

## **Kütüphanelerde Değişim Yönetimi Uygulamalarının CMML ve CMML-CS İle İzlenmesi: Marmara Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Örneği**

### ***Monitoring the Change Management Applications in Libraries with CMML and CMML-CS: A Case Study of the Central Library of Marmara University***

Asiye Kakırman Yıldız\*

#### **Öz**

*Dünyada her alanda yaşanan gelişmeler kütüphaneleri de etkilemekte, bu etkinin neticesinde ise kütüphanelerde bir takım değişimlerin yaşandığı / yaşanması gerektiği görülmektedir. Kütüphanelerin dünyada yaşanan bu gelişmelere adapte olabilmesi için, değişim sürecini yönetmeleri ve bütün politikalarını bu değişim hareketlerine göre yönlendirmeleri gerektiği tavsiye edilmektedir. Bu nedenle ülkemizde ilk kez, kütüphaneler için değişim yönetimi modeli olan Change Management Model for Libraries (CMML) ve onu destekleyen ölçek olan Change Management Model for Libraries- Competency Scale (CMML-CS) tasarlanmıştır.*

*Bu çalışmanın amacı, bir üniversite kütüphanesi olan Marmara Üniversitesi Merkez Kütüphanesi (MÜMK)'nin, bu geçiş sürecinde değişimi nasıl yönettiğini tespit etmektir. Bu amaçla öncelikli olarak anket çalışması yapılmış, bunun sonucunda da kullanıcıların memnuniyet düzeyleri ölçülmüştür. Bu sonuca göre kütüphanenin değişimi izleme seviyesi tespit edilmiş ve eksik yönlerin giderilmesi için bir takım önerilerde bulunulmuştur.*

**Anahtar Sözcükler:** *kütüphane; değişim; değişim yönetimi; Marmara Üniversitesi Merkez Kütüphanesi, CMML, CMML-CS.*

---

\* Dr., Marmara Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, e-posta: akakirman@marmara.edu.tr

## **Abstract**

*The developments in the world in every field of study also affect libraries and, as a result, various changes are seen to be taking place or need to be taking place. In order for libraries to be able to adapt to these developments, they are advised to manage the change process and their policy should be adapted to fit these changes. With this purpose, the CMML and CMML-CS, a change management model and scale which was prepared for libraries it is the first time in our country.*

*The aim of this study is to determine how change is managed in The Central Library of Marmara University (CLMU). For this purpose, firstly a questionnaire was carried out and as a result the level of satisfaction of the users was measured. According to levels of user satisfaction, the library's competency to implement change was determined and various recommendations were made about how the deficiencies could be corrected.*

**Keywords:** *library; change; change management; Central Library of Marmara University, CMML, CMML-CS.*

## **Giriş**

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, kütüphanelerin de hizmet felsefelerini bu gelişmelere paralel olarak gözden geçirmelerini gerekli kılmıştır. Elektronik bilginin gerek üretim gerekse kullanımının giderek artış göstermesi, kütüphanelerde değişim hareketini başlatan gelişmelerin başında gelmektedir. Değişen ihtiyaçlar ve beklentiler, kullanıcılara sunulan hizmet çeşitliliğini artırmış, hatta kütüphanelere rakip olabilecek hizmetler gündeme gelmiştir. (Yılmaz, 2005, s.126). İçinde bulunulan dönemin kendisinden öncekilere benzememesi, kütüphanelerde değişimin her zamankinden daha iyi yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Bu nedenle kütüphanecilerin değişimi yönetirken kendilerine rehber vazifesi görecek bir **değişim yönetimi modeline** ihtiyaçları vardır.

Bu nedenle ülkemizde ilk kez bir değişim yönetimi modelinin oluşturulması amaçlanmış ve değişim dinamiklerini de dikkate alarak, kütüphanelerin yapısına ve işleyişine uygun olarak tasarlanmış olan CMML ve onu destekleyen ölçek olan CMML-CS ile bu ihtiyacın giderileceği düşünülmüştür.

2009 yılında yapılan doktora tez çalışması kapsamında tasarlanan model olan CMML, İngilizce “Change Management Model for Libraries” ifadesinin baş harflerinden oluşmaktadır (Yıldız, 2009, s.75). Tasarlanan modele İngilizce bir isim verilmesinin nedeni, uluslararası literatürde sunulabilirliğini kolaylaştırmaktır. CMML 5 ana modül; bu modülleri destekleyen 16 alt bileşen; bu bileşenleri destekleyen 31 faktör ve bu faktörleri destekleyen 235 kriterden oluşmaktadır. Yapılan çalışmalar ve incelenen modellerin ardından, bir kütüphanenin değişimini tetikleyen şu dinamikler CMML’nin modülleri ve faktörleri olarak belirlenmiştir:

### **MODÜL A: Bilgi ve İletişim Teknolojisindeki Gelişmeler**

**Alt Bileşen 1:** Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı

**Faktör 1:** İnternet

**Faktör 2:** Kütüphanenin web sitesi

**Alt Bileşen 2:** Elektronik / Dijital Kütüphaneler

**Faktör 3:** Kütüphane koleksiyonuna uzaktan erişim

**Faktör 4:** Elektronik / Dijital koleksiyonun geliştirilmesi

**Faktör 5:** Elektronik / Dijital koleksiyonun korunması

**Alt Bileşen 3:** Elektronik Bilgi Hizmetleri

**Faktör 6:** Elektronik bilgi hizmetinin sunulması

### **MODÜL B: İç ve Dış Çevrede Yaşanan Değişimler**

**Alt Bileşen 1:** Ekonomik Etkiler

**Faktör 7:** Ekonomik dalgalanmaların etkisi

**Alt Bileşen 2:** Sosyal Etkiler

**Faktör 8:** Toplum yapısının değişmesi

**Faktör 9:** Bilgi toplumu

**Alt Bileşen 3:** Politik Etkiler

**Faktör 10:** Eğitim sisteminin değişmesi

**Faktör 11:** Avrupa Birliği uyum süreci

**Alt Bileşen 4:** Kurumsal Yapıda Değişimler

**Faktör 12:** Kurumsal yapının revize edilmesi

**Faktör 13:** Bilgi kültürünün oluşturulması

**Faktör 14:** İnovasyon becerisine sahip olması

**Faktör 15:** İç kalite çalışmaları

**Faktör 16:** Hizmet kalitesi

**Alt Bileşen 5:** Kütüphanecilerin Yeni Roller

**Faktör 17:** Kütüphaneciler

**MODÜL C: Kullanıcı İhtiyaç ve Beklentilerinde Değişim**

**Alt Bileşen 1:** Yüksek Hizmet Beklentisi

**Faktör 18:** Kullanıcı memnuniyetinin sağlanması

**Faktör 19:** Koleksiyon hizmetleri

**Alt Bileşen 2:** Mekan Olarak Kütüphane

**Faktör 20:** Kütüphane binası ve donanımı

**Alt Bileşen 3:** Bilgi Hizmetleri

**Faktör 21:** Bilgi hizmetlerinde çeşitlilik

**Faktör 22:** Kullanıcı eğitimlerinin yapılması

**Faktör 23:** Bilgi okuryazarlığı

**MODÜL D- Araştırma ve Bilgi Edinme Yaklaşımında Değişimler**

**Alt Bileşen 1:** Yükseköğretimde Araştırma Rolünün Değişmesi

**Faktör 24:** Yükseköğretimin geleceği projesi

**Faktör 25:** E-öğrenme

**Alt Bileşen 2:** Akademik Alanda Yaşanan Değişimler

**Faktör 26:** Araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi

**Faktör 27:** Kütüphane koleksiyonunun ihtiyaca cevap vermesi

**MODÜL E- Yönetimsel Değişimler**

**Alt Bileşen 1:** Yönetim Yaklaşımları

**Faktör 28:** Yönetimsel gelişmelerin takibi

**Alt Bileşen 2:** Kütüphane Hizmetlerinin Pazarlanması

**Faktör 29:** Kütüphane hizmetlerini tanıtıcı faaliyetler

**Alt Bileşen 3:** Yöneticiler ve Çalışanlar

**Faktör 30:** Yöneticilerin pozisyonu

**Faktör 31:** Çalışan memnuniyeti

CMML, kalıp bir model önermek yerine sonuç odaklı bir yaklaşım sunarak, kütüphane hizmet ve fonksiyonlarının entegre edilmesine, süreçlerin iyileştirilmesi için gerekli hedef ve önceliklerin belirlenmesine ve mevcut süreçlerin değerlendirilmesi için bir referans noktası oluşturulmasına yardım eder. Bu sayede değişim sürecindeki problem, ilgili alandaki eksikliğin giderilmesiyle çözülmüş olur.

CMML ilk etapta MÜMK'ya uygulanmış ve işlerliği bu sayede kanıtlanmıştır. Yapılan çalışma sırasında, öncelikli olarak MÜMK kullanıcıları olan öğrenci ve akademisyenlere anket uygulanmış ve bu uygulamanın sonuçları CMML-CS'e göre değerlendirilerek, kütüphanenin değişimi izleme yetkinlik düzeyinin tespit edilmesi sağlanmıştır.

## **Kütüphanelerde Değişim Yönetimi Gerekliliği**

Gelişen bilgi ve iletişim teknolojisi, kütüphanelerin de hizmet felsefelerini bu gelişmelere paralel olarak gözden geçirmelerini gerekli kılmıştır. Elektronik olarak edinilen bilgi miktarının giderek artması, elektronik bilgilerin düzenlenmesi, bu bilgilere internet aracılığıyla erişim sağlanması ve bu bilgilerin korunması kütüphanelerdeki değişimlerden sadece bir kaçıdır.

Değişim ve değişim yönetimi kavramlarının özellikle kütüphanecilik alanında hiç olmadığı kadar çok ve sık tekrarlandığını belirten yönetim bilimci ve kütüphaneciler, kütüphanelerin bu durumu fırsata dönüştürebileceği üzerinde de hemfikir görünmektedirler (Brindley, 2006, s.486).

