ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA SÜRECİ

Begüm KOÇAK

Yüksek Lisans Tezi
Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı
Dr. Öğr. Üyesi Malik YILMAZ
2019
Her Hakkı Saklıdır

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BİLGİ VE BELGE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

Begüm KOÇAK

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA SÜRECİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Dr. Öğr. Üyesi Malik YILMAZ

ERZURUM -2019

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU

14/02/2019

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "Üniversite Kütüphane Yönetiminde Planlama Süreci" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim *.

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☒ Tezimin/Raporumun makale için **altı ay,** patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

14.02.2019

Begüm KOÇAK

---

* **LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

.....

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi MADDE 6– (1) Lisansüstü tezle ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dr. Öğr. Üyesi Malik YILMAZ danışmanlığında, Begüm KOÇAK tarafından hazırlanan bu çalışma 14/02/2019 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof.Dr.İshak KESKİN İmza: .....

Jüri Üyesi : Dr.Öğr.Üyesi Malik YILMAZ İmza: .....

Jüri Üyesi : Dr.Öğr.Üyesi Nermin ÇAKMAK İmza: .....

Prof. Dr. Sait UYLAŞ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **IV**
ABSTRACT ..... **V**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ..... **VI**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **VII**
ÖNSÖZ ..... **IX**
GİRİŞ **1**
I. ARAŞTIRMANIN KONUSU **1**
II. ARAŞTIRMANIN AMACI **1**
III. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ **2**
IV. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ **2**
V. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ **2**
VI. KAPSAM **3**

BİRİNCİ BÖLÜM
ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİ

1.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANESİ TANIMI **6**
1.2. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNİN AMACI VE İŞLEVİ **7**
1.3. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE YÜRÜTÜLEN HİZMETLER **9**
1.3.1. Sağlama ve Satın Alma Hizmetleri 10
1.3.2. Kataloglama ve Sınıflama Hizmetler 11
1.3.3. Süreli Yayın Hizmetleri 12
1.3.4. Veri Tabanları ve Elektronik Kaynak Hizmetleri 12
1.3.5. Ödünç Verme Hizmetleri 13
1.3.6. Danışma Hizmetleri 13
1.3.7. Kütüphanelerarası İş Birliği 14
1.3.8. Kullanıcı Eğitimleri 15
1.4. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNİN TEMEL UNSURLARI **15**
1.4.1. Bina 16
1.4.2. Koleksiyon (Derme) 16
1.4.3. Personel 19
1.4.4. Kullanıcı 21

1.4.5. Bütçe 21
1.4.6. Teknoloji 23

İKİNCİ BÖLÜM
YÖNETİM VE PLANLAMA

2.1. YÖNETİM 27
2.1.1. Yönetimin Amacı 29
2.1.2. Yönetimin İşlevi 30
2.1.2.1. Planlama 31
2.1.2.2. Örgütleme (Organize etme) 31
2.1.2.3. Yöneltme (Yürütme-Liderlik Etme) 32
2.1.2.4. Eşgüdüm (Koordinasyon) 32
2.1.2.5. Denetim (Kontrol) 33
2.1.2.6. Karar Verme 33
2.1.2.7. Bütçeleme 34
2.2. PLANLAMA 35
2.2.1. Planlama Sürecinin Aşamaları 36
2.2.2. Planlamanın Araçları 39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE PLANLAMA SÜRECİ

3.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİ 41
3.2. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA ALANLARI . 46
3.2.1. Kütüphane Personel Planlaması 48
3.2.2. Kütüphanede Sunulan Hizmetlerin Planlaması 50
3.2.3. Kütüphane Bütçe Planlaması 51
3.2.4. Kütüphane Bina / Alan Planlaması 52
3.2.5. Kütüphane Çalışma/Hizmet Saati Planlaması 52
3.2.6. Kütüphane Koleksiyon Planlaması 53

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA SÜRECİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME ÇALIŞMASI

4.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE PLANLAMA SÜRECİNE İLİŞLİN KULLANICI ARAŞTIRMASI 55

4.2. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANE YÖNETİCİLERİNİN ÜNİVERSİTE TÜRLERİ VE EĞİTİM DURUMLARI 57

4.3. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANELERİN PLANLAMA DAVRANIŞLARI 60

4.4. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANE YÖNETİCİLERİNE GÖRE PLANLAMANIN KÜTÜPHANEYE ETKİLERİ 65

SONUÇ VE ÖNERİLER 78

KAYNAKÇA 82

EKLER 88

EK 1. Anket Formu 88

ÖZGEÇMİŞ 95

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA SÜRECİ

Begüm KOÇAK

2019, 93 sayfa

Jüri: Dr. Öğr. Üyesi Malik YILMAZ
Prof. Dr. İshak KESKİN
Dr. Öğr. Üyesi Nermin ÇAKMAK

Bu tezin amacı, üniversite kütüphane yönetiminde planlama sürecinin kütüphaneye etkilerini ortaya koymaktır. Çalışma üniversite kütüphaneleri üzerine yapılmış olup, üniversite kütüphanelerinin işlevleri, hizmetleri ile üniversite kütüphanelerinde yönetim ve planlama olgularının üzerinde durulmuştur. Çalışmada betimleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda İstanbul'da bulunan üniversite kütüphane yöneticilerine anket uygulanmış ve yöneticilerin planlama davranışları ölçülmüştür. Anket çalışmasına cevap veren 29 kütüphane yöneticisinin yanıtları üniversite kütüphanelerinde bütçe planlaması, kaynak planlaması, personel planlaması ve eğitim planlaması gibi çeşitli açılardan değerlendirmeye alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Üniversite Kütüphaneleri, Üniversite Kütüphane Yönetimi, Yönetim, Planlama

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

PLANNING PROCESS IN UNIVERSITY LIBRARY MANAGEMENT

Begüm KOÇAK

2019, 93 pages

Jury: Asst. Prof. Dr. Malik YILMAZ
Prof. Dr. İshak KESKİN
Asst. Prof. Dr. Nermin ÇAKMAK

The aim of this thesis is to reveal effects of planning process in library management. The study is based on university libraries, the functions and services of university libraries and the management and planning cases in university libraries. Descriptive method was used in the study. In this context, questionnaires were applied to university library managers in Istanbul and planning behaviors of managers were measured. The answers of 29 library managers who responded to the survey were evaluated in various subtitles such as budget planning, resource planning, human resource planning and education planning.

Keywords: University Libraries, University Library Management Management, Planning

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	**:** Amerika Birleşik Devletleri
ALA	**:** American Library Association (Amerikan Kütüphane Derneği)
LC	**:** Library of Congress (Kongre Kütüphanesi)
POSDCORB	**:** Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting
RFID	**:** Radio Frequency Identification (Radyo Frekans Tanımlama)
T.C.	**:** Türkiye Cumhuriyeti
vb.	**:** Ve benzeri
YÖK	**:** Yüksek Öğretim Kurumu

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 4.1. Üniversite Tipi. 58
Şekil 4.2. Üniversitelerin Eğitim-Öğretime Başlama Zamanı. 58
Şekil 4.3. Kütüphane Yöneticilerinin Eğitim Durumu. 59
Şekil 4.4. Kütüphane Yöneticilerinin Mezun Olduğu Bölümler. 59
Şekil 4.5. Kütüphane Yöneticilerinin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri. 60
Şekil 4.6. Kütüphanelerin Personel Sayısı. 61
Şekil 4.7. Bilgi ve Belge Yönetimi Mezunu Personel Sayısı. 61
Şekil 4.8. Planlama Sürecinin Varlığı. 62
Şekil 4.9. Kütüphanelerde Uygulanan Planlama Türü 63
Şekil 4.10. Opersayonel Planlama Sorumluluğu 64
Şekil 4.11. Taktik Planlama Sorumluluğu. 64
Şekil 4.12. Stratejik Planlama Sorumluluğu. 65
Şekil 4.13. Kurumun Yönetsel Yapısının Kütüphane Planlamasına Etkisi. 66
Şekil 4.14. Kaynak Planlamasının Kaynak Kullanımına Etkisi. 67
Şekil 4.15. Planlamanın Kütüphane Görünümüne Etkisi. 67
Şekil 4.16. Planlamanın Kütüphane Hedeflerine Etkisi 68
Şekil 4.17. Planlamanın Kütüphanenin Program ve Politikasına Etkisi 69
Şekil 4.18. Planlamanın Kütüphane Hizmetlerine Etkisi 70
Şekil 4.19. Planlamanın Kütüphane Kullanımına Etkisi. 71
Şekil 4.20. Planlamanın Personele Etkisi. 71
Şekil 4.21. Stratejik Planlama Toplantıları. 72
Şekil 4.22. Bütçe oranları 73
Şekil 4.23. Personelin Mesleki ve Teknik Gelişimi. 74
Şekil 4.24. Kullanıcı Eğitimi 74
Şekil 4.25. Kütüphane Hizmet Saatlerinin Belirlenme Ölçütleri. 75
Şekil 4.26. Kütüphane Personel Sayısı. 76
Şekil 4.27. Planlamayı Etkileyen Faktör. 76
Şekil 4.28. Yönetimin Kütüphaneyi Değerlendirmesi. 77

Sevdiklerime,

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam boyunca deneyimleri ve anlayışıyla bana yol gösteren değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Malik Yılmaz'a, bugünlere gelmemde büyük emeği olan sevgili aileme, anket çalışmama verdikleri yanıtlarla destek olan İstanbul'daki kütüphane direktörleri ve daire başkanlarına, eğitim ve çalışma hayatım boyunca yardımlarını esirgemeyen Prof. Dr. Ümit Konya'ya, tez çalışmamı tamamlamam konusunda bana verdikleri moral ve motivasyon için arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca eğitim hayatım boyunca bana katkı sağlayan İstanbul Üniversitesi ve Atatürk Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi bölümü öğretim üyelerine teşekkürü bir borç bilirim.

Erzurum - 2019 **Begüm KOÇAK**

GİRİŞ

Yönetimde hedef ve amaçlara ulaşılması için ilk izlenmesi gereken yol planlamadır. Planlama bir işletmenin neyi, kimin, ne zaman, nasıl ve neden yapacağını belirler. Planlama alternatiflerin belirlenerek, amaca ulaştıracak en iyi sonucun elde edilmesi için gelecekte yapılması gereken çalışmaları içeren bir yönetim işlevidir.

Üniversitelerin bir birimi olan kütüphanelerin iş planlanması, iş akışının sağlanması için gerekli kadroların oluşturulması, kadro içinde iş bölümünün yapılması, uygulanacak yeniliklerin belirlenmesi vb. konular kütüphane yönetiminin kararıyla oluşmaktadır. Her üniversite kütüphanesinin kurumun stratejik planı doğrultusunda bir planı olması gerekir. Stratejik plan uzun vadede hedef ve amaçlara ulaşılması için yapılan işlerin hepsini kapsamaktadır. Stratejik plan kapsamında üniversite kütüphane yönetimleri kurumun yapısına uygun olarak personel, hizmet, bütçe, kütüphane fiziksel alanı, hizmet saati veya süresi, eğitim ve koleksiyon planlaması vb. konularda planlama yapmak durumundadır. Geliştirilen ve/veya yapılan bu planlar, kapsam ve süresine göre taktiksel veya operasyonel plan olarak adlandırılır.

Bu çalışmada üniversite kütüphanelerinde planlama sürecinin nasıl yaşandığı, nasıl uygulandığı ve planlamadan kimlerin sorumlu olduğu kullanıcı araştırması yapılarak değerlendirilmiştir.

I. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Üniversite kütüphanelerinde planlama ve planlamanın önemi araştırmanın temel konusudur. İstanbul'daki üniversite kütüphanelerinde Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı veya Kütüphane Direktörü olarak çalışan toplam 29 yöneticinin kütüphanede planlama sürecine ilişkin tutumları ve uygulamaları çalışmada veri olarak kullanılmaktadır.

II. ARAŞTIRMANIN AMACI

Üniversite kütüphaneleri sahip oldukları bilgi kaynakları ve sundukları hizmetlerle bağlı bulunduğu üniversitenin kullanıcı grubuna (öğrenci, akademisyen, bilim adamı ve araştırmacı) hizmet vererek akademik eğitime ve çalışmalara önemli

katkılar sunmaktadır. Üniversite kütüphanesi de diğer kurumlarda olduğu gibi belirlenen amaç ve/veya amaçlara ulaşabilmek için bütün yönetsel süreçleri gerektiğinde uygulamak zorundadır. Bu süreçlerin en önemlilerinden biri de planlamadır. Yöneticiler planlama süreciyle gelecekte yapılmasını tasarladıkları çalışmaları ortaya koyabilmektedir. Bu çalışmanın amacı yönetimin bir işlevi ve/veya süreci olan ve uygulamada en başta gelen planlama sürecinin üniversite kütüphanelerinde nasıl ortaya konulduğunu ve/veya hazırlandığını ve uygulandığını belirlemektedir. Bununla birlikte yönetiminin bilgi hizmetlerine ve kaynaklarına dair olarak gelecekte yapılması gereken çalışmalara yönelik planlama işlevi çerçevesinde oluşturduğu planların nasıl hazırlandığını ve planlamayı etkileyen unsurların neler olduğunu ortaya koymaktır.

III. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Ülkemizde kütüphane yönetimde planlama sürecinin nasıl ortaya konulduğu ve uygulandığı çok az çalışmaya konu olmuştur. Yöneticilerin başarısı çağdaş yönetim uygulamalarına bağlıdır. Bu noktada yöneticinin bilimsel yönetim bilgisinden haberdar olması kurumsal hedeflere ulaşmak için en önemli etkendir. Bu çalışmada kütüphane yönetiminde planlama süreci detaylı bir şekilde incelenmiş; bu sürecin nasıl ortaya konulduğu ve uygulandığı ortaya anket ve görüşme yoluyla konulmaya çalışılmıştır.

IV. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bu araştırmanın temel hipotezi "üniversite kütüphane yönetiminde planlama kütüphaneyi geliştiren en önemli yönetim işlevidir" olarak belirlenmiştir.

V. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada ilk önce konuyla ilgili yazılmış olan yerli ve yabancı literatür incelenerek konuyla ilgili kaynaklardan sağlanmıştır. Çalışmada betimleme yöntemi kullanılmıştır. Sosyal bilimlerde en çok yararlanılan ve kullanılan yöntem olma niteliği taşıyan betimleme,

"Olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların "ne" olduğunu betimlemeye, açıklamaya çalışır. Betimleme araştırmaları, mevcut olayların

daha önceki olay ve koşullarla ilişkilerini de dikkate alarak, durumlar arasındaki etkileşimi açıklamayı hedef alır" (Kaptan, 1998: 59).

Üniversite kütüphanelerinde planlama sürecinin nasıl oluşturulduğu ve uygulandığı ve bu sürecin faaliyetleri nasıl etkilediğine ilişkin veriler ise, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı veya Kütüphane Direktörü ile yapılan ve bilgi toplama tekniklerinden biri olan "anket" yoluyla elde edilmiştir. Anket kütüphane yöneticileri ile yapılmış ve elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Veriler İstanbul'da bulunan 29 üniversite kütüphane yöneticisinden 2018 yılı Aralık ayında yöneticilere gönderilen Google Form aracılığıyla hazırlanarak yöneticilerle paylaşılmıştır. Yanıtların dağılımı Excel aracılığıyla grafikleştirilmiş, grafikler incelenerek yorumlanmıştır.

VI. KAPSAM

Yönetim süreci pek işlevden oluşan bir olgudur. Bu işlevlerden biri de planlamadır. Planlama gelecekte yapılması gereken faaliyetlerin ne zaman, kimler tarafından, hangi araçlar ve koşullarla bugün ortaya konulmasıdır. Tüm faaliyetler planlama süreci ile başlar. Bu bağlamda çalışmada diğer tüm işlevleri etkileyen planlama sürecinin ele alınması uygun görülmüştür.

Araştırmanın kapsamına İstanbul'da bulunan 54 devlet ve vakıf üniversitesi kütüphane yöneticileri alınmıştır. Planlama sürecinin, İstanbul'da üniversite kütüphanelerinde nasıl uygulandığını ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen kullanıcı araştırmasının bulguları, çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. "Kullanıcı araştırması" kapsamına alınan üniversite kütüphaneleri şunlardır:

1. Acıbadem Mehmet Ali Aydın Üniversitesi Kütüphanesi
2. Altınbaş Üniversitesi Kütüphanesi
3. Ataşehir Adı Güzel Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
4. Avrupa Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
5. Bahçeşehir Üniversitesi Kütüphanesi
6. Beykent Üniversitesi Kütüphanesi
7. Beykoz Üniversitesi Kütüphanesi
8. Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesi Kütüphanesi

9. Biruni Üniversitesi Kütüphanesi
10. Boğaziçi Üniversitesi Kütüphanesi
11. Doğuş Üniversitesi Kütüphanesi
12. Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Kütüphanesi
13. Galatasaray Üniversitesi Kütüphanesi
14. Haliç Üniversitesi Kütüphanesi
15. Işık Üniversitesi Kütüphanesi
16. İbn Haldun Üniversitesi Kütüphanesi
17. İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi Kütüphanesi
18. İstanbul Arel Üniversitesi Kütüphanesi
19. İstanbul Aydın Üniversitesi Kütüphanesi
20. İstanbul Ayvansaray Üniversitesi Kütüphanesi
21. İstanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphanesi
22. İstanbul Bilim Üniversitesi Kütüphanesi
23. İstanbul Esenyurt Üniversitesi Kütüphanesi
24. İstanbul Gedik Üniversitesi Kütüphanesi
25. İstanbul Gelişim Üniversitesi Kütüphanesi
26. İstanbul Kent Üniversitesi Kütüphanesi
27. İstanbul Kültür Üniversitesi Kütüphanesi
28. İstanbul Medeniyet Üniversitesi Kütüphanesi
29. İstanbul Medipol Üniversitesi Kütüphanesi
30. İstanbul Okan Üniversitesi Kütüphanesi
31. İstanbul Rumeli Üniversitesi Kütüphanesi
32. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Kütüphanesi
33. İstanbul Şehir Üniversitesi Kütüphanesi
34. İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
35. İstanbul Teknik Üniversitesi Kütüphanesi
36. İstanbul Ticaret Üniversitesi Kütüphanesi
37. İstanbul Üniversitesi Kütüphanesi
38. İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Kütüphanesi
39. İstinye Üniversitesi Kütüphanesi
40. Kadir Has Üniversitesi Kütüphanesi

41. Koç Üniversitesi Kütüphanesi
42. Maltepe Üniversitesi Kütüphanesi
43. Marmara Üniversitesi Kütüphanesi
44. Mef Üniversitesi Kütüphanesi
45. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Kütüphanesi
46. Nişantaşı Üniversitesi Kütüphanesi
47. Özyeğin Üniversitesi Kütüphanesi
48. Piri Reis Üniversitesi Kütüphanesi
49. Sabancı Üniversitesi Kütüphanesi
50. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Kütüphanesi
51. Türk-Alman Üniversitesi Kütüphanesi
52. Üsküdar Üniversitesi Kütüphanesi
53. Yeditepe Üniversitesi Kütüphanesi
54. Yıldız Teknik Üniversitesi Kütüphanesi

BİRİNCİ BÖLÜM

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİ

1.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANESİ TANIMI

Üniversiteler eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, bilimsel araştırma çalışmalarının yapıldığı ve bilginin üretildiği kurumlarıdır. Eğitim faaliyetlerini gerçekleştirerek öğrencilerine öğrenme ortamı sunan üniversiteler, akademisyenlerine de araştırma imkânı sağlayarak bilimsel araştırma yapılmasına ve bilgi üretilmesine zemin hazırlar. Gerek öğrencilere gerekse araştırmacılara sağlanan bu ortam ve/veya imkân üniversitenin bir birimi olan kütüphaneler aracılığıyla da desteklenmektedir. Kütüphaneler ilk bakışta ders çalışmak için kullanılan kitap, süreli yayın, ansiklopedi, sözlük vb. gibi basılı kaynakların yer aldığı mekânlar olarak akla gelmektedir. Aslında kütüphaneler içerisinde her türlü basılı ve elektronik bilgi kaynaklarının bulunduğu, bu kaynaklara gerekli teknolojik donanımlarla erişimin gerçekleştiği, sağladığı iş birlikleriyle istenilen bilgi nerede olursa olsun temin edebilen, bireysel ve toplu çalışma ortamları yaratarak tüm kullanıcı gruplarının araştırmalarını rahat bir şekilde yürütme imkânı sağlayan yerlerdir.

Literatüre bakıldığında üniversite kütüphanelerinin tanımları şu şekilde sıralanabilir:

"Üniversite içinde öğretim, üniversite içinde ve yakın çevresinde bilimsel araştırma ve geliştirme çalıştırmalarını desteklemek, her gün gelişip ilerleyen yeni yayınlarla zenginleşen dünya biliminin son verilerini izlemekle görevli kitaplıklardır" (Baysal, 1987, s. 12).

"Üniversite kütüphaneleri bağlı oldukları kurumların öğretim ve araştırma politikasına uygun olarak bilimsel yayınları seçmek, toplamak, kataloglamak ve faydalanmaya sunmak görevini üzerine almıştır" (Üstün, 1977, s. 229).

"Her üniversitenin amaçları, eğitim-öğretim yaptığı konulara bağlı olarak, derinlemesine, yerli yabancı kaynakları toplayan, düzenleyen, öğretim elamanları ile öğrencilerin yararlanmasına sunan kurumlardır" (Keseroğlu, 2004, s.15).

"Üniversite içinde öğretim ile bilimsel araştırma ve geliştirme çalışmalarını desteklemek üzere her türlü bilgi kaynağını amaç ve hedefleri doğrultusunda, olanakları ölçüsünde toplayan, bu kaynakları kullanıcılarına ulaştırmak için çağdaş kütüphanecilik teknikleriyle örgütleyen ve en elverişli yararlanma ortamını sağlayan kurum" (Ergen, 2003, s. 188-189).

Üniversite kütüphanelerinin görevi**,** bağlı bulundukları kurumların eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini destekleyici her türlü basılı ve elektronik bilgi kaynaklarının seçimini, ilgili akademik kurumlarla yapmak, güncel bilgi kaynaklarını araştırmak, sağlamak, sağlanan kaynakların kullanımında gerekli olacak teknik işlemlerini gerçekleştirmek ve kullanıma sunmaktır. Kütüphaneler kullanıcılarının bilgi ihtiyaçlarını tespit ederek, ihtiyaç duyulan bilgi kaynaklarını çeşitli ortamlarda kullanıcısına sunan, rahat, huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı yaratarak verimli çalışmaya öncülük eden birimlerdir.

Üniversite kütüphanelerinin iki türlü kullanıcı grubu vardır. Bunlardan ilki üniversitenin mensubu olan idari akademik personeli ile o üniversitede eğitim öğretim gören öğrencilerdir. Bu grup aynı zamanda üniversite kütüphanesinin iç kullanıcısı olarak bilinir. Üniversite kütüphanesinin sunduğu imkânlardan ve bilgi kaynaklarından aynı zamanda üniversite kütüphane yönetiminden gerekli izinleri alan dışarıdan kişiler de kullanabilir. Bu kullanıcılar ise dış kullanıcı olarak tanımlanan ikinci kullanıcı grubunu ifade eder.

Üniversite kütüphaneleri, sunduğu hizmetleri doğru, çabuk ve zamanında kullanıcısına sunarak kullanıcısının memnuniyetini artırmayı amaçlamaktadır. Üniversite kütüphaneleri kullanıcısına yeni hizmetler tasarlayıp geliştirerek kullanıcısını yeniliklerle buluşturmalıdır.

1.2. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNİN AMACI VE İŞLEVİ

Üniversite kütüphaneleri bağlı bulundukları üniversitelerin amacına göre şekillenmektedir. Bu nedenle üniversite kütüphanelerinin amacından bahsetmeden önce üniversitenin hedef ve görevlerinin belirtilmesi gerekmektedir.

Yükseköğretim Kanunun 3. Maddesine göre bir üniversitenin evrensel amacı, araştırma yapmak, üst düzeyde eğitim sağlamak, bilgiyi üretmek ve yaymak olarak ifade

edilebilir. Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim öğretim, bilimsel araştırma yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur. Üniversitenin kuruluş amacı "yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak; bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak; ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak; yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yaparak bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek; evrensel ve çağdaş gelişmelere katkıda bulunmak" olarak belirlenmiştir (T.C. Devlet Teşkilatı, 1998, s.510).

T.C. Devlet Teşkilatı üniversitenin görevlerini de sıralamıştır (T.C. Devlet Teşkilatı, 1998, s. 513). Bu görevler şunlardır;

- Çağdaş eğitim-öğretim esasına dayanan bir düzen içinde, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak,
- Eğitim politikası ile kalkınma ilke ve hedefleri doğrultusunda ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- Toplumun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz yazı ve öteki araçlarla yaymak,
- Örgün ve yaygın eğitim yoluyla toplumun eğitilmesini sağlamak.
- Ülkenin bilimsel, kültürel sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını öteki kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunarak öğretim ve araştırma faaliyetlerini yapmak,
- Araştırma sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmalarını sonuçlandırarak düşünce ve önerilerini bildirmek,
- Yörelerinde ihtiyaca uygun meslek elemanlarını yetiştirmek ve bunların bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak; çeşitli hizmetlerde modernleşmeyi ve üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak; çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak, eğitim teknolojisini geliştirmesi için çaba göstermek, kullanmak, yaygınlaştırmak, yükseköğretimin uygulamalı yapısına ilişkin eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek,
- Döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalışmak ve bu etkinliklerin gelişmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.

Üniversitelerin hedef ve görevlerine bağlı olarak üniversite kütüphanesinin amacı da bağlı bulunduğu üniversitenin amacı doğrultusunda eğitim öğretimi ve araştırmayı destekleyici her türlü bilgiyi takip etmek, sağlamak, teknolojik gelişmeler ışığında kullanıcılarına sunmak, araştırma faaliyetlerini desteklemek olmalıdır Çelik (2000, s. 3) üniversite kütüphanelerinin amacını "Üniversite öğretim elemanları ile öğrencilerinin eğitim ve öğretimine ilişkin gereksinimlerini karşılamak, üniversitenin amaçların doğrultusunda araştırma için en iyi bilgi kaynaklarını toplamak ve bunlardan yararlanmak için en uygun ortamı sağlamak" şeklinde belirtmiştir. Üniversite kütüphaneleri kullanıcısı olan akademik üyelerinin, idari çalışanların ve öğrencilerin ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiyi en kısa sürede sağlayıp düzenleyerek kullanıcılarının hizmetine sunmakla görevlidir.

Üniversite kütüphanelerinin amacı ve işlevi bağlı bulundukları üniversitenin amacı ve işlevinden ayrı düşünülemez Çelik, (1999, s. 51-52) üniversite kütüphanelerinin işlevleri şu şekilde sıralamıştır:

- Kütüphanecilik amaçlarını gerçekleştirmek için yeterli sayı ve nitelikte personel bulundurmak,
- Kullanıcıların ihtiyaç duydukları her türlü bilgi ve belge kaynağını sağlamak,
- Farklı ortamlar oluşturarak, çalışma ve okuma alanlarını düzenlemek,
- Kullanıcıların okuma alışkanlıklarının iyileştirilmesi ve kaliteli zaman geçirilmesi konusunda yardımcı olmak,
- Kütüphane kaynaklarının daha etkin kullanımını sağlamak için kullanıcı eğitimleri planlamak ve düzenlemek,
- Kütüphaneye alınan bilgi kaynaklarını ve üniversitenin ürettiği bilgi kaynaklarını arşivlemek,
- Diğer kütüphane ve kuruluşlarla ortak çalışmaları değerlendirmek,
- Kütüphane koleksiyonunu gelecek nesil için korumak.

1.3. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE YÜRÜTÜLEN HİZMETLER

Genel olarak üniversite kütüphaneleri Teknik Hizmetler ve Kullanıcı Hizmetleri olarak iki bölüm altında işleyişini gerçekleştirmektedir.

Teknik hizmetler, kütüphane bilgi kaynaklarının kullanıcılara sunulana kadar yapılan işlerden oluşmaktadır. Bunlar, sağlama, satın alma, kataloglama ve sınıflama ayrıca süreli yayınlar, elektronik kaynaklar ve nadir eserlerin yönetimi, cilt ve onarım işleridir.

Kullanıcı hizmetleri ise basılı ve elektronik her tülü bilgi kaynaklarının, kullanıcıların en verimli şekilde yararlanmasını sağlayan hizmetlerdir. Kullanıcı ve/veya okuyucu hizmetleri, kullanıcının gereksinim duyduğu bilgi kaynaklarından etkin bir biçimde yararlanabilmesi için, kütüphane dermesinde veya gerektiğinde başka kütüphanelerin dermesinde bulunan bilgi kaynaklarına başvurarak kullanıcılara sunulan hizmetlerin tümünü içermektedir (Tunçkanat, 1987, s. 73). Bu hizmetler, ödünç verme, danışma hizmetleri, kütüphaneler arası iş birliği, web hizmetleri ve kullanıcı eğitimini kapsamaktadır.

1.3.1. Sağlama ve Satın Alma Hizmetleri

Üniversite kütüphanelerinin koleksiyonları veya dermeleri, koleksiyon politikaları doğrultusunda satın alma, dağıtım, bağış ve değişim yoluyla oluşmaktadır. Kütüphane koleksiyonları oluşturulurken başta akademisyenlerin talepleri olmak üzere, kütüphane kullanıcılarının ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilir. Kütüphaneler kullanıcılarının isteklerine göre koleksiyona gerekli bilgi kaynaklarının alınmasını sağlanmaktadır. Satın alma işlemleri yine kütüphane politikasına göre doğrudan, temin ya da ihale usulüyle yapılır.

Doğrudan temin, işletmelerin isteklerinin piyasa fiyat araştırması yapılarak en uygun teklifin değerlendirilmesiyle ihtiyaçların giderildiği satın alma yöntemidir. Bir örgüt olan kütüphanelerde de-ihtiyaçların belirlenip, gerekli firma (yayınevi, aracı firma vb. gibi) görüşmeleri ve tekliflerin değerlendirilmesiyle doğrudan temin (sağlama) yapılmaktadır.

İhale usulü, ihtiyaçların belirlenip, teknik şartnamelerin hazırlanmasıyla alınacak hizmet veya mal için ilanların ve duyuruların hazırlanmasıyla ilgili firmaların katılımıyla oluşur. Maliyetin 150.001 TL'den yüksek olan alımlar, ihale usulü satın almalarla gerçekleştirilir.

Kurulgan (2015, s. 251) kütüphanelerdeki sağlama sürecini şu şekilde özetlemiştir: Alınmasına karar verilen basılı ve elektronik bilgi kaynaklarının seçimi, bibliyografik künyelerin doğrulanması, künyeleri belirlenen kaynakların siparişi, satın alma işlemleri için gerekli mali kaynaklarının hazırlanması ve denetimi, siparişi yapılan bilgi kaynaklarının teslim alınması, demirbaş kayıtlarının yapılması, damgalaması, ödemelerinin yapılması, ISBN/ISSN işlemlerinin yürütülmesi, kaynakların kataloglama ve sınıflama için ilgili bölüme gönderilmesi işlemleri sağlama sürecinde yer almaktadır. Yukarıdaki işlemleri yürütmek için oluşturulan sağlama bölümü, ayrıca ödünç verme, fotokopi ve danışma gibi birimlerden sağlanan istatistiksel verilerden de yararlanarak; derme geliştirme ve değerlendirme faaliyetlerini ve derme içinde kullanılmayan kaynakların ayıklanması işlemlerini de yürütür.

