19xx

VARLIKLAR			KAYNAKLAR		
Hesap isimleri	Önceki dönem	Cari dönem	Hesap isimleri	Önceki dönem	Cari dönem
DONEN VARLIKLAR			KISA VADELİ KAYNAKLAR		
DURAN VARLIKLAR			UZUN VADELİ KAYNAKLAR		
			ÖZKAYNAKLAR		

Şekil 1-4. Bilançonun Temel Kalemleri.

Firmanın kar ve zarar tablosu bölümünde, kurumun son döneme ilişkin faaliyetlerinin sonucu yer alır. Dönemin kazanç vergisine tabi tutulmadan önce kar veya zararıyla, vergiden arındırılmış karı, başlıca kalemlerdir.

X Anonim Şirketi Kar ve Zarar Tablosu

31 Aralık 19xx	Önceki Dönem		Sonraki dönem	
Brüt satış karı veya zararı				
Faaliyet satış karı veya zararı				
Olağan kar veya zarar				
Dönem karı veya zararı				
Vergi ve diğer yasal yükümlülük karşılıkları(-)				
Dönem net karı veya zararı				

Şekil 1-5. Kar/Zarar Tablosunun Temel Kalemleri.

Kar dağıtımı hakkında teklif bölümü, belirlenen net karın ne kadarının ortaklara dağıtılacağını, ne kadarının yasal ve olağanüstü ihtiyat olarak ayrılacağını belirler. Denetçiler raporu, bağımsız denetim şirketleri tarafından yapılan incelemelere göre, yönetim kurulu raporunda yapılan açıklamaların muhasebe kayıtlarına uygunluğunu, karın fiilen tahakkuk ettiğini ve k~r dağıtım teklifinin yasalara ve kurum sözleşmesine uygun olduğunu belgeler. Yıllık faaliyet raporunun son bölümü, kurumun yönetim yapısına ve yönetici isimlerine ayrılır. Fotoğraflarla desteklenen bu bölümün amacı, firma organizasyonunu ve tepe yöneticilerini kamuoyuna tanıtmaktır. Rapor kurum adresi ve

telefon numaralarıyla sona erer.

4.3 Denetim Raporları

Denetim raporları, kısa veya ayrıntılı olarak hazırlanabilir. Kısa formu, rapor türleri içinde en standart olanıdır. Bu raporda, aşağıdaki örnekte görüldüğü gibi, belirli ifadeler standart olarak kullanılır.

Kaçmaz&Kaçmaz 40286 Mecidiyeköy / İstanbul	
X Anonim Şirketi Pay Sahipleri Genel Kuruluna	
17 Mart 19...	
X Anonim Şirketi Mecidiyeköy / İstanbul	
Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre, yaptığınız inceleme sonuçları aşağıda sunulmuştur:	
Şirketin 31.12.19...tarihli bilançosuyla, 19..yılı kar/zarar hesabının ve bu hesaplar hakkında yönetim kurulu raporunda yapılan açıklamaların muhasebe kayıtlarına uygun olduğunu, gösterilen karın fiilen tahakkuk ettiğini, bunun dağıtımı hakkındaki teklifin şirket ana sözleşmesi hükümleri çerçevesinde bulunduğunu arz ve bilanço ile kar/zarar hesabının onayını ve kar dağıtımı hakkındaki teklifin kabulünü rica ederiz.	
Denetçi	Denetçi

Şekil 1-6 Kısa Denetim Raporu Örneği

Kısa raporların standart bir biçiminin olmasının tersine, uzun raporlarda belli bir biçim söz konusu değildir. Uzun denetim raporlarında denetçiler, değişik alt başlıklar açarak bu alt başlıklarda; hesapların durumu, istisnalar, yetersiz gördükleri uygulamalar ve diğer hesaplarla ilgili değerlendirmeler yapılabilmektedir.

4.4 Teknik Raporlar

Mühendislik birimlerinin hazırladıkları; teknik-mekanik, matematiksel grafiksel nitelikli özel uzmanlık bilgileri içeren raporlardır. Biçim olarak diğer raporlardan önemli bir farklılık göstermemekle birlikte, bazı bölümler diğer raporlara göre daha kısa, buna karşılık diğer bölümler biraz daha uzundur. Raporun başlıca bölümleri aşağıdaki gibidir:

- Başlık sayfası
- Önsöz (isteğe bağlı)

- İçindekiler (Uzun raporlarda)
- zet (Teknik raporlarda mümkün olduğunca kısa tutulur.)
- Sorun
- Analiz ve Bulgular
- Sonuç
- neriler

Teknik raporlar çoğunlukla birim içinde, teknik birim yöneticileri tarafından değerlendirilir. Bu nedenle rapor hacminin genişlememesi için, gerekmedikçe ayrıntılı açıklamalardan kaçınmak uygun olur. Sadece zel durumlarda sorunu açıklayıcı bilgiler verilir.

5 Raporun Bölümleri

Formal raporlar, çoğunlukla şekil 23-5te gösterilen bölümlerden oluşur. Her raporun bu bölümleri izlemesi gerekmemekle birlikte, kapsamlı raporlarda bu bölümlerin çoğu bulunur.

5.1 Dış Kapak

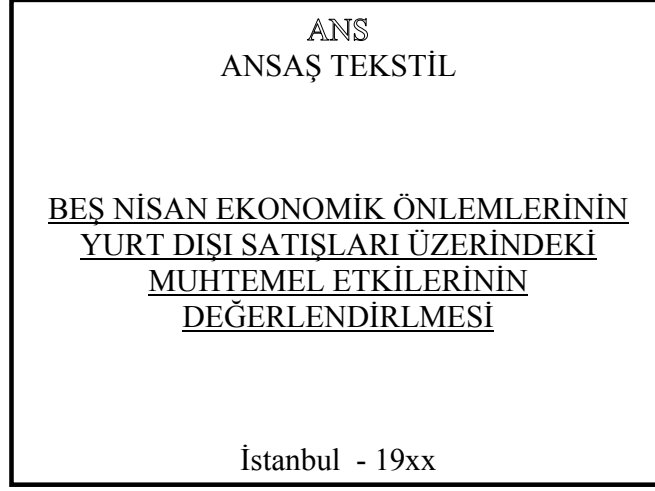
Kapak, raporun sayfalarını koruyan karton veya plastik bir koruyucudur. Ciltlenmiş, sert bir kapak veya yumuşak karton olabilir. Ancak, raporu kullanım süresi içinde koruyacak dayanıklılıkta olmalıdır.

Raporun ismi, başlığı büyük harflerle ve 14 boyut büyüklüğünde, ters piramidal biçimde yazılmalıdır. Daha büyük puntolar çirkin kaçabilir. Başlık, sayfanın st orta kısmına yazılmalı ve raporun içeriğini açık ve net bir şekilde vermelidir. Başlığın altı çizili yazılması, onun diğer belgelerden ayrılarak, bir rapor olduğunu vurgulaması açısından önemlidir. Kapak gereğinden fazla bilgiyle doldurulmamalıdır. Kapakta yalnızca, *şirketin ismi, logosu, raporun başlığı, hazırlanma yeri ve tarihi* yazılmalıdır. Diğer bilgiler, i başlık sayfasında belirtilir.