Kütüphanecilik anlayışında önemli dönüşümler yaratan değişim, derme yapılarında, hizmet sunuş şekillerinde, teknik hizmetlerde, kütüphane binalarında ve kütüphanecilerin sahip olması gereken niteliklerde önemli değişiklikler yaratmıştır. Özellikle uzaktan eğitim uygulamalarının giderek yaygınlaşması, kütüphanelerin kullanıcı kavramı ve hizmetlerini yeniden ele almalarını gerektirmiştir. Pek çok öğrenci bulunduğu ortamdan eğitim almakta, eğitimini destekleyen doküman ve kaynaklara uzaktan erişebilmeyi istemektedir.

Literatürde, özellikle kütüphanelerde değişim sürecinin yönetilmesi, kurumsal yapılanma ve yeni sistemlerin kütüphanenin mevcut sistemlerine adapte edilmesi ile ilişkilendirilerek ele alınmaktadır (Winston ve Quinn, 2005, s.367). Bunun yanı sıra, değişim faaliyetlerinin özellikle üniversite kütüphanelerinde etkili olduğu, hatta üniversite kütüphanelerinin son 20-30 yılda yaşadığı değişimin tarih boyunca yaşamadığından bahsedilmektedir (Farley, Preston ve Hayward, 1998, s.153). Bunun nedenleri arasında ekonomik, teknolojik, sosyal ve eğitim hayatında yaşanan değişimleri göstermek, bu değişimlerin artık sadece meydana geldiği alanı değil, küreselleşme adı verilen olgu ile bütün dünyayı etkilediğini belirtmek yanlış olmayacaktır.

Kurumsal değişimden sonra meydana gelecek olan yönetsel değişimler de kütüphane çalışanlarını etkileyecektir. 21. yüzyılın yeni yönetim anlayışı olan “katılımcı yönetim” yaklaşımıyla hiyerarşik bir yapıdan yatay bir yapıya geçen kurumda karar

süreçlerine dâhil edilen çalışma grupları da en az yöneticiler kadar söz sahibi olacak ve emir komuta zinciri de yön değiştirecektir.

İşletme literatürüne bakıldığında, yeni yönetim anlayışına göre kurumsal yapıların geçmişe göre çok büyük değişimler gösterdiği, hiyerarşik yapıların yerine işbirliğine ve ortak amaç için çalışma ilkesine dayanan, dikine işleyen bir mekanizma yerine yatay bir mekanizmanın olduğu görülmektedir. Kâr amacı gütmeyen bir hizmet işletmesi olarak kütüphaneler de, benzer eğilimler ve yaklaşımlar içindedirler. Dolayısıyla kütüphanecilerin de iş süreçlerine dâhil edilmesi ve onların fikirlerinden yararlanılması gerektiği konusu önem taşımaktadır.

Bu amaçla çalışanların bireysel olarak ya da küçük gruplar halinde davet edilerek kütüphane içindeki pozisyonlarının ve kuruma katkılarının tartışılması gerektiği; onların kütüphaneden beklentilerinin ve gelecek için umutlarını ifade etmelerinin istenmesi tavsiye edilmektedir. Çünkü bu sayede çalışanlardan alınacak geribildirimlerin kütüphanenin yeniden yapılanmasında temel bilgileri oluşturacağı düşünülmektedir.

Kütüphanelerde değişim çalışmalarına başlamadan önce bütün çalışanlarla görüşülmeli, onlar da değişim sürecine dahil edilmeli ve aynı misyon ve vizyonu benimsemeleri sağlanmalıdır. Bu nedenle özellikle birim yöneticilerinin ve uzman kütüphanecilerin esnek olması ve yönetsel yapıları ve süreçleri değiştirmeye istekli olması gerekmektedir. Kütüphane yöneticileri gibi onların da değişimi çalışanlara anlatmak için bir takım girişimlerde bulunması, onlarla iletişim kurması hatta küçük çalışma gruplarıyla zaman zaman bir araya gelip onlara yön tayin etmesi kurum için faydalı olacaktır (Tam ve Robertson, 2002, s.376).

Kütüphanelerde başarılı bir değişim yönetimi uygulaması için bu süreçte yapılması gereken değişiklikleri şu üç başlıkta özetlemek mümkündür:

*Yapısal değişim:* Yapısal değişim, kurum yapısında gerçekleştirilmesi gereken değişiklikleri ifade etmektedir. Kütüphanelerde yapısal anlamda gerçekleştirilecek olan kurumsal değişimde, bilgilerin dikey yönde gidip geldiği hiyerarşik yapıdan, bilgilerin yatay yönde gidip geldiği ve bütün birimlerin birbiriyle ilişkili olduğu (matris) yapıya geçilmesi önerilmektedir. Değişim sürecinden en fazla etkilenen grup, gerek kurumsal kararların değişikliğe uğraması gerekse kullanılan araçların farklılaşması ile şüphesiz kütüphaneciler olacaktır.

Kütüphanecilerin kendi aralarında oluşturdukları / oluşturacakları tartışma grupları onların değişime adaptasyonunda önemli bir araç olabilir. Nitekim iletişim kurdukları bu yol sayesinde değişimle ilgili fikirlerini, önerilerini ya da eleştirilerini birbirilerine iletebilmelerinde bu araç bazen kurum için bir değer yaratmakta bazen de kurumun gelişmesine katkı sağlayan en önemli bilgi kaynağı olabilmektedir. Oluşturulabilecek gruplar arasında kataloglama grubu, sağlama grubu ve danışma hizmetleri grubu sayılabilir.

*Teknolojik değişim:* Kütüphanelerde yaşanan teknolojik değişim, kütüphanenin Web tabanlı olarak yeniden yapılanması anlamına gelmektedir. Nitekim eserlerin taranması, kullanılması ve kullanıcı ihtiyaçlarına göre sunulması için pek çok alt sistemden oluşan teknolojik altyapı gerekmektedir.

Değişen kurumda, değişimin kendisi odak noktası olacak ve kütüphaneciler kütüphane kaynaklarının araştırılıp bulunmasından, satın alınıp kütüphaneye getirilmesine kadar her aşamada teknolojiyi kullanacaktır. İstedikleri bilgiyi e- posta, çevrimiçi veritabanları ya da e-dergi ve e-kitap gibi tamamen teknoloji ürünü kaynaklardan temin edeceklerdir.

*İş süreç ve yapış şekillerinde değişim:* Kütüphanelerde meydana gelen görev ya da iş yapış şekillerindeki değişim özellikle teknolojinin kullanılmasıyla yakından ilgilidir. Kullanıcıların kütüphane kaynaklarına uzaktan erişmesiyle başlayan ve kütüphane içinde dahi kullanıcıların kütüphanecilere ihtiyaç duymadan araştırma yapabilmeleri için hazırlanan sistemlerle devam eden süreçte, kütüphaneci – kullanıcı ilişkisi yüz yüze olmaktan çıkmış, terminaller yoluyla irtibat kurulmaya başlanmıştır. Bunun doğal bir sonucu olarak, artık kullanıcıyla doğrudan muhatap olmayan kütüphanecinin iş yapış şekillerinde ve görev tanımlarında değişiklikler olmuştur.

### **Araştırma Alanı ve Metodu**

Araştırma 2009 yılında, Marmara Üniversitesi'nde birinci ve ikinci öğretimde eğitim gören / ders veren farklı fakültelerden ve farklı bölümlerden öğrencilere / akademisyenlere uygulanmıştır.

Farklı kullanıcı gruplarına farklı hizmetlerin veriliyor olması ya da bazı hizmetlerin verilmiyor olması nedeniyle, anket soruları aynı olmakla birlikte örneklem ayrı ayrı belirlenmiş ve değerlendirilmiştir.

Evren, Marmara Üniversitesi Göztepe Kampüsü'nde bulunan bütün öğrenciler ve akademisyenlerden oluşmakla birlikte, çalışma evrenini, merkez kütüphaneye üye olan akademisyen ve öğrenciler oluşturmaktadır.

Bu itibarla çalışma evreni olarak merkez kütüphaneye üye olan öğrenci ve akademik personelin sayısı baz alınmıştır. 2008 yılı sonu itibariyle merkez kütüphaneye üye olan öğrenci sayısı 3333, akademisyen sayısı ise 521'dir.

Örneklem grubu, olasılığa göre sınıflama tekniklerinden biri olan olasılıklı örnekleme metodu ve bu metodun türlerinden biri olan basit rastgele örnekleme yoluyla belirlenmiştir (Erkuş, 2005, ss.82-84). Öğrenciler grubunun örneklem sayısı 333 kişi olarak belirlenmiş ve bu örnekleme yüz yüze anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket, merkez kütüphaneye gelen öğrencilere dağıtılmış ve aynı gün toplanmıştır.

Yapılan hesaplama neticesinde yaklaşık 228 kişilik bir örneklem grubunun 3333 kişiyi temsil ettiği farz edilmektedir. Bununla beraber incelenen pek çok istatistik kitabında, örneklemin büyüklüğünün arttıkça evreni temsil gücünün de artacağı belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, belirli bir evren büyüklüğü için örneklem büyüklüğünü veren tablolara da bakıldığında 3333 kişilik bir evren için örneklemin, % 95 güvenle evrenin yaklaşık olarak % 10'una tekabül ettiği görülmektedir (Erkuş, 2005, s.91). Bu nedenlere bağlı olarak çalışmanın öğrenciler grubu örneklemini 333 kişi olarak belirlenmiştir.

Akademisyenler grubunun örneklemini belirlenirken ise öğrencilerden farklı bir uygulama tercih edilmiştir. Merkez kütüphaneye üye olan akademisyenlerin e-mail adreslerine ya da isim listelerine kullanıcı hakları nedeniyle ulaşılamamıştır. Dolayısıyla 521 kişinin içinden bir örneklem grubu belirlemek imkânsız hale gelmiştir. Kütüphaneyi fiziksel olarak kullanan akademisyen sayısının haftada ortalama 3 olması, belli bir süre dâhilinde gerçekleşmesi gereken bu çalışmanın kütüphaneye gelenlerle yapılma ihtimalini de ortadan kaldırmıştır. Bu nedenle, kampüs dâhilindeki her fakültenin temsil edilmesine dikkat edilerek merkez kütüphaneyi kullanan akademisyenlere ulaşılmaya çalışılmış ve araştırmanın süresinin sınırlılığı da düşünülerek bu sayı 102 olarak belirlenmiştir.