1.3.2. Kataloglama ve Sınıflama Hizmetler

Kütüphaneye sağlanan bilgi kaynakları kütüphanenin kullanmakta olduğu sınıflama sistemine uygun olarak sınıflandırılarak, kataloglama işlemleri yapılıp, kullanılan kütüphane otomasyon programına kaydedilir. Kayıtları gerçekleşen bilgi kaynakları kullanıcıya sunulmadan önce etiketleme, kaşeleme, RFID güvenlik manyetikleri vb. işlemleri gerçekleştirilir. Teknik işlemleri gerçekleştirilen bilgi kaynakları kütüphane kullanıcılarına sunulmak üzere raflara dizimleri sağlanır.

Üniversite kütüphanelerinde en çok kullanılan Dewey Onlu Sınıflama Sistemi ve LC Kongre Kütüphanesi Sınıflama Sistemi'dir.

Dewey Onlu Sınıflama Sistemi, "Yayın Konumlandırma Onlu Sınıflama Sistemi de denilen bu sistem Melvin Dewey'e aittir. İlk basımı 24 sayfa olan, onlu tasnif şemalarından oluşan Dewey Onlu Sınıflama Sistemi 1876 yılında yayımlanmıştır. İlk başta Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılmaya başlayan sistem, İngiltere ve daha birçok ülkenin kullanmasıyla hızlıca yaygınlaşmıştır" (Pakin, 1973, s. 26).

Günümüzde Dewey Onlu Sınıflama Sistemini kullanan üniversite kütüphanelerinden örnek verilecek olunursa Ankara Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Doğuş Üniversitesi ve İstanbul Kültür Üniversitesi vs. bunlardan bazılarıdır.

LC Kongre Kütüphanesi Sınıflama Sistemi (LC), kütüphane kaynaklarının konularına göre sınıflandırılmasında kullanılan sistemdir. Bu sistem, kütüphane materyalinin konularına dayanılarak sınıflandırılmasında kullanılan şemaya verilen isimdir. "İlk önce Amerikan Kongre Kütüphanesi'nin büyüyen koleksiyonunu sınıflandırmak üzere düşünülüp hazırlanmıştır. Günümüzde, ABD başta olmak üzere pek çok kütüphane tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır" (Baydur, 1974, s. 219).

Günümüzde LC Kongre Kütüphanesi Sınıflama Sistemini kullanan üniversite kütüphanelerinden bazıları şunlardır; Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi ve Nişantaşı Üniversitesi kütüphaneleri.

1.3.3. Süreli Yayın Hizmetleri

Eğitim-öğretimi destekleyici, kullanıcıların araştırmalarında yardımcı olan, güncel bilgi kaynaklarından süreli yayın koleksiyonu oluşturmak, geliştirmek üzere abonelik, satın alma, bağış ve dağıtım yoluyla sağlanmaktadır. Belli aralıklarla çıkan süreli yayınlar takibinin yapılıp, kataloglama, sınıflama, otomasyon sistemine kayıtları, güvenlik vb. teknik işlemleri gerçekleştirilip kullanıcının kullanımına sunulur. Yıl içinde bütünlüğü sağlanan dergi gazete vb. yayınların ciltlenmesi için hazırlanıp cilt işlemleri tamamlanır.

Keseroğlu'na (2004, s. 61) göre süreli yayınlar "Belirli başlık altında, belirli aralıklarla yayınlanan, ne zaman kesileceği önceden bilinmeyen, bir ya da birden çok konuda değişik kişilerin yazılarını içeren yayınlardır. Günlük, haftalık, on beş günlük, iki aylık, üç aylık, dört aylık, altı aylık, yıllık gibi belirli aralıklarla yayınlanırlar. Kütüphaneler bu tür yayınları genellikle abone olarak izlerler".

1.3.4. Veri Tabanları ve Elektronik Kaynak Hizmetleri

Teknolojinin gelişimi ve internetin yaygınlaşması kütüphaneleri olumlu yönde etkilemiş, bilgiye erişimi kolaylaştırmıştır. Günümüzde bilginin elektronik ortamda sunulması, bilgiye elektronik ortamda erişilmesi kütüphanecilik hizmetlerinin kütüphane dışına taşınmasına neden olmuştur. Etkin bir teknolojik alt yapıya sahip bir üniversite kütüphanesi hizmetlerini ve bilgi kaynaklarını kullanıcısına yer-mekân sorunu yaşamaksızın elektronik ortamda sunabilmektedir.

“Yaşandığı çağın etkilerini gelecek kuşaklara aktarmaya taş yüzeylere işaret ve resimler kazıyarak başlayan insanoğlu, bugün artık bilgiyi kayıt altına alma, depolama ve iletmede elektronik ortamlardan yararlanmaktadır. Kayıt ortamlarında meydana gelen değişimler, yayın türlerinin artmasına neden olmaktadır. Ses, görüntü ve metin dosyalarını içinde bulundurabilen elektronik formda kaydı yapılan veri dosyaları bu zenginleşmenin bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır” (Zan, 2009, s. 301).

1.3.5. Ödünç Verme Hizmetleri

Ödünç verme hizmeti, kütüphanede bulunan bilgi kaynaklarının kütüphane yönergeleri ve ödünç verme kuralları çerçevesinde kullanıcılara sunulmasıdır. Kullanıcıların kütüphane kayıtlarını yapmak, yararlanma koşullarıyla ilgili bilgileri vermek, geciken bilgi kaynaklarının takibini yapmak, kullanıcıları bilgilendirmek, ayırtma ve iade işlemlerini gerçekleştirmek ödünç verme hizmetleri kapsamında yürütülmektedir.

1.3.6. Danışma Hizmetleri

Danışma hizmetleri kütüphane hizmetlerinin ve kütüphane yararlanma koşullarının kullanıcıya aktarılmasını sağlayan, kullanıcıyı doğru bilgiye yönlendiren hizmetlerdir. Danışma hizmeti çalışanı, gerekli bilgi ve donanımıyla, iletişim becerisiyle kütüphanenin sunduğu hizmetlerin ve sahip olduğu bilgi kaynaklarının iyi tanıtılmasını sağlamaktadır. Danışma hizmetlerinde verilen bilgilendirmeler, kullanıcıların doğru yönlendirilmesini, kütüphanenin kullanımını ve kullanıcı memnuniyetini etkileyen hizmet bölümüdür.

Danışma hizmetleri kullanıcıyla yüz yüze sağlandığı gibi e posta yoluyla, soru formları aracılığıyla, çevrimiçi sohbet ortamlarıyla da sağlanmaktadır. Teknolojinin ve elektronik yayıncılığın gelişmesi danışma hizmetlerini mekân dışına taşımıştır.

“Bilginin elektronik ortamda yer alması kütüphaneler için maliyeti düşürdüğü gibi; kullanıcılar açısından da bilgiye ve/veya bilgi kaynaklarına zaman ve mekân sınırı olmaksızın hızlı ve kolay erişimi mümkün kılmıştır. Tüm bu gelişmelerle birlikte kullanıcı taleplerinin ve bilgi arama davranışlarının değişmesi bilgi hizmetlerini doğrudan etkilemiş, diğer hizmetlerde olduğu gibi danışma hizmetlerin sanal ortamda verilmesine

ve danışma kaynaklarının da elektronik ortamda aktarılmasına neden olmuştur" (Yılmaz, 2012, s. 221-222).

Dijital danışma hizmetlerini geleneksel danışma hizmetlerinden ayıran en önemli özellik, danışma kütüphanecisinin kullanıcıyla yüz yüze gelmeden sohbet ve e-posta gibi sanal ortamdaki araçlarla kullanıcının bilgi gereksinimini karşılaması ve onu yönlendirebilmesidir. Diğer bir deyişle çevrimiçi bir ortamda kullanıcıların istedikleri bilgileri karşılamaktır (Aktaran: Yılmaz, 2012, s. 222).

Tunçkanat (1987, s. 87-88), danışma hizmetlerini, "doğrudan" ve "dolaylı" hizmetler olmak üzere iki grup altında incelemiştir.

Doğrudan Hizmetler: Kullanıcıya gereksinim duyduğu bilgi/belgeye ulaşması için sağlanan kişisel yardımlardır. Bunlar kütüphane dermesindeki kaynakları hedef alan kullanıcı eğitimi ve danışma hizmetleri kullanıcının gereksinim duyduğu bilgiyi sağlama, dizin ve öz (abstract) hazırlama ve literatür taraması gibi hizmetlerdir.

Dolaylı Hizmetler: Bu hizmetlerin amacı, kullanıcının dermedeki kaynaklara ulaşılmasını sağlayacak, katalog ve bibliyografya gibi her türlü danışma kaynağı hazırlamak, bu kaynakları geliştirmek ve ödünç verme ve fotokopi birimiyle iş birliği hizmetini yaygınlaştırmaktır.

1.3.7. Kütüphanelerarası İş Birliği

Kütüphaneler kullanıcılarının artan bilgi ihtiyaçları kütüphane koleksiyonda yer almayan bilgi kaynaklarını diğer paydaşlarıyla kurduğu iş birliği sayesinde sağlamaktadır. Her kütüphane dermesinde bulunmayan her türlü basılı ve elektronik kaynağı kullanıcılarını isteği doğrultusunda geliştirdiği iş birlikleri doğrultusunda sağlayıp, kullanıcısına sunmaktadır.

Boisse (1995, s. 89) kütüphanelerarası iş birliğini, "iki ya da daha fazla kütüphanenin kendi kullanıcılarına daha gelişmiş hizmet vermek için birlikte çalışmaları" olarak tanımlar.

Alkış ve Yılmaz (2008, s. 2) ise, kütüphanelerarası iş birliği kavramını "iki ya da daha fazla kütüphanenin benzer amaç ve çıkarlar için oluşturdukları çalışma ortaklığı" olarak tanımlamaktadır.

"Kütüphaneler arası iş birliği bilgiye erişim sorununu da ortadan kaldırmaktadır. Her kullanıcının tüm kütüphane imkânlarından yararlanması bilgi gereksiniminin karşılanması kütüphanenin sunduğu olanaklardan önemli bir noktadır. Kütüphanelerarası işbirliği sayesinde ortak kataloglama bilgi ve belgeye erişim, eğitim, vb. hizmetler bilgi merkezlerinin bütçelerini rahatlatmıştır" (Alar, 2013, s. 9).

1.3.8. Kullanıcı Eğitimleri

Kütüphane kullanıcılarının talepleri doğrultusunda veya kütüphanenin düzenlediği kütüphane kaynaklarına yönelik eğitimlerden, kütüphane tanıtım ve oryantasyon eğitimine kadar planlanan eğitimlerdir. Kullanıcı eğitimiyle kütüphane kaynaklarının doğru ve verimli bir şekilde kullanılmasından, kütüphane kurallarına, araştırma yöntemlerinden, kütüphanede sunulan imkânlara kadar çok çeşitli bilgiler kullanıcılara verilmektedir. Kullanıcı eğitimleri genellikle üniversite kütüphanelerinde dönem açılışlarında yapılmakta veya kullanıcıların taleplerine göre grup olarak eğitimler düzenlenmektedir. Kullanıcı eğitimleriyle kütüphanenin doğru ve etkin olarak kullanılması sağlanmaktadır.

Kullanıcı eğitimi, ödünç alma/iade işlemleri ile katalog ve bibliyografya taramamalarının nasıl yapılacağı, kütüphane danışma kaynaklarının nasıl kullanılacağı ve bu kaynaklara ulaşılması için neler yapılması gerektiği gibi çeşitli hizmetlerden oluşur.

1.4. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNİN TEMEL UNSURLARI

Kütüphanenin varlığını devam ettirebilmesi, amaçları doğrultusunda hizmet verebilmesi için kütüphanenin temel unsurlarını göz önünde bulundurmak gerekir. Bu unsurlar bina, bütçe, derme, kullanıcı, personel ve teknoloji başlıkları altında değerlendirilmektedir.

1.4.1. Bina

Türkiye'de üniversite kütüphaneleri, üniversitelerden bağımsız binalar ve üniversite içerisinde tasarlanmış olan ayrı alanlar olarak karşımıza çıkar. Üniversite kütüphanesi için ayrılan alanlar, üniversitede eğitim–öğretim gören öğrenci sayısıyla orantılı olmalıdır. Kütüphane binaları veya kütüphane alanları tüm kullanıcıların rahatlıkta erişebileceği yerlerde konumlandırılmalıdır. Kütüphane alanları hem kullanıcıların araştırmalarını yapabileceği, ders çalışabileceği hem de kütüphane koleksiyonuna rahatça ulaşabileceği şekilde tasarlanması gerekir.

"Kütüphanenin içinde bulunduğu bina/alan üç çeşit faaliyet alanından oluşur. Bu alanlar kullanıcıların rahatça ders çalışabilecekleri alanlar, personelin işlerini yürütebilecekleri alanlar ve kütüphane kaynaklarının depolandığı alanlardır" (Guinchat, Menou, 1990, s. 161).

Üniversite kütüphane binalarının iç ve dış dizaynı kullanıcı için önemlidir. Kütüphanede yeterli ve ergonomik çalışma alanlarının, konforlu dinlenme salonlarının ve kullanıcıların bütün ihtiyaçlarını karşılayabilecek kafeterya, lavabo gibi alanların olması kullanıcı memnuniyetini artıracaktır. Kullanıcıya sunulan imkanların yanı sıra kütüphane çalışanları için de ergonomik ofis alanlarının bulunması gerekir. Bu durum personelin motivasyonunu artıracak doğal olarak da iş verimliliğine katkı sağlayacaktır.

Balkaş (2005, s. 50), kütüphane binalarında var olması gereken temel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- Binaya kolay ulaşım,
- Gereksinim duyulan tüm mekânlar,
- Bu mekânlarda hizmet verme / alma işlevine uygun koşullar,
- Derme ve teknolojik donatıları bünyesinde bulundurabilme,
- Tüm kullanıcıları mutlu edecek bir mimari tasarım.

1.4.2. Koleksiyon (Derme)

Bir kütüphanenin işleyişini gerçekleştirebilmesi için koleksiyon varlığının olması gerekir. Koleksiyonu olmayan bir kütüphaneden hizmet vermesi beklenemez. Koleksiyonun niteliği ve niceliği de bütçeyle ilgilidir. Kütüphane kullanıcılarının

taleplerinin, bilgi ihtiyaçlarının karşılanması, koleksiyonun güncelliğinin sağlanması bütçenin yeterliliğine bağlıdır. Kütüphane koleksiyonları genellikle bağış, satın alma, değişim ve derleme yoluyla geliştirilmektedir. Koleksiyon yeterli nitelikte ve nicelikte olması kurumun ve kütüphanenin politikasıyla doğrudan orantılıdır.

"Derme oluşturma ve derme geliştirme (collection development), basitçe acil gereksinimlerin üstesinden gelmek değil, hizmetin amaçlarını karşılayabilmek için yıllar içinde makul ve dengeli bir derme oluşturmak üzere, derme sağlama programını planlama sürecidir. Söz konusu terim, dermenin derinliği ve kalitesi kadar, tanıtma, personel yetiştirme vb. gibi faaliyetler kanalıyla dermenin etkin kullanımına yönelik ilişkili faaliyetleri de içerir" (Harrod's, 2000, s. 163).

Üniversite kütüphane koleksiyonları oluşturulup, geliştirilirken birtakım önceliklere dikkat edilmelidir;

- Kütüphanenin amaçları,
- Kütüphanenin hizmet verdiği kullanıcıların fakülte – bölümlerine göre ihtiyaçları,
- Fakülte – bölümlerde okutulan derslerin eğitim dili,
- Farklı formatlardaki bilgi kaynaklarının (basılı – elektronik) tercihi,
- Kütüphanenin paydaşlarıyla kaynak paylaşım imkânları.

Kütüphanenin dermesi, akademik programları desteklemek amacıyla araştırma ve öğrenim faaliyetleri kapsamında tüm kullanıcıların gereksinimlerine karşılık vermek üzere farklı türden materyallerle sağlanmalıdır.

"Bilgi merkezlerinde dermenin oluşturulması veya geliştirilmesi (seçim ve sağlama) faaliyetini, yönetimin denetiminde materyal seçme ve sağlama konusundaki kesin karar, ya bilgi merkezi yöneticisi tarafından veya "sağlama komitesi" tarafından verilerek sağlama konusunda kesin karar oluşturulur. Kullanıcılar ile bilgi merkezi uzman personelin katıldığı saptama komiteleri, düzenli olarak toplanmalı ve öneriler tartışılmalıdır. Kesin karar verirken, kişisel öneriler ve istekler ile kurumun genel hedefleri ve ilgili konunun çeşitli dalları arasında uygun bir denge sağlanması konusu da dikkate alınmalıdır" (Guinchat, Menou, 1990, s. 68).

Bir bilgi merkezi yöneticisinin, derme geliştirme veya derme oluşturma faaliyeti çerçevesinde alacağı kararlar Kayaoğlu aşağıdaki başlıklar altında toplanmaktadır: (Kayaoğlu, 1999, s. 11-12).

- **Dermelerin Varlığı ve Yeri:** Derme nereye yerleştirilmelidir? Yeni bir yerde, yeni bir derme ne zaman oluşturulmalıdır? Mevcut derme ne zaman başka bir yere taşınmalıdır? Özellikle üniversite kütüphanelerinde branş dermelerinin oluşturulması bu açıdan sorun olabilecek hassas bir konudur.
- **Seçim: Sağlama:** Hangi materyaller dermeye dâhil edilmelidir? Bu bağlamda materyalin konusu, dili, güçlük derecesi, elde edilebilirliği ele alınmalıdır.
- **Seçim:** Derme tutma ve az kullanılanları depoya gönderme. Hangi yayınlar kütüphane dermesinde tutulmalı, hangileri dermeden çıkartılmalı, hangileri az kullanılanlar deposuna gönderilmelidir gibi soruların yanıtları, bu başlık altında ele alınır.
- **Seçim: Fazla Nüsha:** Hangi materyal türünden kaç nüsha satın alınmalıdır?
- **Seçim: Ödünç Verme Politikaları:** Kim, hangi materyali, ne kadar süre ile ödünç alacaktır?
- **Kütüphanelerarası ödünç verme:** Kütüphanenin hangi oranda ödünç alma yoluyla kullanıcılarının gereksinimini karşılayacağı; bu nakliyenin maliyetine, hızına ve yeterliliğine bağlıdır. Bu kararların tümü, doğrudan derme geliştirme ile ilişkili değildir: ancak, ödünç alıp verme yoluyla dermenin yaygın kullanımı söz konusudur**.**

Üniversite kütüphane koleksiyonları satın alma, değişim ve bağış yöntemlerinin yanı sıra teknolojinin gelişimiyle birlikte abonelik ve kiralama yöntemleriyle de geliştirilmektedir.

Bayrak'a göre (t.y., s.1) derme yönetimi, satın alma, bağış ve değişim olarak uygulanan geleneksel yöntemlerin yanı sıra teknolojik gelişmelere bağlı olarak elektronik veri tabanının erişimine olanak tanıyan abonelik, kiralama (leasing) ve kaynak paylaşımı ve/veya diğer iş birliği politikalarının belirlediği işlevleri içerir. Bayrak dermenin sahip olması gereken özellikleri şu şekilde sıralamıştır:

- Derme akademik araştırmalara yardım edecek seviyede ve büyüklükte olmalıdır.

- Derme üniversitede okutulan genel derslerin yanı sıra özel alanlar için de yeterli nitelikte olmalıdır.
- Derme kütüphaneler arası işbirliğine katkıda bulunacak yeterlilikte olmalıdır.
- Derme yönetimi kütüphanenin aracı firmalarla iş birliğini geliştirmelidir.

1.4.3. Personel

Üniversite kütüphanelerini oluşturan başlıca unsurlardan bir diğeri de personeldir. Personel kavramı insan kaynakları yönetiminin ilk unsurudur.

"İnsan kaynakları kavramını, bir örgütte en üst yöneticiden en alt kademedeki vasıfsız iş görenlere kadar tüm çalışanları kapsar. Bu kavram, örgütün bünyesinde bulunan çalışanları kapsadığı gibi, örgüt dışında varlık gösteren ve potansiyel olarak yararlanabilecek iş gücünü de ifade etmektedir" (Kurulgan 2015, s. 260).

"Günümüzde bir işletmenin diğer maddi kaynakları ne kadar etkin olursa olsun, insan kaynakları yeterli niteliklere sahip değilse; verimlilik düzeyi düşük olacaktır. Tatminsiz, başarı güdüsü düşük bir iş gücü ile verimlilik ve iş kalitesi hedeflerine ulaşmak oldukça zordur. Bu açıdan bakıldığında insan kaynakları yönetimini; "verimliliği artırmak" ve "iş yaşamının niteliğini yükseltmek" gibi iki temel amacından söz edilebilir. Dolayısıyla insan kaynakları yönetimi, iş gücü ile ilgili çeşitli ölçütleri kullanarak gerek verimlilik ve gerekse iş yaşamının niteliği üzerinde olumlu gelişmelerin elde edilmesini sağlayan önemli bir işletme fonksiyonudur" (Aktaran: Kurulgan, 2015, s. 261).

Kütüphanelerde personel, kütüphanenin ve kurumun amacına bağlı olarak kütüphanecilik hizmetlerinin en verimli şekilde yürütülmesini sağlayan alanında uzman, nitelikte ve nicelikte insan gücü olarak tanımlanabilir. Kütüphane personelinin gerekli bilgi ve donanıma sahip olmaları, kütüphanecilik veya bilgi ve belge bölümleri alanlarından mezun eğitimli kişilerden olması kütüphane işleyişinin standartlara uygun yürütülmesine ve kütüphaneden istenilen verimliliğin alınmasını sağlayacaktır.

"Tüm işletmelerde olduğu gibi, bir hizmet işletmesi olan kütüphanelerde de personel öğesi çok önemlidir. Kütüphane personelinin nitelik ve niceliği kütüphanenin türüne göre farklılık gösterir. Üniversite kütüphanelerinde çalışan personelin nitelik ve niceliğini hizmet verilen öğrenci, öğretim üyesi, fakülte sayısı ile kütüphane binasının

boyut ve tasarımı, hizmetin, dermenin niteliği, öğretim yöntemi, kütüphanenin açık olduğu gün ve saatler belirler" (Çelik, 1999, s. 308).

Açıkel (1992, s. 53) bilgi merkezlerinde veya kütüphanelerde personel planlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken ve personel planlamasını kütüphanenin türü, dermenin hacmi, kullanıcı türü ve yoğunluğu ve ülkenin içindeki bulunduğu sosyo-ekonomik durum gibi faktörler etkilemektedir. Bu açıdan personel planlamasını yapacak bireylerin işlerinde uzman, geleceği görebilme ve değerlendirebilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir.

"Üniversite kütüphanelerinde nitelikli bir hizmet sunulabilmesi için gerekli kaynakların içinde personel önemli bir yere sahiptir. Personel yönetimi yaklaşımı doğru uygulanmazsa ve bu doğrultuda uygun personel seçilmezse başarıya ulaşma şansı çok düşüktür" (Aslan, 1997, s.163).

Kütüphane personeli seçimi yapılırken öncelikle kütüphane işleyişinde eksik pozisyon gereği iş tanımının belirlenmesi gerekir. Alınacak personelin eğitimine, nitelik ve niceliklerine göre elemelerin gerçekleştirilip adaylarla kurumun insan kaynakları işe alım süreçleri doğrultusunda gerekli sınavlar, mülakatlar yapılmalıdır. Alınacak kütüphane personeliyle görüşmeler pozisyonuna bağlı olarak insan kaynakları görüşmesi ve ilgili birim yöneticiyle planlanmalıdır. Adayın açık pozisyon için uygun donanımlara sahip olup olamadığını, istenilen yeterlilikte bilgi ve becerilerini gözlemlemek için ilgili birim yöneticisinin mülakat aşamasında yer alması önemli bir konudur. Bazı kurumlarda uygun olmayan rotasyonlar, işe alımlar hem birim içi iş akış dengesini bozarken hem de birim içinde huzursuzluk ortamı yaratarak diğer personelin motivasyonunu düşürmektedir. Bu gibi durumların oluşmaması için adil ve şeffaf bir işe alım süreci planlanması tüm kuruma olumlu etki edecektir.

Personelin işte kendini geliştirmesi, yöneticinin personelin gelişimi için personelini desteklemesi de önemli bir konudur. Her geçen gün güncellenen bilgi, gelişen teknoloji, yenilikler kütüphaneleri de etkilemektedir. Personel kütüphanecilik alanında gelişmeleri takip etme konusunda istekli olmalı, yeni şeyleri öğrenme ve öğretme konusunda bir istek ve hevesle çalışabilmelidir. Personelin alanında yenilikleri takip edebilmesi, yeni teknolojiyi öğrenebilmesi sağlanmalı, gerekli eğitimler için personele fırsat tanınmalıdır. Personelin eksikliğine göre gerekli kurslara gönderilmesi, ilgili seminer, konferans,

toplantı vb. eğitimlerde görevlendirilmesi hem personelin gelişmesine katkı sağlayacak hem de kütüphaneye fayda sağlayacaktır.

1.4.4. Kullanıcı

Kütüphaneler kâr amacı gütmeyen, hizmet sunan işletmedir. Üniversite kütüphanelerin müşterileri, hizmet sundukları kullanıcılarıdır. Her işletme gibi üniversite kütüphaneleri de kullanıcısının (müşterisinin) memnuniyeti için kullanıcılarının bilgi ihtiyaçlarını en doğru en hızlı şekilde sağlayıp, iyi hizmet vermeyi hedeflemektedir.

"Kullanıcı, herhangi bir nedenle bilgi ihtiyacı duyan ve bilgiye erişmek isteyen herkestir" (Çapar, 1998, s. 83). Bir üniversite kütüphanesinin kullanıcıları öğrencileri ile akademik ve idari personelidir. Aynı zamanda üniversite kütüphanesinin politikası gereği kütüphane kullanıcısı dışardan kütüphaneden yararlanmak isteyen araştırmacılar ve bilim adamları gibi kişilerden de oluşabilir.

"Bütün bilgi hizmetlerinin odak noktası kullanıcıdır. Bilgi sistemlerinin tek varoluş nedeni, bilgi kaynakları ile bilgi kullanıcıları arasında, bunlar birbirinden zaman ve mekân içinde ne denli uzak olursa olsun, bilginin iletişimini sağlamaktır" (Guinchat, Menou, 1990, s. 290).

1.4.5. Bütçe

Bilgi merkezini veya kütüphaneleri oluşturan unsurlardan biri de bütçedir. Bütçe kütüphane için parasal/mali kaynakların yönetimini ifade etmektedir. Bütçe, "tutar olarak ifade edilen ve bir hesap dönemi içindeki gelirler ile harcamaların, karlar ile maliyetlerin tahminini içeren bir faaliyet planıdır" (Haftacı, 2007, s. 1).

Bir kütüphanenin güncelliğinin korunması, yenilenen bilgi kaynaklarını kullanıcılarıyla paylaşması, nitelikli bir hizmet verebilmesi için yeterli bir bütçeye gereksinimi vardır. Kütüphaneye ayrılan bütçe ve bütçenin rasyonel kullanımı kütüphanede sunulan hizmet kalitesini artıracağı gibi verimliliğe de artıracaktır.

"Bilgi merkezlerinin amaçlarına uygun ve kullanıcının bilgi gereksinimini karşılayacak, güncel, yeterli genişlikte ve derinlikte bir dermeyi oluşturmak doğal olarak bilinçli bir seçim satın alınan (sağlanan) materyal ile mümkündür. Bu durum da yeterli

mali olanakları, yani iyi ve faaliyetlere yanıt verecek bir bütçenin varlığını gerektirir. Bütçe, bilgi merkezleri hizmetlerine verilen önemi, dolayısıyla da bu hizmetlerin niteliğini belirleyen temel unsur durumundadır" şeklinde yorumlamıştır" (Kayan, 1992, s. 195).

Üniversite kütüphanelerine bakıldığında bütçe gider türlerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- Personel ücretleri ve personel eğitim giderleri,
- Kütüphane kullanıcılarının ihtiyaçları doğrultusunda bilgi kaynaklarına ayrılan yayın giderleri,
- Kütüphanede kullanılan program güncellemeleri için ayrılan giderleri,
- Kütüphane ihtiyaçları dâhilinde oluşacak kırtasiye giderleri,
- Cilt ve baskı giderleri,
- Kargo giderleri,
- Kütüphanede kullanılan bilgisayar, tablet vb. teknik cihazların bakım onarım giderleri.

Kütüphane için giderlerden en çok bütçenin harcandığı maddeler personel giderleri ve bilgi kaynaklarına ayrılan bütçelerdir.

"Kütüphanenin bütçe formatı seçimi, onun geçen yılda ne yaptığının veya diğer kurumların ne yapmakta olduğunun büyük ölçüde göstergesidir. Eğer diğer kütüphaneler bütçe formatlarını gözden geçiriyor ya da değiştiriyorsa veya bağlı bulunulan kurumdan bir baskı söz konusu olursa kütüphane kendi formatını değiştirmeyi düşünebilir. Eğer format değişimiyle ilgili bir baskı yoksa veya kütüphane idarecisinin format değiştirmeye pek niyeti yoksa geleneksel formatlar devam ettirilir. Her zaman durağanlığı tercih eder bir kitle ve değişimi isteyen karşıtlar olacaktır" (Prentice, 1996, s. 83-84).

Tüm işletmelerde olduğu gibi kütüphanelerde de farklı bütçe türü kullanılmaktadır. Bu bütçe türlerini sıralamak ve açıklamak gerekirse;

Kalem Bütçe: "En yaygın olarak kullanılan bütçe yöntemidir. Bu bütçede harcamalar, kalemler şeklinde gösterilmelidir. Örneğin, personel giderleri, derme giderleri, araç-gereç giderleri gibi bölümler ve bunlar içinde de alt bölümler oluşturulur. Bu bütçede, harcama kalemleri arasında transfer yapma olasılığı yoktur. Çoğu kurumda

olduğu gibi kütüphanelerde de çoğunlukla bu bütçe yöntemi kullanılmaktadır" (Baysal, 1991, s. 28).

Performans Bütçe: "Geleceğe yönelik programlara değil geçmişe yapılmış işlere ve bunların etkinliklerine dayanarak düzenlenir. Bu yaklaşım, sosyal verilerin, gün gün, çok dikkatli olarak toplanmasını, kaydedilmesini gerektirir. Maliyet analizi yapmak, normları tespit etmiş olmakta gerekir. Bu yaklaşım ekonomik görüşün hizmet görüşünü arka plana attığı gerekçesiyle eleştirilmektedir" (Baysal, 1991, s. 31).

Planlama–Programlama Bütçe: "Örgütlerde yapılacak faaliyetlerin ve onların amaçlarının belirlenmesinde; ayrıca bu amaçları gerçekleştirmenin değişik yolları ve maliyetlerinin de gösterilmesini öngörür" (Yontar, 1995, s. 126).

Program Bütçe: "Performans bütçenin bir uzantısı ve daha gelişmiş bir türü, gerekse plan-program bütçe sisteminin hazırlayıcısı ve bu sistemin bir uygulama aracı olması nedeniyle, her iki kavramla aynı anlamda veya onların yerine kullanıldığı görülmektedir. Hatta plan program bütçe sisteminin henüz geliştirilmediği dönemlerde "program ve performans bütçe" adı altında bir uygulamaya da rastlanılmaktadır. Bu nedenle program bütçe deyimi hem kapsam hem de kavram karışıklığı içinde ele alınmaktadır" (Arıkan, 1971, s. 37).

Formül Bütçe: "Özellikle bir örgütte değişik birimlere fon ayrılması durumunda, bu ayrım ya da dağılımın belli formüllere göre yapılmasını öngörür" (Yontar, 1995, s. 126).

Sıfır Tabanlı Bütçe: "Tüm harcamaların ve faaliyetlerin ilk kez yapılıyormuş gibi, yeniden ve baştan belirlendiği bir bütçeleme tekniği ve sistemidir. Daha önceki faaliyetler ve harcamalar bu bütçe sisteminde dikkate alınmaz. Sıfır tabanlı bütçeleme sisteminde, sanki ilk kez bir faaliyete girişiliyor ve bunun için ilk kez harcamalara başvuruluyor gibidir. Bu bütçe tekniğinde, bütçedeki her faaliyet değerlendirilir, bütçedeki her harcama alternatifleri birbirleriyle mukayese edilir" (Çataloluk, 2006, s.230).

