

## Bilgi Kurumlarında İnsan Ögesinin Önemi\*

### The Importance of Human Factor in Information Centers

Ayşe Üstün\*\*

#### Öz

*Sanayi çağında önem kazanan "üretim" ya da "imalat" kavramları, günümüzde yerini "bilgi" ve "yönetim" gibi kavramlara bırakmıştır.*

*Enformasyon çağında, teknoloji insanların elinden mesleğini almamış, tersine nitelikli, yetenekli ve beceri sahibi insanları gerektirmiştir. Bu dönemde "insan" ögesini ön plana çıkaran, insanı iç yapısı ile birlikte bir bütün olarak ele alan yaklaşımlara ve yönetim biçimlerine önem verilmeye başlanmıştır. Çalışanlardan daha iyi sonuç almak, bilgi, yetenek ve kapasitelerini verimli olarak kullanmalarını sağlamak için çeşitli yöntemlerden yararlanılmaktadır.*

#### Abstract

*The concepts "production" and "manufacture" which played an important role in industrial age, are currently replaced with concepts such as "information" and "management".*

*Developing technology in information age did not unemployment but on the contrary it required skillful and talented people. Human factor became significant in this period and approaches which consider human being in integrity with his psychic qualifications gained priority.*

*In order to increase efficiency of employees and supply proper conditions to improve their knowledge and capacity several methods were utilized.*

\* İ.Ü. 2000-2001 Öğretim Yılı Açılış Etkinlikleri çerçevesi içinde Edebiyat Fakültesi'nde verilen konferansın gözden geçirilmiş biçimi.

\*\* Doç. Dr. Ayşe ÜSTÜN, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Arşivcilik Bölümü Öğretim Üyesidir.

**Anahtar Kelimeler:** *İnsan Kaynakları, Enformasyon Hizmetleri, İnsan Unsuru*

**Key Words:** *Human Resources, Information Services, Human Factor.*

## Giriş

Sanayi toplumunun anahtar sözcükleri olan "imalat", ya da "üretim" günümüzde yerlerini, "bilgi" ve "yönetim" sözcüklerine bırakmıştır. Bilgi artık ekonominin gerçek sermayesi haline gelmiş durumdadır. Geleneksel üretim faktörleri ortadan kalkmamış ancak bilginin yönlendiriciliğinde anlamlı olmaya başlamıştır.

Bilginin tek güç olarak kalacağı bir dünyada, bilgi kurumlarının, bilgi görevlilerinin ve bilgi kullanımını etkili kılacak diğer öğelerin önemi de doğal olarak artmaktadır. Ancak yeni ekonominin en önemli gücü eğitilmiş, nitelikli insan olduğu görülmektedir.

Dünya ekonomisinin değişime uğradığı 1970'li yıllarda Japonya, Avrupa ve Amerika pazarlarında liderliğini sürdürmekteydi. Rekabet yarışında zorlanan firmalar alternatif yönetim yaklaşımlarını araştırmaya başlamışlardı. Özellikle Japonların elde ettiği önemli başarı ve verimlilik artışı, Japon yönetim yaklaşımlarının incelemeye alınmasına neden olmuştur. Sonuçta; "takım çalışması", "sorun çözme grupları", "ekip ruhunu geliştirme", "sürekli iyileştirme programları" gibi çalışanların katılımı ve güçlendirilmesini temel alan yaklaşımlar olduğu anlaşılmış ve "toplam kalite yönetimi" adıyla bu yeni yönetim biçimi tüm dünyaya yayılmıştır (Uzunçarşılı, 2000 : 64).

Daha önce işletmelerde "personel bölümleri" olarak adlandırılan bölümlerin temel görevleri; işe alma, terfi, sosyal güvenlik, ücretlendirme, işçi-işveren ilişkileri, emeklilik vb. olarak tanımlanmakta idi.

1980'li yıllarda ise bu bölümler "insan kaynakları" bölümleri olarak örgüt içinde yer almaya ve yeni işlevler ile yeni bir kimlik kazanmaya başlamış ve adeta yönetimin performansını belirleyen önemli bir konuma yükselmiştir (Uzunçarşılı, 2000 : 66).