MÜMK kütüphanecilerine kendi kütüphanelerini değerlendirmeleri istenen ve neticesinde kullanıcıların yaptığı değerlendirmeyle aradaki farkın görülmesini de sağlayacak olan soru formları dağıtılmıştır. Soru formlarında, kullanıcılara sorulan soruların yanı sıra, kütüphane hizmet ve faaliyetlerine yönelik kriterlerden oluşan 235 soruya yer verilmiştir.

Anket sorularının hazırlanmasında model alınan “likert ölçeği” standart likert ölçeklerinden farklıdır. Bu fark, “bilmiyorum” ve “kararsızım” ifadelerinin kütüphane hizmetleri söz konusu olduğunda farklı manalar taşıyor olmalarından kaynaklanmaktadır. Bunun dışında ayrıca, katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum ifadeleri, sorgulanan hizmetin olmaması durumunda aynı manayı ifade ederken hizmetin olması durumunda kullanıcı memnuniyetsizliğinin derecesini belirtmektedir. Bu nedenle ankette, “bilmiyorum” ifadesi ile başlayıp “kesinlikle katılıyorum” ifadesiyle biten, ortalaması olmayan 6’lı likert yöntemi kullanılmıştır.

Bu bağlamda, bütün gruplardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda “**Değişim Yönetimi Yetkinlik Analizi Ölçeği**” geliştirilmiştir. Ölçeğin değerlendirilmesi işlemi SPSS 17.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Ölçekteki değerler SPSS programına girilerek bir değişkene ilişkin frekans dağılımları alınmış ve betimsel istatistikleri elde edilerek veriler kullanılmıştır.

Kütüphanelerde değişim yönetimi çalışmalarının seviyesini belirleyebilmek için tespit edilen kriterler, önerilen CMML’in 5 modülünü değerlendirecek şekilde kategorize edilmiştir.

### **MÜMK Değişimi İzleme Analizi**

MÜMK’nin öğrenci ve akademisyenlerden oluşan kullanıcı grubunun anket sorularına verdiği cevapların yorumlanacağı bu bölümde sonuçların analiz edilmesi, grafiklerle desteklenerek görsel olarak da sağlanacaktır.

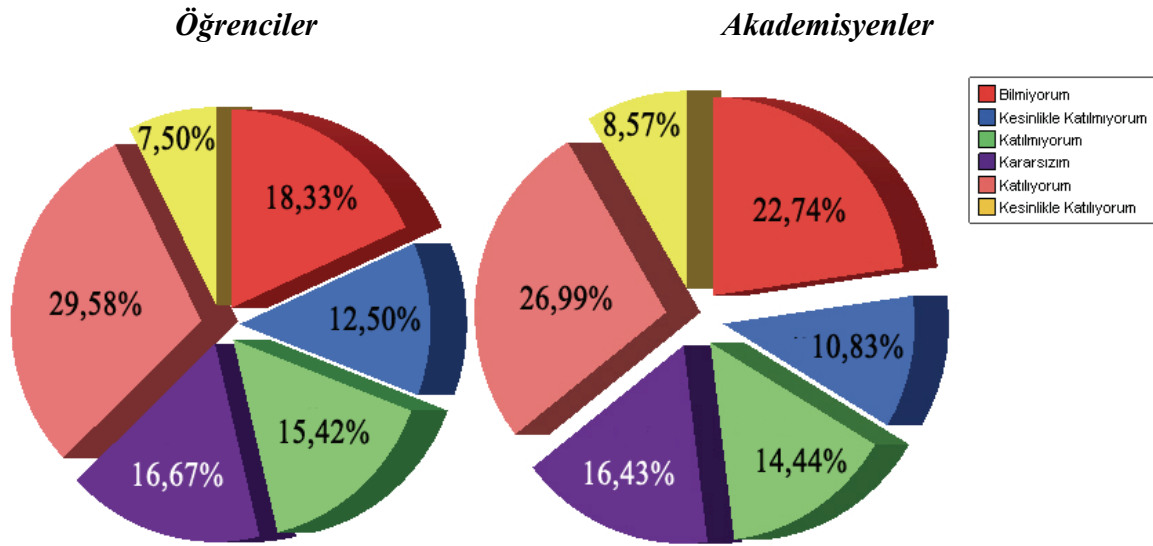
Öğrenciler ve akademisyenlere sunulan kriterler aynı olmakla birlikte, aynı hizmetin farklı kullanıcı gruplarına farklı sunulmasından dolayı kullanıcı grupları ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bu sayede hangi hizmetlerin hangi gruplara verildiği görülebilecek ve daha net sonuçlar elde edilebilecektir.

Öncelikle kriter bazında ayrı ayrı yapılmış olan değerlendirmeler, daha sonra ilgili kriterlerin dahil olduğu faktör bazında sunulacaktır. Bu değerlendirme neticesinde kütüphanenin, o faktörle ilgili genel bir değerlendirmesi yapılabilecektir.

#### *Faktör 1- Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı*

Bu faktörün amacı, MÜMK'nin değişimi izleme konusunda bilgi ve iletişim teknolojilerini nasıl kullandığını tespit etmektir. Bu tespiti yapabilmek amacıyla, bir kütüphanede bulunması gereken ve o kütüphaneyi yeni döneme uygun bir yapıya kavuşturacak olan şu kriterlerin ölçülmesinin gerekli olduğu düşünülmüştür:

- 1- Elektronik kaynaklara erişirken hız problemi yaşamıyorum.
- 2- Veri tabanlarına kesintisiz bir şekilde erişebiliyorum.
- 3- Bilgi kaynakları ile ilgili güncellemeler düzenli olarak yapılmaktadır.
- 4- Kütüphanede kablosuz internet bağlantısı mevcuttur.



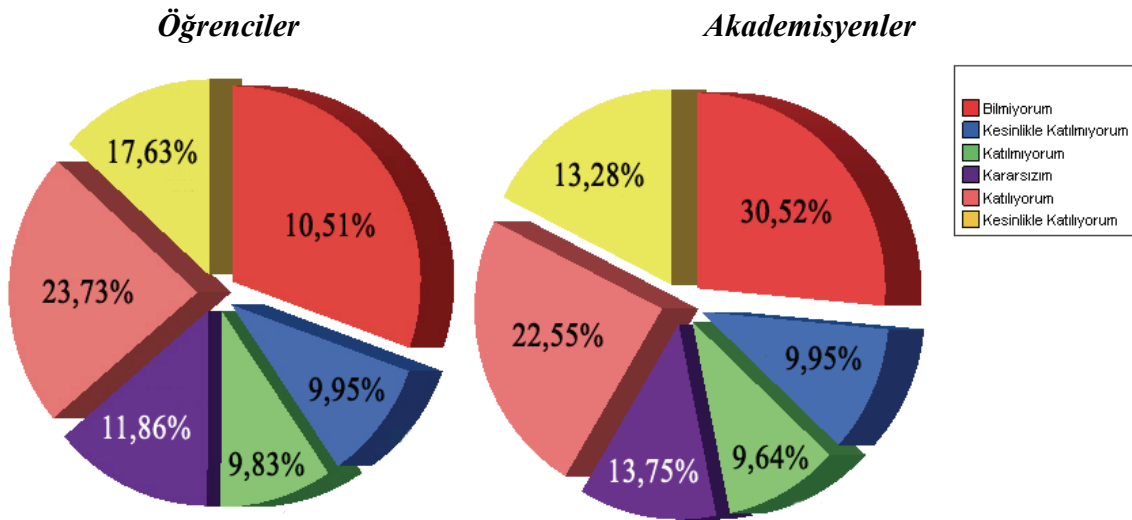
(Grafik 1): Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı

Faktör 1 ile ilgili olarak her iki grubun verdiği cevapların dağılımına bakıldığında, “katılıyorum” cevabının çoğunlukta olduğu görülür. Ancak “bilmiyorum” ifadesinin de oldukça ağırlıkta olduğu bu dağılımda, kütüphanenin teknolojik gelişmeleri takip ettiği ve hizmetlerinde kullandığı, ancak bu hizmetlerin tanıtılması ve sunulmasında bir takım eksikliklerin olduğu ve hizmet sunumlarında öğrencilerin de dikkate alınması gerektiği sonucuna varılabilir.

## Faktör 2- Kütüphanenin Web Sitesi

21. yüzyıl'da kurumların en önemli yüzü olan web sayfaları, kütüphanelerin hizmet ve faaliyetlerinin pazarlanmasında, kaynaklarının sunulmasında dolayısıyla kullanıcıya erişimde en önemli araç olarak kullanılmalıdır. Bu faktör, MÜMK web sayfası kullanıcılar açısından verimliliğinin değerlendirilmesini ve MÜMK'nin değişimi izlerken web sayfasını nasıl kullandığını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla üzerinde durulması gereken kriterler ise şunlardır:

- 5- Kütüphaneye üniversitenin ana sayfasından doğrudan erişebiliyorum.
- 6- Kütüphaneye kampüs dışından rahatlıkla erişebiliyorum.
- 7- Kütüphanenin **çevrimiçi** kataloğuna erişmek ve kataloğu kullanmak kolaydır.
- 8- Kütüphanenin web sayfası aracılığıyla kütüphanecilerle interaktif olarak görüşebiliyorum.
- 9- Kütüphanenin web sayfasından görsel-işitsel malzeme gibi elektronik kaynaklara erişebiliyorum.
- 10- Kütüphanenin web sayfasından yayın istek formlarına (satın alınması talebi ya da ILL için) erişebiliyorum.
- 11- Kütüphanenin web sayfası kullanıcı dostudur (user friendly).
- 12- Kütüphanenin web sayfasından görsel kütüphane turu yapabiliyorum.
- 13- Kütüphanenin web sayfasından kütüphane binasının kat planlarını görebiliyorum.