1.4.6. Teknoloji

Gelişen teknoloji kütüphanecilik hizmetlerini de doğrudan etkilemiştir. Teknolojide yaşanan gelişmeler kütüphanelerin de işleyiş sistemlerinin değişmesine ve yenilenmesine

neden olmuştur. Bilgisayar ve iletişim teknolojilerini yaygınlaşması, her geçen gün artan bilginin saklanmasını, korunmasını, kullanıcıya sunulmasını değiştirmiştir.

"Bilgi teknolojileri, yazının bulunmasından itibaren kullanılmakta olan ve bilgi ortamına bağlı olarak gelişen sistemlerdir. Bilgiyi kayıt altına alabilmek ve iletebilmek amacıyla kullanılan bu sistemler organik teknoloji, yazılı teknoloji, orta düzey teknoloji ve bilgi iletişim teknolojileri olarak dört gruba ayrılmaktadır. Organik teknoloji, bilginin insan belleğinde beyin ve ses dalgaları halinde saklanması ve iletilmesidir. Yazılı teknoloji, bilginin kelimeler halinde kitap ya da benzeri basılı belgelerde saklanması ve iletilmesidir. Orta düzey teknoloji, bilginin elektromanyetik dalgalarla televizyon, radyo ve telefon gibi araçlar kullanılarak iletilmesidir. Bilgi iletişim teknolojileri ise bilginin elektronik ortamda yaratılması, işlenmesi ve kopyalanması, depolanması ve iletilmesidir" (Vickery, 1999, s. 474-477).

"Bilgi teknolojilerindeki gelişim kütüphane hizmetlerine dört aşamada yansımaktadır. Bu aşamalar sırasıyla kütüphane hizmetlerinde otomasyona geçiş (birincil otomasyon çağı), bilgi kaynaklarının erişilebilirliğinin artışı (ikincil otomasyon çağı), basılı kaynaklardan elektronik kaynaklara yöneliş (üçüncü otomasyon çağı) ve network bilgi devrimidir" (Aktaran: Koç, 2018: 359).

Gelişen bilgi teknolojileri kütüphane bilgi kaynaklarının, kontrol altına alınmasını, kullanıcıya daha iyi hizmet sunulmasını ve daha hızlı işlemlerin yürütülmesini sağlamıştır. Bilgi teknolojilerinde yaşanan değişimler bilgi kaynaklarının farklı formatlarda sunulmasını, bilgiye erişim kanallarının çeşitlenmesine ve kullanıcıların bilgiyi arama davranışlarının değişmesine sebep olmuştur. Kütüphanelerin hedefleri de bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucu değişerek, kullanıcılarına mekân algısı olmaksızın ihtiyaç duyulan bilgiye en hızlı şekilde sunmak olmuştur.

"Geçmişte geleneksel bilgi merkezlerinin derme geliştirme politikaları temelde bilgi kaynakların bilgi merkezi içinde kullanıma göre tasarlanıp, şekilleniyordu; ancak bilişim teknolojisinin ve elektronik yayıncılığın gündeme gelmesi ve yayıncıların çok sayıda bilimsel dergiyi konsorsiyuma dayalı lisans anlaşmalarıyla kendi web sayfalarından bilgi merkezi kullanıcılarına rahatlıkla sunması geleneksel bilgi merkezlerini kendi kendine yetmeye çalışan kurumlar olmaktan çıkarmaya başlamıştır" (Tonta, 2007, s. 353).

Bilgi teknolojilerinin kütüphanelerde kullanılmaya başlanması bazı gelişmelere ve değişimlere sebep olmuştur. Najjari (2010, s. 118) çalışmasında farklı yazarların bu konudaki düşüncelerini toplamıştır. Bunları kısaca özetlemek gerekirse;

- "Bilginin kayıtlı olduğu ortam tarihsel gelişim içinde farklılıklar göstermektedir. Bunun yanı sıra bilgi merkezlerinin koleksiyonunda değişiklikler olmuş, basılı kayıt ortamlarının yanı sıra e-dergi, e-kitap, e-patent ve e-makale gibi dijital bilgi kaynakları da koleksiyonun büyük ve önemli bir bölümünü oluşturmaya başlamıştır. Bu değişmeler, bilgi merkezlerinin derme yönetiminde ve hizmet politikasında da önemli değişimlere neden olmuştur. Dünyamız, Gutenberg'in buluşu olan matbaayla ilk bilgi ve belge patlamasından sonra günümüz bilgi toplumunda ikinci bir bilgi-belge patlaması dönemi yaşanmaktadır. Bu ikinci olayın nedeni ise, bilgi ve iletişim teknolojisindeki yaşanan yeni gelişmeler oluşturmaktadır" (Kurulgan, 2005, s. 189, aktaran Najjari, 2010, s. 119).
- Teknoloji bilgi kaynaklarında çeşitlilik sağlamış, bu çeşitlik de kütüphane hizmetlerinin gelişmesine ve iş akışının hızlanmasına neden olmuştur.
- "Geleneksel bilgi merkezi işlemleri geleneksel bilgi kaynaklarının düzenlenmesinden bilginin düzenlenmesi şekline dönüşmüş otomatik dizinleme, kavramsal dizin (thesaurus) gibi kavramlar önem kazanmıştır" (Atılgan, 2007, s. 242, aktaran Najjari, 2010, s. 120).
- "Bilişim teknolojileri iş birliği ve bilgi kaynağı paylaşımı açısından da bilgi merkezlerini gerçekten etkilemektedir. Bilgi merkezleri arasında işbirliği konusunda önemli ve yararlı gelişmeler olmuş, bilişim teknolojilerinin kullanılması ile kütüphanelerarası ödünç verme, derme geliştirme, ortak kataloglama, kaynak israfı ve insan gücü kaybı en aza indirilmiştir" (Atılgan, 2007, s. 242, aktaran Najjari, 2010, s. 122).
- "Günümüzde bilgi merkezlerinde kullanılmakta olan bilişim teknolojileri merkezlerin sadece kendi dermelerinden yararlanma sınırlamasından kurtulmalarını da beraberinde getirmektedir. Geleneksel bilgi merkezlerinde ödünç verme ve iş birliği çalışmaları geniş düzeyde hızlandırılarak ve kendi aralarında ağlar ve konsorsiyumlar oluşturularak çeşitli oluşumlar içinde ortak projeler geliştirilmekte ve sorunlarını tartışarak etkin çözüm aranmaktadır" (Anameriç ve Rukancı, 2004, s. 336- 337, aktaran Najjari, 2010, s. 120-121).

- “Elektronik yayıncılık, çevrimiçi tarama gibi olanaklar, bilginin talep edilmesi ve hizmete sunulması ile yeni kullanıcı profilinin oluşturup ve hizmet politikasının geliştirmesine etken olmuştur” (Atılgan, 2007 s.242, aktaran Najjari, 2010, s.121).
- “Geleneksel bilgi merkezlerinde bilgi kaynaklarının mülkiyeti sürekli olarak bilgi merkezine ait olmuştur; ama günümüzde çeşitli mülkiyet düzeyi bilgi merkezlerinde uygulanmaktadır. Örneğin elektronik bilgi kaynakları sınırlı bir zaman ve mekân içerisinde bilgi merkezine ait olmaktadır ve bu sınır dışında elektronik kaynakların kullanımı olumsuz hale gelmektedir. Geleneksel ve elektronik bilgi kaynakların hızlı artışı ve Internet üzerinden milyonlarca dijital kaynağın çeşitli kullanıcı gruplarına sunulması, bilgi uzmanlarının yararlı bilgi kaynakların tanımlamasını, düzenlemesini ve paylaşımın işlemlerini zorlaştırmaktadır” (Fattahi, 2005, s. 42, aktaran Najjari, 2010, s. 121).
- “Ulusal ve uluslararası ağların gelişmesi ve özellikle ağlar ağı Internet yeni bir çevrimiçi (online) bilgi erişim yolunu gündeme getirmektedir. Bu teknoloji yeni yazlım ve donanım masraflarına neden olmaktadır” (Fattahi, 2005, s. 42, aktaran Najjari, 2010, s. 121).
- “Kullanıcıların bilgi merkezlerinden beklentileri artmaktadır. Bu nedenle bilgi uzmanlarını yararlı bilgi sistemleri ve bilgi hizmetleri yaratmakla ilgili sorumlulukları da artmaktadır” (Fattahi, 2005, s. 42, aktaran Najjari, 2010, s. 121-122).
- “Bilgi hizmetlerinde bilişim teknolojisi kullanımı bilgi uzmanına zaman kazandırarak, kullanıcı ile daha yakından ilgilenmesine, kullanıcı isteklerini ve sorunlarını saptamak suretiyle onlara daha uygun hizmet sunmak için önlem almaya yönelik çalışmalar yapmasına olanak sağlamaktadır. Buna paralel olarak bilgi merkezi, bilişim teknolojisinden yaralanarak çok düşük maliyetle yakındaki veya uzak bölgelerde yaşayan kullanıcılara yeni ve kaliteli hizmet sunabilmektedir” (Yalvaç, 1994, s. 57, aktaran Najjari, 2010, s. 120-121).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM VE PLANLAMA

2.1. YÖNETİM

Yönetim kavramı en küçük özel alandan, bir işletmenin yönetiminden, devlet yönetimine kadar her yerde karşımıza çıkan ve hayatın her alanında uygulanan bir faaliyettir. Literatüre bakıldığında yönetimle ilgili birçok farklı tanımla karşılaşılmaktadır. Bu tanımlardan birkaçını ele almak gerekirse;

Rachmen ve diğerleri (1993, s. 153) yönetimi başta; iş gücü, sermaye, teknik donanım vb. gibi örgütsel kaynakların, örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere etkin bir şekilde koordine edilmesi olarak tanımlamıştır.

"Yönetim belirli birtakım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin bir şekilde uygulatma süreçlerinin toplamıdır" (Eren, 2003, s. 3).

Eski bir yönetim bilimci olan Mary P. Follet (1960, s. 35) yönetimi "insanlar aracılığıyla iş yapma sanatı" olarak tanımlar. Bununla birlikte Follet yönetimi, ortak bir amaca ulaşmak gayesiyle mevcut kaynakların ve üretim faktörlerinin (doğa, emek, sermaye, teknoloji, girişimci ve bilgi) eşgüdümü olarak ifade ederek, bu yönüyle insanlığın sanat alanındaki ilk keşfi olduğunu söyler.

"Yönetim belli bir amaca ulaşabilmek için bir grup insanın iş birliğini sağlama, insan gücü, zaman, malzeme, para gibi olanakları, bu amaçlar doğrultusunda, en etkili ve verimli biçimde kullanabilmedir" (Baysal, 1991, s. 3).

"Yönetim, bir işletmede amaca ulaşmak yolunda girişilen çalışmaların düzenlenmesi ve ortak bir amaca yönelme sürecidir" (Tosun, 1977, s. 183).

Parlak'a (2011, s. 21) göre "Yönetim", olgusal anlamda insanlık tarihi kadar eski, bilim olarak ise oldukça yeni bir kavramdır. "İdare" olarak da bilinen bu kavram, herkesin kullandığı en yaygın sözcüklerden biridir; çünkü yönetim ve yönetmek kavramları, hayatın içindedir. Üstelik bu kavram, her yerde, her zaman diliminde ve her tür iş ve

faaliyette kendini göstermektedir. Yozgat'a (1984, s. 1) göre ise yönetim "bir asırdan daha uzun süredir geliştirilmekte olan bir kavramdır. Ekonomik bir amaca dayalı olarak kurulan işletmelerin parasal, mekanik ve işgücünden meydana gelen kaynaklarının en uygun (optimal) biçimde sevk ve idare edilmesini ifade etmektedir.

Tanımlar incelendiğinde kısaca yönetim bir örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşması için bir grup insanın koordineli bir şekilde çalıştırılması olarak ifade edilebilir. Yönetim çalışanlar arası uyum ve işbirliğini sağlayarak örgütün amaçlarına ulaşmasını hedefler.

Semuel Certo (2003, s. 7) yönetimin üç temel özelliği olduğundan bahsetmiştir. Bunlar;

- Yönetimin sürekli ve birbiriyle yakın faaliyetler süreci olması,
- Organizasyonun hedeflerine ulaşmayı amaçlaması,
- Tüm çalışanların ve kaynakların katkısıyla hedeflere ulaşması.

Her örgüt verimliliği sağlayarak kâr elde etmek için çalışır. Örgüt çalışanlarının iş birliği ve uyum içinde çalıştırılması örgütün varlığı devam ettikçe her zaman devam edecektir. Örgütün amaçlarına ulaşması, örgüt çalışanlarının da bu amaçları benimsemesine, uygulamasına ve tüm çalışanların koordine bir şekilde çalışmasına bağlıdır. Yönetim örgütün insan kaynağını, donanımını en verimli şekilde kullanmayı sağlamalıdır.

Örgütlerin alt departmanlarında işlerin yürütülmesini sağlayan, departmanlar arası iş akışını koordine eden ekibi yöneten kişiler yer alırlar. Yönetme gücüne sahip olan ve kurallara uygun bir şekilde çalışmayı sağlayan, sorumluluk üstlenen kişilere yönetici denir.

Lewis, Goodman, Fandt (1995, s.7) yöneticiyi, bir örgütün veya organizasyonun belirlediği amaçlara ulaşabilmesini sağlayacak aktiviteler (faaliyetler) olan planlama, organizasyon, liderlik ve kontrolden sorumlu olan kişi olarak belirtmiştir.

Eren (2003, s. 9) ise "yöneticiyi bir zaman dilimi içerisinde ve değişen çevre koşulları altında belirli birtakım koşulları altında belirli birtakım amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve beşerî üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişi olarak ifade etmiştir.

“Genel olarak yönetici, bir örgütten veya başında olduğu birimden sorumlu olan kişidir. Temelde yöneticilerin başlıca işi, örgütün belirlenmiş amaçlarına ulaşabilmesi için karar vermek ve verdiği kararların uygulanmasını sağlamaktır. Bu yüzden kimi yönetim bilimciler ve yazarlar yöneticiye karar verici de demektedir” (Yılmaz, 2004, s. 166).

Yönetim becerisine sahip olan kişilerin başlıca özellikleri; sorumluluk alabilen, liderlik yapabilen, yaratıcı, analitik düşünme gücüne sahip olabilen, empati kurabilen, ekip çalışmasına yatkın ve ekibi yönlendirebilen, karar verme, alternatif opsiyonlar düşünebilme, objektif olabilen kişilerdir.

Koontz, O. Donnell, Weihrich, (1986, s. 4) yöneticilerin başlıca görevlerinden şu şekilde bahsetmiştir. “Örgütün belirlenmiş amaçlarına ulaşabilmesi için yöneticinin karar vermesi gerekir. Örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlaması için yöneticiler, yönetim fonksiyonlarını benimsemelidir. Bu fonksiyonlar; planlama, organizasyon, personel, liderlik ve kontrol fonksiyonlarıdır. Bu fonksiyonlar, bazı yönetim bilimciler ve yazarlar tarafından değişik şekilde de nitelendirilmiştir. Örnek vermek gerekirse yukarıdakilere ek olarak, bazı yönetim bilimciler finans, üretim ve pazarlamayı da yönetimin fonksiyonları olarak kabul etmektedir.”

Bir yöneticide sahip olması gereken özellikler; entelektüel özellikler, karakterine ilişkin özellikler ve yöneticinin sosyal özellikleri adı altında üç başlık altında toplayabiliriz.

2.1.1. Yönetimin Amacı

Yönetimin amacı örgütün yaptığı faaliyetlerin hedeflerini yerine getirmesiyle ulaşmayı beklediği sonuçlar olarak ifade edilebilir. İster mal üreten ister hizmet sunan veren her örgütte örgüt yönetiminin genel olarak amacı ilk başta süreklilik sağlamaktır. Genel olarak yönetimin amaçları amaçlarını şu başlıklar altında toplanabilir;

- Yönetim, yürütülen faaliyetlerle örgütün hedeflerine ulaşmasını amaçlamaktadır,
- Yönetim, eldeki verilerle, örgütün işlerini daha ucuz, daha iyi ve daha basit yapılmasını sağlamaktır,
- Yönetim uzun vadede verimliliği sağlayıp büyüyerek kâr elde etmeyi amaçlamaktadır.

Yönetimin amaçlarına ulaşması, amaçlarını verimli bir şekilde gerçekleştirmesi için örgüt çalışanları arsında iş birliğini ve eş güdümü sağlaması gerekir.

"Yönetim, organizasyon amaçlarının etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ait kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli olarak uygulanmasıdır" (Dinçer 1996, s.22).

2.1.2. Yönetimin İşlevi

Organizasyon türü, büyüklüğü, faaliyet alanı ne olursa olsun yönetimsel fonksiyonların birleşimiyle etkili bir yönetim sağlanır. Yönetim fonksiyonları ve/veya işlevleri birbiriyle bağlantılı ve yönetsel faaliyetlerin de birer temeli niteliğindedir.

Yönetimin işlevini birçok kişi farklı başlıklar altında toplamıştır. Bu başlıkların bazılarına değinilecek olunursa;

Tosun (1990, s. 198) yönetimi temel olarak üç başlık altında toplamıştır. Planlama ve örgütlemeyi hazırlık evresi, uygulama ve icrayı yürütme evresi ve en son kontrol etme olarak üç başlıktan meydana geldiğini ifade etmektedir. Baysal (1991, s.14) işletme ve kütüphanelerde yönetimin işlevlerini planlama, örgütleme, komuta (personel yönetimi), eşgüdüm ve denetim olduğu görüşünü paylaşmıştır.

Henry Fayol, yönetsel fonksiyonları planlama (planning), örgütleme (organizing), idare (commanding), koordinasyon (coordinating), kontrol (controlling) olmak üzere beş grupta toplamaktadır (Koontz, O'Donnell, Weihrich, 1986, s. 11).

Klasik yönetim bilimcilerinden olan ve Gulick ve Urwich yönetim işlevlerini "POSDCORB" kısaltmasıyla ifade etmiştir. Bu fonksiyonlar;

- Planlama (Planning)
- Organizasyon / Örgütleme (Organization)
- Personel Yönetimi (Staffing)
- Yöneltme (Directing)
- Koordinasyon (Coordinating)
- İletişim ve Raporlama (Reporting)
- Bütçeleme (Budgeting)

olmak üzere yedi grupta toplanmıştır (Akat, Budak ve Budak, 1999: 117).

Yönetim işlevleri yönetim bilimciler arasında farklı yorumlanmış, tam bir görüş birliği sağlanamamıştır. Genel olarak yönetim sürecinin temel işlevlerini biz şöyle sıralayabiliriz:

- Planlama,
- Örgütleme (Organize etme),
- Yöneltme (Yürütme-Liderlik Etme),
- Eşgüdüm (Koordinasyon),
- Denetim (Kontrol),
- Karar Verme,
- Bütçeleme

2.1.2.1. Planlama

Planlama, hedeflenen amaçlara ulaşılması için atılması gereken adımların belirlenmesidir. Planlamada yönetimin bilgi toplama, ilk aşama olarak belirtilebilir. Plan hangi işlerin, hangi öncelikle, hangi sıra ile ne zaman, ne kadar süreyle, kimler tarafından yapılacağını gösteren çalışmadır. Planlamanın sağlıklı bir şekilde oluşması için öncelikle amaçların tam olarak belirlenmesi gerekmektedir. Amaçlara uygun olarak yapılan planlamalar yönetim sürecinin diğer fonksiyonlarını da etkileyecektir.

“Planlama bir amacı gerçekleştirmek için en iyi hareket şeklini seçme geliştirme niteliği taşıyan bilinçli bir süreçtir” (Efil, 2004, s. 142).

“Planlama genellikle üst düzeydeki işletme yöneticilerinin görevi gibi görülür. Ancak uygulamada işletmenin alt basamaklarında da planlamaya ihtiyaç vardır. Üst basamaklarda planlamaya daha fazla zaman ve emek harcanır. Çünkü karar erme yetkisi genellikle yüksek düzeydeki yöneticinin elindedir” (Ertürk, 2013, s. 74).

2.1.2.2. Örgütleme (Organize etme)

Yönetim fonksiyonlarından ilk aşaması planlama işlevi yerine getirildikten sonra ikinci aşama organize etmek/örgütlenmedir. Örgütlenme planda belirlenen amaçlara ulaşmak için amaca uygun bir örgüt kurmayı ifade eder. “Örgütlenme, “bir örgüt

oluşturma" ya da "örgütün etkili olarak çalışabilmesi için seçilen iş, kişiler ve işyerleri arasında yetki ilişkilerinin kurulması ve işlemlerinin tümü" şeklinde tanımlanabilir" (Öz-Alp ve diğerleri; 2000, s. 103)

Örgütlenme iş akışının belirlenmesi ekiplerin iş sorumluluklarını bilmesi, kimin kimlerle iş yapacağının planlanması, yöneticilerin kimlere karşı sorumlu olacağını, kişiler arası çalışmaların belirlenmesini sağlar.

2.1.2.3. Yöneltme (Yürütme-Liderlik Etme)

Yöneltme, plana uygun olarak yapılacak işleri ve işleri yapacak çalışanları faaliyete geçirilmesini sağlamaktır. Yöneltme işlevi yönetici ve çalışanın birlikte hareket ettiği yönetim işlevinin ilk aşaması olarak belirtilebilir.

Alpugan (1995, s. 178-179) yöneltme işlevini şöyle açıklamıştır: Yönetimde planlama ve örgütlemeden sonra kurulan düzenin işletilmesine bir diğer ifadeyle örgütün harekete geçirilmesine sıra gelmektedir. Yani yönetici planını yaparak örgütünü oluşturduktan sonra, harekete geçmeye hazır durumdadır. Bu iş yerine getirecek olan yönetim fonksiyonu, yöneltmedir. Emir-kumanda, emir-komuta adları da verilen bu fonksiyonda yönetici ilk defa planı uygulamak için örgütün çeşitli basamaklarına yerleştirdiği personel ile karşı karşıya gelmektedir. Bu nedenledir ki, yöneltme fonksiyonu, planlama ve örgütlenmenin yanında daha dinamik bir süreç biçimindedir. Diğerlerinde yönetici, yöneltme fonksiyonunda olduğu gibi çalışan personelle ilişki kurmadığından, söz konusu olan iki fonksiyon, planlama ve örgütlenme, statik bir özellik taşımaktadır.

2.1.2.4. Eşgüdüm (Koordinasyon)

"Örgütsel amaçların elde edilmesinde farklılaştırılmış eylemlerin uyum içinde birleştirilmesi ve ayarlanması sürecine eşgüdümleme adı verilir" (Akat, Budak ve Budak, 1999, s. 240). Koordinasyon veya eşgüdüm bir örgütte çalışanların birlikte bir işi uyum içinde yapabilmesidir. İyi bir koordinasyon örgüt çalışanlarının birlikte hareket ederek, uzmanlık gerektiren faaliyetlerin doğru kişilere paylaştırılıp, birlikte iş yapmalarına bağlıdır.

2.1.2.5. Denetim (Kontrol)

Denetim planlanan çalışmaların planlanan şekilde ilerleyip, sonuç verip vermemesiyle ilgilidir. Yönetimin temel fonksiyonlarının tamamlanması için denetimin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi gerekir.

Dinçer ve Fidan (2015, s. 157-158) denetim işlevini belirlenen amaçların ne ölçüde başarıldığının ortaya konulması ve gerekli durumlarda düzeltici tedbirlerin alınması olarak belirterek; denetimin (kontrol) birtakım amaçların belirlenmesini ve bu amaçlara ulaşmak için faaliyette bulunmayı gerekli kıldığını söylemiştir. Bir işletmede planlama, örgütleme, yöneltme ve eşgüdümleme işlevlerinin ne derece iyi uygulandığını kontrol faaliyetleri belirlemektedir.

Öz-Alp ve diğerleri, (2000, s. 86) denetim mekanizmasını dört başlık altında toplamıştır. Bunlar standartların, fiili durumun ve sapmaların belirlenmesiyle ve düzeltici önlemlerin alınmasıdır.

2.1.2.6. Karar Verme

Karar verme süreci bazı yönetim bilimciler tarafından yönetim fonksiyonları arasında sayılmasa da karar verme yönetim işlevinde önemli bir yere sahiptir. Planlama sürecinin bir aşaması olarak görünen karar verme süreci alternatifler arasından seçim yaparak hedefin sonucunu belirleyen bir yönetim sürecidir.

“Karar verme, bir örgütte etkinliklerin gerçekleşmesini sağlayan temel yönetimsel süreçtir. Bu bağlamda söz konusu süreç, en küçük işten en büyük işe kadar tüm etkinliklerde kendini göstermektedir. Bu süreç, yönetimin diğer süreçleri arasında bağlantı görevi yaparak bunları doğrudan etkilediği ve yönlendirdiği için başlı başına bir süreç olarak da kabul edilmektedir” (Yılmaz, Talas, 2010, s. 199-200).

“Karar verme, hem yönetsel bir işlev, hem de yönetsel bir süreç olarak ele alınabilir. Yönetsel bir işlev olarak karar verme, tüm örgütler, dolayısıyla kütüphaneler/bilgi merkezleri açısından da önemlidir. Bu işlev öylesine önemlidir ki, yöneticilerin üstlendikleri tüm görevler, genelleştirilerek basitleştirilecek olursa, bu görevler karar verme ve verilen kararları uygulama olarak iki ana grupta toplanabilir” (Yontar, 1995, s. 113).

“Karar verme çeşitli amaçlar, bunlara ulaşılacak yollar, araçlar ve imkânlar açısından seçim ve tercih yapmakla ilgili zihinsel, bedensel ve duygusal süreçlerin toplamıdır. Yöneticiler mümkün olduğu sürece işlerini yürüttükleri kuruluşların amaçları ve bunlara ulaştırılacak yol, yöntem, araç ve imkânların neler olduğunu bilmeli ve birer alternatifler dizisi ortaya koyarak sağlıklı bir seçim yapmalıdır. Değerlendirmeye alınan birçok alternatif arasından seçilen alternatif, firmanın içinde bulunduğu koşullar ve yöneticinin bilgi, yetenek, kişilik ve eğilimi bakımından en uygun olanıdır, mükemmel değildir. Bu nedenle karar vermede alternatif maliyet önemli bir yer tutar. Yani değerlendirme sonucu kabul görmeyen ve seçim dışı kalan ve alternatiflerin sağlayacağı faydalardan vazgeçildiği için bunlar kuruş için alternatif maliyet oluşturur” (Eren, 2003, s. 185).

2.1.2.7. Bütçeleme

Yönetim sürecini oluşturan planlama, karar verme, örgütleme, yöneltme ve denetim işlevlerinin amaçlarına ulaşabilecek şekilde gerçekleşmesi yönetimin en önemli görevidir. Gelişen ekonomik ve teknik olanakların karmaşıklığı yönetim sürecini etkilemiş ve yönetimle ilgili tekniklerin ve yöntemlerin gelişmesine, yeni kavramların oluşmasın neden olmuştur. Bu kavramlardan biri de bütçelemedir.

“Bütçe, belirli bir zaman periyodu içerisinde işletmenin finansal ve finansal olmayan kaynaklarının elde edilmesi ve kullanımını tasarlayan ayrıntılı bir plan ve gelecek için belirlenen planların rakamlarla ifade edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bütçe hazırlama faaliyeti ise bütçeleme olarak tanımlanmaktadır” (Aktaran: Türk, 2001: 216).

“Bütçeleme, gelecekteki belirli bir zaman dilimi içinde yapılacak işleri önceden ve sayısal olarak gösteren bütçenin yapılabilmesi için, gerekli tekniklere ve yöntemlere verilen genel bir addır” (Haftacı 2007, s. 1).

Bütçeleme işlevi sonucunda işletme bütçesi oluşur. Bütçelemenin hazırlanması için başta bütçelemeyi kapsayan dönemin hedeflerinin belirlenmesi gerekir. Hedeflerle birlikte yapılan faaliyetler, ihtiyaçlar ve piyasa durumu da değerlendirilir.

Haftacı (2007, s. 2) bütçelemenin amaçlarını şöyle sıralamıştır;

- Beklentilerin altında yatan nedenleri ortaya çıkartmak,
- Yönetim tarafından belirlenen hedef, yöntem ve bütçelerin çalışanlara benimsetmek için tüm yöneticilerin desteğini sağlamak,
- Hedeflenen amaçlara ulaşılması için alt çalışanların alışmasını sağlamak,
- Çalışanların yönetimin beklentilerini anlamalarını sağlamak.

2.2. PLANLAMA

Yönetim fonksiyonlarından ilki olan planlama bir işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması için belirlenmesi gereken ilk olgudur. Planlama içinde bulunan durum ve gelecekte ulaşılmak istenilen amaçlara ulaşmak için bunlara ulaştırılacak araçların ve imkânların belirlenmesi olarak ifade edebiliriz. Ulaşılmak istenilen her amaç ve hedefin altında planlama bulunmaktadır.

"Her faaliyet ilk önce dikkatle ve özenle hazırlanmış planlama ile başlamaktadır. Her planlama yapılacak faaliyetlerin erişmek veya ulaşmak istenilen ve arzu edilen durumu gerçekleştirmeye yöneliktir" (Eren, 2003, s. 95).

Yönetim işlevinin ilki olan planlama yönetimin diğer işlevlerinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir.

Örücü (2003, s. 76) planlamanın geleceğe yönelik bir faaliyet alanı olduğunu belirterek, şu soruların cevaplarını aramıştır:

- Ne yapılacak?
- Kim yapacak?
- Ne zaman yapılacak?
- Hangi imkânlar kullanılacak?
- Nasıl yapılacak?
- Neden yapılacak?

Örgütlerin tüm alanlarında ve faaliyetlerinde planlama söz konusudur. Örgüt yönetiminin amaç ve hedefleri doğrultusunda planlama işlevini uygulanmaktadır. Planlama türleri genel olarak üç başlık altında toplanmaktadır. Bunlar;

- Stratejik Planlama
- Taktiksel Planlama

- Fonksiyonel Planlama

Stratejik Planlama: Stratejik planlama örgütün misyon, vizyon ve değerlerinin belirlendiği, örgütün kaynaklarına göre uzun vadeyi kapsayacak amaçların ve hedeflerin oluşturulduğu planlama türüdür. Stratejik planlama örgütün tamamını kapsar ve örgütün hedeflerine ulaşması için tüm çalışanlar tarafından benimsenerek uygulanır.

"Stratejik planlar, genel amaçlara erişmek için örgütsel faaliyet alanlarına ve pazarlarını belirlemek için örgütsel kaynakları (maddi ve beşerî) bu faaliyet sahalarına tahsis etme çabaları ile ilgilidir. Stratejik planlar işletmelerin üst kademe yöneticileri tarafından ve uzun faaliyet dönemleri için hazırlanır. Diğer planlar ise stratejik planların ayrıntılarını ve onun gerçekleştirmeye yardım etmek amacıyla hazırlanır" (Eren, 2003, s. 274).

Taktik Planlama: Taktik planlama stratejik planlamaya göre daha kısa bir zaman dilimi için uygulanır. Taktik planlar örgütün orta düzey yöneticilerinin geliştirdiği ve uyguladığı bir planlama türüdür. Birçok duruma göre örgütün hedeflerine ulaşması amacıyla taktik planlama yapılır. Taktik planlamalar stratejik planlamanın bir koludur ve stratejik planlama da istenilen hedeflere ulaşmak için yapılır.

Fonksiyonel Planlama: Taktik planların uygulanması için hazırlanan planlardır. Fonksiyonel planlar kısa vadelidir. Orta ve alt düzey yöneticiler tarafından hazırlanarak uygulamaya alınırlar.