Toplumdaki ekonomik, kültürel, yasal, siyasal ve benzeri değişiklikler, insan unsurunun çalışma yaşamına daha fazla oranda katılmasını gerektirmiş, insanların işe karşı tutum ve değer yargıları değişmiştir.

## Geçmişte "Zat İşleri" Sonra "Personel İşleri" ve Bugün "İnsan Kaynakları"

Önceleri "zat işleri" kavramı ile ifade edilen insangücü, sanayi devrimine geçişten sonra "personel işleri" biçimine dönüşmüştür. Bu dönemde makine et-

rafında çalışan işçilerin ne şekilde, nasıl çalışarak üretimi hızlandıracakları konularına ilişkin önlemler alınmakta, çalışanların bazı bilgi ve becerilerle donatılması gereği duyulmaktaydı. İnsana ve çalışana bu açıdan bakış biçimi, "Taylorizm" diye anılmaktadır.

20. yüzyılın son çeyreğinde geleneksel personel anlayışından "insan kaynakları" anlayışına bir geçiş gözlenmektedir (Fombrun, 1984 : 12). "İnsan kaynakları" (human resource) kavramı, personel kavramının gelişmiş biçimidir. Bu dönüşüm yalnızca kavramsal olmakla kalmamış, işgörenler yeni bir anlayış ve yaklaşımla yeniden tanımlanmıştır. İnsan ögesinin ekonomik değerini yeniden keşfetmenin ürünüdür.

Bugün "insan kaynakları" kavramı ile, herşeyden önce bir anlayış değişikliği de anlatılmak istenmektedir. Bu anlayış, insanı her olayın, her işin ve etkinliğin ana ögesi, temel sermayesi (human capital) olarak görmemizi gerektirir.

Yukarıdaki her üç kavrama yön veren varsayımlar birbirinden farklıdır. Tarihi gelişim içinde farklı zamanlarda farklı ihtiyaçlara çözüm üretirler. Sanayi devriminden önce "zat işleri" olarak anılan insan gücünün önemi henüz anlaşılmamıştı. Ancak insan sosyal bir varlıktır. Makineler gibi yalnızca fiziksel yönü ile değil, iç dünyası ile duygusal ve tinsel (manevi) yönü ile de ele alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

İnsan ögesi, çalışan kişilerin işlerine getirdikleri mesleki, eğitimsel ve sosyal özellikleri ile bir bütündür. "Toplam Kalite Yönetimi" anlayışı ile ifade edilen ve "Kaizen" olarak da adlandırılan bu sürekli geliştirme felsefesi ile "önce insan" ya da "birey kalitesi" son derece önemlidir (Uzunçarşılı, 2000: 81).

Son yıllarda tüketici ya da kullanıcı beklentilerini en iyi şekilde karşılamak için çeşitli kavramlar ortaya çıkmıştır. "Koşulsuz tüketici memnuniyeti", "kullanıcı odaklılık" ve "yüksek hizmet kalitesi" gibi. Bu kavramlar ortak olarak kısaca şöyle özetlenebilir:

- Kullanıcının işini görüp kurtulmak yerine, ihtiyaçları olan bir insan olarak ele almak,
- İstek ve ihtiyaçları en iyi şekilde anlamaya çalışmak,
- Kaynakları yerinde ve israfsız kullanmak,
- Verimlilikte etkililik ve artışlar,
- Yönetici-işgören ilişkilerinde düzenlemeler.

### **İşletme ya da Örgütlerde İnsan Ögesinin Önemi**

Bir örgütün kendini topluma kabul ettirmeden, o topluma hizmet etmesi güçtür. Örgüt kimliği ile birey kimliğinin özdeşleşmesi ve bütünleşmesi ge-