(Grafik 2): Kütüphanenin Web Sayfası

Web sayfasının MÜMK tarafından nasıl kullanıldığının sorgulandığı ikinci faktörde verilen cevapların büyük çoğunluğunu “bilmiyorum” ve “katılıyorum” ifadeleri oluşturmaktadır.

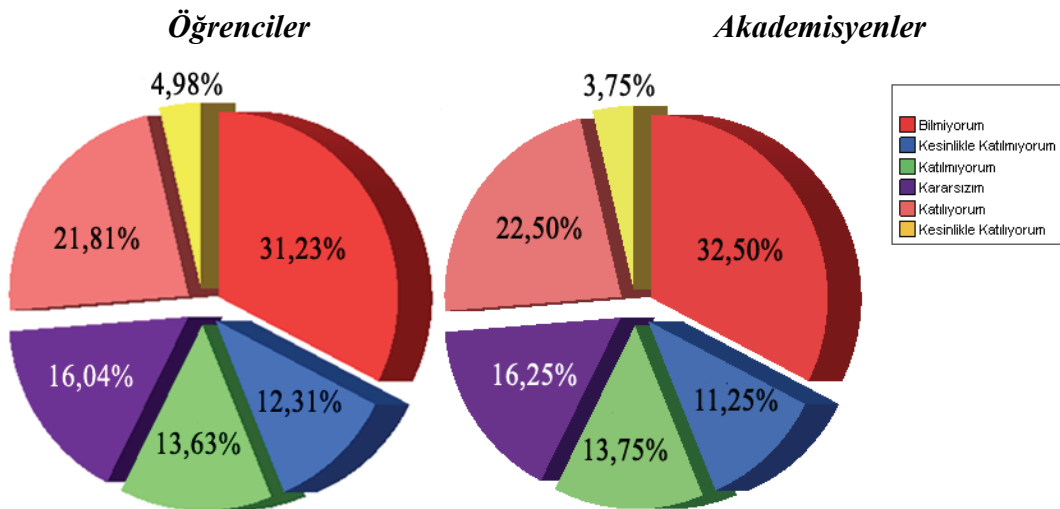
Bu faktörle ilgili olarak kullanıcıların kütüphanenin web sayfasını tasarım olarak iyi buldukları ve son derece geleneksel bir davranış sergileyerek sadece kütüphane kaynaklarına erişimde araç olarak kullandıkları görülmektedir. Kaynak erişimi dışında kütüphanecilerle interaktif görüşme, kat planlarını sorgulama ya da görsel işitsel malzeme isteme gibi farklı hizmet taleplerinde bulunulmadığı da tespit edilmiştir.

Bu sonucun hem kütüphanenin hizmet ve etkinliklerini pazarlayamamasından hem de, kullanıcı profili göz önüne alındığında, Marmara Üniversitesi'nin kurumsal bir kültüre sahip olmamasından kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

### *Faktör 3- Avrupa Birliği Uyum Süreci*

Avrupa Birliği uyum sürecinde ele alınan fasıl başlıklarından biri de bilim ve araştırmadır. Bu başlık altında değerlendirilen kütüphanelere de pek çok görev ve sorumluluk atfedilmiştir. Bu faktör sayesinde MÜMK'nin Avrupa Birliği ile uyum sürecindeki gelişmeleri izleyip izlemediği değerlendirilebilecektir. Bu konuda incelenen kriterler ise şunlardır:

- 14- Bilgi toplumunun birer ferdi olarak yetişmemiz için eğitim programları hazırlanıyor.
- 15- Bilgi okuryazarı olmamız için yapılan çalışmalar var.
- 16- Kütüphane, yaşam boyu öğrenim programını tanıtıcı faaliyetler düzenliyor.
- 17- “E-Dönüşüm Türkiye” projesini tanıtmak için bir program düzenlenmiştir.



(Grafik 3): Avrupa Birliği Uyum Süreci

Ülkemizin öncelikli politikalarından biri olan Avrupa Birliği üyeliği kapsamında yapılan çalışmalar “Avrupa Birliği ile Uyum Süreci” olarak adlandırılmaktadır. Bu kapsamda gerek sosyo-ekonomik gerekse eğitim alanında bir takım çalışmalar yapılmaktadır.

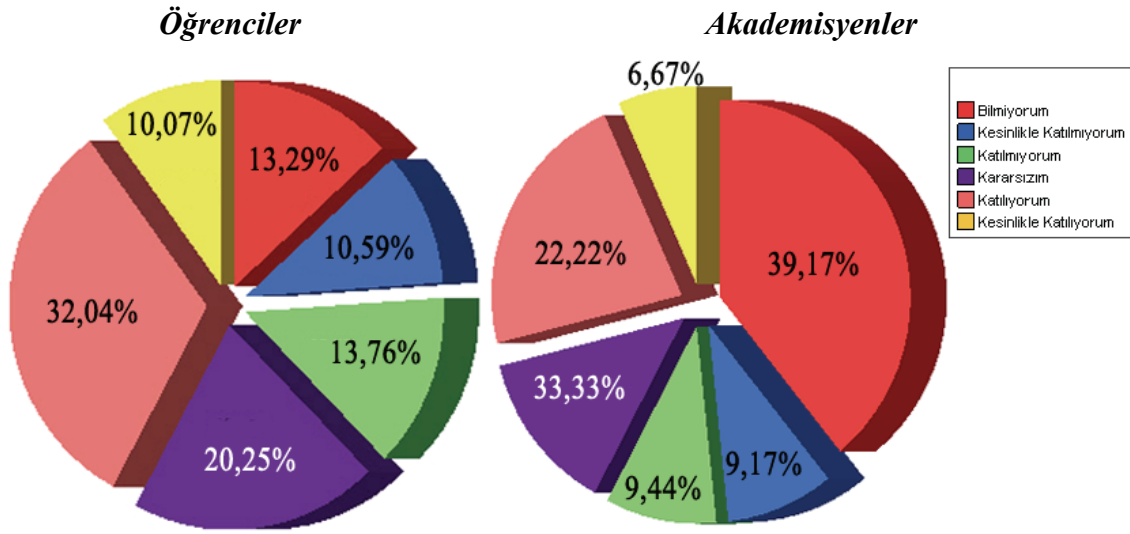
Bu kapsamda üniversite kütüphanelerine düşen rol ise, ülkenin bilgi okuryazarlarının yetişmesini sağlamak ve bilgi toplumu olma yolundaki çalışmalara destek vermektir.

MÜMK'nin bu faaliyetler dizisinde bulunduğu yeri tespit edebilmek amacıyla hazırlanan faktör 3'e, hem öğrencilerin hem de akademisyenlerin % 25 oranında “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olumlu cevaplar verdiği görülmektedir. Aynı şekilde “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” ifadelerinin toplamının da % 25 olduğu görülmektedir. Ancak dikkat edilmesi gereken önemli bir ayrıntı ise, olumlu ya da olumsuz ifadelerden ziyade bilmeyenlerin oranının yüksek olmasıdır. Yapılan inceleme neticesinde de kütüphanenin, Avrupa Birliği ile uyum sürecindeki eğitim faaliyetlerini destekleyen ya da buna yönelik yapılmış bir hazırlığın olmadığı görülmüştür.

#### *Faktör 4- Kütüphane Personeli*

Bu faktör, kütüphanelerin gerek yapısında gerekse hizmet verme şekillerinde yaşanan değişime paralel olarak kütüphanecilerin üzerine düşen yeni görev ve sorumlulukların değerlendirilmesine yöneliktir. Bu kapsamda kütüphanecilerin hem kişisel hem de mesleki yetkinliklerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Bu ölçümün şu kriterlerle yapılması önerilmektedir:

- 18- Kütüphaneciler pozitif ve profesyonel bir yaklaşım gösteriyor.
- 19- Kütüphaneciler öngörülemeyen durumlar karşısında çözüm üretme becerisine sahiptir.
- 20- Kütüphaneciler teknolojik imkânları iş yapma süreçlerinde kullanabiliyor.
- 21- Kütüphaneciler kullanıcı ihtiyaçlarını doğru analiz ediyor ve buna uygun kaynak ve hizmetler sunuyor.
- 22- Kütüphaneciler kullanıcı odaklı hizmet anlayışına sahiptir.
- 23- Kütüphaneciler dış çevrede yaşanan değişimleri analiz ederek kütüphane hizmetlerine yansıtıyorlar.



(Grafik 4): Kütüphane Personeli

Cevap dağılımlarına bakıldığında öğrencilerle akademisyenlerin farklı cevaplar verdiği; öğrencilerin “katılıyorum” cevabında yoğunlaştığı görülmektedir. Buna karşılık “kararsızım” cevabı da % 20 ile azımsanmayacak bir orandadır.

Akademisyenlerin cevap dağılımına bakıldığında ise “bilmiyorum” cevabı verenlerin oranının % 40 gibi oldukça ciddi bir rakam olduğu görülür. “Katılıyorum” cevabı verenler ise % 22’lik bir dilimi temsil etmektedir.

Bu faktörle ilgili olarak dikkati çeken önemli bir husus, aynı kriterle öğrenci ve akademisyenlerin farklı cevaplar vermiş olmasıdır. Bu fark “bilmiyorum” ifadesindeki oranlarda da kendisini göstermektedir. Öğrencilerin % 13’ü “bilmiyorum” derken akademisyenlerde bu oran % 40’tır. Akademisyenlerin kütüphaneyi daha ziyade elektronik ortamda kullanması, dolayısıyla kütüphanecilerle fazla temas kurmamaları bu farka neden olarak gösterilebilir.