Dış kapak İç kapak Sunuş Yazısı * nsz-Teşekkür * İçindekiler Tablosu *	BAşLANGIç BÖLÜMÜ
zet * Giriş: Amaç ve önem Problem Yöntembilim Analiz ve yorumlar Sonuç ve neriler	ANA METİN BÖLÜMÜ
Sözlük * Ekler Kaynaklar	BİTİş BÖLÜMÜ

* Tercihe bağlı

şekil 1-7 . Raporun Temel Bölümleri



Şekil 1- 8. Bir Raporun Dış Kapak Sayfası Düzenlenmesi

5.2 İç kapak Sayfası

dış Kapağın hemen arkasından gelen sayfadır. Yirmi beş veya daha az sayfadan oluşan raporlarda, ayrıca dış kapak sayfası düzenlenmeyebilir. İç kapak sayfası raporla ilgili temel bilgilerin tümünü içerir. Bu sayfada şu bilgiler bulunur:

- Başlık ve alt başlık
- Raporu hazırlayan yazarın unvanı, ismi, kurumu, adresi
- Rapor isteminde bulunan kişinin / kurumun ismi adresi (tercihe bağlı)
- Yayın tarihi
- Raporu hazırlayan birimin/kurumun ismi
- Raporun seri/yayın numarası (raporlar seri numaralarıyla takip ediliyorsa)

İSTEM BELİRTMELİ

Rapor hazırlanması isteminde bulunan kişinin belgelenmesine önem verilen kuruluşlarda, yazar ve rapor isteminde bulunan kişilerin isimleri birlikte verilir. Bu uygulama, raporun yönetsel sorumluluğunu belirginleştirmesi açısından yararlıdır.

ANS ANSAŞ TEKSTİL
<u>BEŞ NİSAN EKONOMİK ÖNLEMLERİNİN YURT DIŞI SATIŞLAR ÜZERİNDEKİ MUHTEMAL ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ</u>
Hazırlayan Dr. Murat Bilgöl Ansaş Pazarlama Şefi
İstem Dr. Soner Erbilin Ansaş Pazarlama Müdürü
12 Nisan 19xx İstanbul
Pazarlama Böl. Raporları No :128.

Şekil 1-9. İstem Belirtmeli Raporlarda İç Kapak Sayfası

İSTEM BELİRTMESİZ

Stratejik bir niteliği bulunmayan, informal raporlarda istemde bulunan yöneticilerin isimleri raporda belirtilmez. Sadece hazırlayan kişilerin ismi/isimleri ve hazırlayan birimin adı veriler.

ANS ANSAŞ TEKSTİL
<u>BEŞ NİSAN EKONOMİK ÖNLEMLERİNİN YURT DIŞI SATIŞLAR ÜZERİNDEKİ MUHTEMAL ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ</u>
Hazırlayan Dr. Murat Bilgöl Ansaş Pazarlama Şefi
12 Nisan 19xx İstanbul
Pazarlama Böl. Raporları No :128.

UZMAN KURULUŞ RAPORU

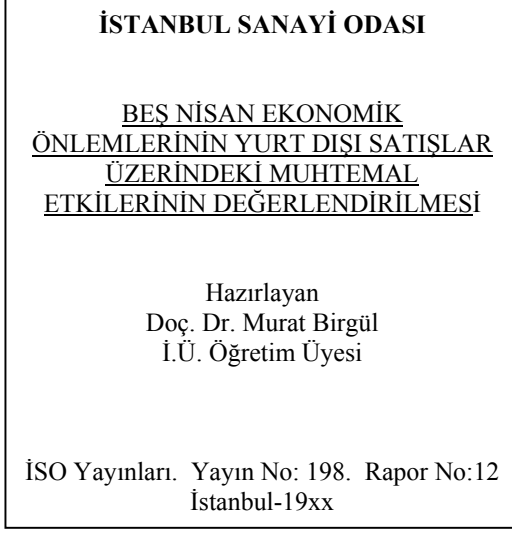
Firma dışından,uzman bir kuruluşa sipariş olarak verilmiş ve bu kuruluşun uzmanı(ları)tarafından hazırlanmış raporlardaki iç kapaklarda, araştırma kurumu dilerse,raporu hazırlayan uzmanın(ların) isimlerini belirtmeyebilir. Raporun sorumluluğunu , tüzel kişi olarak kurum üstlenmiştir.

ANS ANSAŞ TEKSTİL <u>BES NİSAN EKONOMİK ÖNLEMLERİNİN YURT DIŞI SATIŞLAR ÜZERİNDEKİ MUHTEMAL ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ</u> Hazırlayan Dr. Murat Bilgöl Ansaş Pazarlama Şefi Bi-Ar işletme Araştırmaları Ltd. Şt.. Mecidiye Cad. No.212. Mecidiyeköy, İstanbul 12 nisan 19xx

Şekil 1-11. Uzman Kuruluşlar Tarafından Hazırlanan Raporlarda İç Kapak Sayfası

BASILMIŞ RAPOR

Bir kurum tarafından üniversitelere veya öğretim üyelerine hazırlatılan ve daha sonra basılan araştırma raporlarında , hazırlayanlar ve kurumun rapor yayın numaraları, iç kapak sayfasında gösterilir. Raporun sorumluluğunu hazırlayanlar üstlenmişlerdir.