rekmetedir. Örgütün kimliğinin tanıtımı ve yaygınlaştırılmasında ise, birey kimliğinin önemi saklıdır. Gerçek örgüt kimliğinin, tüm çalışanların tutumları yani bilgi, yetenek, beceri ve davranışları ile ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Kurumsal değişme ve gelişme için, önce başarılı bireysel değişimler gerekmektedir. Bu tür değişme ve gelişmelere uyum sağlayabilecek biçimde bireylerin eğitilmesi ve yetiştirilmesi nasıl olacak? Bu konumuzun sınırlarının dışındadır. Ancak yeni eğitimde, ilgi odağının giderek öğretmekten öğrenmeye doğru kaydığı bir gerçektir. Peter Drucker'ın bir sözü bu konuda aydınlatıcı olacaktır: "Öğretilebilen şeylerin öğretilmesi gerekir, bunlar başka türlü öğrenilemez ama öğrenilebilen şeylerin de öğrenilmesi gerekir, bunlar öğretilemez" (Drucker, 1996 : 252).

İşletme ya da örgütlerde mevcut fiziksel, parasal ve diğer kaynaklar eksiksiz ve tam olarak bulunsa bile bunlar insan ögesi tarafından anlamlandırılmadığı sürece hiçbir değer taşımaz. Buna bağlı olarak zaman zaman "beşeri sermaye" (human capital) olarak da anılmaktadır. "En büyük zenginliğim, insan kaynağım" diyen Kemal Şahin'in sözleri çok anlamlıdır (Şahin, 2000 : 173). İnsan ögesi, yönetimin merkezine alınmakta ve bu ögeden hareketle örgüt yeniden yorumlanmaktadır.

İnsan kaynağını işi ile bütünleştiren, bilgi, yetenek ve kapasitesinin tümünü kullanmasını sağlayan en önemli olgu onun motivasyonudur. İnsanın kişisel niteliklere bağlı olarak değişme gösteren değerleri, gereksinimleri ve beklentileri vardır. Kişisel motivasyon faktörleri, ancak birey davranışlarının analizi ve yorumu ile anlaşılabilir. "Kapsam teorileri!" olarak da anılan Abraham Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Yaklaşımı ve Fredrick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, motivasyon teorilerinin başlıcalarıdır.

İki ana varsayımı içeren Maslow yaklaşımının ilki, bireyin gösterdiği her davranışın kişinin sahip olduğu belirli gereksinimi gidermeye yönelik olduğudur. İkinci varsayım ise, gereksinimlerin sırası ile ilgilidir (Koçel, 1982: 304). Kişi önce en alt düzeyde bulunan gereksinimini karşılamak ister. Daha sonra önem sırasına göre diğerleri takip eder. Karşılanan her gereksinim grubu, davranışları etkileme özelliğini kaybedecek ve kişinin daha üst düzeydeki gereksinim davranışlarını etkilemeye başlayacaktır.

Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi:

5. Kademe  
Kendini tamamlama gereksinimi
4. Kademe  
Kendini gösterme gereksinimi
3. Kademe  
Sosyal gereksinimler
2. Kademe  
Güvenlik gereksinimi
1. Kademe  
Fizyolojik gereksinimler

Herzberg'in kuramında doyuma yol açan (başarı, tanınma, sorumluluk, işinde ilerleme gibi) etmenler ve doyumсуuzluğa yol açan (yönetim, gözetim, ücret, arkadaşlık ilişkileri, çalışma koşulları gibi) etmenler önemlidir. Bu teori daha çok gelişmiş ülkelerde, ücret ve iş koşulları ile ilgili sorunları önemli ölçüde çözülmüş işgörenler için geçerlidir (Develi, 1982: 201).

## Bilgi Kurumlarında İnsan Ögesinin Önemi

Bilginin diğer önemli kaynaklar arasında ticari bir mal "meta" olarak önem kazanması ve sanayi kuruluşlarında da yoğun olarak talep edilmesi, bilgi sektörünün canlanmasına neden olmuştur.

Bir organizasyonda bulunan kaynaklardan hiç biri insandan daha önemli değildir (Werther, 1985 : 6). Bu anlayış günümüzde tüm işletmeler için geçerlidir.

Kütüphane, arşiv ve belge-bilgi merkezleri kar amacı gütmeyen birer hizmet işletmesi türüdür. Bu kurumların Unesco tarafından, hizmetlerdeki amaç birliği göz önüne alınarak "bilgi kurumları" olarak bir şemsiye altında toplandığını biliyoruz. Ancak bu kurumların her yönü ile benzer olduğu biçiminde bir yanılgıya düşülmemelidir.