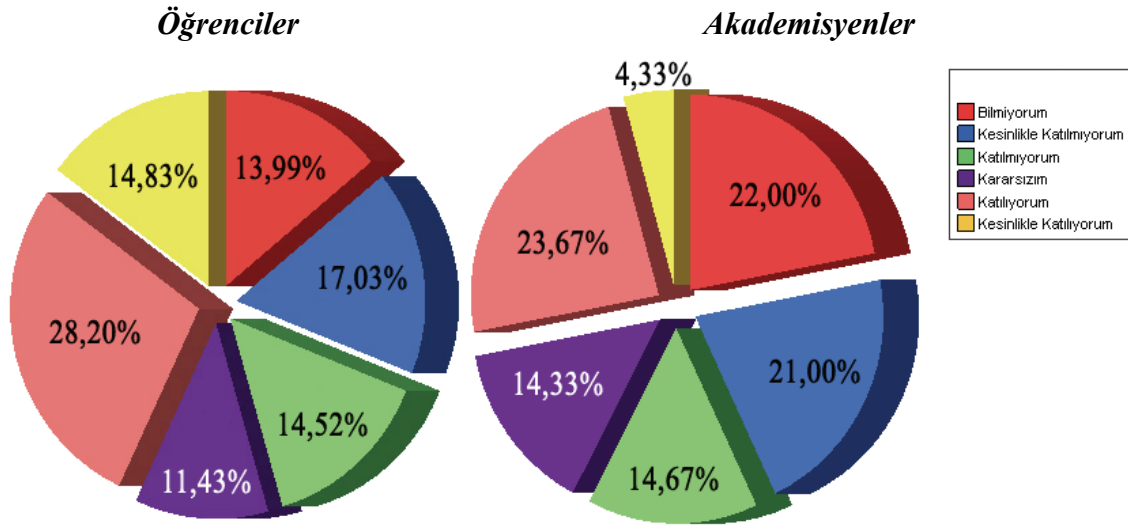
Dikkati çeken bir diğer husus ise öğrencilerin verdiği “kararsızım” cevabının yüksek olmasıdır. Bu oran aynı zamanda kütüphaneyi çalışma alanı olarak kullanan öğrencilerin sayısını da temsil etmektedir. Dolayısıyla bu dilime giren öğrencilerin kütüphanecilerle temas kurmadığı, sorulan kriterde de çekimser cevap verdikleri görülmektedir.

#### *Faktör 5- Kullanıcı Memnuniyeti*

Kütüphanedeki değişim yönetimi çalışmaları ile katma değeri olmayan faaliyetlerin ortadan kaldırılması ve değer yaratmada özellikle kullanıcı istek ve beklentilerinin

karşılanması önemlidir. Bunu esas alan yöntemlerin uygulanıp uygulanmadığının değerlendirilmesinin bu faktör kapsamında ve aşağıdaki kriterlerle yapılması önerilmektedir:

- 24- Kütüphanenin açık olduğu saatler yeterli ve uygundur.
- 25- Kütüphanenin açık olduğu günler yeterli ve uygundur.
- 26- Yayın talebim karşılanmaktadır.
- 27- Kütüphaneden istediğim yayınları ödünç (tezler, danışma kaynakları ve nadir eserler hariç) alabiliyorum.
- 28- Ödünç alınan yayının iade tarihinin yaklaştığı kısa mesaj ve / veya e-mail ile bildiriliyor.
- 29- Kütüphane içinde ve dışında yönlendirici levhalar vardır.
- 30- Kütüphanede memnuniyet anketi uygulanmaktadır.
- 31- Şikâyet ya da memnuniyetimi bildirdiğim bir mekanizma var.
- 32- Kütüphane personeline telefonla ya da bina içinde rahatça ulaşabiliyorum.
- 33- Kütüphanenin her bölümünde, kullanıcılarla ilgilenmek amacıyla danışma kütüphanecisi var.



(Grafik 5): Kullanıcı Memnuniyeti

Kullanıcı memnuniyetinin değerlendirildiği faktör 5'e ait grafiklere bakıldığında, kullanıcıların kütüphane hizmetlerinden memnuniyet derecelerinin birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Öğrencilerden % 44'ü memnuniyetlerini belirtirken akademisyenler % 36 ile memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.

Faktör 5 altındaki kriterlerde belirtilen hizmetlerin her iki kullanıcı grubuna aynı şekilde sunulmasına rağmen farklı sonuçların ortaya çıkmasını, beklenti ve tatmin olma eşitliğinde aramak yerinde olacaktır.

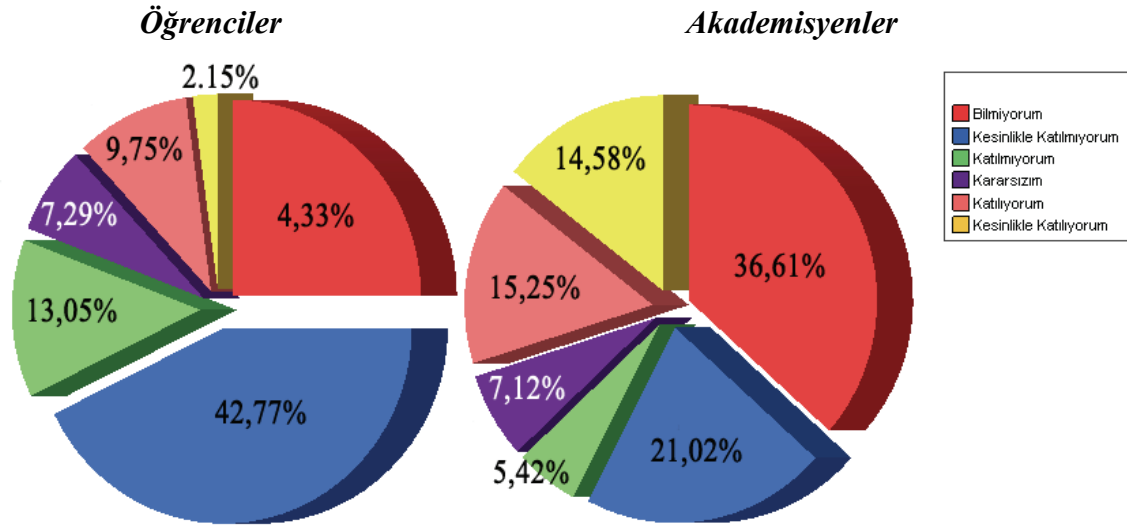
Daha önceki tablo ve grafiklerde de görüldüğü üzere öğrenciler kütüphaneyi bir çalışma alanı olarak görmektedirler. Bununla birlikte kütüphane hizmetlerinden en fazla kullandıkları ise ödünç yayın hizmetleridir. Dolayısıyla öğrencilerin memnuniyet değerlendirmeleri genelde bu iki hizmet çerçevesinde olmaktadır. Akademisyenlerde ise baskın olan talep anında erişimdir. Bunlara bağlı olarak kullanıcılardaki beklenti farklılığı memnun olma düzeylerini de etkilemekte ve değerlendirmenin bu beklenti çerçevesinde yapılmasına neden olmaktadır.

Faktör 5'e ait grafiklerde dikkati çeken önemli bir husus "bilmiyorum" cevabının oldukça yüksek oranda olmasıdır. Bu sonuç, kütüphane hizmet ve faaliyetlerinden haberi olmayan bir kitlenin varlığına işaret etmektedir. Sonuç olarak bu değerlendirmeler, kütüphane hizmetlerinden memnun olanlarla birlikte memnun olmayanlara yönelik de çalışmalar yapılmasının gerekliliğini göstermektedir.

#### *Faktör 6- Mekân Olarak Kütüphane*

Bu faktör, kütüphanenin fiziksel özelliklerinin kullanıcıları memnun edip etmediğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Nitekim yapılan kullanıcı memnuniyeti çalışmalarında kütüphane bina ve donanımının kütüphane hizmetleri kadar önemli olduğu görülmektedir. Bu itibarla ele alınan kriterler şu şekildedir:

- 34- Kütüphanede grup çalışması için bir yer mevcut.
- 35- Kütüphanede görme engelliler için hazırlanmış ve gerekli araçlarla donatılmış çalışma odası var.
- 36- Kütüphanede yeme-içme ihtiyaçlarımı temin edeceğim bir yer mevcut.
- 37- Kütüphane binasının tasarımı bedensel engelliler için uygun.
- 38- Kütüphanede lisansüstü öğrencileri için özel çalışma odaları var.
- 39- Çalışma masaları rahatça çalışabileceğim kadar büyük ve konforlu
- 40- Kütüphane dekorasyonunda kullanılan renkler kendimi rahat hissetmemi sağlıyor.
- 41- Kütüphanede fotokopi makinesi var.
- 42- Kütüphanede renkli fotokopi makinesi var.
- 43- Fotokopilerimi kendim çekebilmekteyim.
- 44- Nadir eserleri kullanmak için tarayıcı makinesi var.
- 45- Nadir eserlerden çalışırken kendi dijital makinemi kullanabiliyorum.



(Grafik 6): Mekân Olarak Kütüphane

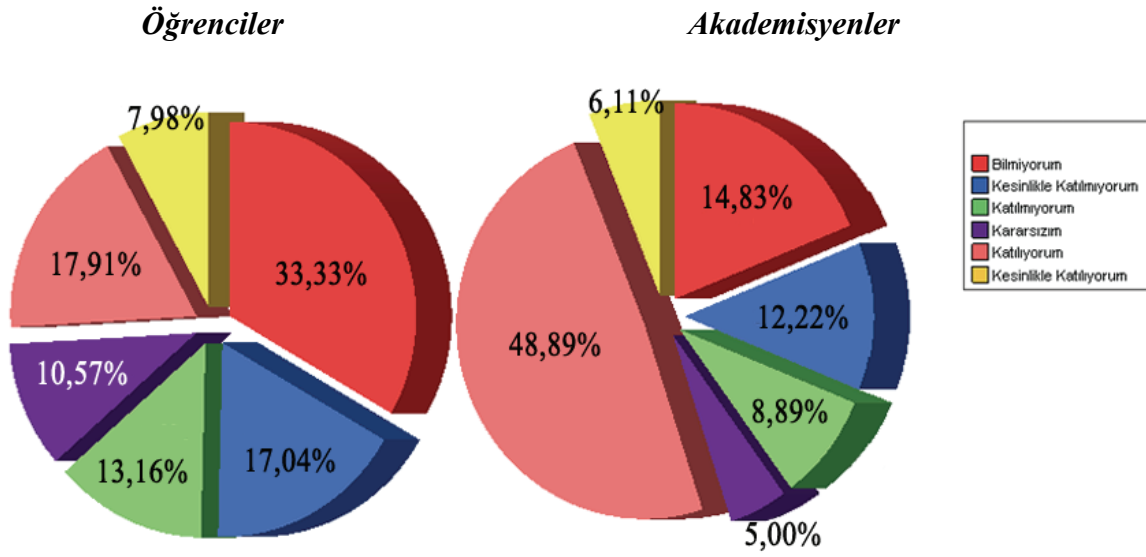
MÜMK'yi, akademisyenlere nazaran çalışma alanı olarak daha çok kullanan öğrenciler, kütüphanenin fiziki durumu hakkında % 43 oranında “kesinlikle katılmıyorum”, % 13 oranında da “katılmıyorum” cevabı vererek toplamda % 56 oranında olumsuz yorumda bulunmuştur. Öğrenciler grubunun yarısından fazlasına denk gelen bu oran, kütüphanenin fiziksel durumunun iyileştirilmesi konusunda ciddiye alınması gereken bir mesaj olarak algılanmalıdır.