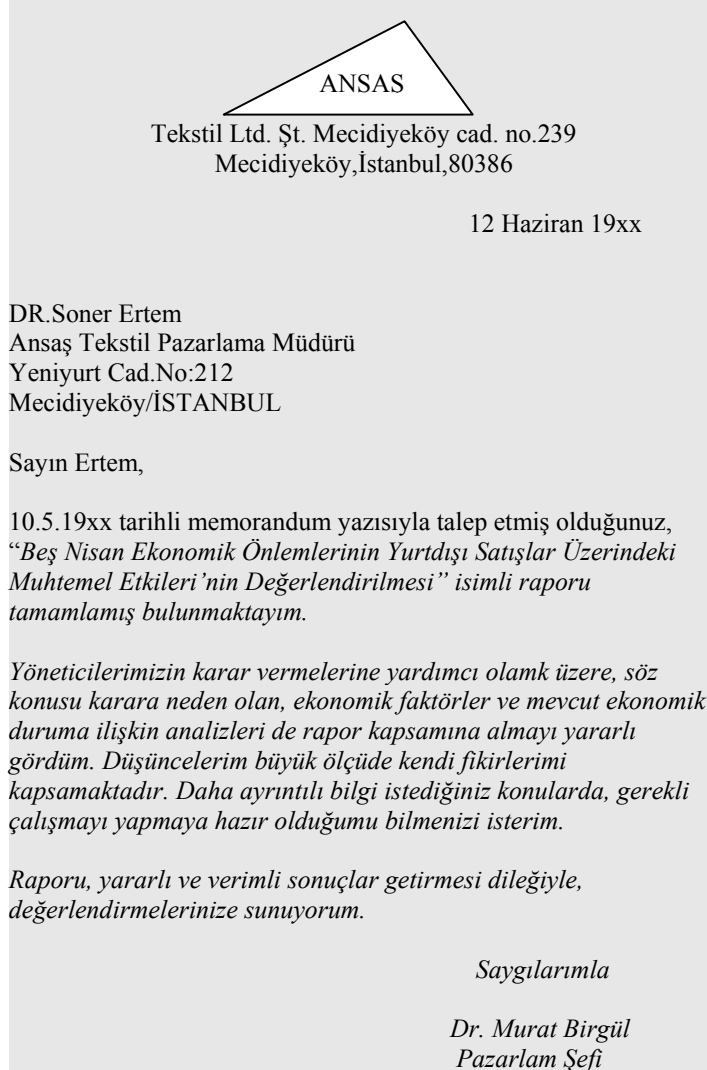


Şekil 1-12. yayınlanmış Raporlarda İç Kapak Sayfası

5.3 Sunuş

Sunuş yazısı, iki şekilde hazırlanır: Birincisi, *sunuş mektubu*, ikincisi *sunuş yazısı*'dır. *Sunuş mektubu*, Süre verilerek, belli bir konuda kapsamlı bir inceleme yapılması talebi üzerine hazırlanan resmi raporların, ilgili makama takdimi amacıyla hazırlanan, bir tür ön yazıdır. Bu mektup, iç başlık sayfasını takip eder. Sunuş mektubu, basılı olmayan raporlarda kullanılır. Yazar tarafından kendisine verilen görevin tamamlandığını, konunun hangi çerçevede ele alındığını (eğer önsöz yazılmamışsa), ve bu konuda, başka nitelikte, her tür desteği vermeye hazır olduğunu belirten bir mektuptur. Sunuş mektubu, standart işletme mektubu tarzında yazılır. Amacı, raporun hazırlanma ve yaklaşım biçimiyle ilgili önemli noktaları vurgulamaktır.

Sunuş yazısı, basılan raporlar için düzenlenir. Tanınmış yetkili bir kimse veya hazırlanması talimatını veren kişi tarafından, raporun kısa ve özlü bir şekilde okuyuculara tanıtılmasıdır. Baskıya giren raporlarda sunuş mektubu rapordan çıkarılır ve onun yerine, genel kamuoyuna hitap eden "SUNUŞ" yazısı gelir. Sunuş yazıları, hemen hemen tüm raporlarda bulunduğuundan, aşağıdaki bölümde bir sunuş mektubu örneği verilecektir.



Şekil 1-13. Sunuş Mektubu Örneği.

5.4Önsöz

Önsöz daha çok raporu hazırlayan kişinin konunun önemi, inceleme alanı ve araştırmanın kapsamı konularında, okuyucuları aydınlatmak amacıyla kaleme aldığı bir bölümdür. Bu bölümde, okuyucunun özel olarak dikkatinin çekilmek istendiği alanlar ve raporla ilgili, özellikle belirtilmek istenen hususlar üzerinde durulur. Önsöz yazarın ismi, hazırlanma yeri ve tarihle sona erer.

5.5Teşekkür Sayfası

Raporun hazırlanması sırasında, özel yardım ve destek alınan kişilere nezaket gereği, teşekkür etmek için düzenlenir. Teşekkür metni birkaç satırdan, birkaç paragrafa kadar uzayabilir. Ülkemizde yazarlar, çoğunlukla, ayrı bir ası düzenlemek yerine, önsöz’ün son paragrafını, ‘teşekkür bölümü’ olarak ayırmaktadırlar.

TEŞEKKÜR

Rapor konusuyla ilgili araştırmalarım sırasında, gösterdiği yakın alakasıyla bana moral desteği veren ve görüş ufkumu genişleten önerileriyle, görevimi büyük ölçüde kolaylaştıran ekonomist, Doç.Dr. Ergun Ekonomi'ye öncelikle teşekkür ederim. Ayrıca, satış birimi yöneticilerine ve raporun titiz bir düzende yazılmasını sağlayan, kurumumuz bilgi işlem uzmanlarından , Seli Sun'a, yine içten teşekkürlerimi sunarım. Bu raporun, onların istekli ve değerli katkılarıyla ortaya çıktığını belirtmek, zevkli bir kadirşinaslık olacaktır.

Şekil 1-15 Teşekkür Sayfası Düzenlemesi Örneği

5.6 içindekiler

İçindekiler tablosu, raporun başlıklarını ve sayfa numaralarını gösteren bölümdür. Bu bölüm, raporun ana ve alt başlıklarını içerir, içindekiler, çok uzun veya çok kısa tutulmamalıdır. Okuyucuya içerikle ilgili yeterli, doyurucu bilgi verecek nitelikte olmalıdır, içindekiler tablosu, raporun bitmesinden sonra hazırlanır. Tez çalışmalarına göre, raporların “içindekiler tablosu” daha kısa olduğundan, yazar kural ve sayfa düzenleme biçimleri (formatları> bakımından nispeten daha esnekler. Ancak, iyi hazırlanmış bir içindekiler tablosunun, okuyucuları etkileyeceği gözden uzak tutulmamalıdır. Önceki bölümlerde ayrıntılı bilgi verildiğinden, bu bölümde daha fazla üzerinde durulmayacaktır.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	1
I. SORUNUN TANIMLANMASI	
A.EKONOMİK GERÇEKLER.....	5
B.ENFLASYON.....	15
II.ÖNLEMLERİN İŞLETME ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	25
A.FİNANSAL YAPIDA.....	26
B.SATIŞLARDA.....	27
C.PERSONEL YAPISINDA.....	29
III.KURULUŞUN ALABİLECEĞİ ÖNLEMLER.....	30
A.DIŞ İLŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİ.....	32
B.KÜÇÜLME.....	40
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	45
KAYNAKLAR.....	48

ŞEKİL 1-16. Raporlarda İçindekiler Tablosunun Düzenleniş Biçimi

5.7 Özet

Yazar, dilerse tezlerde olduğu gibi, rapor hacminin %1'i oranında bir özet hazırlayarak, bunu içindekiler tablosundan hemen sonra, okuyuculara sunabilir. Özet, araştırmacının iddiasını, başlıca bulguları ve sonuçları içerir. Yöneticilerin zamanlarının kısıtlılığı dikkate alınarak, rapor özeti, kısa ve özlü bir biçimde ifade edilmelidir.

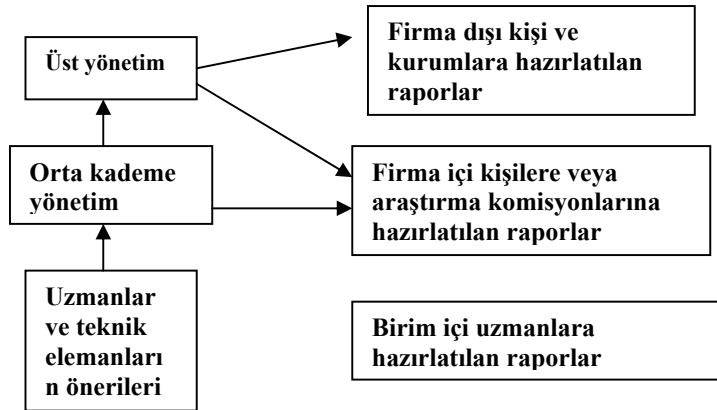
6 Raporlarda Sorun Belirleme ve Araştırma Planlaması

6.1 Raporun Kaynağı

6.1.1 Rapor Hazırlama Talebi

İşletmelerde rapor hazırlama talebi çoğunlukla yöneticilerden gelir. İlgililer, kendiliklerinden rapor hazırlama işlemine girişmezler. Ayrıntılı bilgi ihtiyacı; sorunu algılayan, yaşayan orta veya üst kademe yönetim tarafından hissedilir. Bu konuda uzman olan veya yeteneğine güvenilen firma içi, firma dışı kişi veya kurumlara sipariş verilmek suretiyle gerekli bilginin rapor halinde hazırlanını sağlar. Firma dışına hazırlatılacak raporlara, üst yönetim karar verir. kademe yönetim çoğunlukla birim içi raporları hazırlatır. Bazen, sorunlar kademedeki uzmanlar veya teknik elemanlar tarafından hissedilir. Uzmanlar teknik elemanlar sorunu ve geleceği bir yöneticiden daha iyi görüyor Onların teklifi ve yöneticilerin de onayıyla, rapor hazırlanması söz konusu olabilir.