Ünsalan (2014, s. 107) planlamanın bir zihinsel ürün olduğunu ifade etmiş ve bir örgütün planlaması olmadan amaç ve hedeflerine ulaşamayacağı üzerinde durmuştur. Planlamanın özelliklerini ise şöyle sıralamışlardır;

- Planlama alternatiflerin belirlenme sürecidir,
- Planlama tercih ve karar verme işlemidir,
- Planlama ileriye dönüktür,
- Planlama geniş kapsamlı ve süreklidir.

2.2.1. Planlama Sürecinin Aşamaları

Bir amacı gerçekleştirmede planlama karşılaşılan opsiyonları seçme ve geliştirme durumunda kalır. Bu nedenle de planlama, üzerinde sürekli değişiklikler yapılabilecek

dinamik bir yönetim sürecidir. Planlamanın tam olarak uygulanabilmesi için planlama evrelerinin tam olarak oturtulması gerekir.

Amaçların belirlenmesi, amaçlara ulaştıracak varsayımların belirlenmesi, alternatifin belirlenmesi, alternatiflerin karşılaştırılması, alternatifler arasından en uygun olanın seçilmesi, alt planların yapılması ve planların uygulanması planlama süreçlerinin aşamalarındandır.

Planlama süreçlerinin aşamalarını kısaca açıklamak gerekirse;

Amaçların Belirlenmesi: Örgütün amaçlarına bağlı kalarak ilk olarak planlamanın amacının belirlenmesi gerekir.

Tosun'a göre (1990, s. 207) yönetim işlem niteliği bakımından amaçla ilgili bir işlemdir. Doğal olarak amaç olmadan işgücünü belirli bir alana yoğunlaştırmak, emek ve para harcamak mümkün değildir. Amaç çalışmanın sebebini oluşturan en önemli etkendir. İyi seçilen amaçlar çalışanların etkin ve verimli çalışmasını sağlar.

Koçel (1983, s. 17) amaçların net olarak belirlenmesinin bazı yararlarından bahsetmiştir. Bu yararlar;

- Personel motivasyonunu arttırması,
- Organizasyon içinde koordinasyonu sağlaması,
- İşlerin kontrolünü hızlandırması,
- Planlama sürecini kolaylaştırmasıdır.

Amaçlara Ulaştıracak Varsayımların Belirlenmesi: Yapılan bütün planlar, içinde varsayımları barındırır. Planlama sürecinde uygulanan varsayımlar denetlenebilen, kısmen denetlenebilen, denetlenemeyen olmak üzere üç tür olarak belirlenmiştir (Baraz ve Şakar, 2014, s. 122) [1]

[1] İşletmelerde yapılan planlarda oluşabilecek sapmaları önlemek ya da en az düzeyde sapmaya maruz kalmak için varsayımlar göz önünde bulundurmalıdır. Planlama yapılırken üç tür varsayım dikkate alınmalıdır. Bunlardan birincisi denetlenebilen varsayımlardır. Sözgelimi, işletmenin personel sayısı ve niteliğinin kararlaştırılması, işletmenin büyüme hızının belirlenmesi ve üretilen ürünün kalitesine karar verilmesi gibi işletme içi faktörlerden oluşan tamamen işletmenin denetimi altında olan varsayımlardır. İkincisi ise kısmen denetlenebilen varsayımlardır. Sözgelimi çalışanların ücretlerinin belirlenmesi, teknik gelişmelerin takip edilmesi, verimliliğin daha iyi hale getirilmesi kısmen denetlenebilen varsayımlardır. Üçüncü varsayım ise denetlenemeyen varsayımlardır. İşletmede planlama yapılırken en çok zorlanılan konu denetlenemeyen varsayımlardır. Adından da anlaşılacağı üzere işletmenin kontrol edemediği varsayımlardır. Örneğin, bir ülkedeki ekonomik dalgalanmalar, siyasal birtakım gelişmeler ya da yasal

Alternatifin Belirlenmesi: Planlama belirlenen hedeflere nasıl ve ne yolla ulaşılacağı üzerine yapılır. Her örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacak tek bir yol değil birçok opsiyon bulunmaktadır. Bu opsiyonların belirlenmesi doğru bir planlama sürecinin belirlenmesiyle alakalıdır. Farklı alternatifler belirlenirken örgütün daha önce uyguladığı yöntemler dışında farklı yollar keşfedilmeli ve sonuca ulaşmaya katkı sağlayacak en doğru yollar belirlenmelidir. Bu yolların avantajları ve dezavantajları saptanmalı ve aralarında sıralamaya gidilerek örgüt için en faydalısı değerlendirilmeli ve seçilmelidir.

Alternatiflerin Karşılaştırılması: Bütün alternatiflerin ortaya konmasından sonra bu alternatiflerin amaçları gerçekleştirme doğrultusunda karşılaştırılması ve değerlendirilmesi gerekir. Koçel (2015, s. 17) alternatif karşılaştırmasını şu kriterler üzerinde değerlendirmiştir.

- Teknik yapılabilirlik
- Maliye, öngörülen zaman
- Gereken kaynakların türü ve nitelikleri
- Uygulanabilirlik

Alternatifler Arasından En Uygun Olanın Seçilmesi: Örgüt için belirlenen alternatiflerin avantajları ve dezavantajları sıralanıp karşılaştırıldıktan sonra aralarından en uygun olana karar verilmelidir.

Alt Planların Yapılması: Hazırlanan ana planın uygulanmasına yardımcı olabilecek, örgütün bağlı kollarının geliştirmesi gereken alt planlar da vardır. Alt planların oluşturulması, doğru bir şekilde uygulanması esas planı etkilemektedir. Ana planın yanında alt planlar ana plana yardımcı yapılması gereken çalışmalara yönelik de olabilir.

Hazırlanan Planların Uygulanması: Emek harcanarak, belli bir zamanda yapılan planların uygulanmasının devam ettirilmesi önemli bir konudur. Hazırlanan planların uygulanmaması örgütte yapılan çalışmalarda zaman kaybına ve kaynak kaybına yol açar.

---

birtakım düzenlemeler, oluşabilecek doğal afetler denetlenemeyen varsayımlara örnek olarak gösterilebilir (Baraz, Şakar, 2014, s.122).

Yapılan planların uygulanması, en az planlamanın hazırlanması kadar önemli bir noktadır.

2.2.2. Planlamanın Araçları

Örgütler planlamalarını oluştururken bazı araçlardan yararlanırlar. Bu araçlar; amaçlar, politikalar, usuller (prosedürler), bütçeler, ayrıntılı planlar, programlar ve stratejiler olarak sıralanabilir.

Amaçlar: Yönetimlerin başarıya ulaşmasının ilk şartı amaçlarının net olarak bilinmesidir. Örgütlerde bulunan her yönetici her işi ne amaçla yaptığını ve hangi amaca ulaşmayı hedeflediğini açık olarak ifade etmelidir. Örgütün ana amacının yanında alt amaçları da ana amaçla bağlantılı çalışmalar doğrultusundadır.

Politikalar: Yönetim açısından politikalar, düzenleştirmeye ve denetlemeye yarayan önemli araçlardır. Aynı zamanda işletmede davranışları yöneten düzenlemeler özelliğinde oldukları için organizasyonda yetkinin devredilmesini de mümkün kılan mekanizma görevini görürler. Bunlar tekrarlanan hallerde takip edilecek yolu önceden gösterdikleri için, her olayda üst düzey yetkiye başvurmayı lüzumsuz hala getirirler (Ertürk, 2013, s. 76) .

Örgüt politikaları belirli bir hedef doğrultusunda örgütün alışılagelmiş, kabul edilir, genellikle tekrarlanan şartlarının yol gösterdiği bir dizi ilkeler bütünü olarak tanımlanabilir. Dinçer (1997, s. 11) işletmelerdeki politikayı "yöneticilere karar vermelerinde rehberlik eden bir ilke veya ilkeler dizisi" şeklinde tarif etmiştir.

Usuller (Prosedürler): Örgütün faaliyetlerini, işleyişini nasıl yapılacağını belirten yöntemler usullerle oluşturulur. Usuller yapılacak olan faaliyetleri sırasıyla, ayrıntılı bir şekilde gösterir.

Bütçeler: "Bütçe, bir faaliyetin tahmin edilen amaçlarını sayılarla ifade edilen bir plandır. Sonuçlar, para, zaman ve diğer maddi birimlerle ifade edilebildiği gibi, faaliyetler şeklinde de belirtilebilir. Masraf, yatırım, gelir bütçeleri ve para bütçeleri için ölçü olarak para birimi kullanılır. Bütçeler belirli bir zamanı kavrarlar. Örneğin, 1 ay, 3 ay, 1 yıl gibi. Bu açıdan da kısa süreli bir plan sayılır" (Ertürk, 2013, s. 77).

Ayrıntılı Planlar: Örgütler belirledikleri amaç ya da amaçlara ulaşabilmek için yapacakları tüm faaliyetlerde plan geliştirmek durumundadır. Örgütler yapacakları her faaliyetin detay ve zaman gibi unsurlarını belirtmek için ayrıntılı planlar yaparlar. Ayrıntılı planlar, yapılan faaliyete özgü olup, tek kullanımlık bir plan türüdür.

Programlar: "Programlar, hedeflerin, politikaların ve görevlerin bağlantılı kısmını meydana getirirler. Yapılması planlanan faaliyetlerin ve bu iş için tahsis edilecek kaynakların ayrıntılı bir biçimde dökümünün hazırlanması, yer ve zamanlarının tespit edilmesi, kim tarafından ve hangi zamanda yapılacağının belirlenmesi sürecidir. Programlar işletmelerde alt kademe yöneticilerinin bir fonksiyonudur ve bir defa kullanılan bir plan durumundadır" (Dinçer ve Fidan, 1996, s. 14).

Stratejiler: "Strateji, işletmeye istikamet vermek ve rekabet avantajı sağlamak amacıyla, işletme iç ve dış çevresini sürekli analiz etme, amaçları belirleme, bu amaçlara ulaştıracak faaliyetleri planlama ve kaynakları tahsis etme becerisidir" (Dinçer ve Fidan, 1996, s. 19).

"Strateji, işletmenin gelecekte hangi doğrultuda hareket edeceğini göstermek ve işletmeyi belli bir rota doğrultusunda çizilen yöne göre hedefine kilitlemektir" (Çevik, 2001, s. 312).

Örgütler olası olayların ortaya çıkmaması için, özellikle rakiplerine karşı birtakım planlar geliştirmek zorundadır. Örgütler stratejik planlarını yaparken rakiplerinin planlarını göz önünde bulundurarak karşı tepki almalıdır. Stratejik planlar rakip örgütlere karşı geliştirilen özel bir plan türüdür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE PLANLAMA SÜRECİ

3.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİ

Üniversite kütüphaneleri bağlı bulundukları kurumların eğitim, öğretim, araştırma faaliyetlerini destekleyici her türlü basılı ve elektronik bilgi kaynakların seçimini yaparak, güncel bilgi kaynaklarını araştırarak, sağlayarak, sağlanan kaynakların teknik işlemlerini gerçekleştirerek ve kullanıcıların kullanımına sunarak işleyişini yürütmektedir.

Kütüphane işleyişinin gerçekleştirilmesi için, yapılan işlerin planlanması, iş akışının sağlanması, gerekli kadroların oluşturulması, iş paylaşımın yapılması, kütüphane için uygulanacak yenilikler, alınacak kararlar, vb. konular kütüphane yönetiminin belirlemesiyle şekillenmektedir.

Edwards (Aktaran: Çelik, 2000: 55) üniversite kütüphane yönetimini şöyle açıklamıştır; üniversite kütüphane yönetimi yönetime ilişkin tüm uğraşları içermektedir. Bu uğraşlar, personel ve personelin yaptığı çalışmaların yönetilmesini, örgüt ya da onun bölümleri için amaç ve politikaların biçimlendirilmesini, örgütle ilgili planların yapılmasını, yönlendirilmesini ve gerektiğinde düzenlenmesini kapsar. Bütçenin hazırlanması, kayıtların tutulması, örgütle ya da örgütün alt bölümleriyle ilgili raporların hazırlanması da bu uğraşların kapsamına girer.

Günümüzde üniversite kütüphanelerinin hiyerarşik yapıları birbirinden farklılık göstermektedir. Devlet üniversitelerinde kütüphaneler doğrudan Genel Sekreterlik aracılığıyla Rektörlüğe bağlıyken, çoğu vakıf üniversitelerinde ise kütüphaneler doğrudan Rektörlüğe bağlı olarak işleyişlerini gerçekleştirmektedir. Devlet üniversitelerin ayrıca kuruluş yapılarına göre merkezi ve dağınık yerleşim yapılarından dolayı, dağınık yapılı üniversitelerde kütüphaneler fakülte kütüphaneleri, yüksekokul kütüphaneleri, bölüm kütüphaneleri gibi yapılanmış ve bu tür kütüphaneler doğrudan fakülte/bölüm dekanlığına bağlı olarak hizmetlerini sürdürmektedir. Bu yapılanmadaki üniversitelerin kütüphaneleri arasında işleyiş ve yönetim konusunda farklılıklar olmaktadır.

Üniversite kütüphaneleri hizmet veren işletme türlerindendir. Tüm işletmelerde olduğu gibi kütüphanelerinde belirli ölçütleri vardır. Bu ölçütleri Yontar, (1983, s. 27) şöyle sıralamıştır:

- Misyon, vizyon, amaç, değer ve hedeflerin varlığı,
- Mal veya hizmet üretimi,
- Kâr ya da yararı en üst düzeye çıkartma,
- İşgören (Personel) gereksinimi,
- İşletmecilik ilkeleriyle tutarlılıktır.

Her üniversite kütüphanesi kurumunun misyon, vizyon, hedef ve değerlerine bağlı olarak kendi misyon, vizyon, hedef ve değerlerini de belirlemiştir. Örneğin ülkemizin köklü üniversitelerinden Marmara Üniversitesi, "Eğitim ve araştırmadaki öncülüğüyle toplumsal gelişime yön veren uluslararası bir üniversite olmayı" vizyonu olarak belirlerken, "köklü geçmişinden gelen deneyimi ile toplumsal değerleri ön planda tutarak tüm paydaşları için bilim, kültür, sanat ve sporda değer üreten, yaşam boyu öğrenmeye verdiği önemle sürdürülebilirliği hedefleyen, çok dilli eğitimiyle öncü, uluslararası ve çağdaş bir üniversite" olmayı misyonu olarak belirlemiştir. (Marmara Üniversitesi, t.y.) Bu doğrultuda Marmara Üniversitesi Kütüphanesi de "Evrensel boyutta tüm dengeleri sürekli yeniden yorumlayan 'bilgi' olgusunun aynı zamanda kurumun temel faaliyet metası olması avantajını kullanarak üniversite, şehir ve ülke diye devam eden kapsam dahilinde alanında otorite bir kurum haline gelmeyi" vizyonu olarak belirlerken, " sahip olduğu bilgi birikimi ve araçları doğrultusunda hizmet sunduğu üniversite bilim insanlarının her türlü bilimsel bilgi ihtiyaçlarını çok çeşitli kanallar üzerinden karşılamayı; günümüz dünyasında hayati öneme sahip 'bilgiye erişimi' üniversite içinde en hızlı ve doğru şekilde gerçekleştirmeyi" kendisine misyon edinmiştir. (Marmara Üniversitesi, t.y.) Görülebileceği üzere Marmara Üniversitesin Kütüphanesinin misyon ve vizyonu bağlı bulunduğu Marmara Üniversitesiyle uyumlu olarak belirlenmiştir.

Daha öncede belirtildiği gibi kütüphaneler hizmet sunan işletme türlerindendir. Her kütüphane sunduğu hizmetin en iyisi olma yolunda çalışmalarını sürdürmek,

kullanıcıların bilgi ihtiyaçlarını karşılamak, kullanıcıya sessiz rahat bir çalışma ortamı sunmak, kullanıcıların araştırmalarında yardımcı olmak, kendinden beklenen ihtiyaçlara en kısa sürüde, doğru bir şekilde karşılamak ve kullanıcı memnuniyeti sağlamak durumundadır.

Kullanıcı ihtiyaçlarının sağlanmasında yeterli sayı ve nitelikte kütüphane personelinin varlığı ve personel arası koordinasyon önemli bir noktadır. Kütüphanelerin hizmet saatleri, kullanıcı sayıları, kütüphane büyüklükleri vb. konular kütüphane personel sayılarını belirleyen başlıca konulardır. Yeterli sayı ve nitelikte insan kaynağına sahip olan kütüphanelerin hizmet kalitesiyle yetersiz insan kaynağına sahip olan üniversite kütüphaneleri arasında fark vardır. Aynı zamanda kütüphane yönetiminde bulunan kişinin eğitimi, mesleki bilgi ve donanımı da kütüphane hizmetini ve işleyişini etkileyen bir noktadır. Kütüphaneden sorumlu yöneticinin yeterli mesleki bilgi ve becerisi ile yöneticilik özelliklerinin tam olması gerekir.

Yöneticilikle ilgili literatürde çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Robbins ve Coulter, (2012) yöneticiyi "örgütsel amaçlara ulaşılması kapsamında başkalarının faaliyetlerini izleyen ve koordine eden kişi" olarak tanımlamışlardır (Sökmen, 2010, s. 4) Salgır, (1978, s.9 3) bir yöneticinin "Temel Teşkilat Prensiplerini iyi bilmesi gerektiğini vurgulamıştır.[2]

Yönetim işini sadece yöneticilik yapan kişiler tarafından değil aynı zamanda başka işler ve görevleri de yerine getirenler tarafından yapılması gereklidir.

Kütüphane yöneticisi kütüphane alt birimlerinde yürütülen, teknik hizmetler ve kullanıcı hizmetleri kapsamında yapılan işlerin yürütülmesi, gerekli durumlarda kütüphaneyle ilgili politikaların, yönergelerin, raporların hazırlanması, personel iş akışını yönetmesi, diğer birimlerle kütüphanenin koordine bir şekilde ilerlemesinden sorumludur. Kütüphanede yapılan işlerin denetlenme görevi de yine yöneticilerin sorumluluğundadır. Yönetici kütüphanede oluşan gerek iş akışında ve verilen hizmette

[2] - Teşkilattaki her fonsiyon, belirli bir şahsa veya bir büroya verilmelidir.
- Bürolara veya şahıslara verilen sorumluluklar, kesin olarak sınıflandırılmalı ve anlaşılması sağlanmalıdır.
- Teşkilatta yerleşmiş metodlar, kuruluşun her kademesinde uygulanmalıdır.
- Kuruluştaki her personelin kime bağlı olduğunu, kimin kendisine bağlı olduğunu bilmesi gerekir.
- Kuruluşun hiçbir personeli birden fazla nezaretçiye bağlanmamalıdır.
- Bir nezaretçiye doğrudan doğruya bağlı personel veya büroların adedi verimli bir şekilde idare edilebilecek miktardan fazla olmamalıdır.
- Çalışmalardan fiilen sorumlu kişilere veya bürolara mümkün olduğu kadar geniş bir yetki ve sorumluluk verilmelidir.
- Verilen yetki, sorumluluklarla orantılı olmalıdır.

meydana gelen aksaklıkta gerekse de kütüphane çalışanlarıyla ilgili problemlerde çözümcü olmak durumundadır.

İyi bir kütüphane yöneticisinin alanıyla ilgili her konuda bilgi sahibi olması, kütüphanecilik işlemlerini bilmesi, kütüphanecilik alanıyla ilgili güncel mesleki ve teknolojik gelişmeleri takip etmesi gerekir.

Salgır (1978, s. 94) iyi bir kütüphane yöneticisinin bilmesi gereken kütüphanecilik işlerini belirtmiştir. Bu işlerden bazılarını sıralamak gerekirse;

- Kütüphanecilikle ilgili tüm mevzuata hâkim olmak,
- Kütüphanenin yıllık bütçesini oluşturabilmek,
- Demirbaş işlemlerini yapabilmek, kütüphane kaynaklarının kaydını tutabilmek,
- Gerekli yazışma ve dosyalama işlemlerini yapabilmek,
- Diğer kütüphanelerle iş birliğini sağlamak,
- Kütüphane paydaşlarıyla iletişimi sağlamak,
- Kütüphaneye bilgi kaynaklarının seçme ve sağlama işlerini yapmak,
- Kütüphane dermesine çeşitli yollarla sağlanan bilgi kaynaklarının tasnif ve kataloglama çalışmaları ve bununla ilgili kuralları uygulamak,
- Kullanıcı hizmetleriyle ilgili ödünç, iade, istatistik vb. konuları bilmek.

Kurulgan (2015, s. 63-65) ise çalışmasında bir kütüphane yönetiminin başarılı olabilmesi için gerekli kriterleri şu şekilde belirtmiştir;

- Kullanıcıların bilgi ihtiyaçlarını en kısa sürede karşılamak (kullanıcı merkezli olmak),
- Kütüphane personellerinin çalışma koşullarını iyileştirmek, etkin hizmet verilebilmesi için personeli motive etmek,
- Bağlı bulunduğu kurumun takdirini kazanmak ve topluma sosyal yarar sağlamak,
- Bağlı bulunan kurum ve paydaşların amaçlarını ortak noktada buluşturmak.

Üniversite öğrencileri ile idari akademik personeli doğrudan üniversite kütüphanesinin üyesi sayılmaktadır. Kütüphaneyi aktif olarak kullanan kullanıcıların bilgi ihtiyaçlarını en kısa sürede doğru bir şekilde karşılamak kütüphanenin iyi hizmet verdiğinin bir göstergesidir. Çalışan personelin mesleki ve kişisel eğitimini desteklemek, personel arası koordinasyonu sağlamak, personeli ödüllendirerek iş motivasyonunu artırmak kütüphanede sunulan hizmetin kalitesini etkilemektedir. Kütüphane yönetiminin iş yaptığı kesimlerle iletişiminin gelişmiş olması, diğer kütüphanelerle iş birliği yapması

kütüphanenin ve buna bağlı üniversitenin de görünürlüğünü artırmakta, paydaşları arasında iyi bir yer edinmesini sağlamaktadır.

Yönetimin işlevleri (düzenleme, kontrol etme, idare etme, organize etme, temsil etme ve değerlendirme) her işletme alt yönetimlerinde karşımıza çıkacağı gibi kütüphane yönetimlerinde de söz konusu olacaktır.

Kütüphane yönetiminde düzenleme işlevi yürütülen işlerin belirlenmesi, işlerin belli kural ve politikalara göre uygulanması, kimin hangi işi yapacağının planlanması düzenleme işleviyle ilgilidir. Başta belirlenen bu işlev iş akışının nasıl ilerlemesi gerektiğini belirlerken, işleyişin bir sisteme göre şekillenmesini de sağlar.

İdare etme terimi, yönetme olarak da ifade edilebilir. Kütüphane yöneticisi çalışanlarını yönlendirmeli, çalışanların birlikte uyum içerisinde iş yapmasını sağlamalıdır. Kütüphane çalışanlarının koordineli bir şekilde iş planı kapsamında işlerini yürütmeleri, verilen görevlerin yerine getirilmesini sağlanması, işlerin aksatılmaması yöneticinin idare yetkisine bağlıdır.

Kontrol etme kütüphanede yürütülen işlerin ve kütüphane çalışanlarına verilen çalışmaların takibinin yapılmasıdır. Kimi zaman hatalı veya eksikliği olan işlerin yönetici tarafından kontrolünün yapılması, çalışanla üzerinden geçilmesi gerekmektedir. Kontrol etme hem çalışanın işini düzenli bir şekilde yapmasını hem de iş takibinin rutin olarak yapılasıyla kütüphanecilik işleyişinin aksamadan yürümesini sağlar.

Kütüphane işlerini kolaylaştırma konusunda organize etme önemli bir yönetim işlevidir. Kimin hangi işlerden sorumlu olacağı, işler arasında akışın nasıl sağlanacağını belirler. Organize etme, çalışanlar arasında koordinasyonu sağlayarak iş birliğini güçlendirir.

Değerlendirme işlevi yapılan işlerin planlara uygun olarak hedefe ulaşıp ulaşmadığının sonucunu belirler. Çalışanlar tarafından yürütülen işlerde hataların ve yanlışlıkların belirlenmesi, hataların neden kaynaklı olduğunun saptanması gerekir. Hem çalışan hem de işler ayrı olarak değerlendirilmeli, iyileştirilmeye gidilmelidir. Değerlendirme sonucu yürütülecek bir sonraki iş için bir başlangıç sayılır. Hataların düzeltilmesi ve tekrarlanmaması adına değerlendirme işlevi önemlidir.

Kütüphane yönetiminde temsil etme doğrudan kütüphane yöneticisinin gerek kurumunu gerekse kütüphanesini gerekli yerlerde temsil etmesini ifade etmektedir.

Kütüphane yöneticisi, kütüphane ile ilgili seminer, konferans, organizasyon vb. toplantılara bağlı bulunduğu kurum adına katılarak, çalışmalarda yer almalıdır.

Bu işlevlerleri Howard detaylı olarak incelemiştir.[3]

3.2. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA ALANLARI

Üniversite kütüphaneleri verdiği hizmetlere göre genel olarak iki alt birime ayrılmıştır. Bu birimler;

- Teknik Hizmetler
- Kullanıcı Hizmetleri

[3] **Düzenleme İşlevi:** Düzenleme işlevi açık olarak yürütülen faaliyetleri belirleme ve kumanda etme olarak da tanımlanabilir. Emirler yoluyla yönetim tarafından belirlenen politikalar değerlendirilip belirli durumlara uygulanır. İki çeşit emir vardır; genel emir ve özel emir. Her iki emir türü geçici veya sürekli olabilir (Aktaran: Yılmaz: 2002, 134).
İdare Etme: Kütüphane yönetiminin literatürdeki terimlerinin esnekliği, idare etmenin bir yönetim fonksiyonu olarak hangi derecede tanındığını belirlemeyi zorlaştırmıştır. Örneğin kütüphane yöneticilerinin görevlerinden birini de yardımcılarının çalışmalarını yönlendirmektir. "Yönlendirme" kavramı "idare" kavramıyla benzer durumlarda aynı anlamda kullanıldığı muhtemeldir. Burada "idare" sözün veya emirlerin yerine getirilip getirilmediğine bakmak anlamındadır. Fakat bu durumlarda "yönlendirme" kavramı hedef belirleme anlamında ve işin nasıl yapıldığını denetleme anlamında kullanılır (Aktaran: Yılmaz: 2002, 134).
Kontrol Etme: Kütüphane yönetiminin evrensel olarak tanınan işlevlerinden biridir. Bu yönetimin karşılaştığı anlaşılması en zor problemlerden biridir; çünkü uygulamasında görünmeyen pek çok faktör vardır. Kontrol etmede iki başlık altında toplanabilecek kesin ve somut unsurlar bulunur. Birincisi harekete geçirecek dürtüleri belirlemek, ikincisi çalışma şartları, harekete geçirecek dürtüler tatmin edici hizmetler için ödüller ve memnun etmeyen hizmetler için cezalar içermelidir. Fakat pek çok otorite ödülün cezadan daha etkili olduğu görüşünde birleşmiştir. Çalışma şartlarındaki faktörler kontrol etmeyi etkiler, bunlar; ücret oranları, çalışma saatleri, boş zamanlar ve öncelikler gibi faktörlerdir (Aktaran: Yılmaz: 2002, 134-135).
Organize Etme: Organize etmek, yönetim ve işlemlerin kolaylaşması amacıyla kütüphane içince ilişkilerin kurulduğu bir süreçtir. Organize etme işlevi ile kütüphanede yürütülen işlerin nasıl bölüneceğini, söz konusu bölünmede kimin sorumlu olacağını ve pek çok bölünme arasında olacak ilişkinin yapısını belirler (Aktaran: Yılmaz: 2002, 135).
Değerlendirme: Değerlendirme girişimin yani yürütülen faaliyetlerin etkinliğini ve yeterliliğini belirleyici bir işlev olarak tanımlanır. Değerlendirme, kütüphane hedefleriyle başarıları karşılaştırır ve hangi dereceye kadar bu hedeflere ulaşıldığını bulmaya çalışır. Bununla birlikte değerlendirme, kütüphanede belirli maddelerin ve prosedürlerin etkinliğini ve yeterliliğini belirler. Bu işlevin uygulanması, kütüphanenin her bir prosedürünün tasarlanan görevleri ne şekilde yerine getirdiği ile ilişkilendirilerek incelenmesini sağlar. Böylece kütüphaneye hedefler ve politikalar tarafından belirlenen yolu takip etme konusunda yardımcı olur (Aktaran: Yılmaz: 2002, 135).
Temsil Etme: Kütüphane yöneticilerinin aktivitelerinin içinde bulunduğu en son sınıf temsil etmedir. Bu işlev, halk ile kütüphane arasındaki irtibatı oluşturan aktivitelerden oluşur. "Girişimi kişiye ve halka kişiselleştirmek" tanımı iki düşünceyi barındırır. İlki kütüphaneden dışarıya iletişim anlamı verir. İkincisi ise, kütüphaneye doğru iletişim eylemi anlamı çağrıştırır. Temsil etmenin işlevi kütüphane hizmetlerini ve problemlerini halka ya da halk temsilcilerine sunan tüm aktivitelere kütüphane organizasyonuna halkın fikirlerini ve ilgilerini taşıyan tüm aktiviteleri içerir (Aktaran: Yılmaz: 2002, 135-136).

Kütüphanenin bir alt birimi olan bu bölümler de kendi içinde bölümlere ayrılarak kütüphanelerin iş akış düzenini oluşturur.

Teknik hizmetler bir takım çalışmaları içermektedir. Bu çalışmalar sağlama, satın alma, kataloglama ve sınıflama, süreli yayınlar, elektronik kaynaklar, nadir eserler, cilt ve onarımdır.

"Kullanıcı hizmetleri ise kütüphane bilgi kaynaklarının kullanıcıların yararlanmasını sağlayan hizmetlerdir. Kullanıcı veya okuyucu hizmetleri, kullanıcının gereksinim duyduğu bilgi kaynaklarından etkin bir biçimde yararlanabilmesi için, kütüphane dermesine veya gerektiğinde başka kütüphanelerin dermesinde bulunan bilgi kaynaklarına başvurarak kullanıcılara sunulan hizmetlerin tümünü kapsamaktadır" (Tunçkanat, 1987, s. 73). Bu hizmetler, ödünç verme, danışma hizmetleri, kütüphaneler arası iş birliği, web hizmetleri ve kullanıcı eğitimleridir.

Her üniversite kütüphanesinin sunduğu hizmetler hemen hemen aynıdır; fakat her üniversite kütüphanesi üst yönetimin kararlarına, kütüphaneyle ilgili uyguladığı politikalara göre bazı alanlarda farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıkların en başında kütüphane hizmet saatleri, çalışan personel sayısı ve personelin donanımı ile kütüphane yöneticisinin alan eğitimi, bilgi ve becerisi gelmektedir.

Üniversite kütüphanelerinin gerek verdiği hizmetler gerekse kütüphane fiziksel alan, personel, hizmet saatleri, bütçeleri vb. konularda planlama yapmak durumundadırlar. Bu planlama başta kütüphane yönetiminin yapıp, sunması ve üniversite yönetiminin onaylayıp desteklemesiyle kütüphane yönetiminin uygulaması gerekir.

Üniversite kütüphane yönetiminde planlama alanları şunlardır;

- Kütüphane Personel Planlaması
- Kütüphanede Sunulan Hizmetlerin Planlanması
- Kütüphane Bütçe Planlaması
- Kütüphane Bina / Fiziksel Alan Planlaması
- Kütüphane Çalışma/Hizmet Saati Planlaması
- Kütüphane Eğitim Planlaması
- Kütüphane Koleksiyon Planlaması

Kütüphane planlama alanları birbiriyle bağlantılı olarak planlama sürecine ve uygulamaya etki edebilmektedir. Örneğin yeterli sayıda ve donanımda personelin

olmaması kütüphanede verilen hizmetleri ve hizmet saatlerini etkileyecektir. Bir başka örnek olarak kütüphane alanının yetersizliği verilebilir. Bu durumun kütüphane kullanımına, koleksiyonuna ve personeline etki edebilir.