Akademisyenlerden alınan sonuçlarda baskın olan cevap ise “bilmiyorum” olmuştur. Akademisyenlerin % 37’si bu cevabı verirken % 21’i “kesinlikle katılmıyorum” demiştir. Akademisyenlerin ağırlıklı olarak “bilmiyorum” cevabı vermesi, kütüphaneden mekân olarak değil de, daha çok elektronik ortamda yararlandıklarının bir kanıtı olarak görülmelidir.

#### Faktör 7- Kütüphane Koleksiyonuna Uzaktan Erişim

Kullanıcıların aradıkları yayına en kısa sürede, zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın ulaşması, kütüphanelerin verimliliğinin değerlendirilmesinde önemli bir göstergedir. Bu faktör, kütüphanenin yayınlarını sağlarken bu konudaki yeterliliğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu konuda ele alınması gereken kriterler ise şunlardır:

- 46- İstedğim veritabanlarına ve elektronik kaynaklara 7 / 24 erişebiliyorum.
- 47- İstedğim yayınlara erişimde her hangi bir kısıtlamaya uğramıyorum.
- 48- E-rezervasyon mümkündür.



(Grafik 7): Kütüphane Koleksiyonuna Uzaktan Erişim

Kütüphane koleksiyonuna uzaktan erişimin sorgulandığı faktör 7’de açık olarak göze çarpan sonuç, öğrencilerin elektronik hizmetler konusu ile ilgili olarak % 37 oranında “bilmiyorum” cevabı vermiş olmasıdır. Oldukça yüksek olan bu rakam öğrencilerin, kütüphanenin elektronik kaynaklarına uzaktan erişim imkânına sahip olmamasından, dolayısıyla bu hizmetleri tanımamalarından kaynaklanmaktadır.

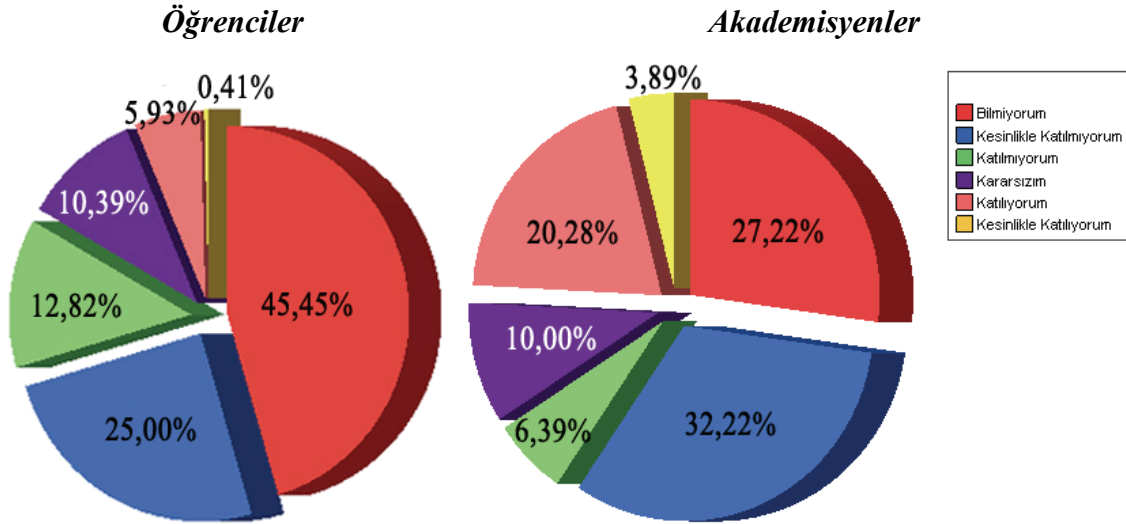
Aynı kriterler için akademisyenler grubuna bakıldığında ise yaklaşık % 55 gibi yüksek bir oranın kütüphanenin elektronik kaynak ve hizmet sunumu ile ilgili olumlu cevap verdiği görülmektedir. Akademisyenlerin en çok kullandığı hizmetler arasında yer alan elektronik kaynakların kullanımı, rakamlarla da bu sonucu doğrulamaktadır.

#### Faktör 8- Koleksiyon Hizmetleri

Kullanıcıların aradıkları yayına en kısa sürede, zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın ulaşması, kütüphanelerin verimliliğinin değerlendirilmesinde önemli bir göstergedir. Bu faktör, kütüphanenin hizmet ve yayınlarını sağlarken bu konudaki yeterliliğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla irdelenen kriterler ise şunlardır:

- 49- Kütüphaneler arası ödünç yayın talebimi yazılı olarak gerçekleştirebiliyorum.
- 50- Kütüphaneye alınmasını istediğim yayınları yazılı olarak talep edebiliyorum.
- 51- Kütüphaneler arası ödünç yayın talebimi çevrimiçi olarak gerçekleştirebiliyorum.
- 52- Kütüphaneye alınmasını istediğim yayınları çevrim içi olarak talep edebiliyorum.

- 53- Bilgi kaynakları yeni fikir, görüş ve gelişmeler doğrultusunda güncellenmektedir.  
54- Yabancı dil eğitimimi destekleyici bir film koleksiyonu vardır.



(Grafik 8): Koleksiyon Hizmetleri

MÜMK'nin sahip olduğu koleksiyonun nasıl geliştirildiği, hangi metotların kullanıldığı ve kullanıcılara nasıl sunulduğu gibi konuların ele alındığı faktör 8'e verilen cevapların dağılımında öğrencilerde % 46 oranında "bilmiyorum" cevabı yoğun olurken akademisyenlerde % 33 oranıyla "kesinlikle katılmıyorum" cevabı ağırlık kazanmıştır. Ancak % 27'lik oranla "bilmiyorum" cevabının akademisyenler arasında önemli bir seviyede olduğu da görülmektedir.

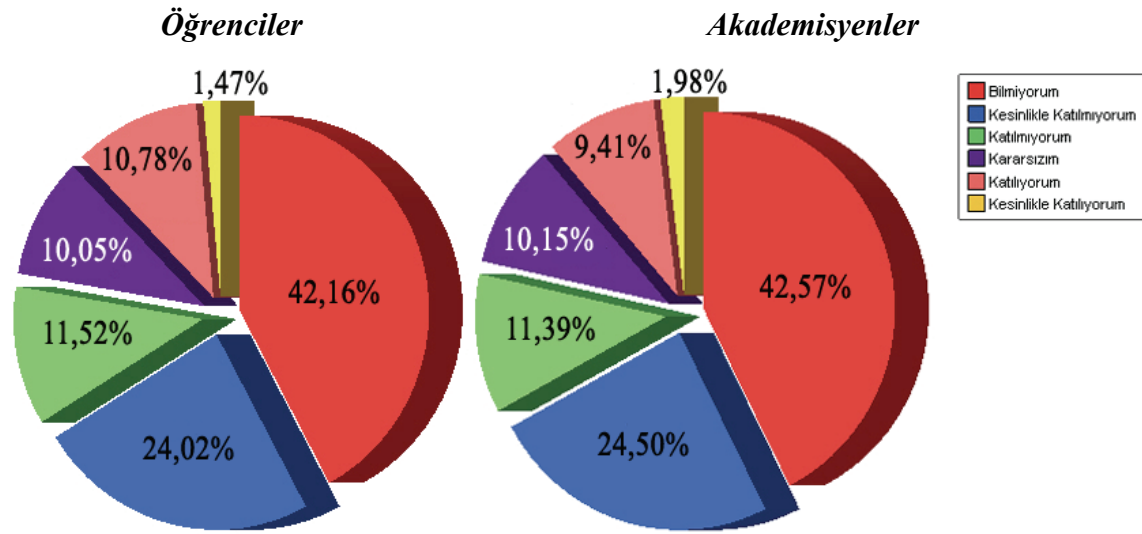
Kütüphanenin koleksiyon hizmetlerinin tamamından yararlanabilen akademisyenlerin arasında "bilmiyorum" cevabının yüksek olması, SBD hizmetinin olmamasının yanı sıra kütüphanenin, hizmetlerini yeterince pazarlayamadığı ile açıklanabilir.

Öğrencilerin ağırlıklı olarak "bilmiyorum" cevabı vermesi ise, bazı koleksiyon hizmetlerinden faydalanamamaları nedeniyle doğal görülebilir. Neticede kullandırılmayan ya da kendilerine sunulmayan hizmetler hakkında bir fikir sahibi olmamaları olağan bir sonuçtur. Bununla beraber, kütüphanenin hizmet sunumlarında öğrencileri de dikkate alması gerektiği ni, bunun için gerekiyorsa stratejik plandaki misyon bildirimini güncellenmesi gerektiğini göstermesi bakımından önemlidir.