Rapor Hazırlama Direktifini Kim Verir?

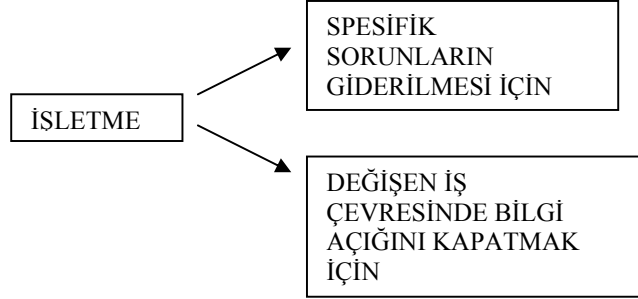


Şekil 1-17. Rapor Hazırlama Direktifinin Verilmesi.

6.1.2 Rapor Hazırlama İhtiyacı

Raporlar hazırlanma ihtiyacı açısından iki kısımda incelenebilir: Birincisi, belirli nitelikteki bir sorunun giderilmesi için hazırlanan raporlardır. İkincisi ise, işletmenin çalkantılı, değişken ve sürekli yenilenen bir piyasa mekanizması içinde, varlığını sürdürebilmesi için bilgi ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak hazırlanan raporlardır.

Rapor Hazırlama ihtiyacı



Şekil 1-18. Rapor Hazırlama İhtiyacının Kaynağı.

İşletmeler, yeni yatırım kararlarını vermek, yeni makine ve teçhizat alımlarını gerçekleştirmek, karlarını değerlendirmek, kuruluş yeri belirlemek, ini bir bölgedeki satışların düşüş nedenlerini tespit etmek ve tüketici tercihlerini saptamak amacıyla değişik aralıklarla raporlar hazırlatırlar. Bu raporlar, çoğunlukla kalıcı değil, sorun yönelimlidir.

Bilgi ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak hazırlanan raporlar ise, firmanın stratejik kararlarını etkileyen, firmanın faaliyetlerine yön veren ve gelişmeleri ~kından izleyerek firmanın devamlılığını, piyasada rekabet edebilmesini ağlayan belgelerdir. Bu nedenle daha uzun süre saklanır ve özellikle gizlilik özelliğine sahiptirler. Rakipler, piyasadaki gelişmeler, müşteri profilleri, gelecekle ilgili beklentiler, satışları arttırma taktikleriyle ilgili öneriler, finansal analiz ve karlılık raporları bu çerçeve içinde düşünülebilir.

6.1.3 Rapor Hazırlama Görevinin Veriliş Biçimi

Rapor yazarı, rapor hazırlama görevini üç değişik yöntemden birine göre alacaktır: Yazılı talimat biçiminde, sözlü talimat biçiminde, talimat almaksızın periyodik bir görev olarak.

Önemli raporlar, resmi nitelikteki raporlardır. Firma dışındaki kişilere hazırlatılacak bu raporlar, ilgili taraflarla sözleşme yapılarak gerçekleştirilir. Bunun için taraflarca bir protokol (veya sözleşme) düzenlenir ve imzalanır. Protokol veya sözleşmenin imzalanmasından sonra, raporlama görevi resmen alınmış olur.

T.C. TÜRKİYE RADYO-TELEVİZYON KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	
SAYI :B.02.2. TRT 0.32.00.02/436	19 Ağustos 19xx
KONU :Araştırma Raporu	
Sayın Prof.Dr. İlhan Erdoğan İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Davranış Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürü İSTANBUL	
Kurumumuzla Davranış Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi arasında imzalanan Protokol gereğince, yapılması düşünülen araştırmaya ait proje teklifiniz incelenmiş,proje raporunun ek'te tespit edilen hususlar çerçevesinde. Araştırma Merkeziniz tarafından gerçekleştirilmesi uygun görülmüştür.	
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.	
GENEL MÜDÜR ADINA	Seyhan Serin
	YayınPlanlamavekoordinasyon Değerlendirme Dairesi Başkanı
EK/FD	

Şekil 1-19. Rapor Hazırlama On Sözleşmesinin Teyidiyle ilgili Örnek.

Resmi nitelikteki rapor, firma içindeki kişilere hazırlatılacaksa görev emri yine yazılı olmalıdır. Yazılı talimat, şirket içi memo şeklinde gelebilir. Yazılı emri alan yazar, hazırlık çalışmalarına girişmeden önce, raporun içeriği konusunu ilgili yöneticiyle konuşmalı, tartışmalı ve yapacağı ön incelemelerden sonra kendisine bir rapor ilanı vermelidir. Yönetici ve rapor yazarı, üzerinde anlaştıkları bir plan olmadan rapor yazımına girişirlerse karşılıklı olarak hayal kırıklığına uğrayabilirler. Yazar çok emek harcadığını, fakat emeğinin değerlendirilmediğini düşünürken; yönetici raporun, kafasındaki sorulara cevap vermediği izlenimiyle, yazarın yeteneklerini küçümseyebilir.

Sözlü raporlar daha çok gayri resmi raporlardır. Bunlar çoğunlukla, birim içinde hazırlanır ve birimin çalışmalarına yön vermeye, etkinliği arttırmaya yöneliktir. Görevin sözlü olarak verilmesi, raporun önemini azaltmaz, ancak derinlik ve ayrıntı düzeyini etkiler.

Standart bir uygulama olarak hazırlanan raporlarda ise görev, ilgili kişilerin iş tanımlarında belirlenmiştir. Birim yöneticileri, belirli sürelerde (çoğunlukla aylık, üç aylık, altı aylık ve yıllık bazda) birimlerinin faaliyetleriyle ilgili sonuçları rapor haline getirerek, bir üst yönetime sunarlar. Aylık ve üç aylık raporlar, öngörücü değil, sonuçları tanımlayıcı ve yorumlayıcı niteliktedir. Sadece altı aylık ve yıllık raporlarda ileriye yönelik tahminler yapılabilir.

6.2 Temel Sorunu Belirleme

Araştırmacı rapor hazırlama görevini aldıktan sonra, temel sorunun çerçevesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapar. Görev kendisine yazılı bir biçimde verilmişse, konuyu dikkatli bir biçimde okuyarak, istenileni anlamaya çalışmalıdır. Araştırmacılar da önceki deneyimlerin etkisinde kalma tehlikesi

olduğundan, yazar kendisinden istenen raporla ilgili, bir araştırma ve inceleme planı geliştirmelidir. Geliştirilen bu ön plan, yöneticiyle konuşularak ana çerçeve haline getirilir. Yazarın görevi artık bu noktadan itibaren, ana çerçeveyi açmak, derinlemesine analiz etmek, değişik boyutlarda (zaman, endüstri, ülke, bölge, vb.) olguyu ele alarak, yöneticiyi aydınlatacak, onun karar vermesini kolaylaştıracak bilgileri, anlamlı biçimde bir araya toplamaktır.