Bilgi kurumlarında işgörenlerin mesleki uygulamalarına tarihsel açıdan bakıldığında, bilgi kaynaklarını saklama ve koruma dışında, onlardan yoğun olarak yararlandırma sürecinin XIX. yüzyılın ilk yarısında başladığı görülmektedir. Bu alana eleman yetiştiren okulun ilki Paris'te kurulan (1821) Arşivcilik Okulu "Ecoles de Chartes"dır. Ancak bilim dalı olarak üniversitede temsil edilmesi, ilk kez Almanya'da gerçekleşmiştir (Erünsal, 1984 : 16).

Günümüzde ister kütüphane, ister arşiv, isterse belge-bilgi merkezi olsun bilgi kurumlarının tümünün eski, pasif, yalnızca saklamaya ve korumaya dayalı olan rolü sona ermiştir. Artık etkin, dinamik ve aktif hizmetler veren birimler haline gelmiştir. Hizmette kullanıcı odaklı, (okuyucu odaklı) çabalar yoğunlaşmıştır.

Bilgi kurumlarının bilgi hizmeti sunan birer hizmet işletmesi türü olduğunu söylemiştik. Sürdürülen tüm faaliyetler, yapılan tüm çalışmalar insanlar tarafından yapılır ve yapılanların tümü yine insanlar içindir.

Bilgi kurumlarında iki tür insan ögesi karşımıza çıkmaktadır:

- 1- Hizmeti sunan (Kurum çalışanları),
- 2- Hizmeti alan (Kullanıcı ya da okuyucu).

## Hizmeti Sunan İnsan Kaynakları

Bilgi kurumlarında iş görenlerin en üst yönetimden, en alt kademe çalışanına kadar topluca bir birlik ve beraberlik içinde olmaları görevleri gereğidir. Tüm çalışanların dikkatinin kurum amaçlarında odaklaştığı bir yönetim sistemi önem kazanmaktadır. Çalışanların ilgi ve yeteneklerinin incelenmesi, kişisel hedeflerin ortaya konması ve bunların kurum hedeflerine bağlanması gerekir. Böylece birbirinden farklı nitelikteki işlevleri bünyesinde toplayan bu kurumlarda çalışanlarla işbirliği ve amaç birliği sağlanmış olur. Atılan her olumlu adım iş tatmini ve verimli çalışmaya zemin oluşturacaktır. Mathews'in vurguladığı gibi, kullanıcı tarafından kurumun başarısını dile getiren bir teşekkür, bazan sıkıcı ve rutin bir işi bile zevkli hale getirebilir (Mathews, 1983: 58).

## Hizmeti Alan İnsan Ögesi (Kullanıcı)

Hedef kitleyi oluşturan insan kaynağı, ya da ikinci önemli insan ögesini oluşturan kullanıcı yaklaşımı ile konuya bakıldığında, yine iletişim ve insan ilişkilerinin önemi karşımıza çıkmaktadır. Bilgi kurumlarında başarının derecesi, hedef kitle ile olan iletişim ve ilişkilerle ölçülebilir. Ya da başka bir deyişle, hizmeti sunan ve alan arasındaki iyi ilişki ve iletişim başarının ölçüsüdür.

Kullanıcı durumunda olan insan ögesi, bilgi kurumlarının varlık nedenidir. Bu bağlamda haklarında yeterince bilgi edinme gerekliliği vardır. Onlara yardım etme yol ve yöntemlerinin de kuralları vardır. Örneğin kullanıcıların kütüphane ve bilgi merkezlerinde bilgiyi kendi kendine arayıp bulmaları doğrultusunda önlemler almanın yanında kullanıcının bilgi erişim konusunda kendine güven duymasını sağlama da önemlidir. Ne tür olursa olsun bir işletme, müşteri varsa yaşar. Arşiv, kütüphane ve belge-bilgi merkezlerinin müşterileri ise bilgi kullanıcılarıdır.