### Faktör 9- Bilgi Hizmetleri

Kullanıcılara sunulan bilgi hizmetleri, teknolojik gelişmelerin kütüphaneleri etkilemesi sonucunda farklı bir boyut kazanmıştır. Yeni boyutuyla bilgi hizmetleri, kullanıcılara ve kütüphanecilere zaman kazandırırken, kütüphane hizmetlerinin verimliliğinin artmasını da sağlamaktadır. Bu faktör, kütüphane bilgi hizmetlerinde elektronik ortamın ne derece kullanıldığını tespit etmeye yöneliktir. Bu tespiti yapabilmek amacıyla incelenen kriterler ise şunlardır:

- 55- Kütüphane kısa mesaj yolu ile danışma hizmeti vermektedir.
- 56- İlgi duyduğum alanlarda yayınlanan yeni yayınlardan haberdar olmam için SBD hizmeti veriliyor.
- 57- Konuyla ilgili farklı bilgi kaynaklarına erişebilmem için kütüphaneciler tarafından diğer kütüphaneler hakkında da bilgi verilir (Bibliyografik araştırma hizmeti).
- 58- Araştırmalarım için daha özel koleksiyonlara ve çeşitli kaynaklara yönlendirilirim (Araştırma danışmanlığı).



(Grafik 9): Bilgi Hizmetleri

MÜMK'nin kullanıcılarına sunduğu bilgi hizmetlerinin, gelişen ve değişen şartlarla aynı doğrultuda revize edilip edilmediğinin sorgulandığı bu faktöre, her iki kullanıcı grubu da çok yakın oranlarda aynı cevapları vermiştir. Nitekim cevap dağılımlarına bakıldığında, % 42 oranında "bilmiyorum" cevabının verildiği görülmektedir.

MÜMK hizmet sunumunda öğrencilere ve akademisyenlere farklı uygulamalarda bulunduğu için, bu faktöre kadar olan bütün faktör dağılımlarında öğrenciler ve akademisyenler aynı kritere farklı cevaplar vermişti. Dolayısıyla elde

edilen tablo ve grafikler birbirinden farklı cevaplar taşımaktaydı. Ancak bu faktörde dikkati çeken önemli bir husus, her iki grubun da bilgi hizmetleri konusunda aynı hizmeti aldığı ya da alamadığıdır.

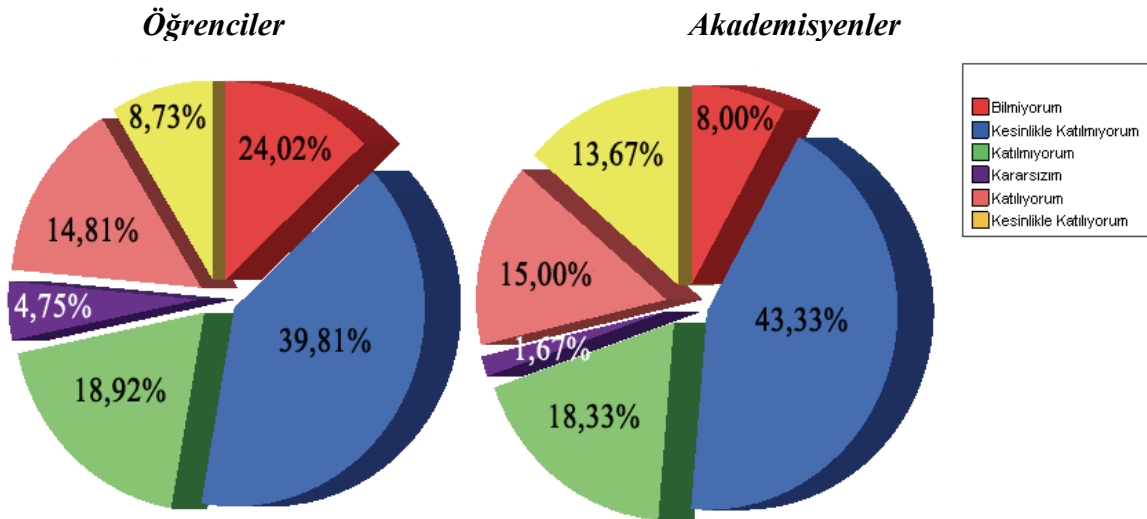
Özellikle SBD hizmetinin sunulmuyor olması, değişimi yakalamak isteyen MÜMK'nin en önemli eksikliği olarak görülmelidir. Kullanıcıların toplam % 35 oranında “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” cevaplarını vermiş olması da bu yargıyı doğrular niteliktedir.

Sonuç olarak bakıldığında, MÜMK'nin bilgi hizmetleri sunumundan yalnızca % 12 oranında bir grubun memnun olduğu, bunun dışında kalan % 88 gibi büyük bir oranın ise memnun olmadığı ortaya çıkmakta ve acil olarak bu konuyu ele alması gerektiği düşünülmektedir.

#### Faktör 10- Kullanıcı Eğitimleri

Kullanıcı eğitimlerinin yapılması, kütüphanenin hizmet kalitesi açısından son derece önemlidir. Kullanıcılara bilgi kaynaklarını kullanmayı ve bilgiyi elde etmeyi öğreten bu eğitimlerin yapılıp yapılmadığı bilgisinin bu faktöre bağlı şu kriterlerle elde edilebileceği düşünülmektedir.

- 59- Kütüphaneyi ilk kez kullanırken kullanıcı eğitimi verildi.
- 60- Veri tabanlarının kullanımı ile ilgili eğitimler verildi
- 61- Arama motorlarının kullanımı ile ilgili eğitimler verildi
- 62- Basılı ve basılı olmayan materyalin araştırılması ve raftaki yerinin bulunması ile ilgili eğitim verildi.
- 63- Görsel-ışitsel materyalin ve aygıtların kullanılması ile ilgili eğitim verildi.



(Grafik 10): Kullanıcı Eğitimleri

Bir kütüphaneye nitelikli kullanıcıların yetiştirilmesi, o kütüphanenin kullanıcı eğitimleri ile doğru orantılıdır. Kütüphaneyi kullanmayı alışkanlık edinmemiş ya da kütüphaneye gittiği zaman aradığı yayını nasıl bulacağını bilmeyen kişileri yönlendirmek ve kütüphane kullanım seviyesi yüksek bireyler yetiştirmek için kullanıcı eğitimlerinin yapılması son derece önemlidir.

MÜMK, bu eksikliği gören ve kullanıcı eğitimleri veren üniversite kütüphanelerinden biridir. Ancak sonuçlardan da anlaşılacağı üzere MÜMK'nin bu eğitimi sadece 1. sınıf öğrencilerine vermiş olması hem öğrenciler hem de akademisyenlerden büyük oranda “kesinlikle katılmıyorum” cevabının yükselmesine neden olmuştur. Kullanıcıların “katılmıyorum” cevapları da buna dahil edildiği zaman elde edilen oran öğrencilerde % 60, akademisyenlerde ise % 62 civarındadır.

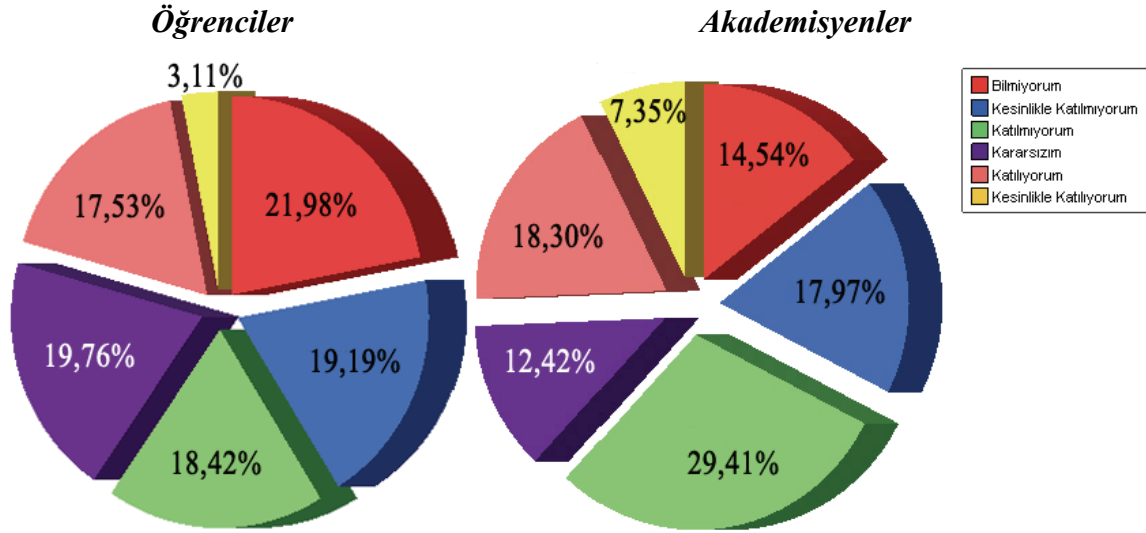
Nitelikli kullanıcılar yetiştirmek için dikkate alınması gereken kütüphane hizmetlerinden birinin “kullanıcı eğitimleri” olduğu görülmektedir. Marmara Üniversitesi bünyesinde zaten var olan kullanıcı eğitimlerinin kapsamının ve içeriğinin genişletilerek uygulanması, hem daha pozitif sonuçları hem de daha kaliteli hizmet sunumlarını sağlayacaktır.

#### *Faktör 11- Araştırma Faaliyetlerinin Desteklenmesi*

Üniversite kütüphaneleri hizmet verdiği fakülte ve birimleri desteklemede önemli bir göreve sahiptir. Bu faktörün amacı, yapılan akademik çalışmalar sırasında bu fakülte ve birimlerin kütüphaneyi ne ölçüde kullandığını tespit etmek ve kütüphanenin bu göreve yönelik neler yaptığını belirlemektir. Bu itibarla irdelenmesi gereken kriterler şunlardır:

- 64- Talep ettiğim ulusal yayınlar kısa sürede sağlanmaktadır.
- 65- Talep ettiğim uluslararası yayınlar kısa sürede sağlanmaktadır.
- 66- Talep ettiğim yayınlar kısa sürede satın alınmaktadır.
- 67- Kütüphanede, üniversitedeki ders programlarını desteklemek amacıyla televizyon, CD, VCD, DVD gibi araçlar vardır.
- 68- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili süreli yayın koleksiyonu yeterlidir.
- 69- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili kitap koleksiyonu sayıca yeterlidir.
- 70- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili elektronik kaynakları (CD-ROM'lar, çevrimiçi veritabanları, elektronik kitap ve dergiler, vb.) sayıca yeterlidir.
- 71- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili süreli yayın koleksiyonu günceldir.