Sorun belirleme, bazen sadece kelimeleri yorumlamayla da çözülemez. Araştırma konusunun açıklığa kavuşturulması için gerekiyorsa, gizli anlamların soruşturulması, firma içinde astlar ve diğer yöneticilerle görüşme veya şirket kayıtlarının incelenmesi yoluna da başvurulabilir.

Temel sorun net bir biçimde ortaya konduktan sonra, yazıya geçirilmelidir. Yazıya geçirme, sorunun araştırma boyunca tekrar tekrar okunmasını, gözden geçirilmesini ve araştırmanın ana planının dışına çıkılmasını önleyecektir. Temel sorun, üç değişik biçimde ifade edilir: Bir master cümlesi, bir soru cümlesi veya bir varsayım cümlesi olarak.

- Bu raporda araştırmanın temel sorunu, Karadeniz bölgesinde son iki yılda ortaya çıkan satışların düşüş nedenlerini araştırmaktır.
- Araştırmanın temel sorunu, şu soru ifadesiyle belirlenmiştir: Karadeniz bölgesinde satışların düşmesine, hangi faktörler yol açmaktadır?
- Araştırmada aşağıdaki temel varsayımın doğruluğu test edilmek istenmiştir: Karadeniz bölgesinde satışların düşmesinde, diğer bölgelere göre, bu yörede tüketici tercihlerindeki hızlı değişimin etkisi rol oynamıştır.

Temel sorunun yazıya geçirilmesinden sonra, yazar plan geliştirmeye yönelik çalışmalar yapar. Bu aşamada sorunla ilgili olabilecek etmenler (faktörler) belirlenmeye çalışılır. Bunun için şirket kayıtları incelenir, literatür çalışması yapılır, ilgili kişi ve yöneticilerden ek bilgiler istenir. Faktörler bir raporun ana bölümlerini oluşturur. Gereğinden kısa veya uzun olmamalıdır. Daha sonra söz konusu faktörler, alt gruplara ayrılarak araştırmanın plan taslağının ortaya çıkmasını sağlar. Yazar, sorunla ilgili faktörleri belirlerken, büyük ölçüde ön araştırmalarına dayalı bulgu ve zihinsel süreçlerinden yararlanır.

6.3 Araştırma Planı Oluşturma

Araştırma konusuyla ilgili olarak, ne tür bilgiye ihtiyaç duyacağını tespit eden araştırmacı, bundan sonraki aşamada, sorunu hangi plan dahilinde inceleyeceğini belirlemeye çalışır.

Araştırma planları adım-adım gelişir. Önce ana başlıklar, daha sonra bunların altında alt başlıklar ortaya çıkar. Plan genellikle araştırmacının düşüncelerini yansıtan bir özelliğe sahiptir. Araştırmacı, planının gereksiz alt başlıklarla uzamasına izin vermemelidir. Plandaki her başlık, araştırma problemiyle ilgili olmalı, onu amacına ulaştırmalıdır.

Kısa raporlarda, plan araştırmacının zihninde konumlanmış olabilir; fakat geniş, karmaşık nitelikli araştırma raporlarında, planın yazılı hale getirilmesi gerekir. Rapor planları, raporun niteliğine göre, konuları değişik sıralarda ele alabilir. Ancak genelde araştırma sürecine uygun bir sıraya göre düzenlenir. Aşağıdaki bölüm, genelde uygulanan bu plan düzenlemesini örneklemektedir.

Giriş

Raporda giriş bölümünün amacı, okuyucuyu incelenen soruna yöneltmektir. Eldeki sorunun diğer sorunlar arasındaki yeri, temel sorun ve işletme açısından önemi, sorunun nasıl ortaya çıktığı, yol açtığı- açabileceği etkiler, sorunun hedef kitlesi, kimleri ilgilendirdiği vb. konular genel çerçevede ele alınır. Yirmi beş sayfalık bir raporda giriş bölümü, 7-10 satırlık bir paragraf halinde yazılırken, daha uzun raporlarda, iki paragraftan birkaç sayfaya kadar uzayabilir. Giriş bölümünün düzenlemesinde yeknesak bir uygulama bulunmamaktadır.

Araştırmacı, raporun niteliğine göre, aşağıdaki alt bölümleri, giriş başlığı altında veya dilerse, ayrı başlıklar halinde gösterebilir.

İstem (Talep)

Pek çok raporda, giriş bölümünün birinci paragrafı, rapor isteminde bulunan yetkili mevkiye yapılan gönderme sözcüklerini içerir. Bu aynı zamanda yazarın, böyle bir rapor hazırlama yetki ve otoritesine sahip olduğu anlamını vurgular. Yazar bu bölümde, görevi ne zaman, kimden aldığını, çalışmayı ne kadar sürede tamamladığını belirtir.

Araştırmanın amacı ve önemi

Araştırmanın amacı, problem cümlesini belirler. Yazar bu bölümde araştırmayı hangi nedenle yaptığını vurguladıktan sonra, temel problemi açık ve net olarak ifade eder. Genellikle master cümlesiyle ifade edilen bu bölüm, bir veya iki cümleyi geçmez. Yazar dilerse bu bölümde alt problemleri, araştırmanın diğer amaçlarını da ifade edebilir. Araştırmanın önemi, sağlayacağı yararlar açısından ele alınır. Hangi birime veya kimlere ne yarar sağlayacaktır sorusuna cevap bulunmaya çalışılır.

Kapsamı

Yazar, araştırmasının sınırlarını çizerek, okuyucularının gereksiz beklentiler içine girmesini engellemelidir. Konu sınırı, hangi başlıkların dışarda tutulduğu belirtilmek suretiyle netleştirilir. Araştırmacı isterse; örneklem, sektörel ve coğrafik sınırları da belirleyerek çalışma alanını netleştirir.

Tarihsel Temel

Kuramsal temel” olarak da, isimlendirilen bu bölümde, araştırmacı sorunu öncelikle tarihi perspektifi içinde ele alır. Bu bölümün amacı; daha önce kimlerin bu sorunu araştırdığını, hangi yönleriyle araştırdığını, ne tür bulgular elde ettiğini, kendi inceleme ve araştırmasının önceki araştırmalar ve incelemeler arasında nereye yerleştirilebileceğini belirlemektir. Bu bölümün hazırlanması için, şirket kayıtları incelenebileceği gibi, ilgili literatür kaynaklarına da başvurulabilir.

Araştırmanın Varsayımları! ve Sınırlılıkları

Hazırlanmak istenen rapor, tasvir edici veya açıklayıcı bir niteliğe sahipse, varsayım veya ön kabullerle ilgili bir ayırım yapmaya gerek yoktur. Ancak yazar iki olgu veya iki önerme arasındaki ilişkilerin niteliğini ortaya çıkarmak istiyorsa, bu bölümde önce temel hipotezini daha sonra, bu hipotezle ilgili alt hipotezlerini ortaya koymalıdır. Ayrıca bu bölümde araştırmasını hangi “veri şartları” altında gerçekleştirdiğini belirtmek suretiyle, okuyuculara *önkabülleri* konusunda bilgi vermelidir.

Varsayımlar

İşletme raporlarında test edilen varsayımlar, daha çok uygulamaya yönelik, pratik bir değeri veya faydası olacak karşılaştırmalara dayanır.

Araştırmacının amacı bilime katkı sağlamak değil, belli bir iddiayı kanıtlayarak karar vericiyi belli bir eylem konusunda ikna etmektir. İddianın istatistiki olarak kanıtlanması, raporun temel amacıdır.