3.2.1. Kütüphane Personel Planlaması

Kütüphanelerde personel veya insan kaynakları sınıflandırması her kurumda farklılıklar göstermektedir. "Halk Kütüphaneleri için geliştirilen bir sınıflamada, personel dört gruba ayrılmıştır" (Koontz ve Gubbin, 2010, s. 84).

- Vasıflı Kütüphaneciler (Qualified Librarians),
- Yardımcı Kütüphaneciler (Library Asistants),
- Uzman Personel (Specialist Staff),
- Destek Personeli (Support Staff).

  ALA'ya (Library, 2002) göre ise kütüphane personeli iki temel sınıfa ayrılır.
- Mesleki eğitim almış kütüphane personeli (Library Personel-Professional),
- Kütüphane destek personeli (Library Personnel-Supportive)

Mesleki eğitim almış kütüphane personeli kütüphanecilik bilgisi olan, kütüphanede sunulan hizmetlere hâkim, kütüphane sorunlarını analiz edebilen ve gerektiğinde sorumluluk alabilen kişilerdir.

Kütüphane destek personeli en az lise mezunu olan, kütüphanede yapılan işlere yardımcı olabilecek nitelikte olan kişilerdir. Bu kişiler genel olarak raf okuma, ödünç-iade işlemleri, fotokopi işlemleri gibi teknik bilgi ve beceri gerektirmeyen işlerin yapılmasında görev alırlar.

Kurulgan, (2015, s. 264-265) Kütüphanelerde ve/veya Bilgi Belge Merkezlerinde planlamanın şimdiki ve gelecekteki nitelik ve nicelik olarak personel ihtiyacını belirlemek, var olan emekten en üst düzeyde yararlanmak ve personeli belirli amaçlar doğrultusunda yönlendirmek için yapıldığını belirtmektedir. İnsan kaynakları planlanırken; kütüphanenin türü, derme hacmi, hizmetler için ayrılan bütçesi, kütüphanelerin örgüt yapısı (merkezi/yerel), ülkenin içinde bulunduğu sosyo-ekonomik durum, kütüphane kullanıcının türü ve yoğunluğu gibi birçok etkeni göz önünde bulundurmak gerektiğini ifade etmiştir.

Bir kütüphanenin personel ihtiyacını kütüphane yöneticisi ve insan kaynakları belirler. Personel ihtiyacı kütüphanede yapılan işlerin aksaması, çalışan personelin yetersiz kalması, çalışma sürelerinin kütüphane hizmet saatlerine uymaması gibi nedenler etkiler. İhtiyaç duyulan personelin kütüphane için hangi işlerden sorumlu olacağı, hangi pozisyon için gerekliliği yine kütüphanede oluşan aksayan noktalar dâhilinde belirlenir.

Kütüphane personel planlaması yapılırken şu noktalar göz önünde bulundurulur;

- Kütüphane kullanıcı sayısı, yoğunluğu
- Kütüphane koleksiyonu
- Kütüphanenin hizmet verdiği saatler
- Kütüphaneye ayrılan bütçe

Kütüphane Kullanıcı Sayısı ve Yoğunluğu: Üniversitenin idari ve akademik personeli ile üniversiteye kayıtlı öğrenciler üniversite kütüphanesinin kullanıcısı sayılır. Öğrenci sayısı az olan üniversitelerin, kütüphane kullanımı ve kütüphane hizmetlerinde yürütülen işlerin yoğunluğu da kütüphane kullanıcısı fazla olan üniversite kütüphanelerine göre daha azdır.

Kütüphane Koleksiyonu: Kütüphane koleksiyonunun çeşitliliği, sayısı ve güncel tutulması kütüphane hizmetlerini etkileyerek iş yoğunluğu yaratacaktır. Kütüphane koleksiyonu, koleksiyonun seçimi, sağlanması ve koleksiyonu oluşturan bilgi kaynaklarının teknik işlemleri kütüphane personeli tarafından yönetilmekte ve düzenlenmektedir. Koleksiyonu aktif olarak artan, belli aralıklarla bilgi kaynağı satın alan bir kütüphanenin mesleki bilgi ve becerisi iyi olan yeterli sayıda kütüphane personeline sahip olması gerekir.

Kütüphanenin Hizmet Verdiği Saatler: Kütüphaneler hem teknik işlerin hem de kullanıcıyla ilgili işlemlerin yürütüldüğü birimlerdir. Kütüphaneler kullanıcıların araştırma faaliyetleri dışında, kullanıcılara ders çalışma imkânı sağlayan bir nevi etüt alanları olarak adlandırılabilir. Her kütüphane hizmet saatlerini kendi yönetimlerine göre belirlemektedir. Genel olarak kütüphane hizmet saatleri ve idari personel mesai saatleri, üniversitede yapılan dersler, kullanıcıların talepleri ve sınav programlarına göre düzenlenir.

Kütüphaneler çağın gereklerine uygun olarak 7/24 kullanıcılarına bilgiye erişebilecek altyapıyı sunabilecek yapıda olmalıdır. Aynı zamanda gerek bağımsız bir

kütüphane binasına sahip olan bir kütüphane olsun gerekse üniversite içinde bulunan bir kütüphane alanı olsun 7/24 kullanıcıya ders çalışabilecek etüt ortamını sağlamalıdır.

Kütüphane, kaynak ve hizmetleri ile bir bütün olarak düşünülmeli, gündüz çalışma olanağı bulamayan yüksek lisans ve doktora öğrencileri ile akademisyenler ve araştırmacıların ihtiyaçları düşünülerek her üniversitenin kendi ihtiyaçları doğrultusunda planlama yapılmalıdır (2023'e Doğru Üniversite Kütüphaneleri, 2014). Bunun dışında ders çalışma ortamı olarak kullanmak isteyen kullanıcılar için kütüphane alanından bağımsız çalışma alanları planlanmalıdır.

Kütüphanenin açık olduğu saat dilimleri içinde kütüphanede yapılan işlere ve sunulan hizmetlere bağlı olarak gerekli sayıda personel istihdam ettirilmelidir. Kütüphanecilik faaliyetlerinin devam ettiği saat dilimleri içinde kütüphane personeli tarafından işler yürütülmelidir. Kütüphanecilik faaliyetlerinin gerçekleşmediği sadece çalışma alanlarının kullanıcılar tarafından kullanıldığı saatlerde çalışma alanları güvenlik personeli veya üniversite yönetiminin görevlendirdiği kişiler tarafından kontrol edilerek, öğrenciler tarafından kullanıma sunulmalıdır.

3.2.2. Kütüphanede Sunulan Hizmetlerin Planlaması

Daha önce bahsedildiği gibi kütüphane hizmetleri teknik hizmetler ve kullanıcı hizmetleri olmak üzere iki başlık altında ele alınır. Teknik hizmetler; kütüphane dermesine katılması planlanan her türlü bilgi kaynaklarıyla ilgili süreçleri kapsar. Bu süreçler, sağlama, satın alma, kataloglama ve sınıflama, süreli yayınlar, elektronik kaynaklar, abonelikler, cilt onarım vb. işlerdir. Kullanıcı hizmetleri ise kütüphane kullanıcılarına yönelik yapılan hizmetleri kapsar; danışma hizmetler, ödünç işlemleri, kullanıcı eğitimleri, kütüphaneler arası iş birliği hizmetleridir.

Kütüphane yönetimini eğitim-öğretim dönemi başlamadan önce başta teknik hizmetlerde yürüttüğü sağlama, satın alma, abonelik vb. koleksiyon dermesine katacağı yeni bilgi kaynaklarının planlamasını yapmalıdır. Bu planlamanın doğru bir şekilde ilerlemesi için akademisyenlerin ders kaynaklarına ve araştırmalara yönelik kütüphaneye yapacakları isteklerin zamanında yapılması kütüphane işleyişini kolaylaştıracaktır. Zamanında yapılan istekler ve zamanında gerçekleşen bilgi kaynağı sağlama süreçleri kütüphane işleyişinin planlamaya uygun bir şekilde ilerlemesini sağlayacaktır. İsteklerin

geç iletilmesi, istenilen bilgi kaynaklarının kütüphane koleksiyonuna katılmasını geciktirecek ve bu da diğer kütüphane süreçlerinin gecikmesine, zaman zaman da aksamasına sebep olacaktır.

Kullanıcı hizmetleri bölümünde yapılacak olan planlamadan bahsetmek için öncelikle kütüphanenin açık olduğu günlerin, saatlerin belirlenmesi gerekir. Kütüphanenin hizmet verdiği saatler kullanıcı hizmetlerinde yürütülen ödünç hizmetleri ve danışma hizmetlerinin planlamasını etkilemektedir. Bu noktada kütüphanenin açık olduğu saat dilimleri belirlenirken kütüphane danışma-ödünç hizmetleri ve bu hizmetleri yürütecek personel varlığı da düşünülmelidir. Günümüzde birçok kütüphane 7/24 hizmet vermektedir; fakat bu kütüphanelerden bir kısmı sadece kullanıcılarının ders çalışma ihtiyaçları için alanlarını açarken, bir kısmı da kullanıcı hizmetlerini de sürdürmektedir. Genellikle çalışma alanını açan kütüphaneler de belli saatten sonra kütüphane çalışanı bulunmamaktadır. Burada üst yönetimin kararıyla kütüphane yönetiminin bu karar doğrultusunda yapacağı planlama söz konusu olacaktır.

3.2.3. Kütüphane Bütçe Planlaması

Üniversite kütüphaneleri eğitim öğretim faaliyetlerine destekleyen araştırma kütüphaneleridir. Kütüphanenin eğitim öğretim faaliyetlerini yeterince desteklemesi kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynakların nitelik ve niceliğine bağlıdır. Kütüphane için yapılan harcamaların büyük bir kısmını kütüphaneye sağlanan basılı ve elektronik kaynak oluşturmaktadır. Daha çok kütüphane bilgi kaynaklarına ayrılan bütçe planlanırken, bir eğitim-öğretim döneminde kütüphane koleksiyonunda olması gereken kaynakların belirlenmesi gerekmektedir.

“Basılı ve elektronik bilgi kaynakları, eğitim, öğretim ve bilimsel araştırmanın vazgeçilmez unsurudur. Yeterli kütüphane bütçesine sahip üniversiteler, araştırmalara, dolayısıyla yeni bilgi üretimine gerekli katkıyı sağlamakta, ürettiği bilgi endüstride uygulama alanı bularak üniversiteye ve ülkeye ekonomik girdi oluşturmaktadır. Üniversitelerin araştırma performansı, yayın üretimi, diğer üniversiteler arasındaki yeri ve dünyadaki görünürlüğü kütüphanelere ayırdıkları mali kaynak oranı ile yakından ilgilidir” (YÖK Üniversite Kütüphaneleri Çalışma Grubu, 2014, s.4)

3.2.4. Kütüphane Bina / Alan Planlaması

Kütüphanelerin bina ve/veya fiziksel alan planlamaları üniversitenin kurulumuna karar verildiğimde birlikte tasarlanmalıdır. "Kütüphanenin erişilebilir olması, konforlu ve yeterli büyüklükte olması ve geleceğe yönelik büyümeye elverişli bir yapıda olması gerekir. Kütüphanelerin büyüklüğü planlanırken, kütüphane kaynak sayısı, rafların kapladığı alan, kullanıcı çalışma alanları, personel ofisleri, kullanıcılar için toplu çalışma salonları vb. alanlar düşünülmelidir" (YÖK Üniversite Kütüphaneleri Çalışma Grubu, 2014, s.4)

Kütüphane binaları eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri için ihtiyaç duyulan bilgi kaynaklarının kullanıcıyla buluşturduğu, kullanıcıların sosyal ve kültürel ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayan konforlu rahat, mekânlar olarak tasarlanmalıdır. Ayrıca kütüphane binaları engelli kullanıcıların da rahatlıkla erişebildiği noktalarda olmalı, iç tasarımı yine engelli kullanıcıların kullanımı için erişilebilir bir şekilde tasarlanmalıdır.

Kütüphane binaları/alanları tasarlanırken tamamı veya bir bölümü 7/24 kullanıcıların çalışabilmesi için planlanmalıdır. Kütüphane alanı içerisinde kullanıcıların toplu/grup halinde çalışabileceği, ortak proje, ödevlerini yapabileceği çalışma odaları bulunmalıdır. Kütüphane çalışma alanları kullanıcıların ders çalışmaya teşvik edici, ferah mekânlar olarak tasarlanmalı, araştırmacıların erişebildiği noktada olmalıdır.

Hem koleksiyonun korunması hem de bina güvenliğinin sağlanması da önemli bir konudur. Kütüphane binaları/alanları tasarlanırken deprem, sel, yangın vb. doğal afetlere karşı önlem alınmalı, her türlü risk hesaplanarak bir sorunla karşılanmaması için planlama dikkatle yapılmalıdır.

3.2.5. Kütüphane Çalışma/Hizmet Saati Planlaması

Üniversite kütüphaneleri hizmet sunduğu tüm kullanıcılarına eşit imkânlarda hizmet sunmak durumundadır. Üniversitenin eğitim-öğretim saatleriyle üniversitenin açık olma saatleri, üniversite kütüphanesinin hizmet saatlerini etkileyen unsurlardır. Hem araştırma yapmak isteyen hem de etüt olarak kullanmak isteyen kullanıcıların isteklerini

karşılamak durumunda olan kütüphaneler hizmet saatlerini belirlerken kullanıcı isteklerini göz önünde bulundurmalıdır.

Günümüzde kütüphaneler teknolojik altyapıları sayesinde bilgi kaynaklarına ve hizmetlerine 7/24 bilgiye erişim imkânı sunarak, kullanıcıların araştırmalarını kütüphane dışında da yapma imkânı sağlamaktadır. Nitekim günümüzde kullanıcılar hem araştırma imkânları bakımından hem de ders çalışma alanı bakımından kütüphanelerden 7/24 yararlanmak istemektedirler.

Kütüphanelerin hangi saatlerde açık olacağı konusu her üniversite yönetimine göre değişmektedir. Burada düşünülmesi ve netlik kazanması gereken bir konu vardır. Kütüphanecilik hizmetlerinin verildiği ve kütüphanenin mekânsal olarak kullanıcının yararlanması için açık tutulduğu saatlere karar verilmesi gerekir. Daha öncede bahsedildiği gibi kütüphaneler hem teknik hem de kullanıcı hizmetlerinin yürütüldüğü idari birimlerdir. Üniversite çalışanların mesai saatleri dışında kalan saat dilimleri kütüphanenin açık olup olmaması, kütüphanecilik teknik hizmetlerinin yürütülüp yürütülmemesi, kullanıcı hizmetlerini sunulup sunulmaması başta yeterli kütüphane çalışan sayısına ve yönetimin kararına bağlıdır. Her üniversite kendi politikasına uygun olarak kütüphanelerin çalışma/hizmet saatlerini belirleyerek sağlıklı bir planlama oluşturmalıdır.

3.2.6. Kütüphane Koleksiyon Planlaması

Üniversite kütüphanelerinin koleksiyonu kütüphanenin politikasına bağlı olarak dağıtım, bağış, satın alma, değişim ve kiralama yollarıyla oluşmaktadır. Kütüphanenin mevcut koleksiyon durumunun yanında koleksiyon planlaması yaparken şu hususlara dikkat etmek gerekir;

- Verilen derslerde kaynak olarak kullanılabilecek bilgi kaynakların sağlanması,
- Araştırmacıların ihtiyaçlarını karşılayabilecek yeterlilikte ve düzeyde bilgi kaynaklarının sağlanması
- Kullanıcıların sosyal-kültürel açıdan geliştirebilecek bilgi kaynaklarının sağlanması.

Koleksiyon oluştururken ve/veya mevcut koleksiyonu geliştirirken güncel yayınların takibinin yapılması ve bölümlere göre kaynak olabilecek bilgi kaynaklarının

tespitini ortaya koymak gerekir. Ders kaynağı olarak kullanılabilecek bilgi kaynaklarının belirlenmesinde ve seçiminde akademisyen ve kütüphane iş birliğinin sağlanması söz konusu olacaktır.

Doğru bir koleksiyon planlaması yapılabilmesi için ilk başta kütüphane koleksiyonunun mevcut durumunun belirlenmesi gerekir. Koleksiyonda bulunan basılı ve elektronik kaynakların tür, konu, içerik, dil, vb. özelliklerinin saptanması ve bu özellikler dâhilinde kullanım oranlarını tespit edilerek koleksiyona katılacak yeni bilgi kaynakları için bir seçim kriteri oluşturulmalıdır. Koleksiyonunun mevcut durumunun yanında kullanıcı istatistikleri de gelecek koleksiyon oluşumunu etkiler. Konularına göre ödünç alma istatistikleri belirlenerek ihtiyaçların daha çok hangi alanlarda olduğu gözlenebilir. Daha öncede bahsedildiği gibi koleksiyon planlamasının kütüphane planlamasına uygun ilerleyebilmesi için akademisyenlerin kütüphaneye zamanında ihtiyaçlarını bildirmesi gerekir. İhtiyaçların zamanında bildirilmesi ve mevcut koleksiyonun doğru tespiti planlama sürecinin ilk aşaması olarak belirtilebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANE YÖNETİMİNDE PLANLAMA SÜRECİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME ÇALIŞMASI

4.1. ÜNİVERSİTE KÜTÜPHANELERİNDE PLANLAMA SÜRECİNE İLİŞLİN KULLANICI ARAŞTIRMASI

Yönetimde planlama sürecine yönelik kullanıcı araştırması, İstanbul'da bulunan üniversite kütüphane yöneticilerine veri toplama tekniklerinden biri olan anket uygulanarak yapılmıştır. Bu kapsamda İstanbul'da bulunan devlet ve vakıf üniversite kütüphane yöneticilerine anket soruları iletilmiş ve gelen yanıtlar doğrultusunda çalışma sonuçlandırılmıştır. Anket Google Formlar aracılığı ile hazırlanarak üniversite kütüphane yöneticileriyle paylaşılmıştır. Açık uçlu sorulardan oluşan anket çalışması çoktan seçmeli formatla düzenlenmiştir. Yanıtların dağılımı Excel aracılığıyla grafikleştirilmiş, grafikler incelenerek yorumlanmıştır.

Anket sorularının paylaşıldığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlarının veya Kütüphane Direktörlerinin yöneticilik yaptığı üniversite kütüphaneleri şunlardır:

1. Acıbadem Mehmet Ali Aydın Üniversitesi Kütüphanesi
2. Altınbaş Üniversitesi Kütüphanesi
3. Ataşehir Adı Güzel Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
4. Avrupa Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
5. Bahçeşehir Üniversitesi Kütüphanesi
6. Beykent Üniversitesi Kütüphanesi
7. Beykoz Üniversitesi Kütüphanesi
8. Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesi Kütüphanesi
9. Biruni Üniversitesi Kütüphanesi
10. Boğaziçi Üniversitesi Kütüphanesi
11. Doğuş Üniversitesi Kütüphanesi
12. Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Kütüphanesi
13. Galatasaray Üniversitesi Kütüphanesi
14. Haliç Üniversitesi Kütüphanesi

15. Işık Üniversitesi Kütüphanesi
16. İbn Haldun Üniversitesi Kütüphanesi
17. İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi Kütüphanesi
18. İstanbul Arel Üniversitesi Kütüphanesi
19. İstanbul Aydın Üniversitesi Kütüphanesi
20. İstanbul Ayvansaray Üniversitesi Kütüphanesi
21. İstanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphanesi
22. İstanbul Bilim Üniversitesi Kütüphanesi
23. İstanbul Esenyurt Üniversitesi Kütüphanesi
24. İstanbul Gedik Üniversitesi Kütüphanesi
25. İstanbul Gelişim Üniversitesi Kütüphanesi
26. İstanbul Kent Üniversitesi Kütüphanesi
27. İstanbul Kültür Üniversitesi Kütüphanesi
28. İstanbul Medeniyet Üniversitesi Kütüphanesi
29. İstanbul Medipol Üniversitesi Kütüphanesi
30. İstanbul Okan Üniversitesi Kütüphanesi
31. İstanbul Rumeli Üniversitesi Kütüphanesi
32. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Kütüphanesi
33. İstanbul Şehir Üniversitesi Kütüphanesi
34. İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu Kütüphanesi
35. İstanbul Teknik Üniversitesi Kütüphanesi
36. İstanbul Ticaret Üniversitesi Kütüphanesi
37. İstanbul Üniversitesi Kütüphanesi
38. İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Kütüphanesi
39. İstinye Üniversitesi Kütüphanesi
40. Kadir Has Üniversitesi Kütüphanesi
41. Koç Üniversitesi Kütüphanesi
42. Maltepe Üniversitesi Kütüphanesi
43. Marmara Üniversitesi Kütüphanesi
44. Mef Üniversitesi Kütüphanesi
45. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Kütüphanesi
46. Nişantaşı Üniversitesi Kütüphanesi

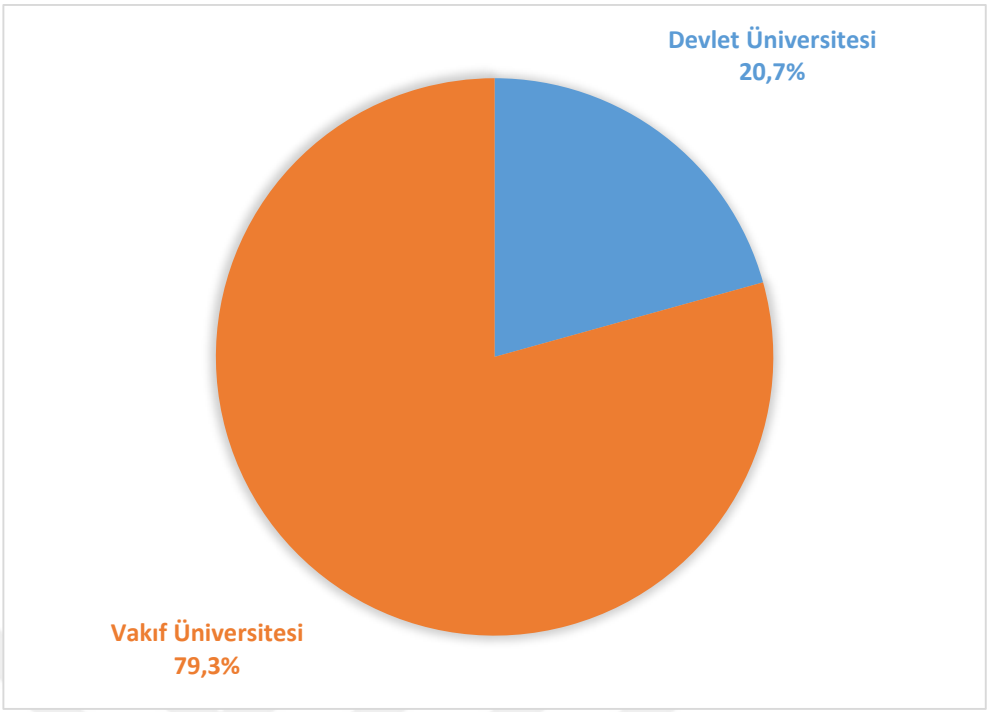
47. Özyeğin Üniversitesi Kütüphanesi
48. Piri Reis Üniversitesi Kütüphanesi
49. Sabancı Üniversitesi Kütüphanesi
50. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Kütüphanesi
51. Türk-Alman Üniversitesi Kütüphanesi
52. Üsküdar Üniversitesi Kütüphanesi
53. Yeditepe Üniversitesi Kütüphanesi
54. Yıldız Teknik Üniversitesi Kütüphanesi

Toplam 29 adet anket sorusu hazırlanmıştır. Anket soruları yardımıyla aşağıdaki konularda bilgi elde edilmeye çalışılmıştır;

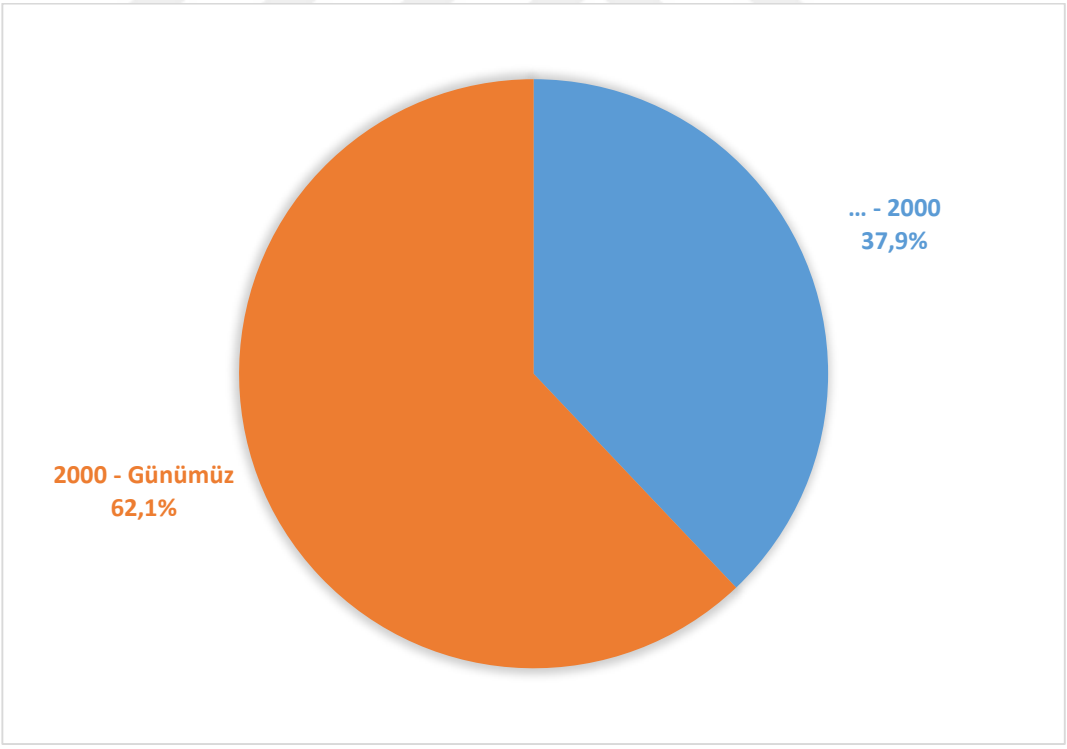
- Üniversite türü,
- Yöneticinin eğitim durumu,
- Kütüphane çalışan personel durumu,
- Kütüphanede uygulanan planlama türü, planlamayı kimin yaptığı,
- Planlamanın kütüphane kullanımına etkisi,
- Planlamanın kütüphane görünümüne, kütüphane hedef, politikasına etkisi,
- Planlamanın personele etkisi,
- Planlamanın bütçeye etkisi.

4.2. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANE YÖNETİCİLERİNİN ÜNİVERSİTE TÜRLERİ VE EĞİTİM DURUMLARI

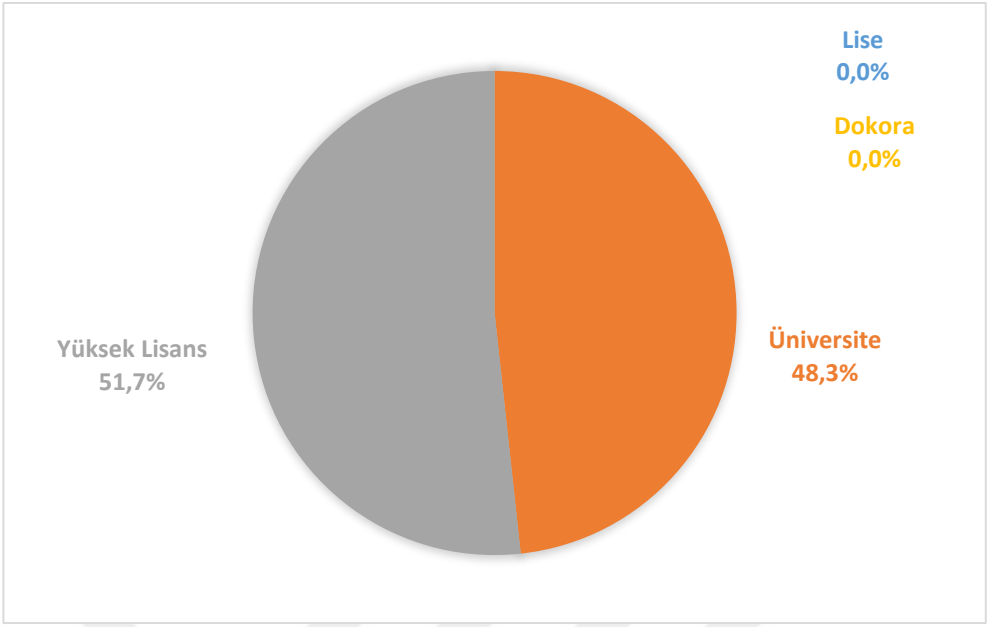
Anket sorularını yanıtlayan toplam 29 kütüphane yöneticisinden 23'ü (%79,3) vakıf üniversitesi, 6'sı (%20,7) devlet üniversitesinde çalışmaktadır (Şekil 4.1). Şekil 4.2 üniversitelerin eğitim öğretim faaliyetine başlama zamanını 2000 yılından önce veya sonra olmasına göre yüzdesel dağılımla belirtmektedir. 11 üniversite (%37,9) eğitim-öğretim faaliyetine 2000 yılından önce başlamışken, 18 (%62,1) tanesi 2000 ve sonrası yıllarda eğitim-öğretim faaliyetine başlamıştır. Bu üniversitelerde çalışan yöneticilerden 14'ü (%48,3) yüksek lisans mezunu iken 15'i (%51,7) lisans mezunudur (Şekil 4.3).



Şekil 4.1. Üniversite Tipi.

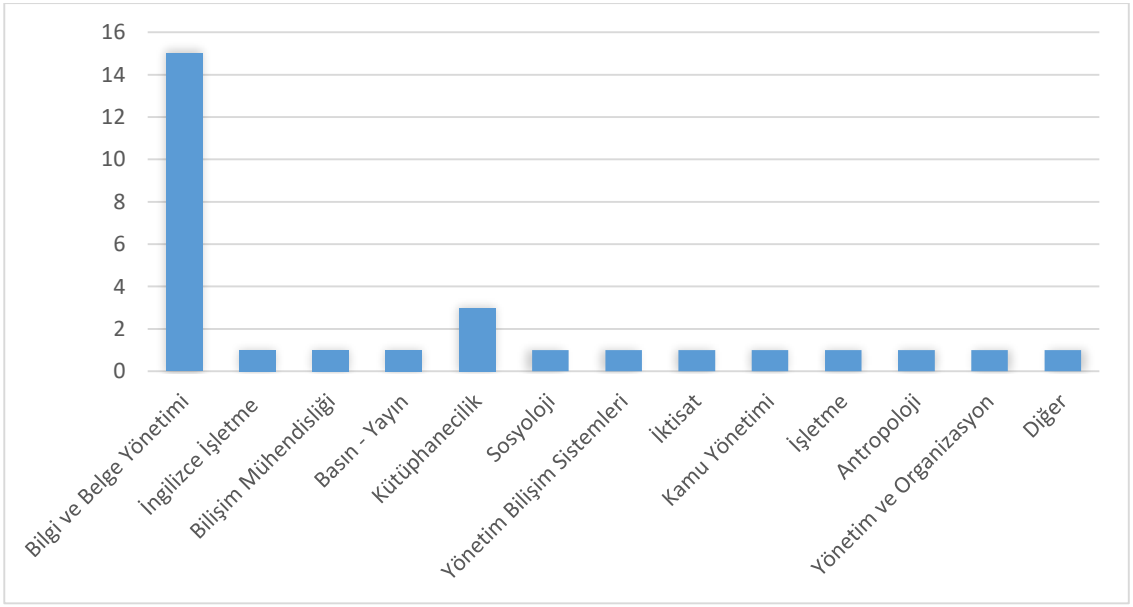


Şekil 4.2. Üniversitelerin Eğitim-Öğretime Başlama Zamanı.