Her birimdeki işgören kullanıcıların kimler olduğunu ve ne istediğini ya da isteyebileceğini önceden bilmek zorundadır. Kullanıcı ihtiyacı hakkında ne kadar çok bilgimiz olursa hizmetimiz o derece etkili olacaktır. Buna bağlı olarak kullanıcı bize daha çok güvenecek ve daha çok soru soracak böylece bir etkileşim gerçekleşecek, hizmette kalite yükselecektir (Üstün, 1988 : 14).

Bilgi kurumlarında kaliteli hizmetin verilmesi, ya da kullanıcı isteklerinin yoğun olarak karşılanmasında bilgi görevlileri şu soruları sormalıdır:

- Kullanıcı kurumumuzun her biriminden iyi hizmet alabiliyor mu?
- Kullanıcıya yardım konusunda her yola başvuruluyor mu?

- Kullanıcı istekleri hakkında bilgimiz var mı?
- Kullanıcının mevcut ve gelecekteki isteklerini ne kadar biliyoruz?
- Kullanıcı istekleri zamanında karşılanabiliyor mu?
- Hizmetlerdeki değişikliklerden kullanıcıyı haberdar ediyor muyuz?
- Kurumumuzdaki işgörenlerin kaç kullanıcı ihtiyaçlarını tam olarak kavramış durumdadır?

### **Enformasyon Teknolojisi ve İnsan Kaynağı**

Enformasyon teknolojisi kavramından, mikro-elektronığe dayalı makinelerin kullanımını ve tele iletişim teknolojisi desteği ile bilginin işlenmesi, saklanması ve erişimi anlaşılmaktadır. Bilgisayarların bilgi kurumlarına girişi ve yaygın olarak kullanılması, kimi sorunları da beraberinde getirmiştir. Ancak, bu alana mesleğin saygınlığını artırıcı yeni bir boyut kazandırmış olduğu da bir gerçektir. Başlangıçta zannedildiği gibi çalışanların işi sona ermemiş, tersine onların nitelikli ve beceri sahibi olmalarını gerektirmiştir.

Sağlama, kataloglama, düzenleme, ödünç verme gibi çeşitli bilgi işlemlerinin otomasyonu, kütüphanenin çalışma biçimini etkilemiştir. Halka açık çevrimiçi katalogların (OPAC) ve veritabanlarının kullanılışı, bilgi erişim ve iletişimde yeni yol ve yöntemlerle yeni hizmet biçimleri oluşturmuştur.

Enformasyon teknolojisi bilgi kullanımını yoğunlaştırmak, kaliteli hizmet vermek vb. amaçlarla bilgi kurumlarınca hedeflenen diğer tasarımların en hızlı bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan bir vasıtaadır. Yani bilgi kurumlarında amaç, olabildiğince çok sayıda bilgisayar donanımının ve işletim sistemlerinin yaygınlaştırılması değildir. Ancak mesleki amaçlarımıza ulaşmak için ciddiye alınması gereken bir araç (Çakın, 1999 : 141) olarak kabul edilmektedir.

Teknolojinin yaygınlaşması sonucu bazı bilim dalları kütüphanecilik, arşivcilik ve dokümantasyon alanları ile yanyana gelmiştir (Woodsworth, 1992 : 256-57). Bilgisayar bilimi ile olan yakınlaşmayı şu işlevler daha net olarak gösterecektir:

- Bilgi aktarımında iletişim yolları tasarımı, ağ tasarımı,
- Sistem analizi,
- Yazılım sistemlerinin tasarımı,
- On-line ve CD-ROM kullanıcılarını ve ilgili araç gereçleri içine alan kullanıcı hizmetleri,
- Kaynak derleme ve dosyalar oluşturma,
- Veri girişi, veritabanları oluşturma, bakım ve destek hizmetleri.

Bilgi görevlisi bu tür gelişme ve değişmelerde önemli ve zor roller üstlenmeyi başaracak biçimde kendini geliştirmek zorundadır. Ancak, motive olmayan personelin yüksek performans göstermesi beklenemez. İç iletişim yaklaşımının önemli bir amacı da çalışanlara genel olarak işlerinde yararlı ve değer taşıyan kişiler oldukları hissini vermektir (Üstün, 1997: 28).