Önkabüller

Raporun hangi koşullar altında gerçekleştirildiğini gösteren çoğunlukla kontrol altına alınamayan etkenlerdir. Bu etkenler bilinmezse, bütün koşullarda aynı sonuçlara ulaşılabileceği gibi yanlış bir sonuç ortaya çıkar ki, bu durum yöneticilerin yanlış karar vermelerine neden olur.

Sınırlılıklar

Yazar, raporunu hazırlarken çalışmasının mükemmel olmasını engelleyen, birtakım sorunlarla karşılaşmış olabilir. Bu engellerin raporun güvenilirlik ve geçerliliğini önemli ölçüde etkilemesi söz konusu ise, bu

durumu ayrı bir bölüm halinde belirtebilir. Bu tür kısıtlayıcılar; parasal kaynakların yeterli olmamasıyla, zaman yetersizliğiyle, örneklemin yetersizliğiyle, objektif araştırma yapılmasını önleyen olağanüstü koşullarla veya deneklerin tutumlarıyla ilgili olabilir.

Tanımlar

Eğer, raporda okuyucuların aşına olmadıkları, kavram ve terimler varsa, sınırlılıklar bölümünden hemen sonra, bu kavramlar kısa açıklamalarla tanıtilmalıdır.

Araştırmanın Yöntembilimi

Yazar, bu bölümde araştırma modelini, veri toplama yöntem ve kaynaklarını, araştırma uygulamasının tanıtımını, eğer söz konusu ise, evren ve örneklem yöntemini tanıtır.

Araştırma Modeli

Yazar beş araştırma modelinden birini seçme durumundadır. *Temel araştırma modelini* seçmişse, konuyu kuramsal bazda ele alıp tartışmayı düşünüyor demektir. Yönelimi pratik sonuçlara ulaşmak değil, düşünceleri geliştirmek ve konuyu açıklığa kavuşturmadır. *Tarihsel model* seçen araştırmacılar, olguyu tarihi süreç içinde ele alarak incelemeyi düşünürler. *Tanımlayıcı modele* yönelen araştırmacılar, inceledikleri konuyu rakamlarla tasvir etmeye ve açıklamaya çalışırlar. Hipotez test eden araştırmacılar, *sonuç çıkarıcı araştırma modelini* kullanacaklardır. Araştırmacı tek bir işletmede veya tek bir örneklem üzerinde çalışıyorsa *yaka araştırması modelini* seçmiş demektir.

Bilgi Toplama Aracı

Araştırmacı bu bölümde raporunda yararlandığı veri kaynakları hakkında bilgi verir. Deney, gözlem, fotoğrafla belgeleme, şirket dokümanları,

mülakat, literatür taraması, anket ve diğer soru listelerinin hangilerinden yararlanmıştır.

Araştırma Uygulamasının Tanıtımı

Veri toplama yöntemine göre, deney, gözlem, mülakatların ve başka nitelikteki diğer ölçümlerin nasıl yapıldığı; anketlerin nasıl uygulandığı, kimlerin görev aldığı vb. konularda okuyuculara yeterli düzeyde bilginin verilmesine özen gösterilir.

Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesi, tahmini büyüklüğü, örneklem büyüklüğü, örnekleme yönteminin nasıl seçildiği, örnekleme giren nihai birimlerin nasıl belirlendiği ve örneklem hatası gibi konular bu bölümde incelenir.

Kullanılan İstatistiki Analizler

Bu bölümde, eğer herhangi bir istatistiki analiz uygulanmış ise, hangi tanımlayıcı ve sonuç çıkarıcı istatistiki analizler uygulanmıştır ve ne gibi güçlüklerle karşılaşmıştır gibi konulara değinilir.

Bulguları Değerlendirme ve Tartışma

Bulguları değerlendirme ve tartışma bölümü, raporun ana bölümüdür. Bu nedenle, rapor hacminin önemli bir kısmı, bu bölümde yer alır. Eğer istatistiki analiz yapılmışsa, bu analizlere ilişkin tablolar, metinle birleştirilerek yorumlanır. Bu konuda ayrıntılı bilgiler, “Tablolar” bölümünde verilmiştir. Yazar, iddiasını kanıtlamada yardımcı olacağına inanıyorsa, bu bölümde grafik göstergelerden de yararlanabilir.

Sonuçlar

Raporlar çoğunlukla kısa bir özet, sonuç ve tavsiyeyle sona erer. Bazen bir raporda her üçü de bulunabilir.

Özet ve Sonuçlar

Sonuç bölümünde kısa bir özet verilmesinin nedeni, araştırma bulgularının ayrıntılı tartışmalara girilmeden, kolay hatırlamaya imkan verecek biçimde özetlenmesidir. Bu uygulama, çoğunlukla sonuçlar maddeleştirilerek yapılır.

Yazar araştırmasıyla ilgili sonuçlara tümevarım veya tümdengelim yöntemiyle ulaşmış olabilir. Sonuçlar mantıklı bir sıra izlemeli ve okuyucuyu ikna etme özelliğine sahip olmalıdır. Bazen en önemli sonuç, birinci sıraya yazılırken, daha az önemli sonuçlar, alt sıralara yerleştirilmektedir. Sonuç bölümü kısa ve anlamlı olmalıdır.

Tavsiyeler

Tavsiyeler, yazarın ulaştığı sonuçlara dayanarak, karar vericiye iletmek istediği mesajlardır. Özellikle istenmemişse önerilerini belirtmesine gerek yoktur. Çoğu raporda bu şekilde öneride bulunmak yöneticilerin alanlarına müdahale, biçiminde algılanmaktadır. Ancak bazen yöneticilerin bu tür önerileri geliştirmeleri için raportörleri teşvik ettikleri görülmektedir. Öneriler, alternatif hareket tarzları şeklinde olabileceği gibi, bunlardan birinin tercih edilerek, önerilmesi biçiminde de sunulabilir.

Ekler

Ekler adından da anlaşılacağı gibi, rapor içine alınamayan tablolar, grafikler ölçüm araçları ve örnekleme ilişkin bilgileri içeren sayfalardır. Araştırma raporlarında, sadece çok önemli olan belgeler ek'e alınmalıdır. Yönetimin istediği diğer bilgiler, ayrıca kendilerine verilebilir. Bir raporu eklerle şişirmek, hem yöneticilere gereksiz yere zaman kaybettirir, hem de ana temaya yönelik ilginin dağılmasına yol açar.

Kaynaklar

Raporda yararlanılan kaynaklar, sadece şirket kayıtları da olsa, ayrı bir bölüm halinde gösterilmelidir. Kaynakça yazım kuralları için ilgili bölümde ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Dizin

Yüz sayfadan daha uzun olan raporlarda dizin hazırlanabilir, ancak kısa raporlar için dizin hazırlamaya gerek yoktur.

7 Raporun İçerik Özellikleri

İyi bir rapor, aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır:

- TAM
- KISA
- AÇIK
- DOĞRU
- UYGUN USLUP

Tam olması: Amacına ulaşabilmesi için, bütün bilgileri ve okuyucunun aklına gelebilecek her tür soruyu kapsamalıdır. Bunun için raporu yazan kişi, aşağıdaki sorulara cevap verebilmelidir.