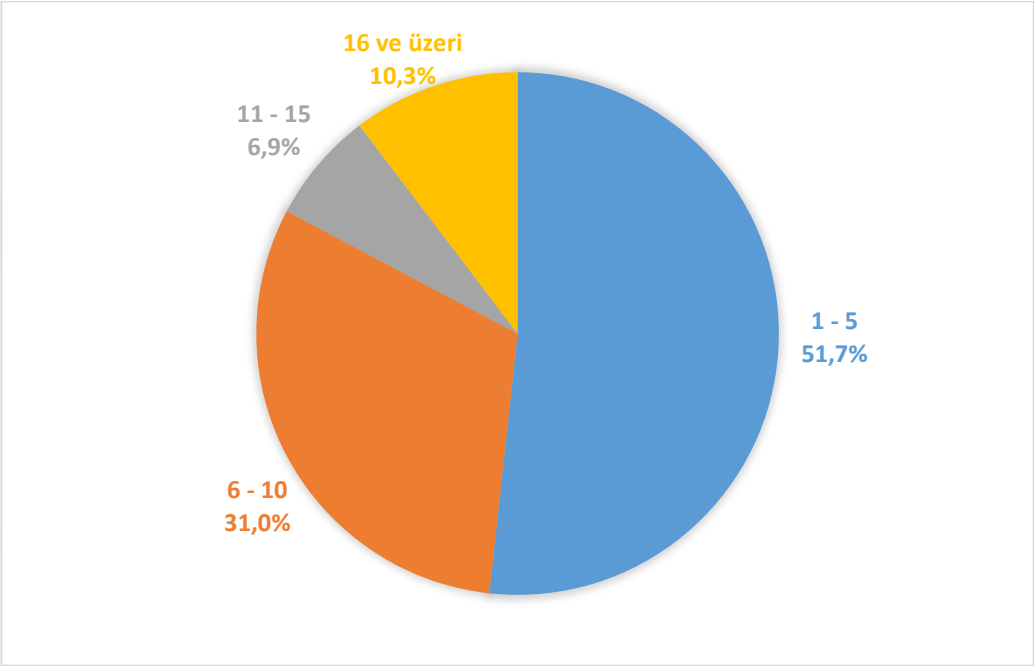
Şekil 4.3. Kütüphane Yöneticilerinin Eğitim Durumu.

Anket sonuçlarına incelendiğinde yöneticilerin en son aldığı eğitimin %52'sinin Bilgi ve Belge Yönetimi, %10'unun Kütüphanecilik Bölümü üzerine olduğu görülmektedir. Kalan kütüphane yöneticileri ise en son Bilişim Mühendisliği, İşletme (İngilizce), Sosyoloji, Yönetim Bilişim Sistemleri, İktisat, Kamu Yönetimi, Antropoloji, Yönetim ve Organizasyon ve Basın-Yayın alanlarında eğitim almıştır (Şekil 4.4).



Şekil 4.4. Kütüphane Yöneticilerinin Mezun Olduğu Bölümler.

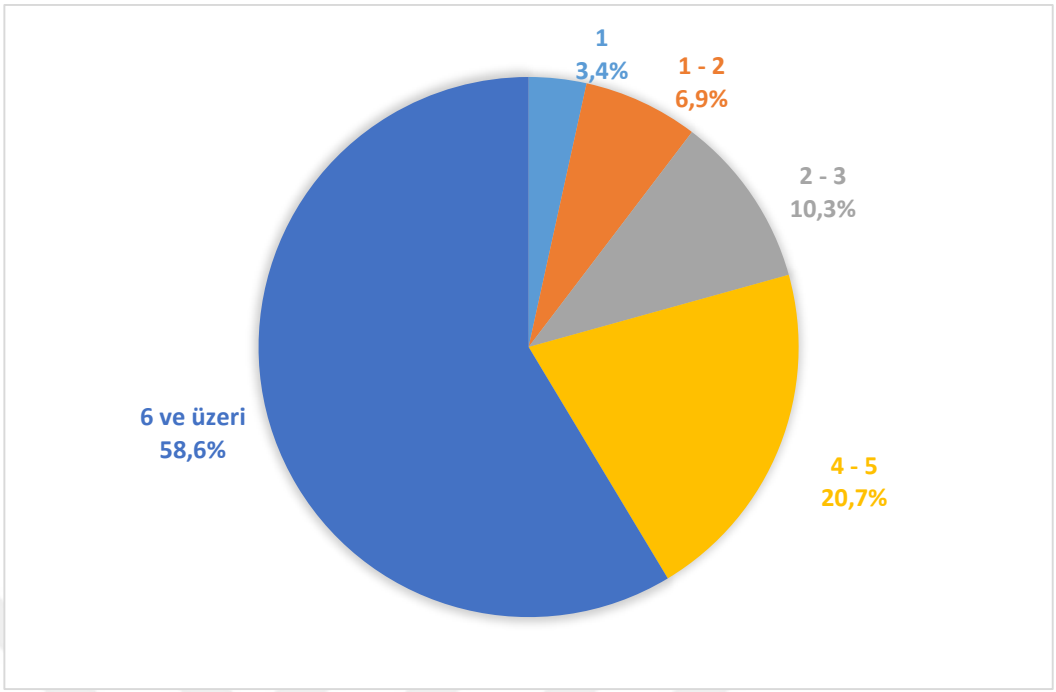
Anketi yanıtlayan kütüphane yöneticilerin yöneticilik tecrübeleri Şekil 4.5'te verilmiştir. Yanıtlara göre 1-5 yıl çalışan yöneticilerin oranı %51,7'dir. Sırasıyla bu oranı %31 ile 6-10 yıl ve %10,3'ü ile de 16 – ve üstü çalışma yılı izlemektedir. Buna göre, yönetici olarak çalışan kişilerin göreve yeni başladıkları veya yönetici olarak atamasının yeni yapıldığı sonucu çıkartılabilir. Yöneticilerin yarıdan fazlasının 1-5 yıl arasında bir tecrübeye sahip olması, üst yönetimin kişileri deneyiminden çok eğitim durumuna ve bilgisine göre atandığını göstermektedir.



Şekil 4.5. Kütüphane Yöneticilerinin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri.

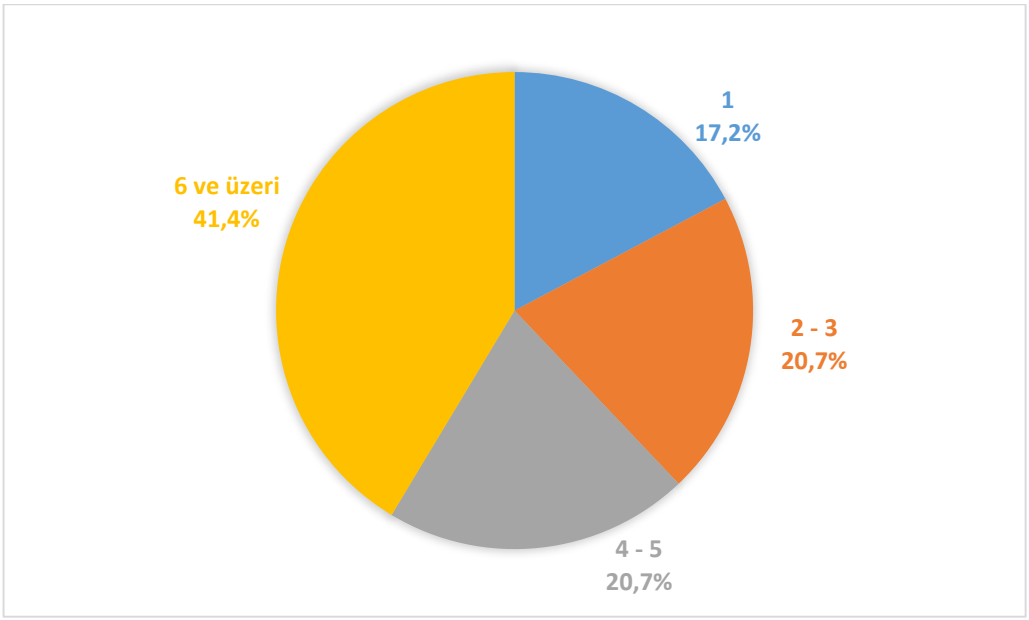
4.3. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANELERİN PLANLAMA DAVRANIŞLARI

Şekil 4.6'da kütüphanelerde kütüphane faaliyetlerinde çalışan personel sayıları yer almaktadır. 29 üniversite kütüphanesinin değerlendirildiği bu çalışmada 17 üniversite kütüphanesinde kütüphanecilik faaliyetlerinde çalışan personel sayısının 6'dan fazla olduğu gözlemlenmiştir.



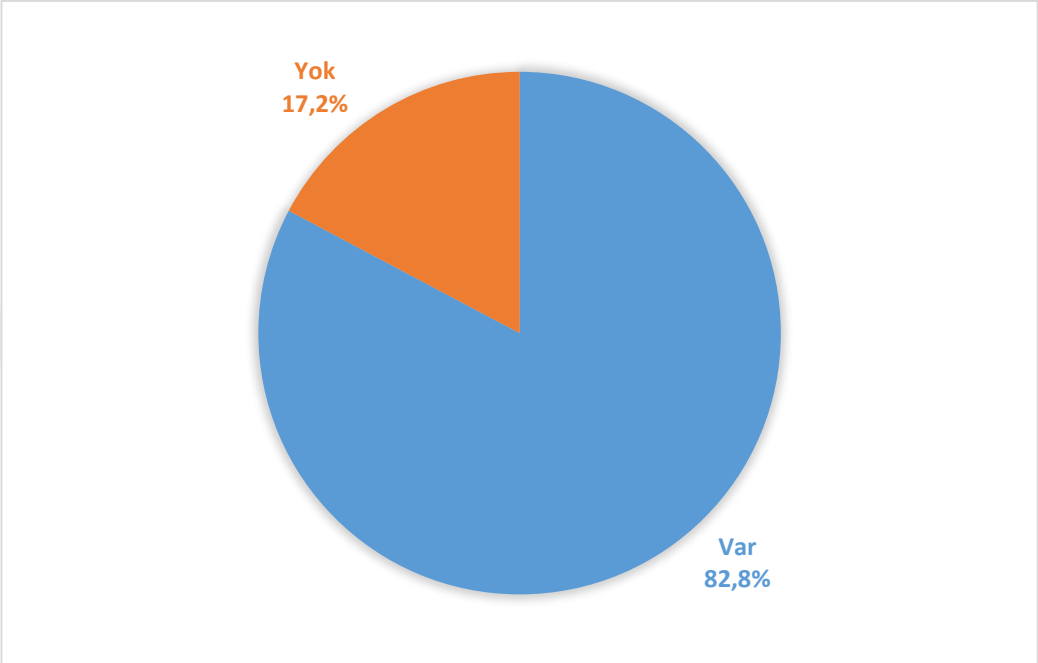
Şekil 4.6. Kütüphanelerin Personel Sayısı.

Kütüphanelerde çalışan Bilgi ve Belge Yönetimi mezunu personel sayısı dağılımı Şekil 4.7'de verilmiştir. Anket sonuçlarına göre üniversite kütüphanelerinde çalışan personelin %41,4'ü 6 ve üzeri; %20,7'sinde 4-5; %20,7'sinde 2-3; %17,2'sinde ise 1 Bilgi ve Belge Yönetimi mezunu çalışmaktadır.



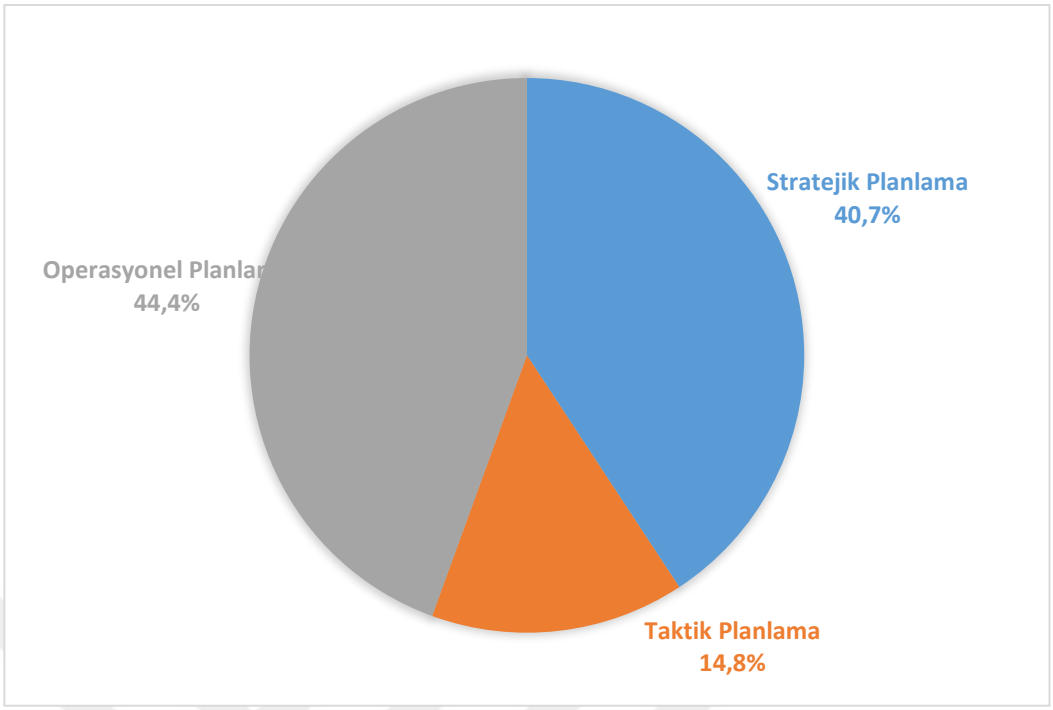
Şekil 4.7. Bilgi ve Belge Yönetimi Mezunu Personel Sayısı.

Kütüphanede uygulanan planlama sürecini sorgulayan soruda yöneticilerin %17,2'si kütüphanelerinde uygulanan bir planlama sürecinin olmadığını belirtmiştir. Yöneticilerin %82,8'si ise kütüphanelerinde uygulanan bir planlama sürecinin olduğunu belirtmiştir (Şekil 4.8). Bu durum üniversite kütüphane yöneticilerinin çoğunun faaliyetlere yönelik olarak planlama çalışması yaptığını göstermektedir.



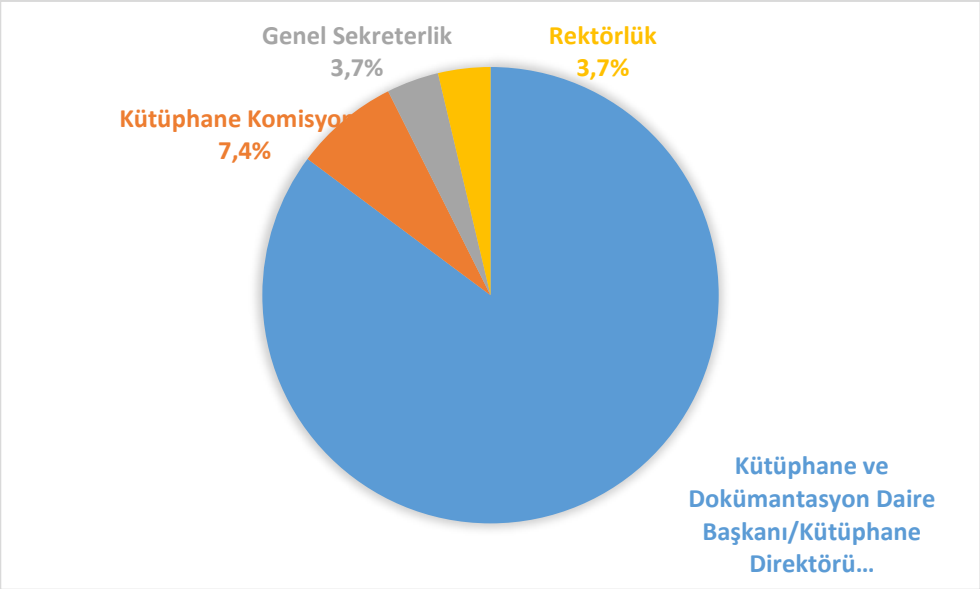
Şekil 4.8. Planlama Sürecinin Varlığı.

Anket çalışmasında kütüphane de uygulanan plan tipi de sorgulanmıştır. Katılımcılardan Stratejik, Taktik ve Operasyonel planlama tiplerinden öncelikli olarak uyguladıkları tipi belirtmeleri istenmiştir. Verilen cevaplara göre oluşturulmuş dağılım Şekil 4.9'da verilmiştir. Yöneticilerden %40.7'si kütüphanelerinde öncelikli olarak stratejik plan olduğunu belirtirken, %44.4.'ü operasyonel plan, %14.8'i de taktik planın uygulandığını belirtmiştir. Her üç planın da kütüphane yöneticilerince benimsendiğini, faaliyetlerde etkinliği ortaya koymak ve amaçlara ulaşmak için kütüphane yöneticilerinin özellikle operasyonel ve stratejik planlamayı tercih ettiği görülmektedir.



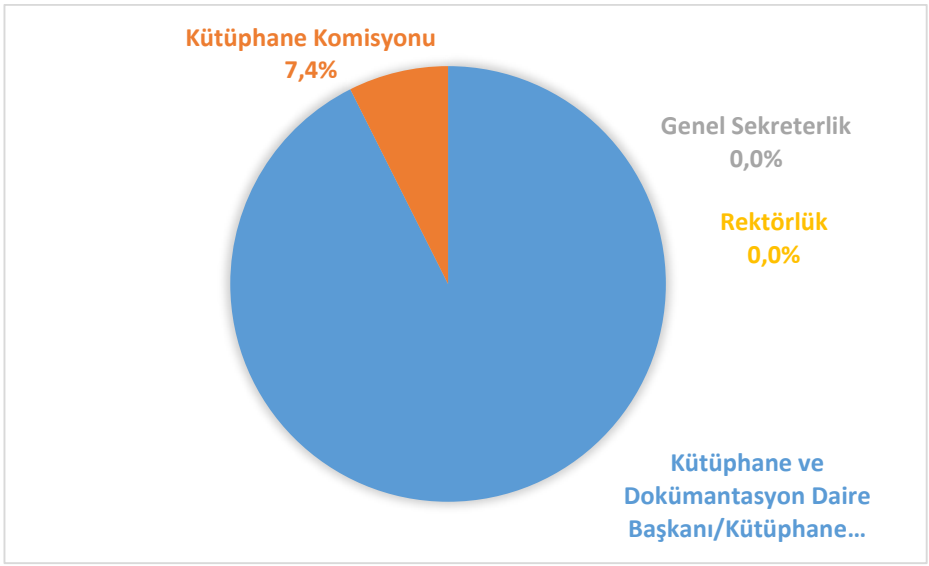
Şekil 4.9. Kütüphanelerde Uygulanan Planlama Türü

Çalışmada değerlendirilen bir diğer konu kütüphanede hazırlanan ve uygulanan operasyonel planlamanın öncelikli olarak kimin sorumluluğunda yürütüldüğüdür. Verilen yanıtlara göre kütüphanelerin ilk olarak %85,2'sinde Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı ve Kütüphane Direktörünün sorumlu olduğu belirtilmektedir. %7,4'ünde hazırlanan ve uygulanan operasyonel planlamadan kütüphane komisyonu sorumlu tutulurken, %3,7'sinde Rektörlük ve yine aynı oranda %3,7'sinde Genel Sekreterliğin sorumlu olduğu belirtilmektedir (Şekil 4.10).



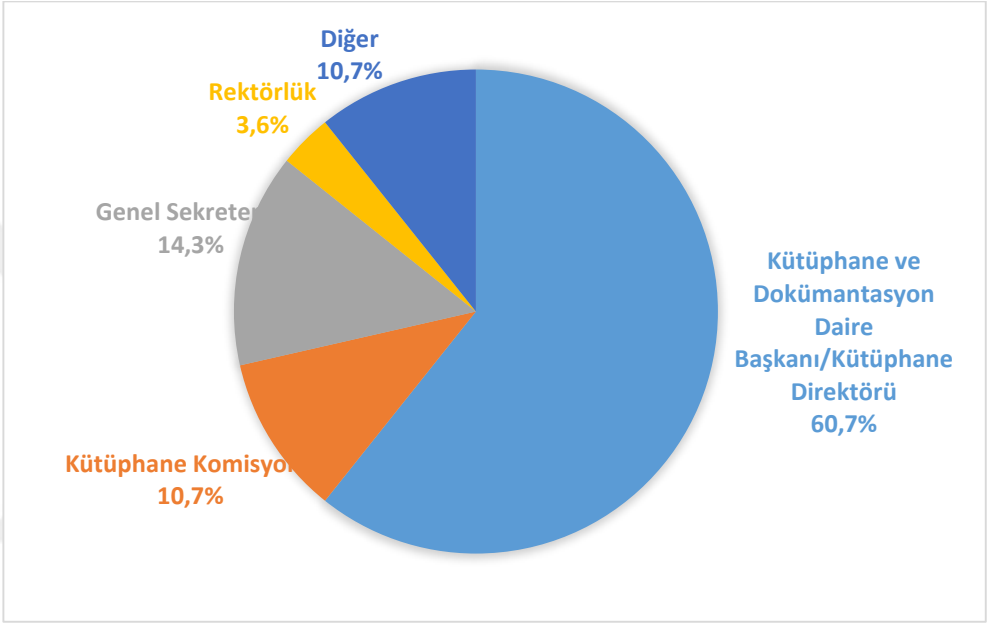
Şekil 4.10. Opersayonel Planlama Sorumluluğu

Kütüphane yöneticilerinden gelen yanıtlara göre, üniversite kütüphanelerinden %92,6'sında hazırlanan ve uygulanan taktik planlamadan Kütüphane Daire Başkanı veya Kütüphane Direktörü öncelikli olarak sorumlu olmaktadır. Kütüphanelerin %7,4'ünde ise taktik planlamanın hazırlanması ve uygulanmasında Genel Sekreterlik birincil derecede sorumludur. Verilen cevaplarda kütüphane komisyonunun ve rektörün taktik planlamada öncelikli sorumlu olmadığı görülmüştür (Şekil 4.11).



Şekil 4.11. Taktik Planlama Sorumluluğu.

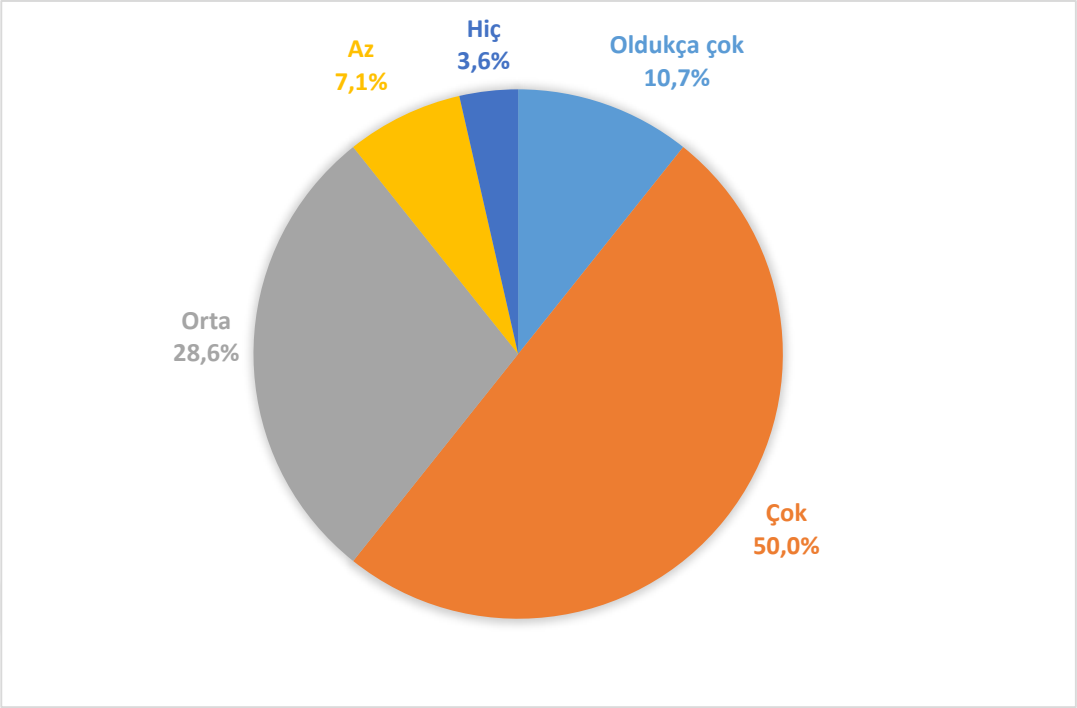
Kütüphanelerde uygulana stratejik planlamanın hazırlanmasında ve uygulanmasında 17 kütüphane yöneticisi kendilerinin sorumlu olduğunu belirtmiştir. Stratejik plandan 4 kütüphane yöneticisi Genel Sekreterlik Makamının, 3 kütüphane yöneticisi de Kütüphane Komisyonunun, 1 Kütüphane yöneticisi ise Rektörlüğün sorumlu olduğunu belirtmektedir. Bu soruya şıklardan bağımsız cevap veren 3 kütüphane yöneticisi stratejik plandan mütevelli heyeti, bilgi merkezi direktörlüğü gibi farklı grupların sorumlu olduğunu belirtmiştir (Şekil 4.12).



Şekil 4.12. Stratejik Planlama Sorumluluğu.

4.4. KULLANICI ARAŞTIRMASINA KATILAN KÜTÜPHANE YÖNETİCİLERİNE GÖRE PLANLAMANIN KÜTÜPHANEYE ETKİLERİ

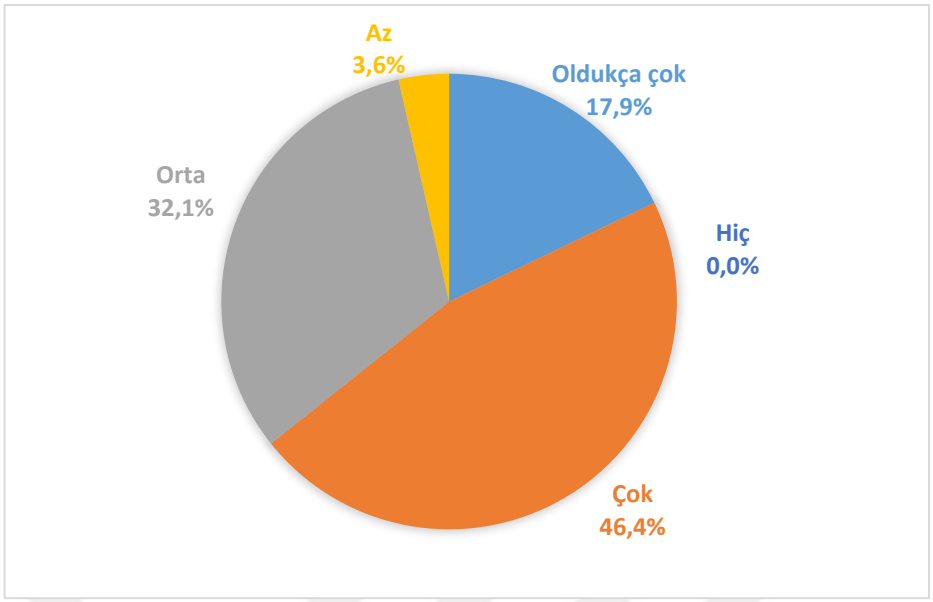
Anket çalışmasında kullanılan sorularla kurumların yönetim yapısının kütüphane planlama süreçlerini nasıl etkilediği anlaşılmaya çalışılmıştır (Şekil 4.13). Sonuçlarına göre üniversite yöneticilerinin %50'si kurumlarının yönetsel yapısı kütüphanenin planını çok etkilediğini, %28,6'sının orta derecede etkilediğini, %10,7'sine göre de oldukça çok etkilediğini belirtmektedirler. Yöneticilerin %3,6'sı kurumun yönetsel yapısının planlamayı hiç etkilemediğini belirtirken, %7,1'i az etkilediğini belirtmektedir.



Şekil 4.13. Kurumun Yönetsel Yapısının Kütüphane Planlamasına Etkisi.

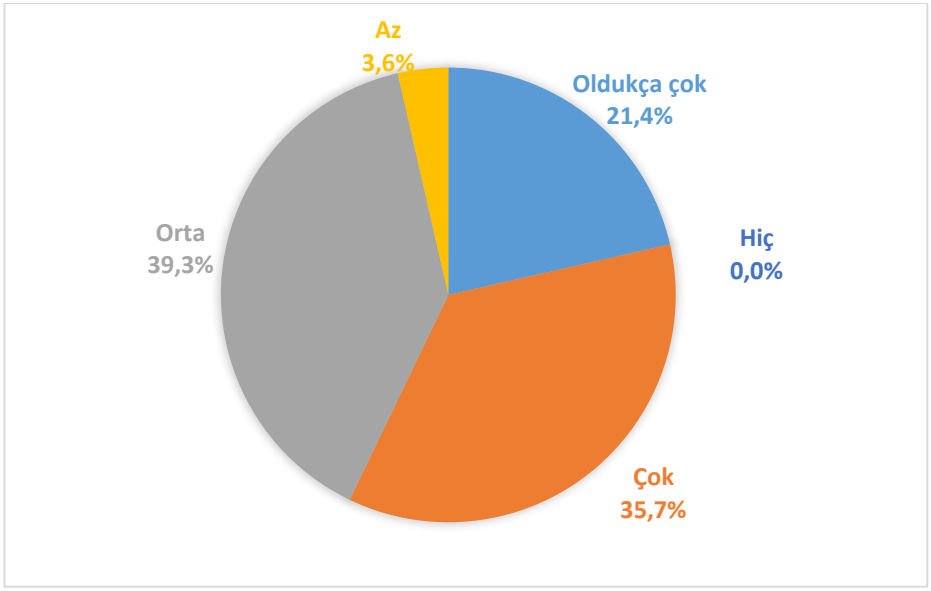
Yöneticiler %46,4'ü kaynak planlamasının kütüphane kaynakları kullanımını çok artırdığını, %32,1'i orta seviyede artırdığını belirtmiştir. Ankete katılan yöneticilerin %17,9'u oldukça çok artırdığını belirtirken, %3,6'sı kaynak planlamasının kaynak kullanımını az artırdığını belirtmiştir (Şekil 4.14).

Çalışmada planlamanın görünüm üzerine etkisi de sorgulanmıştır (Şekil 4.15). Yöneticilerden %21,4'ü kütüphanede uygulanan planlamanın kütüphanenin görünümünü oldukça çok artırdığını belirtmektedir. Verilen cevapların %35,7'si planlamanın kütüphane görünümünü çok artırdığını, %39,3'ü orta derecede artırdığını, %3,6'sı da az artırdığını belirtmektedir. Kütüphane yöneticilerinin yanıtlarında planlamanın kütüphane görünümüne hiç etki sağlamadığı belirtilmemiştir. Bu sebeple planlamanın kütüphane görünümünü olumlu yönde etkilediği söylenebilir.