### **Türkiye'de Bilgi Kurumlarında İnsan Ögesi**

Nitelikli insangücü sayısı, bir ülkenin sosyo-ekonomik düzeyini belirleyen en önemli göstergelerden biridir.

Ülkemizde bilgi kurumlarında işgörenlerin ve kamu kuruluşları çalışanlarının "beşeri kapital" (human capital) olarak görülmediği ortadadır. Bu durum, çağdaş yönetim yapılarına aykırı olan büyük bir eksikliktir.

### **Konum ve Rol Belirsizliği**

Bu tür bilgi kurumlarında çalışanlar; eğitim uzmanlık, nitelik, bilgi ve deneyimlerine göre sınıflandırılmamış, konumları belirlenmemiştir. Çalışanların tümü arşivcidir, kütüphanecidir vb. hepsi aynı konumdadır. Tek bir isim altında toplanmıştır. Orta dereceli okul çıkışlı deneyimi olmayan bir kişi ile, alanında uzmanlaşmış kuramsal ve uygulamalı olarak deneyim sahibi bir kişi arasında ünvan olarak hiç bir fark bulunmamaktadır. Arşivci kimdir, uzman kütüphaneci kimdir, kütüphaneci kimdir, yardımcı kimdir? sınıflara ayrılarak tanımlanmamıştır. Eleman istihdamında da belirli kriterler bulunmamaktadır.

Aynı şekilde önemli bir sorun da işgörenlerin rol belirsizliğidir. İşin ne olduğu sonuçlarının neler alacağı tanımlanmamıştır. Amaç ve hedefler net olarak belli değildir. Yasa, tüzük ve yönetmelikler (mevzuat) eksiktir. Kişinin kurum içindeki konumu ve onun kuruma neler katacağı genellikle belirtilmemekte, görev, yetki ve sorumluluklar açıklanmamaktadır. Bu durum iş memnuniyetini ve motivasyonu olumsuz yönde etkilediği gibi işlerin akışında da sürekli aksamalar oluşabilmektedir. Bunun gibi özlük hakları koruyucu yasalar da bulunmamaktadır.

Türkiye'de bilgi kurumlarına insangücü yetiştiren yükseköğretim kurumlarımız İstanbul'da, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Arşivcilik Bölümü, aynı fakülteye bağlı Kütüphanecilik Bölümü, Marmara Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Arşivcilik Bölümü; Ankara'da, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Kütüphanecilik Bölümü ve Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Kütüphanecilik Bölümü'dür. Bunlar lisans



ve lisansüstü düzeyde eğitim vermektedir. Arşivcilik eğitimi, Ankara Üniversitesi ve Hacettepe Üniversitesi'nde kütüphanecilik bölümleri içinde ana bilim dalı olarak verilmektedir. Ayrıca bu alanda Erzurum'da Atatürk Üniversitesine bağlı olarak açılan Kütüphanecilik Bölümü ve Arşivcilik Anabilim Dalı'nda ise henüz eğitim başlamamıştır. Ancak ülkemizde çeşitli türdeki bilgi kurumlarında insan gücü açığının önemli boyutlarda olduğu bir gerçektir.

Belki bir kurumda çalışanların tümünün meslek eğitimi olması gerekmemekte, ancak çalışanların çoğunun meslek dışından gelmeleri hizmetin başarısını düşürdüğü gibi kurum ile ilgili kötü imajların oluşmasına da neden olmaktadır. Bu alandaki standartlar; uzman personel, toplam personelin üçte biri dolayında olmasını önermektedir (Withers, 1986: 332).

Ülkemizde bilgi kurumlarında çalışanlara yaptıkları işin anlam ve önemine yönelik açıklamalar yapılmadığı için yapılan işten yeterince verim alamamakta olduğu görülmektedir.

Ayrıca kullanıcı memnuniyetine dayalı etkileşim gerçekleşmediği için çalışanlara kullanıcı tarafından da gerekli teşvik ve motivasyon sağlanmamaktadır. Yönetim açısından da iş doyumu, ödüllendirme ve motivasyon sağlayıcı ilkeler bulunmamaktadır.