- KİM
- NE
- NE ZAMAN
- NEREDE
- NİÇİN
- NASIL

Yazar, bu sorulara cevap verirken, cümlelerden yararlanır. Cümle bir fikir yada bir düşünce biçimidir. Bir fikir ifade etmeyen cümleler, belirsiz cümlelerdir. Yazının bitiminde fikirlerin tam olarak belirip belirmediği kontrol edilmelidir. Bu kontrolü yazar kendisini okuyucunun yerine koyarak yapabileceği gibi, mümkün olan hallerde güvenilen ve yetkili bulunan bir kişiden, yazıyı okuyup samimi olarak eleştirmesini de isteyebilir.

Kısa Olması: Yazılar genellikle, beklenenden daha uzun yazılmaktadır. Yapılan araştırmalar, raporlarda % 25 il~ % 50 oranında gereksiz kısımların bulunduğunu ortaya koymuştur. Bunların yazı ve raporlardan çıkarılması raporu daha etkin bir hale getirecektir.

Raporun kısalığını sağlamak için, göz önünde sürekli bulundurulması gereken husus, *amaçtır*. Amaçla ilgili olmayan veya dolaylı ilgili olan, fikir ve düşünceler, konunun ve ilginin dağılmasına neden olur.

Raporda kısalığı sağlayacak bir diğer faktör; cümlelerin uzun değil, kısa olmasıdır. Genelde cümleler, 1 .5-2 satırda bitmelidir. 4-5 satırlık cümleler anlaşılması zor ve okuyucuyu yoran cümlelerdir.

Bir fikri savunmak veya ileri sürmek için, o fikrin geçmişteki dayanakları ve savunucuları hakkında, çok önemli değilse, bilgi vermeye gerek yoktur.

Yine cümlelerde, *ölü kelime* kullanılmaması, cümleyi gereksiz süslerden ve deyimlerden kurtararak sadeleştirir ve kısaltır. “*Hiç kuşkusuz, hepimiz biliyoruz ki, işletmede fazla mesai ücretleri kesinlikle, eksiksiz, tam olarak ödenmektedir*”. Yukarıdaki cümlede hiç kuşkusuz, kesinlikle ve eksiksiz kelimeleri olmadan da, fikrimizi kısa bir şekilde ifade edebiliriz.

Açık Olması: Rapor; okuyan kişi veya kişilerce açık bir biçimde çabuk ve kolay anlaşılır olmalıdır. Yazar kendi konusunda uzman olabilir, onun için açık ve belli olan bazı hususlar, okuyucularca açık gelmeyebilir. Bu nedenle, yazarken, sürekli olarak okuyucuların resmini göz önünde bulundurmalıdır. Örneğin, “*Görev ve sorumlulukları belirlerken, tahdidi değil tadadi olmakta fayda vardır*” cümlesi, başkalarınca anlaşılabilir.

Açıklık konusuyla ilgili olarak aşağıdaki ilkeleri hatırlamakta yarar vardır.

- Kullanılan ifadeler, cümleler okuyucuların kültür seviyesine uygun mudur ?
- Kelimeler konuşulan Türkçe’ye uygun mudur?
- Seçilen kelimeler, tam olarak ifade etmek istediğiniz anlamı veriyor mu?
- Başka bir anlama çekilme ihtimali var mı?
- Cümleler kısa ve belirgin mi?
- Her paragraf, bir fikre dayanıyor mu?

Doğru Olması: Raporda istatistiklerden, rakamlardan, cetvellere dayanarak yararlanılıyorsa ve bunlara dayalı olarak sonuçlar çıkarılıyorsa; rakamların ve istatistiğin söylemediklerine yer verilmemelidir. Yorumlar ne çok cesur, ne de çok ihtiyatlı olmamalıdır. Rakamlardan görülebilen olgular cesaretle ortaya konmalıdır. Kesinleşmemiş, söylenilere dayanan, sağlam *gerekçeleri bulunmayan fikirler rapora alınmamalıdır*.

Üslup: Üslup, yazıdaki konuşma biçimidir. Yazının resmi bir üslupla mı, gayri resmi bir üslupla mı, sıcak mı, soğuk mu, cümlelerin normal yüklümlü cümleler mi, devrik cümleler mi olduğunu belirler.

Yazıdaki tekdüzelik, monotonluk, fikirlerin karışık ve dağınık olarak ifade edilmesi, yüklem farklılıkları, alıntılarının farklı üsluplarda yazılmış olması, raporun bütünlüğünü bozarak okuyucuların kafasını karıştırır. Örneğin: “*Sene başında yapılan hesaplar enflasyonun iki haneli rakamlara düşeceğini gösteriyordu. Ancak bütün*

hesaplar alt-üst olmuş. Enflasyon inmedi, daha da yükseldi. Ekonomistlere göre, durum karamsar olacak kadar değildi. Onlar önümüzdeki aylarda döviz fiyatlarının daha da düşeceğini öngörmektedirler.”

Üslup konusunda, aşağıdaki bilgilerin akılda tutulmasında yarar vardır.

1 İyi bir üslupla yazılan yazılarda cümleler edilgen (pasif) değil, etken (aktif) yapıda olmalıdır.

“5 Nisan kararlarının, satışlarımızı olumsuz yönde etkileyeceği zannedilmektedir.” (Pasif)

“5 Nisan kararlarının, satışlarımızı olumsuz yönde etkileyeceğini zannediyoruz’ (Aktif)

2 Raporda benimsenmeyen (az kullanılan) kelimeler yerine, çok kullanılan kelimeler seçilmelidir.

<u>Benimsenmeyen</u>	<u>Benimsenen</u>
• Selahiyet	Yetki
• Hürmetlerimle	Saygılarımla
• Yetke	Otorite
• Malumları olduğu üzere	Bilindiği gibi
• Tümce	Cümle
• Tılcık	Kelime
• Manager	Yönetici
• İşçi	Çalışan (işgören)
• Patron	Yönetim kurulu başkanı, Firma sahibi
• Müstahdem	Hizmetli
• Yapılmasını istiyoruz	Değerlendirmenize sunarız
• İsteriz	Dileriz
• Bununla birlikte	Ancak
• Ama	Fakat
• Lakin	Çünkü
• Teşekkür	Teşekkür ederim
• Üst yönetici	Üst düzey yönetici
• Alttakiler	Alt kademelerde çalışanlar
• Departman	Bölüm
• Kısım	Birim
• Emir verilmesi	Talimat verilmesi
• Saati saatine	Saatinde
• Hemen hemen	Neredeyse
• Amirimiz	Birim yöneticimiz
• Liyakat	Başarı
• Ehliyetsiz	Yeteneksiz

3 Farklı eğitim geçmişine sahip, kişilere gönderilen yazılarda, teknik, hukuki, ekonomik ve işletmeyle ilgili kavramlar kullanılırken, bunların yaygınlık kazanıp kazanmadığına dikkat edilmeli ve yaygınlık kazanmamış kavramlar kullanılmamalıdır.

4 Soyut kelime ve kavramlar yerine, somut olanlar tercih edilmelidir. “Örgüt ikliminin, iki yıl öncesine kıyasla, bugün çok daha olumlu düzeyde olduğu söylenebilir” cümlesinde, ‘örgüt iklimi’ soyut bir kavramdır.

5 Bölümden bölüme, paragraftan paragrafa ve fikirden fikre geçerken araya bir geçiş paragrafı geçiş cümlesi ya da kelimesi konularak, okuyucu yeni bir konuya ya da fikre hazırlanmalıdır.