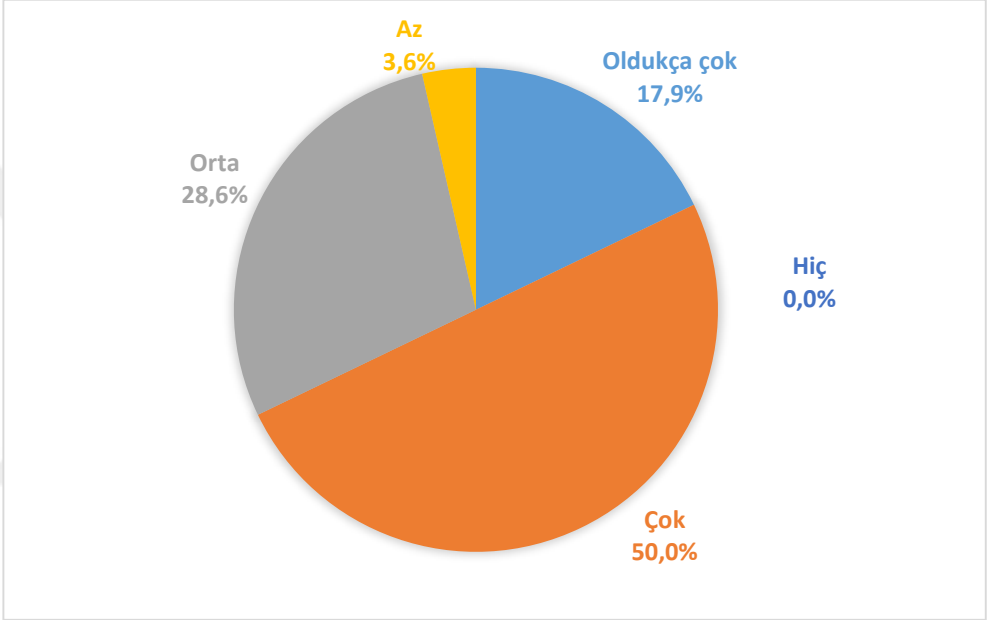
Şekil 4.14. Kaynak Planlamasının Kaynak Kullanımına Etkisi.

Çalışmada planlamanın görünüm üzerine etkisi de sorgulanmıştır (Şekil 4.15). Yöneticilerden %21,4'ü kütüphanede uygulanan planlamanın kütüphanenin görünümünü oldukça çok artırdığını belirtmektedir. Verilen cevapların %35,7'si planlamanın kütüphane görünümünü çok artırdığını, %39,3'ü orta derecede artırdığını, %3,6'sı da az artırdığını belirtmektedir. Kütüphane yöneticilerinin yanıtlarında planlamanın kütüphane görünümüne hiç etki sağlamadığı belirtilmemiştir. Bu sebeple planlamanın kütüphane görünümünü olumlu yönde etkilediği söylenebilir.



Şekil 4.15. Planlamanın Kütüphane Görünümüne Etkisi.

Yöneticilerin planlamanın kütüphane hedeflerini iyileştirme durumuyla ilgili görüşleri ise şu şekildedir: Yöneticilerin %17,9'u planlamanın kütüphane hedeflerini oldukça çok iyileştirdiğini, %50 yönetici kütüphane hedeflerini çok iyileştirdiğini, %28,6'sı orta derecede iyileştirdiğini belirtmiştir. Yöneticilerin %3,6'sı ise kütüphane hedeflerini az iyileştirdiğini belirtmektedir (Şekil 4.16). Planlamanın kütüphane hedeflerini hiç iyileştirmediği belirten kütüphane yöneticisi bulunmamaktadır. Yöneticilerden alınan cevaplar kütüphane hedeflerinin iyileştirilmesinde planlamanın da etkisi olduğu gerçeğini göstermektedir.

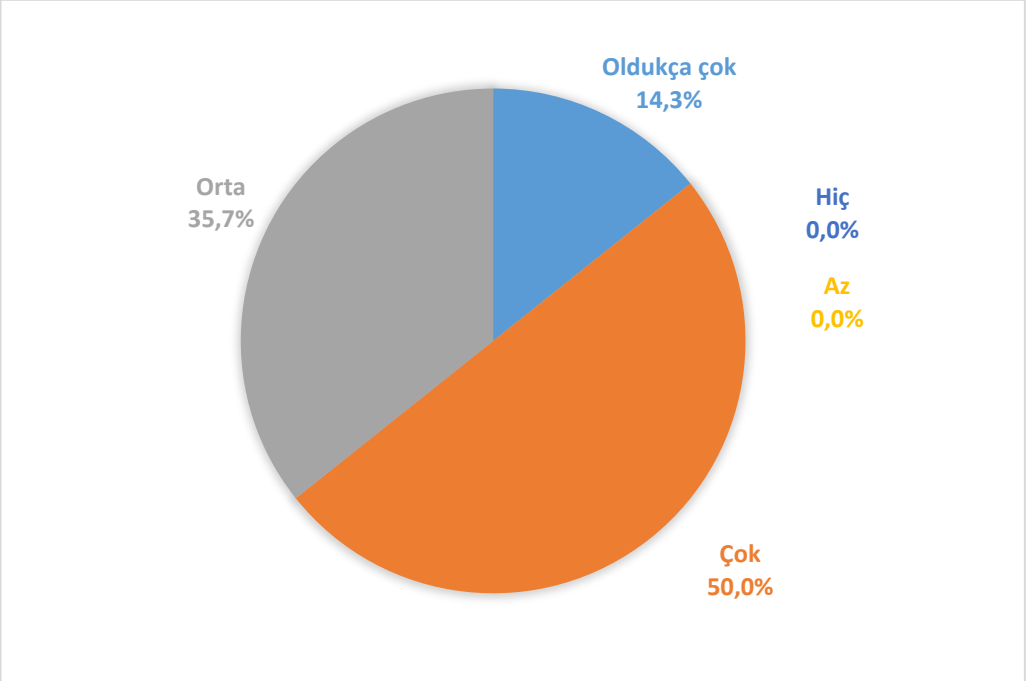


Şekil 4.16. Planlamanın Kütüphane Hedeflerine Etkisi.

Yöneticilerin %14,3'ü kütüphanede uygulanan planlamanın kütüphanenin program ve politikasında olukça çok iyileştirme yarattığını belirirken, %50 yönetici çok, %35,7'si orta bir iyileşme yarattığını belirtmiştir (Şekil 4.17). Verilen yanıtlarda planlamanın kütüphanenin program ve politikasına az etkisinin olduğunu ya da hiç etkisinin olmadığını belirten kütüphane yöneticisi bulunmamaktadır. Buradan kütüphanede uygulanan planlamanın kütüphane politika ve programları içinde önemli bir yere sahip olduğu sonucu çıkartılabilir.

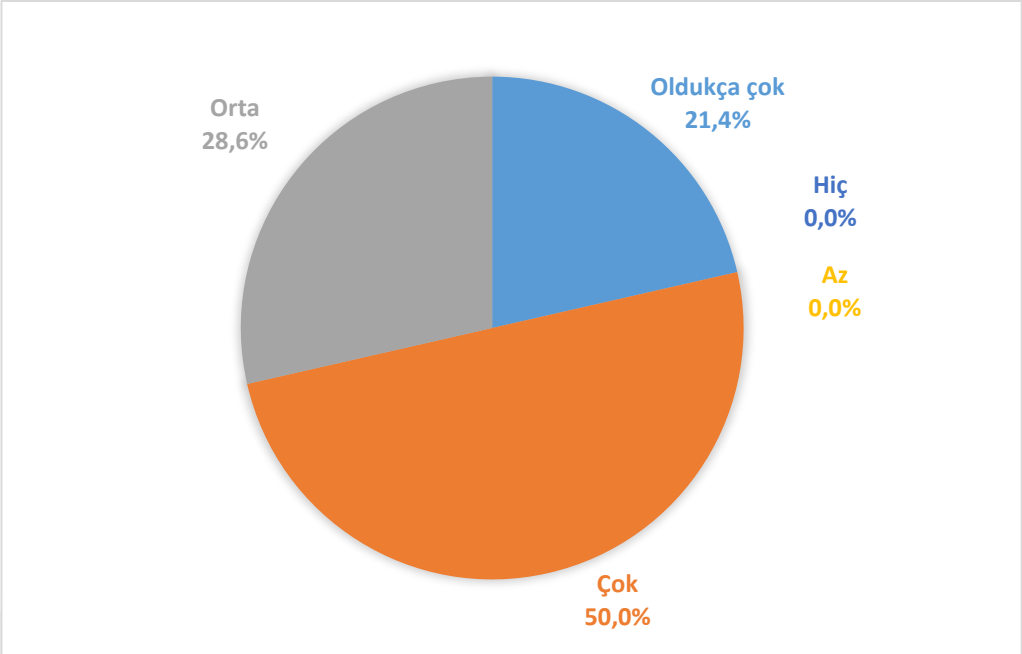
Kütüphane hizmetlerini iyileştirilmesinde planlamanın etkisi sorgulandığında kütüphane yöneticilerinin %21,4'ü oldukça çok, %50 yönetici çok etkilediğini belirtmiştir. Yöneticilerin %28,6'sı ise planlamanın hizmete orta derecede etki ettiğini

belirtmiştir. Verilen yanıtlarda planlamanın kütüphane hizmetlerimin iyileştirilmesinde az etkisinin olduğunu veya hiç etkisinin olmadığını söyleyen bir kütüphane yönetici olmamıştır (Şekil 4.18). Bu durum planlama ile hizmet kalitesi arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir.



Şekil 4.17. Planlamanın Kütüphanenin Program ve Politikasına Etkisi

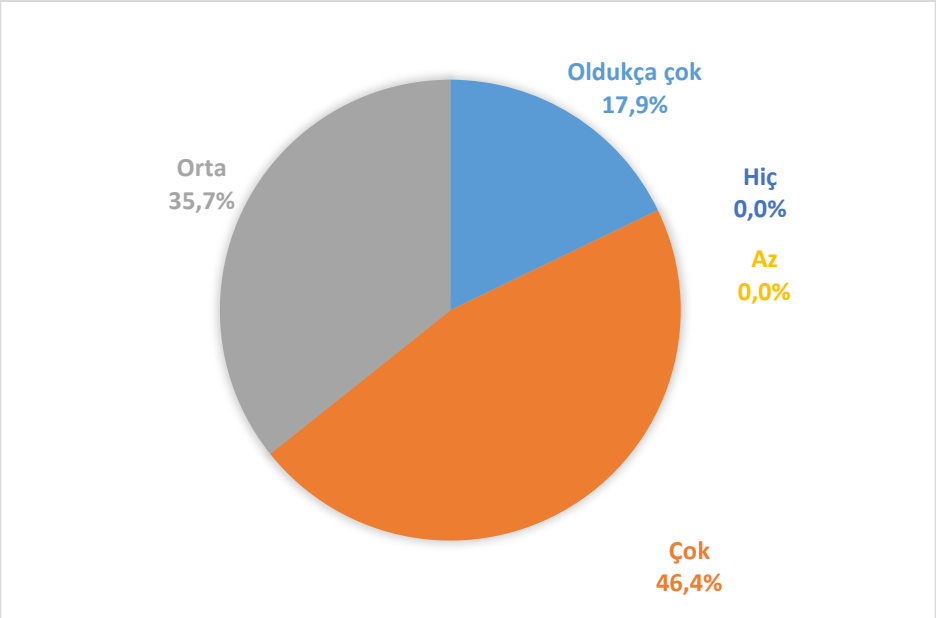
Kütüphane hizmetlerini iyileştirilmesinde planlamanın etkisi sorgulandığında kütüphane yöneticilerinin %21,4'ü oldukça çok, %50 yönetici çok etkilediğini belirtmiştir. Yöneticilerin %28,6'sı ise planlamanın hizmete orta derecede etki ettiğini belirtmiştir. Verilen yanıtlarda planlamanın kütüphane hizmetlerimin iyileştirilmesinde az etkisinin olduğunu veya hiç etkisinin olmadığını söyleyen bir kütüphane yönetici olmamıştır (Şekil 4.18). Bu durum planlama ile hizmet kalitesi arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir.



Şekil 4.18. Planlamanın Kütüphane Hizmetlerine Etkisi.

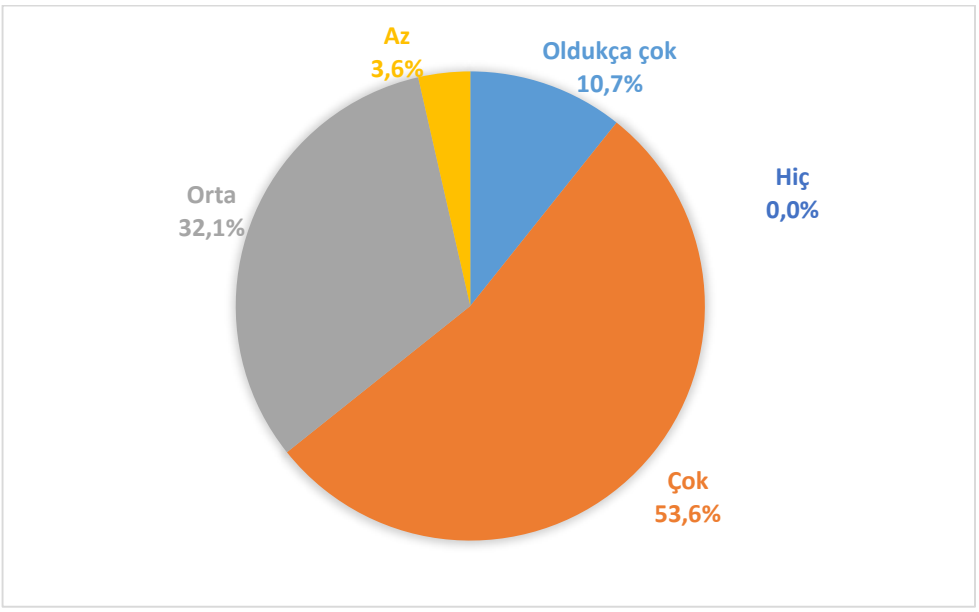
Çalışma sonucunda yöneticilerin %17,9'u kütüphanede uygulanan planlamanın kullanıcıların kütüphaneyi daha verimli kullanmasına etkisinin derecesini oldukça çok olarak belirtirken, %46'sı çok, %35,7'si orta derecede etkilediğini belirtmiştir (Şekil 4.19). Planlama ile kütüphane hizmetleri arasındaki ilişkide olduğu gibi hiçbir yönetici bu soruya az etkinin olduğu veya hiç etkinin olmadığı cevabını vermemiştir. Sonuç olarak planlamanın kütüphanenin kullanımı üzerinde de önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kütüphane yöneticilerinin %10,7'si kütüphanede uygulanan planlamanın personel motivasyonunu arttırmadaki etkisini oldukça çok olarak belirtirken, %53,6'sı çok, %32,1'i orta derecede etkilediğini belirtmiştir. Yöneticilerin %3,6'sı ise planlamanın personel motivasyonuna olumlu etkisini az olarak derecelendirmiştir (Şekil 4.20). Kütüphane yöneticilerinin yanıtlarından planlamanın personel motivasyonuna hiç etki etmediğini yanıtlayan olmamıştır. Bu durum kütüphanede yapılan planlamanın personel motivasyonunu artırmada etkisi olduğunu göstermektedir.



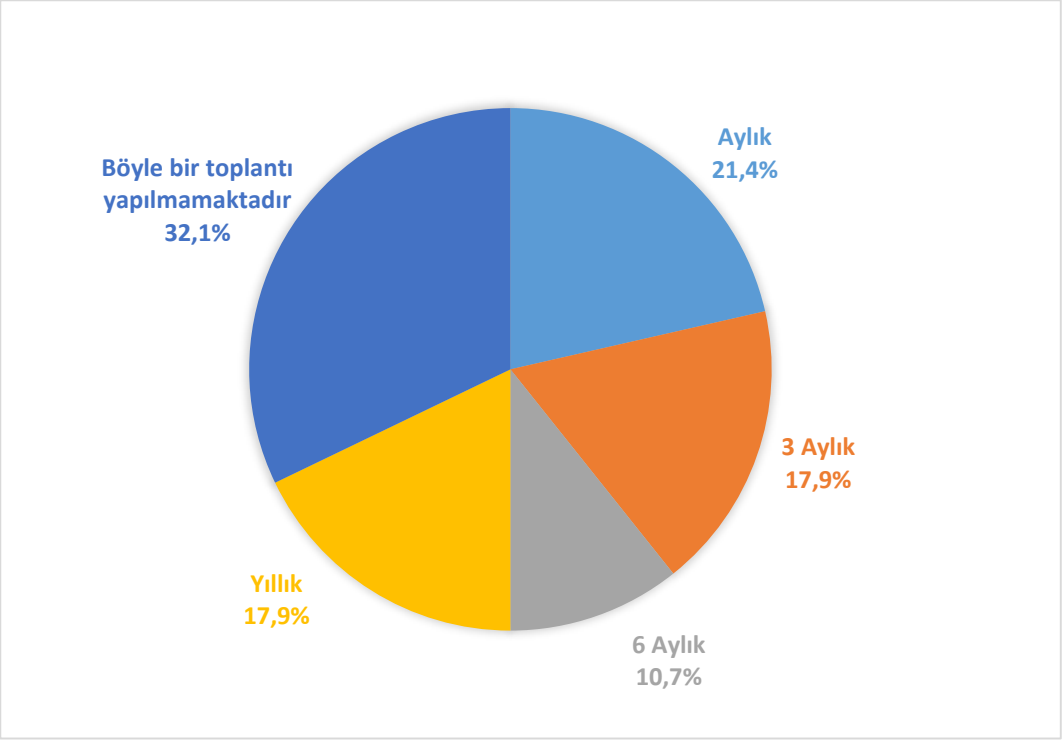
Şekil 4.19. Planlamanın Kütüphane Kullanımına Etkisi.

Kütüphane yöneticilerinin %10,7'si kütüphanede uygulanan planlamanın personel motivasyonunu arttırmadaki etkisini oldukça çok olarak belirtirken, %53,6'sı çok, %32,1'i orta derecede etkilediğini belirtmiştir. Yöneticilerin %3,6'sı ise planlamanın personel motivasyonuna olumlu etkisini az olarak derecelendirmiştir (Şekil 4.20). Kütüphane yöneticilerinin yanıtlarından planlamanın personel motivasyonuna hiç etki etmediğini yanıtlayan olmamıştır. Bu durum kütüphanede yapılan planlamanın personel motivasyonunu artırmada etkisi olduğunu göstermektedir



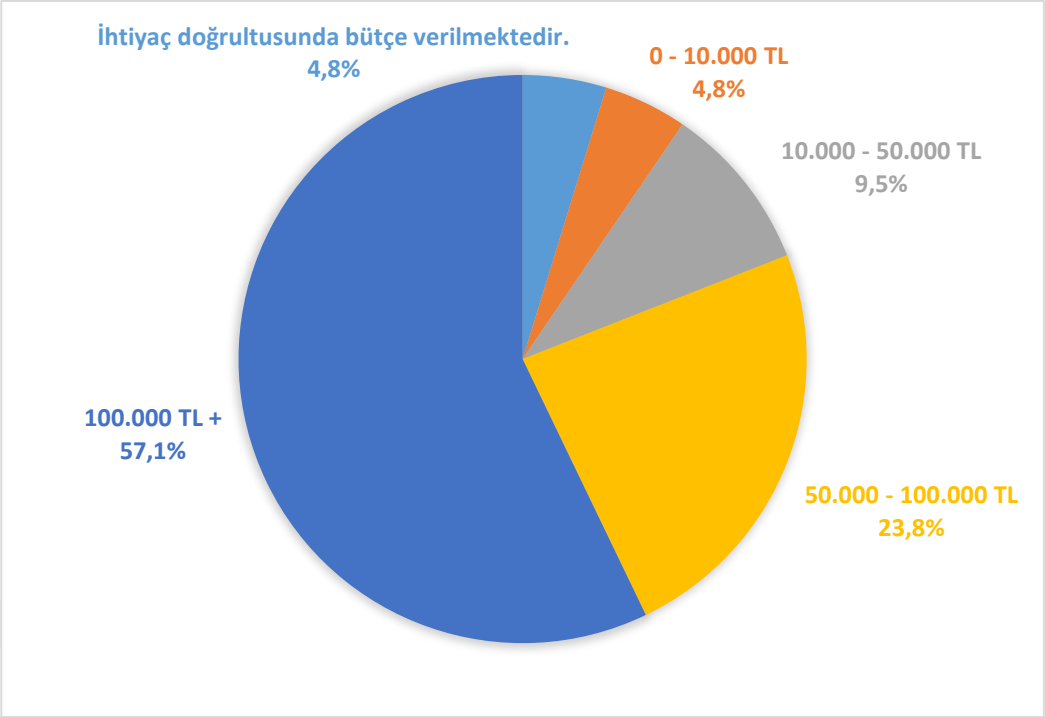
Şekil 4.20. Planlamanın Personele Etkisi.

Kütüphanelerin uzun vadeli stratejik planlamaların değerlendirilmesine yönelik toplantılarla ilgili soruya yöneticilerden gelen yanıtlar şu şekildedir: Yöneticilerin %21,4'ü bu toplantıların yapılmadığını, %32,1'i stratejik planlamaların yıllık periyotlarla değerlendirildiğini, %17,9'u altı aylık, %17,9'u aylık toplantılarla değerlendirildiğini belirtirken %10,7'si ise üç aylık toplantılarla değerlendirildiğini belirtmektedir (Şekil 4.21).



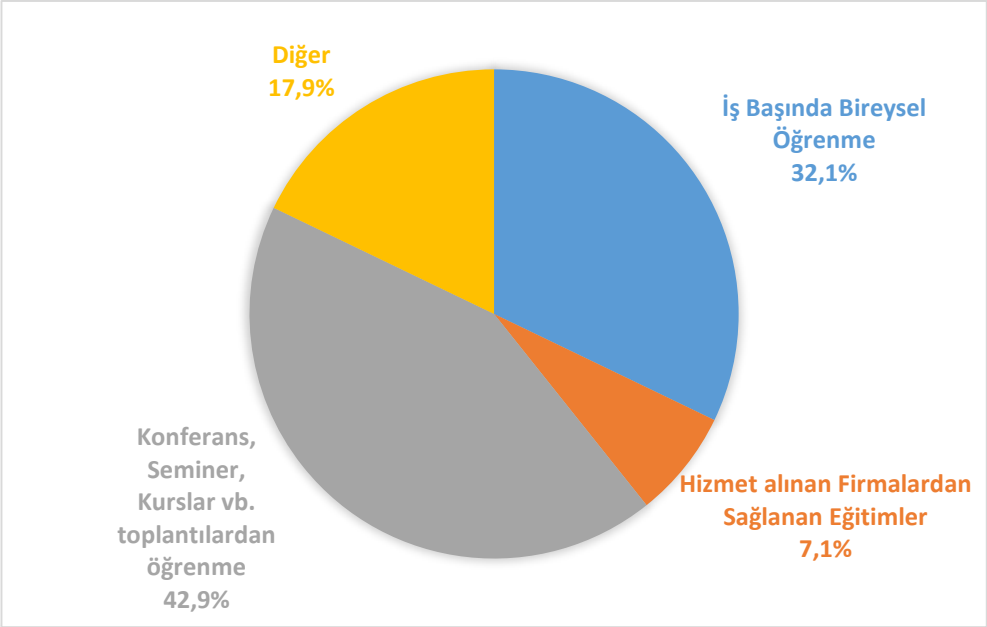
Şekil 4.21. Stratejik Planlama Toplantıları.

Ankette kütüphane koleksiyonu için ayrılan ortalama bütçe de sorgulanmaktadır. Anket yanıtlarına göre kütüphane bütçesi %10,7 oranla ihtiyaç doğrultusunda, %7,1'i 10.000– 50.000; %17,9'u 50.000–100.000 aralığında, %49,2'si ise 100.000 ve üzerinde bütçenin olduğu belirtilmektedir. Yanıtların %15,1'i ise bütçeyle ilgili farklı aralıkları belirtmiştir (Şekil 4.22). Diğer yanıtını veren kütüphanelerden biri derleme kütüphanesi olduğunu, diğerleri ise ortalama 500.000 civarında bütçelerinin olduğunu belirtmektedir.



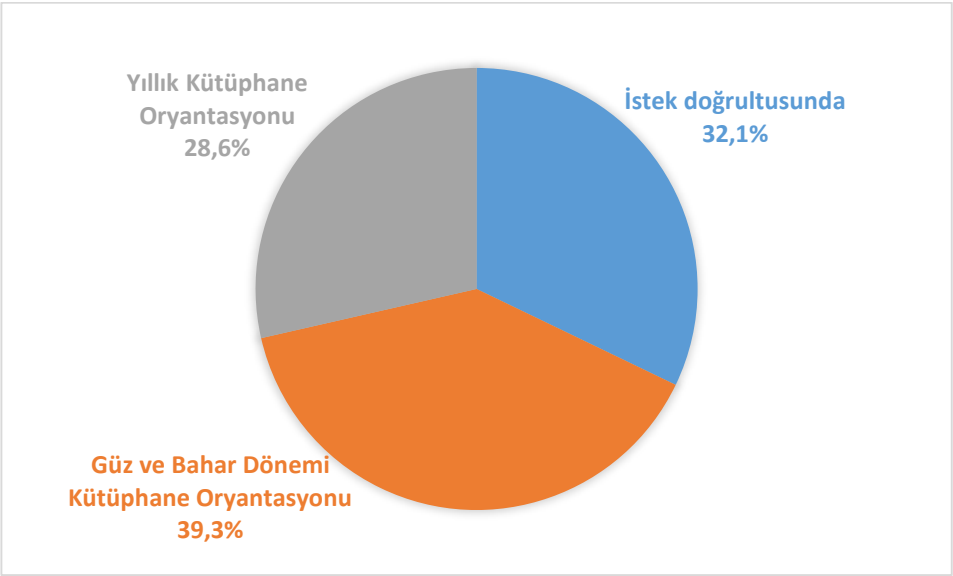
Şekil 4.22. Bütçe oranları.

Ankette kütüphane personelinin teknik gelişiminin nasıl sağlandığı da sorgulanmıştır. Anket yanıtlarına göre kütüphane personelinin teknik gelişimi %42,9 oranla konferans, seminer, kurs vb. toplantılarla sağlanmaktadır. Yöneticilerin %32,1'i personelin gelişiminin iş başında bireysel öğrenmeyle, %7,1'i hizmet alınan firmalardan sağlanan eğitimlerle sağlandığı belirtirken, %17,9'u diğer yanıtını veriştir (Şekil 4.23). Diğer yanıtını veren yöneticiler birden fazla seçeneğin birlikte uygulandığını belirtmiştir (Konferans, seminer vb. toplantılar ve iş başında öğrenme gibi).



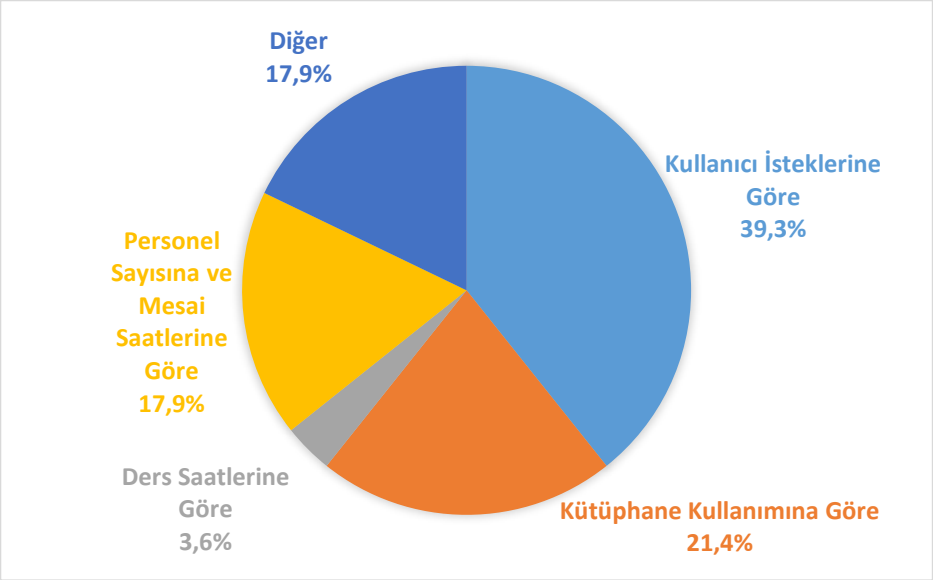
Şekil 4.23. Personelin Mesleki ve Teknik Gelişimi.

Ankette kütüphanenin doğru ve aktif kullanılması için kullanıcı eğitimlerinin ne aralıklarda verildiği de sorgulanmaktadır. Yöneticilerin verdiği yanıtlar Şekil 4.24'te verilmiştir. Yöneticilerin %32,1'i kullanıcıların istekleri doğrultusunda kullanıcı eğitimi verildiğini, %39,3'ü güz ve bahar dönemi kütüphane oryantasyonu ile kullanıcı eğitimi verildiğini belirtmiştir. Yöneticilerin %28,6'sı ise yıllık kütüphane oryantasyonuyla kullanıcı eğitimi düzenlediklerini belirtmektedir.



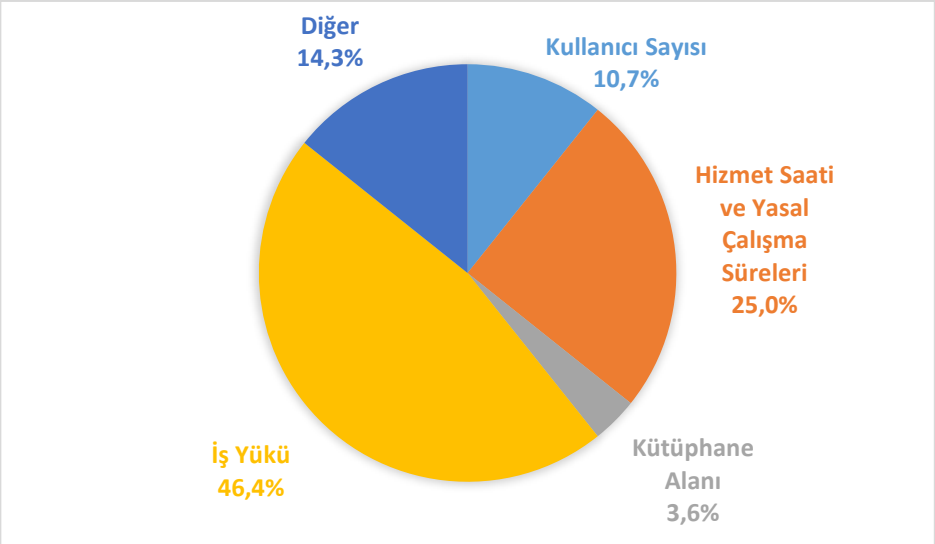
Şekil 4.24. Kullanıcı Eğitimi

Kütüphane hizmet saatleri belirlenirken ölçüt olan etkenlerin önem sırası yöneticilerden gelen yanıtlara göre şu şekilde oluşmuştur: %39,3 kullanıcı istekleri, %21,4'ü kütüphane kullanımı, %17,9'u personel sayısı ve mesai saatleri, %3,6'sı ders saatleri, %7,9'u diğer (Şekil 4.25). Diğer seçeneğini belirten yöneticiler saatlerin belirlenirken birden fazla etken olduğunu, yönetim kurulu kararını veya okul politikalarını belirtmiştir.



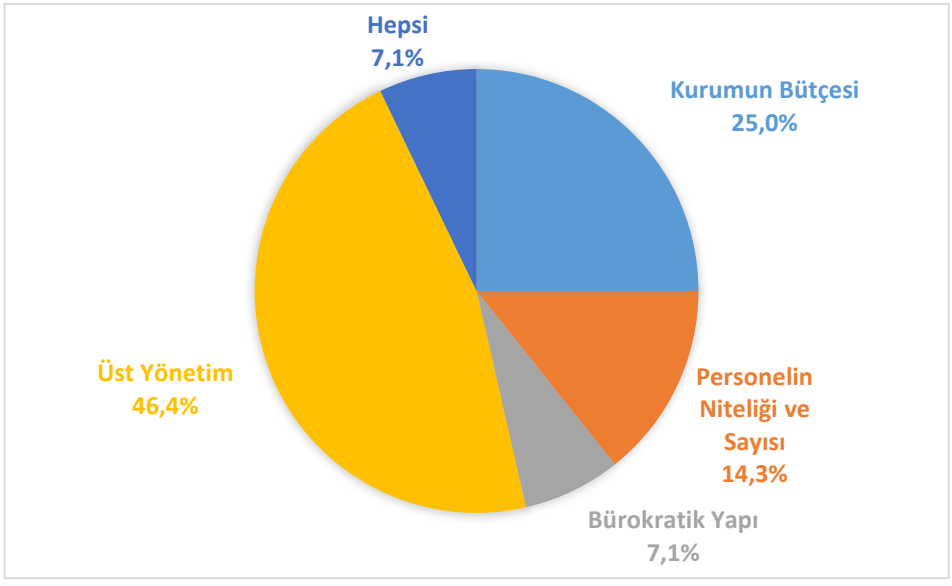
Şekil 4.25. Kütüphane Hizmet Saatlerinin Belirlenme Ölçütleri.