- 72- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili kitap koleksiyonu günceldir  
73- Kütüphanenin araştırma konularıyla ilgili danışma kaynakları günceldir.



(Grafik 11): Araştırma Faaliyetlerinin Desteklenmesi

MÜMK'nin, kullanıcıların araştırma faaliyetlerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan faktör 11'e verilen cevaplar hem öğrenciler hem de akademisyenlerde benzer bir dağılım izlemektedir.

Öğrencilerin ortalama % 80, akademisyenlerin ise % 75'inin "bilmiyorum" ile "kararsızım" arasındaki olumsuz ifadeleri kullandığı görülmektedir. Bu iki ifade arasındaki cevapların oranları ise birbirlerine oldukça yakındır.

Kullanıcıların bu faktörle ilgili olumsuz düşüncelere sahip olmasına neden olarak bazı hizmetlerdeki kısıtlılıklar gösterilebilir. Bunlar arasında kullanıcıların ILL ile uluslararası yayın talebinde bulunamaması, MÜMK'de çoklu ortam kaynaklarının olmaması, mevcut kaynakların yetersizliği ve bütün faktörlerde olduğu gibi bazı hizmetlerin öğrencilere sunulmuyor olması gösterilebilir.

## Değerlendirme ve Sonuç

Yapılan anket çalışmaları neticesinde elde edilen verilerden sonra, MÜMK'nin değişimi izleme ve uygulama düzeyleri kütüphaneler için tasarlanmış değişim yönetimi modeli olan CMML'e göre belirlenmiş; değişimi izleme düzeyi % 37,8, uygulama düzeyi ise 2 olarak tespit edilmiştir.

Ortalama bir kütüphane için normal sayılabilecek bu sonuçlar, Türkiye'nin en önemli üniversitelerinden biri olan Marmara Üniversitesi için böyle görülmemelidir. Yapılan çalışma sonucunda MÜMK'de yaşanan problem iki şekilde tanımlanmıştır:

- 1- Hizmet var ama kullanıcı bilmiyor
- 2- Hizmet yok ve kullanıcıda memnuniyetsizlik yaratıyor.

Bu problemlerden ilkinin, ikincisine göre daha önemli olduğu açıktır. Nitekim var olan bir hizmetin kullandırılmaması, işletme literatüründe iflasa kadar giden bir süreci ifade etmektedir. Bir hizmet işletmesi olan MÜMK'nin de böyle bir problemle karşı karşıya olması, ilk etapta ele alınması gereken sorun olarak görülmektedir.

MÜMK'nin var olan hizmetlerinden kullanıcılarının haberdar olmamasının en önemli nedeni, hizmet ve faaliyetlerin tanıtım eksikliğidir.

İkinci problemde ise en önemli konuyu bütçe oluşturmaktadır. Kütüphane hizmetlerinin daha nitelikli ve üst seviyede sunulmasını savunan MÜMK kütüphanecileri, bu konuda bir takım çalışmalar yapmakta ve üst yönetime sunmaktadır. Bunun dışında MÜMK'de özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin, hizmet sunumlarında yeterince kullanılmaması kullanıcılarda memnuniyetsizliğe yol açmaktadır.

Bu konuda memnuniyetsizliğini bildiren en büyük kitleyi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kütüphanelerde yarattığı etkiyi en fazla hisseden grup olan öğrenciler oluşturmaktadır. Kütüphane kaynaklarına uzaktan erişim olanağı bulunmayan öğrenciler, bu durumu anket sonuçlarına memnuniyetsizlik olarak yansıtmışlardır.

Kullanıcılar için MÜMK kütüphanecileri, işlerini iyi yapan ve kullanıcılara yardımcı olan kişilerdir. Bu nedenle yapılan anket çalışmasında en yüksek derecede memnuniyet ifadesini kütüphanecilerin aldığı görülmektedir. Dolayısıyla kütüphanenin güçlü yönlerinden biri olarak görülebilecek bu faktörün kütüphaneyi başarıya götürecek lokomotif güç olarak düşünülmesi doğaldır.

MÜMK'de bir danışma kütüphanecisi bulunmaması, kütüphaneye ilk kez gelen bir kullanıcıya yol gösterecek ya da kütüphane hizmetlerini tanıtacak bir uzman görevlinin bulunmadığını göstermektedir. Kütüphane için önemli bir eksiklik olan bu husus, kısmi zamanlı öğrencilerle giderilmeye çalışılmakta ancak mesleki açıdan yetersiz olmaları nedeniyle kullanıcı memnuniyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

MÜMK, kitap ya da yayın alımlarını kullanıcıların talepleri doğrultusunda yürütmekte; ardından bu taleplerin ihale yoluyla sağlanması gelmektedir. Dolayısıyla

taleple ihale arasında geçen zaman dilimi uzun olabilmektedir. Bunun yerine kütüphanenin fakülteler ve bölümler analizi yapması ve ihtiyaç duyulabilecek kitapları bu analize göre temin etmesi daha etkin ve verimli sonuçlar doğuracaktır.

MÜMK'nin koleksiyonunda e-kitap ve e-dergiler yer almamakta, e-kitaplar ve e-dergilere veritabanları üzerinden erişilebilmektedir. Ancak öğrencilerin kütüphane kaynaklarına uzaktan erişim şansı olmadığı için MARC kayıtları katalogda gösterilmemiştir.

Kullanıcı gruplarının anket sorularına verdiği cevaplar neticesinde, kullanıcıların o hizmete ait bilgilerinde eksiklik olduğu, dolayısıyla soruların oldukça önemli bir kısmına “bilmiyorum” cevabı verdiği görülmüştür. Bu durum kütüphane hizmetlerinin pazarlanmasında bir eksiklik olduğu yorumuna yol açmaktadır. Özellikle anketlerden elde edilen sonuçlarda, kaliteli bir kullanıcı grubunun olmadığı, dolayısıyla kurumsallaşmanın sağlanamadığı ve kurumsal kültürün oluşmadığı görülmektedir.

Çalışma kapsamında yapılan araştırma ve incelemelerin neticesine göre kullanıcılar, iyi bir bilgi kaynağını öncelikle “kolay, hızlı, az emek ve az bir bedelle uzaktan erişilebilen” olarak nitelendirmektedirler. Bu çalışmadan çıkan sonuç, kullanıcıların beklenti ve isteklerinin doğrultusunu göstermesi açısından son derece önemlidir. Değişime uyum sağlamaya çalışan kütüphanelerin, bu ve benzeri araştırma sonuçlarını değerlendirip, geçerli ve başarılı bir hizmet yaratmada yol gösterici olarak kullanabilecekleri düşünülmektedir.

## **Kaynakça**

- Brindley, L. (2006). Re-defining the Library. *Library Hi Tech*. 24(4), 484-495.
- Erkuş, A. (2005). *Bilimsel Araştırma Sarmalı*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Farley, T., Broady-Preston J. ve Hayward T. (1998). Academic libraries. People and change, a case study of the 1990s. *OCLC Systems & Services*, 14 (4), 151-164.
- Tam, L.H. ve Averil C. R. (2002). Managing Change: Libraries and Information Services in the Digital Age. *Library Management*. 23 (8/9), 369-377.
- Winston M. D ve Quinn S. (2005). Library leadership in times of crisis and change. *New Library World*, 106 (1216/1217), 395-415.
- Yıldız, A. K. (2009). *Kütüphaneler için değişim yönetimi modeli*. Yayımlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, E. *Bilgi Merkezlerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Alp Yayınevi.

## Summary

Change management, does not have the structure of a standard process. For this reason, each institution has to shape the change process according to its own structural characteristics and manage it accordingly. It seems that if this management process is considered in the light of the dynamic which triggers change during the change period, then the change should be carried out according to a particular model.

It appears that the library is no longer considered as a building, that content and services are important and that the content is no longer confined to the library building. The fact that change is not only limited to the collection, but is also seen in the areas of user education and advisory services, has made it necessary to question the way in which the library provides services and analyse its change management competency.

With this purpose, the CMML and CMML-CS, a change management model and scale which was prepared for libraries, was applied in the Central Library of Marmara University (CLMU) and, by examining 11 factors and 73 criteria which serve as a measure for change in a university library, the competency of the CLMU to follow and adapt to change was measured.

According to this study, the competency of the CLMU to follow change and adapt to change was defined as follows:

According to the data obtained from the surveys which were carried out, the competency of the CLMU to follow change was defined as “37.8 %” and its competency to apply change was defined as “2”. At the end of the study, the problems which existed at the CLMU were grouped under 2 headings:

1. A service exists but the users don't know about it.
2. No service exists and the users are dissatisfied about this.

It seems obvious that the first problem is more important than the second problem. In fact, not using a service which exists is described in the literature as a process which can lead to bankruptcy. For a service – provider such as the CLMU to be faced with such a problem appears to be a matter which needs to be dealt with immediately.

The most important reason why the users of the CLMU are not aware of the services appears to be failure to publicise the services and activities of the library. With regard to the second problem, the most important aspect appeared to be budget. The

librarians of the CLMU, who would like to provide better quality services, have carried out some studies on this subject and have shown the results to the management. In addition, the fact that insufficient use of information and communication technology in the provision of services at the CMLU has given a cause to decreased satisfaction among the users. It was seen that the answers given in the questionnaires by the various user groups showed that the users had a lack of information about the services and that therefore many of them had given the response “I don’t know” to a high proportion of the questions. This shows a failure to market the library services. The results which were obtained from the questionnaires showed that users were not informed sufficiently and subsequently, that an institutional organisation and an institutional culture did not exist.