Bu bölümde üretim ıskartalarına yol açan etkenler üzerinde duruldu.’ Bundan sonraki bölümde söz konusu etkenlerin giderilmesi için alınabilecek önlemler tartışılacaktır.’

- Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşıldığı gibi.....
- Şimdi, ikinci olarak, ekonomik göstergelerin..

- Olguyu bir başka açıdan değerlemek gerekirse.....

6 Yazıda gramer ve noktalama hatası yapmamaya dikkat edilmelidir.

7 Üslup, okuyucunun statüsüne uygun olarak, gerekli resmiyet veya samimiyet derecesinde olmalıdır.

8 Kontrol

Rapor tamamlandıktan sonra, baştan sona kadar, dikkatli bir gözle tekrar okunmalı ve gerekiyorsa kelime ve cümle tashihleri yapılmalıdır. Son kontrol, içerik ve şekil şartları açısından yapılmalıdır. Unutulmamalıdır ki, insanlar öncelikle raporun şeklini görürler. Bu açıdan temizlik, düzen, biçim ve yapı, raporla ilgili olarak okuyucularda ilk izlenimin doğmasına yol açar. İçerik kontrolü; amaç ve amacın gerçekleşme derecesi açısından, üslup ise; açıklık ve ifadelerin anlaşılabilirlik derecesi açısından yapılmalıdır.

9 Raporlarda Kullanılan Kağıt Ölçüleri

Önceki bölümlerde, sayfa düzenlemesiyle ilgili ayrıntılı bilgiler verildiğinden, bu bölümde sadece kağıt ölçüleri üzerinde durulacaktır. Raporlar, bilimsel tezlerin aksine, her zaman A4 kağıdına yazılmayabilir. Görevin niteliği, kullanılacak kağıt türünü belirler. Başlıca kağıt türleri aşağıdaki gibidir.

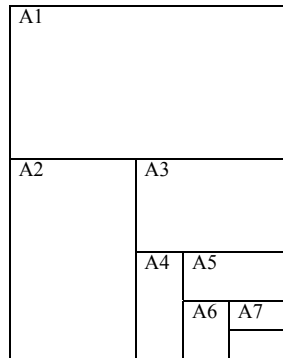
1	Amerikan Mektup Sayfası	(21.59x27.94)
2	Amerikan Yasal Sayfa Formatı	(21.59x35.56)
3	Tabloid (Gün Gazetesi Örneği)	(27.94x43.18)
4	Özel, ölçüleri isteğe bağlı	
5	A3 Kağıdı	(29.70x42.00)
6	A4Kağıdı	(21.00x29.70)
7	A5Kağıdı	(14.85x21.00)
8	85 Kağıdı	(17.60x25.00)
9	80 Kolonluk bilgisayar kağıdı	(8.5xilin.)
10	132 Kolonluk bilgisayar kağıdı	(27.94 x 21.59)

9.1 Kağıt Büyüklükleri

A0 kesim payı 841X1189~ 0,9999 m²

A0= 841 x 1189mm
A2 = 420 x 594
A4= 210x297
A6 =105 x 148
A8= 53 x 74
A10= 27x 37

B1=707 x 1000mm
B2=500 x 707
B3=353 x 500
B4=250 x 353
B5=176 x 250



A1 594 x 841
A3 =297 x 420
A5 =148 x 210
A7= 74x105
A9= 37x 53

Şekil 1-20. Raporda Yararlanılabilecek Kağıt Büyüklükleri.

9.2 Kağıt Kaliteleri

M ² Gramajı ve Cinsi			
30	Pelür kağıdı	75	2. hamurkağıdı(renkli)
60	1. hamur kağıdı	75	1. hamur teksir kağıdı
75	1. hamur kağıdı	60	2. hamur teksir kağıdı
90	1. hamur kağıdı	100	3. hamur teksir kağıdı
100	1. hamurkağıdı	110	İllüstrasyon kağıdı
60	2. hamur kağıdı	120	Kuşekağıdı
75	2. hamurkağıdı	250	Kalamoza kağıdı
90	2. hamur kağıdı	300	Bristol karton(renkli)
60	2. hamurkağıdı(renkli)		Dosyalık karton (renkli)

10 Baskı

Yazar, baskı sırasında, aşağıdaki noktaları göz önünde bulundurmalıdır:

Lazer yazıcı/matris yazıcı/mürekkep püskürtmeli yazıcıdan hangisi kullanılacaktır?

Renkli mi, siyah-beyaz mı basılacaktır?

Lazer yazıcı ise, yazıcı çözünürlüğünün aşağıdakilerden hangisinin olması isteniyor:

- 300
- 600
- 1200 dpi

Nokta vuruşlu yazıcıda yazıyorsanız, hangi kalitede baskı istiyorsunuz?

draft (taslak).
nlg (mektup kalitesi).

Kaç nüsha basılmasını istiyorsunuz?

Normal büyüklükte mi, yoksa küçültülerek mi basılsın istiyorsunuz?

11 Rapor Konusundaki Temel Şikayetler

Rapor Yazarının Yakınmaları:

- Amirin ne istediğini tam bilememek (Benim istediğim gibi olmamış),
 - Rapor yazma işinin çok ters zamanda verilmesi,
 - Raporun beğenilmeme nedenlerinin açıkça söylenilmemesi,
 - Yazarken örnek bir taslağın veya veri temelinin bulunmaması,
 - Yazı yazmanın sevilmemesi,
 - Dilbilgisi hatalarının yapılması,
 - Çok vakit harcanması,
 - Ayrıntı düzeyi ve okuyacak kişinin nelere ilgi duyduğunun bilinmemesi.

Raporu Okuyanın Yakınmaları:

- Yazarın konuya hemen girmemesi,

- Raporun sunuluşunun karmaşık olması,
- Fikirlerin açık, net olmaması, söylemek istediğinin belli olmaması,
- Raporun sonucunda ne istediğinin veya ne önerdiğinin belli olmaması,
- Tekrarların çok olması,
- Cümlelerin çok uzun ve anlaşılmaz olması,
- Raporun çok resmi bir dille yazılmış olması.

Raporu Daktilo Eden Kişinin Yakınmaları:

- Raporun yazılması için metnin son dakikada verilmesi,
- Yazılan raporun el yazısının okunamaması,
- İmla kurallarında farklılık olması,
- Daktilo ederken yapılabilecek değişiklikler konusunda emin olunamaması,
- Yanlışlıkların düzeltilmesi konusunda kendilerine güven duyulmaması,
- Sorumluluk daktilo edenin değil, raporu hazırlayanındır.

12 İyi Bir Rapor Yazmayı Engelleyen Etmenler

Araştırmacı rapor hazırlığına giriştiğinde, aşağıdaki faktörleri, kendisini olumsuz şekilde etkileyebilecek kalemler olarak değerlemeli ve yazım aşamasında, bu faktörleri sürekli olarak hatırlamalıdır.

- | | |
|---|--|
| 1 | Raporu yazmak için yetersiz zaman ayırmak, |
| 2 | Çok bilmişlik eğilimi, |
| 3 | Düşünce tembelliği, |
| 4 | Örgün eğitim yetersizliği, |
| 5 | Olumsuz çevre koşulları, |
| 6 | Amaca uygun araçların bulunmaması, |
| 7 | Bilgi kaynaklarının yetersizliği. |