Kütüphanede çalışan personel sayısının belirlenmesinde yöneticilerin %46,4'ü iş yükünün, %25'i hizmet saati ve yasal çalışma süresinin, %10,7'si kullanıcı sayısının, %3,6'sı ise kütüphane alanının öncelikli olarak hesaba katıldığını belirtmiştir. Bu soruda yöneticilerin %25'i ise diğer seçeneğini seçmiştir. Diğer seçeneğine giriş yapan yöneticilerin yanıtları incelendiğinde personel sayısı belirlenirken bütün seçeneklerin veya birden fazla seçeneğin aynı oranda etkisi olduğunu seçmiştir. Ayrıca yanıtlardan biri yönetim bütçesinin personel sayısında en önemli etken olduğu belirtmiş, bir diğeri ise herhangi bir ölçütün dikkate alınmadığını belirtmiştir (Şekil 4.26).



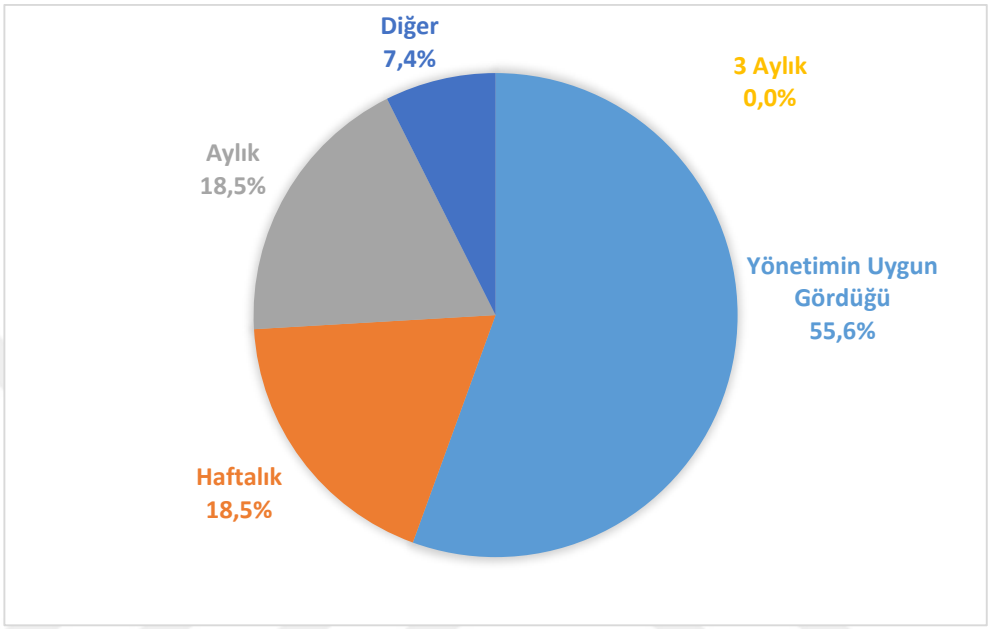
Şekil 4.26. Kütüphane Personel Sayısı.

Yöneticilere yönlendirilen kütüphanenizin planlamasını etkileyen en önemli faktöre verdikleri yanıtlar ise şöyledir: Kütüphane yöneticilerinin %46,4'ü planlamayı etkileyen en önemli faktörün üst yönetim olduğunu belirtirken, %25'i ise kütüphanenin bütçesi olduğunu belirtmektedir. Yöneticilerin %14,3'ü personelin niteliği ve sayısı, %7,2'si bürokratik yapının ve %7,2'si de tüm seçeneklerin planlamayı etkileyen en önemli faktör olduğunu belirtmektedir (Şekil 4.27).



Şekil 4.27. Planlamayı Etkileyen Faktör.

Anket yanıtlarında kütüphane yöneticilerinin %55,6'sı kütüphane işleyişinin yönetimin uygun gördüğü zaman dilimlerinde denetlendiğini belirtmektedir. Yöneticilerden %18,5'i haftalık periyotlarla, %18,5'i aylık periyotlarla kütüphanenin yönetim tarafından değerlendirildiğini belirtirken, %7,4'ü diğer seçeneğini belirtmiştir (Şekil 4.28).



Şekil 4.28. Yönetimin Kütüphaneyi Değerlendirmesi.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kütüphaneler içerisinde her türlü basılı ve elektronik bilgi kaynaklarının bulunduğu, bu kaynaklara gerekli teknolojik donanımlarla erişimin sağlandığı, sağladığı işbirlikleriyle istenilen bilgi nerede olursa olsun temin edebilen, bireysel ve toplu çalışma ortamları yaratarak tüm kullanıcı gruplarının araştırmalarını rahat bir şekilde yürütme imkânı sağlayan yerlerdir.

Üniversite kütüphanelerinin görevi**,** bağlı bulundukları kurumların eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini destekleyici basılı ve elektronik her türlü bilgi kaynaklarının seçimini ilgili akademik kurumlarla yapmak, güncel bilgi kaynaklarını araştırmak, sağlamak, sağlanan kaynakların kullanımında gerekli olacak teknik işlemlerini gerçekleştirmek ve kullanıma sunmaktır. Kütüphaneler kullanıcılarının bilgi ihtiyaçlarını tespit ederek, ihtiyaç duyulan bilgi kaynaklarını çeşitli ortamlarda kullanıcısına sunan, rahat, huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı yaratarak verimli çalışmaya öncülük eden kurumlardır.

Kütüphane işleyişinin ve/veya faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için, yapılan işlerin planlanması, iş akışının sağlanması, gerekli kadroların oluşturulması ve iş paylaşımının yapılması gerekmektedir. Kütüphanede uygulanacak yenilikler, alınacak kararlar, vb. gibi konular kütüphane yönetiminin belirlemesiyle şekillenmektedir.

Üniversite kütüphaneleri hizmet sunan bir işletme türüdür. Her kütüphane sunduğu hizmetin en iyisi olma yolunda çalışmalarını sürdürmek, kullanıcıların bilgi ihtiyaçlarını karşılamak, kullanıcıya sessiz rahat bir çalışma ortamı sunmak, kullanıcıların araştırmalarında yardımcı olmak, kendinden beklenen ihtiyaçlara en kısa sürede, doğru bir şekilde karşılamak ve kullanıcı memnuniyeti sağlamak durumundadır.

Üniversite kütüphaneleri bağlı bulunduğu kurumun stratejik planı doğrultusunda gerek üst yönetimle gerekse kütüphane yönetimiyle birlikte kütüphane ve hizmet planlamasını belirlemek, yıl içinde planlama dâhilinde işleyişini ve/veya faaliyetlerini gerçekleştirmek durumundadır.

Araştırma sonuçlarına bakılarak kütüphane planlamasıyla ilgili şu sonuçlara varılmıştır:

- Üniversite kütüphanelerinde uygulanan bir planlama süreci vardır. Her üniversite kütüphanesi kendi mevcut durumunu dikkate alarak kütüphane planlaması

yapmaktadır. Kütüphanelerde uygulanan planlama daha çok kurumun yönetsel yapısının etkisi altında kalmaktadır.

- Kütüphanelerde uygulanan taktik planlama ve operasyonel planlamada Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı veya Kütüphane Direktörünün sorumluluğu fazladır. Bu durum kütüphanede günlük ve kısa vadeli iş planlamasının doğrudan kütüphane yöneticileri tarafından organize edilip uygulandığının göstergesidir. Operasyonel planlamadan az da olsa kütüphane Genel Sekreterlik, Rektörlük ve Kütüphane Komisyonu sorumlu tutulmaktadır.
- Kütüphanelerde yapılan kaynak planlaması kütüphane kaynaklarının kullanımını arttırmaktadır. Kütüphane kaynaklarının çeşitli platformlarda tanıtılması, kütüphane içerisinde daha görünür olarak öne çıkarılması, kütüphane çalışanlar tarafından kullanıcıya kaynak önerilerinde bulunulması kaynakların kullanımını arttırmaktadır.
- Planlama aynı zamanda kütüphanenin faaliyetlerini doğrudan etkilemekte, kütüphane hedeflerini, kütüphane program ve politikasını iyileştirmektedir.
- Kütüphanelerde yapılan ve yürütülen planlama, kütüphanenin hizmet kalitesini artırmaktadır. Planlamayla kullanıcıya daha iyi hizmet verme yolunda çalışmalar yapılırken, kütüphane personelinin de motivasyonunda artış sağlanabilmektedir.
- Genel olarak kütüphanelerin uzun vadeli stratejik planlamaları yapılan toplantılarda değerlendirilmektedir. Yalnız uygulanan stratejik planlamanın değerlendirilmediği üniversite kütüphaneleri de bulunmaktadır.
- Kütüphanede çalışan personelin mesleki ve teknik gelişiminin daha çok konferans, seminer ve kurs gibi toplantılarla sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Personelin yürüttüğü işlerdeki bireysel öğrenme gelişimi azımsanmayacak orandadır. Dolayısıyla personelin çalışma ortamındaki bireysel öğrenmesi desteklenmeli; ancak gerekli durumlarda personele dışardan eğitim imkânları da sunulmalıdır.
- Kütüphanenin aktif ve verimli kullanılması için düzenlenen kullanıcı eğitimleri daha çok güz ve bahar dönemlerinde yapılmaktadır.
- Kütüphane hizmet saatlerinin belirlenmesinde en önemli ölçütlerin kullanıcı istekleri olduğu sonucu çıkartılmaktadır. Çıkan sonuca göre kütüphaneler her ne kadar kullanıcı istekleri doğrultusunda çalışma saatlerini belirlemeye çalışsalar da

iş yükü, mesai saatleri ve personel durumu hizmet saatlerinin belirlenmesinde azımsanmayacak etkenlerdir.

- Kütüphane personel sayısının belirlenmesinde iş yükü ön plandadır. Personel sayılarının belirlenmesinde mesai saatleri ve yasal çalışma süreleri, kullanıcı sayıları ve kütüphane alanları da personel sayılarını etkileyen diğer önemli faktörlerdir.
- Kütüphanelerde planlamayı etkileyen en önemli unsur üst yönetimdir. Hem kurumun stratejik planı hem de üst yönetimin kütüphaneden beklentileri doğrultusunda kütüphane planı hazırlanmakta ve uygulanmaktadır.
- Yönetim, kütüphane işleyişini ağırlıklı olarak kendi uygun gördüğü zamanda denetlemektedir. Ulaşılan verilere dayanarak planlanmış aylık, üç aylık, altı aylık ya da yıllık düzenli denetimlerin az olduğu görülmüştür.

Kütüphanelerde planlama ile ilgili varılan sonuçlar göstermiştir ki kütüphanelerin kaynak, kullanım, personel motivasyonu ve kullanıcı memnuniyeti gibi birçok alanda iyileşmesini sağlamakta, kütüphaneleri geliştirmektedir. Yönetimin asli amacının çalışılan alanı her anlamda iyileştirme ve geliştirme olduğunu düşündüğümüzde bu çalışmada belirlenmiş "üniversite kütüphane yönetiminde planlama kütüphaneyi geliştiren en önemli yönetim işlevidir" hipotezinin doğrulandığını kabul edebiliriz.

Araştırma sonuçlarına bağlı olarak üniversite kütüphane yöneticilerine daha iyi bir kütüphane yönetimi için planlama süreci ilgili olarak aşağıdaki noktalar önerilebilir:

- Planlama, kütüphanelerin hem günlük işlerinin hem de uzun vadeli işlerinin daha iyi ve daha etkin bir şekilde yönetilmesi için gerekli en önemli yönetim fonksiyonudur. Bu sebeple üniversite kütüphanelerinin yönetiminde taktik, operasyonel ve stratejik planları kullanmaları önerilir.
- Doğrudan kütüphane yöneticileri tarafından organize edilip uygulanan taktik ve operasyonel planlamada Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı veya Kütüphane Direktörünün sorumluluğu fazladır. Bu planlamaların yapılmasında üst yönetimin etkisi olacak olsa da kütüphane yöneticileri bu planların hazırlanmasında yetki sahibi olmalıdır.

- Kütüphanelerde planlamayı etkileyen en önemli unsur üst yönetim olduğu için yapılan planların kurumun stratejik planı ve üst yönetimin kütüphaneden beklentileri ile uyumlu olmalıdır.
- Kütüphanenin bütün kaynaklarının (belge, insan, zaman, vb) en verimli şekilde kullanılması için doğru planlama gereklidir. Yapılan planlamalar kaynaklara erişimi, personel motivasyonunu, hizmet kalitesini, kütüphanenin görünürlüğünü vb artıracak kütüphanenin gelişimini hızlandıracaktır.

KAYNAKÇA

Açıkel, Ş., R. (1992). *Üniversite Kütüphanelerinde Personel Yönetimi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları.

ALA, (2002). *Library and Information Studies and Human Resource Utilization Policy Statement.*

Alar, H. (2013). "Kütüphaneler Arası İşbirliği ve Konsorsiyumlar". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (50), 1-10.

Alkış, H. & Yılmaz, B. (2008). "Kütüphaneler Arası Ödünç Verme Hizmeti: Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi Örneği" [Bildiri]. *Balkan Ülkeleri Kütüphaneler Arası Bilgi Belge Yönetimi İşbirliği Sempozyumu, 5-7 Haziran 2008*, Edirne:Trakya Üniversitesi.

Alpugan, O., Demir, H., Okay, M., Üner, N. (1995). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Anameriç, H., Rukanci, F. (2003). "E-Kitap Teknolojisi ve Kullanımı". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi, 17* (2), 147-166

Arıkan, O. (1971). "Program Bütçe Kavramı ve Bir Uygulama Modeli". *Maliye Bülteni,* (665), 33-55.

Aslan, S. (1997). "Nitelikli Hizmet İçin Çağdaş Yönetim: Çekişmenin Yerini Ekip Çalışması, Buyurganlığın Yerini Liderlik Alabilir mi?" [Bildiri]. *IFLA 1951'e Doğru Türk Kütüphaneciliği Sempozyumu ve I. Türk Kütüphaneciler Derneği Genel Konferansı Bildirileri* (ss.161-167). Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.

Atılgan, D. (2007). "İletişim Teknolojileri Çağında Değişen Bilgi Hizmetleri" [Bildiri]. Ayşe Üstün ve Ümit Konya (Ed.). *I. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu, 25-26 Mayıs 2006* (ss.237-246), İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.

Balkaş, B. (2005). *Üniversitelerde Kütüphane Binaları Kullanım Verimliliğinin Yapı Biyolojisi Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Baraz, B., Şakar, N. (2014). *Anadolu Üniversitesi İşletme Ders Kitabı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Baydur, G. (1974). "Amerikan Kongre Kütüphanesi Sınıflandırma Sistemi (LC Classification)". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi 23* (4), 219-226.

Bayrak, Ö. (t.y.). "Derme Geliştirme". https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/255/mod resource/content/2/derme%20geli%C5%9Ftirme%20pdf.pdf.

Baysal, J. (1987). *Kütüphanecilik Alanında Yeni Kavramlar Araçlar Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.

Baysal, J. (1991). *Yönetim ve Mevzuat.* İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği Yayınları.

Boisse, J.A. (1995). "Library Cooperation: A Remedy But Not A Panacea". *IFLA* Journal, 21 (2), 89-93.

Certo, S. (2003). *Modern Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Çapar, B. (1998). "Türkiye'de Bilgi Politikası ve Kullanıcılar" [Bildiri]. Özlem Bayram, Mustafa Bayter ve Serhat Baytur (Ed.) *Kültür Politikaları ve 34. Kütüphane Haftası Bildirileri,* 30 Mart – 5 Nisan 1998, (ss.83-90), Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.

Çataloluk, C. (2006). "Sıfır Tabanlı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye'de Uygulanabilirliği". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (16), 229-242.

Çelik, S. (1999). *Üniversite Kütüphanelerinde Personel Yönetimi ve Türkiye'de Durum*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Çelik, S. (2000). "Üniversite Kütüphaneleri: Amaç, Görev, İşlev, Yönetim ve Örgüt Yapısı". *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2*, 55.

Çevik, H. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Salih Güney(Ed). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Dinçer, Ö., Fidan Y. (1996). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta Yayınları.

Dinçer, Ö. (1997). *Stratejik Yönetimi ve İşletme Politikası.* İstanbul: Beta Yayınları.

Dinçer, Ö., Fidan Y. (2015). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Efil, İ. (2004). *İşletme Yönetimi – Yönetim Düşüncesi Fonksiyonları ve Yeni Yönetim Teknikleri*. İstanbul: Aktüel Yayınları

Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon.* İstanbul: Beta Yayınları.

Ergen, B. (2003). "Üniversite Kütüphaneleri". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi, 12* (2), 188-189.

Ertürk, M. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Fattahi, R, (2005). "Information To Knowledge" [Bildiri]. *Addresses and Essays of Iranian Library and Informatin Science Association [ILISA]* Seminerleri, 2000-2002, Vol.2 (ss.177-200), Tehran: Iranian Library and Information Science.

Follett, M. P., (1960). *Prophet of Management.* Washington: Beard Books.

Guinchat, C. & Menou, M., (1990). *Bilgi ve Dokümantasyon Çalışma Tekniklerine Genel Giriş*. (Çev. Sönmez Taner). Ankara: Kütüphaneler Genel Müdürlüğü.

Haftacı, V. (2007). *İşletme Bütçeleri.* İstanbul: Beta Yayınları.

Harrod, L., M. (2000). *The Librarians' Glossary and Reference Book* , London: Andrea Deutsch.

Kayan, Y. (1992). "Üniversite Kütüphanelerinde Bütçe ve Bütçenin Rasyonel Kullanımı". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi* 6 (4), 194-203.

Kayaoğlu, H. D. (1999). *Derme Oluşturma ve Geliştirme: İ.Ü. Merkez Kütüphanesi'nde Bütçe Yönetimi*. İstanbul: Mavi Bulut Yayınları.

Keseroğlu, H, S. (2004). *Kütüphane-Bilgi Belge Merkezi Kurma Kütüphane Programı Yazma Klavuzu.* İstanbul: Nesil Yayınevi.

Koç, O. (2018). "Bilimsel Bilginin Yeniden Üretim Serüveninde, Bilgi Erişim Sisteminin Rolü*". Kesit Akademi Dergisi, 4* (17), 354-373.

Koçel, T. (1983). *Yönetim Kavram ve Teknikleri.* İstanbul: Uluslararası Eğitim Müdürlüğü Yayınları.

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Koontz, H., O'Donnell, C., Weihrich, H. (1986). *Esential of Managemnet*. New York: Mc Graw Hill.

Koontz. C. ve Gubbin, B. (2010). *IFLA Public Library Service Guidelines*. Netherlands: IFLA Publication.

Kurulgan, M. (2005). "Bilgi Toplumunun Kütüphaneler Üzerine Etkisi" [Bildiri]. *Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlanması Bildirileri, 22 Eylül 2005, (ss. 186-207)*, İstanbul: Kadir Has Üniversitesi.

Kurulgan, M. (2015). *Çağdaş Bilgi – Belge Merkezlerinde Yönetim ve Organizasyon: Literatüre Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği Yayınları.

Lewis, P. S., Goodman, S. H., Fandt, P. M. (1995). *Management: Challenges in the 21th Centrury.* Mineapolis: St. Paul & West Pub. Co.

Marmara Üniversitesi (t.y.). https://www.marmara.edu.tr/

Najjari, T. (2010). *Tebriz'deki Üniversitelerin Öğretim Üyelerinin Bilgi Arama Davranışları: Bir Model Önerisi.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi.

Örücü, Edip (2003), *Modern İşletmecilik*. Ankara: Gazi Yayınları.

Öz-Alp, Ş. ve diğerleri (2000). *İşletmecilik Bilgisi*. Eskişehir: İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı.

Pakin, E. (1973). "Evrensel Onlu Sınıflandırma (UDC) Brüksel Tasnif Sistemi Tarihçe)". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi 23* (4), 26-32.

Parlak, B. (2011). *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Prentice, A, E. (1996). *Financial Planning for Libraries*. New Jersey: The Scarecrow Press.

Rachmen, D., Mescon, M., Bovée C., Thill, J. (1993). *Bussines Today*. New York: Mc. Graw-Hill Inc.

Robins S. ve Coulter M. (2012). *Management (11 bs.).* Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.

Salgır, A. (1978). "Bir Yönetici Olarak Kütüphaneci". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi 27* (2), 93-94.

Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon.* Ankara: Detay Yayınları.

T.C. Devlet Teşkilatı (1998), *T.C. Devlet Teşkilatı Rehberi*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.

Tonta, Y. (2007). "Kütüphaneler Sanal Güzergahlara Mı Dönüşüyor?" [Bildiri]. Ayşe Üstün ve Ümit Konya (Ed.). *I. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Semposyumu Bildirileri,* 25-26 Mayıs 2006, (ss. 353-366), İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.

Tosun K. (1977). *İşletme Yönetimi- Genel Esaslar.* İstanbul: Fakülteler Matbaası.

Tosun, K. (1990). *Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.

Tunçkanat H. (1987). *Üniversite Kütüphanesinin Yönetiminde Planlama, Kontrol ve Karar Verme Sürecinde Bilgi Sitemi.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Türk, Z. (2001). "Modern Bütçeleme Tekniği: Kaizen Bütçeleme". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi; 15* (1-2), 215 -228.

Ünsalan, E. (2014). *Temel İşletmecilik Bilgisi.* Ankara: Detay Yayınları.

Üstün, A. (1977). "Üniversite Kütüphaneleri". *Türk Kütüphaneciliği Dergisi 26* (4), 229-235.

Vickery, B. (1999). "A Century of Scientific And Technical Information". *Journal of* Documantation 55 (5), 476-527.

Yalvaç, M. (1994). *Kütüphane Hizmetlerinde Bilgisayara Geçiş ve Sorunları*. İstanbul: Mavi Bulut Yayınları.

Yontar, A. (1983). *Kütüphane İşletmesinde Maliyet Hesaplaması ve Sorunları.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Yılmaz, M. (2002). *Yönetimde Karar Verme Süreci ve Bilgi Merkezlerinde Uygulanması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi.

Yılmaz, M., Talas, M. (2010). "Bilgi Merkezinde Karar Verme Süreci". *Jorunal of World of Turks 2* (1), 197-216.

Yılmaz, M. (2012). "Danışma Hizmetlerinin Değişen Yüzü: Geleneksel Danışma Hizmetlerinden Dijital Danışma Hizmetlerine". Özgür Külcü, Tolga Çakmak ve

Nevzat Özel (Ed.), *Prof.Dr. K. Gülbün Baydur'a Armağan,* (ss.219-226.), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.

Yontar, A. (1995). *Kütüphane ve Belge – Bilgi Merkezlerinde Bilimsel Yönetimin Önemi.* İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.

Yozgat, O. (1984). *İşletme Yönetimi.* İstanbul: Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı.

YÖK Üniversite Kütüphaneleri Çalışma Grubu, (2014). *2023'e Doğru Üniversite Kütüphaneleri: Mevcut Durum, Sorunlar, Standartlar ve Çözüm Önerileri*, Ankara: Yükseköğretim Kurulu.

Zan, B, U. (2009). "Elektronik Yayınların Derlenmesi". *Tük Kütüphaneciliği Dergisi 23* (2), 299-320.

EKLER

EK 1. Anket Formu

Üniversite Kütüphane Yönetiminde Planlama Süreci

Değerli katılımcı,

Bu anket Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü'nde yürütülen, "Üniversite Kütüphane Yönetiminde Planlama Süreci" başlıklı yüksek lisans tezi çalışmasında veri olarak kullanılacak; toplanacak veriler üçüncü şahıslarla kesinlikle paylaşılmayacaktır.

Bu anket formunun temel amacı İstanbul'daki üniversite kütüphane yöneticilerinin, yönetim aşamalarından olan planlama sürecindeki davranışlarını ölçmektir. Bu çalışmada üniversite kütüphanelerinde yaygın olarak uygulanmakta olan planlama sürecinin uygulamada nasıl ortaya konulduğu ve uygulandığı belirlenecektir. Bununla birlikte devlet ve vakıf üniversite kütüphaneleri arasında karşılaştırma yapılarak sonuçların ortaya konulması sağlanacaktır.

Begüm Koçak
Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

1. **Lütfen üniversite kütüphane türünüzü seçiniz.**
   - Devlet Üniversitesi
   - Vakıf Üniversitesi
2. **Eğitim durumunuzu belirtiniz.**
   - Lise
   - Üniversite
   - Yüksek Lisans
   - Doktora
3. **En son eğitim aldığınız bölümü belirtiniz.**

   ……

4. **Yönetici olarak çalışma sürenizi belirtiniz.**
    - 1 – 5
    - 6 – 10
    - 11 – 15
    - 16 – ve üstü
5. **Kütüphanede çalışan Bilgi ve Belge Yönetimi bölümünden mezun personel sayısını belirtiniz.**
    - 1
    - 2-3
    - 4 – 5
    - 6 ve üzeri
6. **Kütüphanede kütüphanecilik faaliyetlerinde çalışan toplam personel sayısını belirtiniz.**
    - 1
    - 2-3
    - 4-5
    - 6 ve üzeri
7. **Kütüphanede çalışan personel sayısını ve eğitim durumlarını belirtiniz? (Lütfen ilgili seçeneğin yanına sayıyı belirtiniz).**
    - Lise (……)
    - Üniversite (……)
    - Yüksek Lisans (…….)
    - Doktora (……)
8. **Üniversiteniz hangi yıl aralığında eğitim – öğretim faaliyetine başladı?**
    - ….. - 2000
    - 2000 - günümüz
9. **Kütüphanenizde uyguladığınız bir planlama süreci var mı?**

    (Var ise diğer sorulara geçiniz.)
    - Var
    - Yok
10. **Aşağıdaki plan türlerinden hangisi kütüphanenizde uygulanan planlama sürecinde öncelikli olarak kullanılır ve takip edilir?**

- **Stratejik Plan (5 – 50)** (Stratejik plan; kaynak dağılımını, öncelikleri ve stratejik amaçlara ulaşmak için atılması gereken adımları belirleyen genel uzun vadeli bir plandır)
- **Taktik Plan (1 – 5 yıl) (**Taktik amaçlara ulaşmayı öngören taktik plan, stratejik planın belirli bir kısmını hayata geçirmek üzere tasarlanan orta vadeli planlardır)
- **Operasyonel Planın (Kısa vadeli planlar)** (Fonksiyonel amaçlara ulaşmak için kullanılan kısa vadeli planlardır)

11. Kütüphanenizde operasyonel planın hazırlanması ve uygulanmasından ağırlıklı olarak kim sorumludur?

- Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı / Kütüphane Direktörü
- Kütüphane Komisyonu
- Genel Sekreterlik
- Rektörlük
- Diğer (Belirtiniz)…….

12. Kütüphanenizde Taktik Planın hazırlanması ve uygulanmasından ağırlıklı olarak kim sorumludur?

- Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı / Kütüphane Direktörü
- Kütüphane Komisyonu
- Genel Sekreterlik
- Rektörlük
- Diğer (Belirtiniz)…….

13. Kütüphanenizde Stratejik Planın hazırlanması ve uygulanmasından ağırlıklı olarak kim sorumludur?

- Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı / Kütüphane Direktörü
- Kütüphane Komisyonu
- Genel Sekreterlik
- Rektörlük
- Diğer (Belirtiniz)……

14. Kurumunuzun yönetsel yapısı ve uygulaması, kütüphanenin planını ne derecede etkiler?

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça Çok

15. Kütüphane kaynak planlaması, kütüphane kaynaklarının kullanımını artırdı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça Çok

16. Kütüphanede uygulanan planlama kütüphanenin görünümünü arttırdı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça Çok

17. Kütüphanede uygulanan planlama kütüphanenin hedeflerini iyileştirdi.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça Çok

18. Kütüphanede uygulanan planlama kütüphanenin program ve politikasında iyileşme yarattı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça çok

19. Kütüphanede uygulanan planlama kütüphanenin daha iyi hizmet vermesi sağlandı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça çok

20. Kütüphanede uygulanan planlama kullanıcıların kütüphaneyi daha verimli kullanmasını sağladı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça çok

21. Kütüphane planlaması, personelin çalışma motivasyonunu artırdı.

- Hiç
- Az
- Orta
- Çok
- Oldukça çok

22. Kütüphanemizin uzun vadeli stratejik planlamaları hangi periyotlarda yapılan toplantılarda değerlendirilir.

- Böyle bir toplantı yapılmamaktadır.
- Aylık
- 3 aylık
- 6 aylık
- Yıllık

23. Kütüphane koleksiyonumuzun güncel tutulması için yıllık ortalama ne kadar bütçe sadece kütüphane harcamaları için ayrılmıştır.

- İhtiyaç doğrultusunda bütçe verilmektedir.
- 0-10.000 TL
- 10.000 TL – 50.000 TL
- 50.000 TL – 100.000 TL
- 100.000 TL +
- Diğer (Belirtiniz)…..……

24. Kütüphane personelinin teknik gelişimi hangi eğitimlerle sağlanır?

- İş başında bireysel öğrenme
- Hizmet alınan firmalardan sağlanan eğitimler
- Konferans, Seminer, Kurslar vb. toplantılarda öğrenme
- Diğer (Belirtiniz)…..……

25. Kullanıcıların kütüphaneyi doğru ve aktif kullanması için ne zaman kullanıcı eğitimleri verilir?

- İstek doğrultusunda
- Güz – Bahar Dönemi Kütüphane Oryantasyonu
- Yıllık Kütüphane Oryantasyonu

26. Kütüphane hizmet saatleri neye göre belirlenir?

- Kullanıcı isteklerine göre
- Kütüphane kullanımına göre
- Ders saatlerine göre
- Personel sayısı ve mesai saatlerine göre
- Diğer (Belirtiniz)…..……

27. Kütüphane personel sayısı belirlenirken en çok hangi durum göz önünde bulundurulur?

- Kullanıcı sayısı
- Hizmet saati ve yasal çalışma süreleri
- Kütüphane alanı
- İş yükü
- Diğer (Belirtiniz)…..……

28. Kütüphanenizin planlamasını etkileyen faktörler sırasıyla hangileridir?

- Kurumun bütçesi
- Personelin niteliği ve sayısı
- Bürokratik yapı
- Üst Yönetim
- Diğer (Belirtiniz)…..……

29. Kütüphane işleyişi yönetim tarafından hangi periyotlarla değerlendirilir?

- Yönetimin uygun gördüğü
- Haftalık
- Aylık
- 3 aylık

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Begüm Koçak
Doğum Yeri ve Tarihi	Ankara 22.01.1991
Eğitim Durumu	Üniversite Mezun
Lisans Öğrenimi	İstanbul Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi
Y. Lisans Öğrenimi	
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	Hacettepe Üniversitesi Merkez Kütüphanesi, Kütüphane Stajı ATV Haber Arşivi, Arşiv Stajı
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	Yordam Bilgi Teknolojileri, 2013 Nişantaşı Üniversitesi, 2013 - devam
İletişim	
E-Posta Adresi	begummkocak@gmail.com
Tarih	30.01.2019