## Sonuç ve Öneriler

Bilgi kurumlarını anlamlı kılan öge, yalnızca bilgi kaynakları değil, bu kaynaklar kullanıcı arasında ahenkli, dengeli ve etkili bir iletişimin kurulmasını sağlayan ve sürdüren insandır. Bu bağlamda hizmetin etkinliği ve kalitesi için önerilerimiz şu şekilde özetlenebilir:

- Bilgi görevlisi, kaynaklarla kullanıcı arasında bir engel değil aksine kullanıcıya bir çok ipuçları veren, ona istekleri doğrultusunda yardımcı olan bir danışman durumunda olmalıdır.
- Kullanıcıyı bu kurumlardan uzaklaştırıcı, sert kurallara rağbet etmemeli, kurallar esnek, ilişkiler sıcak ve samimi olmalıdır.
- Bilgi kurumlarında işgörenlerin, hızlı gelişme ve değişme sonucu oluşan yeni koşullara kendilerini uydurmak için "yaşamboyu öğrenme" süreci içinde olmaları gerekmektedir.
- Hizmetler zaman zaman ele alınarak yeniden değerlendirilmeli, amaç ve hedefler yenilenmelidir.
- Bilgi hizmetlerine yasalarla yön verilmeli, çalışanların özlük haklarını koruyucu tedbirler alınmalıdır.

- Bilgi görevlisi kaynakla kullanıcı arasında bir engel değil, aksine kullanıcısına birçok ipuçları veren, ona istekleri doğrultusunda yardımcı olan bir danışmandır.

Olanaklar ne olursa olsun, verilebilen hizmetin düzeyini büyük ölçüde insanın kişiliği ve çalışkanlığının belirleyeceği unutulmamalıdır. İnsan ögesi, psiko-sosyal ve duygusal yönü ile bir bütün olarak değerlendirilmeli, motive edici faktörlerle desteklenmelidir.

## KAYNAKÇA

- Çakın, İrfan. (1999). Kütüphanecilik eğitimi ve yeni hedefler", *21. Yüzyıla Doğru Türk Kütüphaneciliği* içinde (135-146). Yay.Hazl. Özlem Bayram, Erhan Erkan ve Erol Yılmaz. Ankara : Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Dereeli, Toker. (1981). *Organizasyonda davranış*. İstanbul: Ar-Basımevi.
- Drucker, Peter. (1996). *Yeni gerçekler. 5. bs.* İstanbul : Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Cook, Michael. (1984). "Arşivcilerin eğitiminde çağdaş yaklaşımlar", Çev. İsmail Erünsal. *Günümüzde arşiv yönetimi meslek eğitiminin temelleri* içinde (13-24). Yay.Haz. Jale Baysal. İstanbul : İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi.
- Fömburn, Charles J. M. Noel and A Devanne. (1984). *Strategic human resource management*. New York: John Wiley & Sons.
- Koçel, Tamer. (1982). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.
- Mathews, Anne J. (1983). *Communicate!: A Librarian's guide to interpersonal relations*. Chicago: American Library Association.
- Şahin, Kemal. (2000). *Zirvedeki şahin*. İstanbul : Hayat Yayıncılık,
- Uzunçarşılı, Ülkü, Meral Toprak ve Oğuz Ersun. (2000). *Şirket kültürü ve iş prensipleri*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Üstün, Ayşe. (1988). "Bilgi kurumlarında toplam kalite yönetimi ve verimlilik", *Türk Kütüphaneciliği* 12 (1): 20.
- , (1997) "Kütüphanecilik mesleğinde iç iletişim ve motivasyon", *Türk Kütüphaneciliği* 11(1): 20-28.
- Werther, William B. and Keith Davis. (1985). *Personnel management and human resources. 2<sup>nd</sup>. Ed.*, New York: Mc Graw-Hill.
- Withers, F. N. (1986). *Kütüphane hizmeti standartları*. Çev.:Sönmez Taner ve Aysel San. Ankara: Kültür Bakanlığı.
- Woodsworth, Anne, Theresa Maylone and Myron Sywak. (1992). "The Information job family: Results of an exploratory study", *Library Trends* 41 (2): 250-268.