

TÜRKİYE'DE KÜTÜPHANE HİZMETLERİ ALANINDA İNSANGÜCÜ PLANLAMASI *

Dr. Bengü ÇAPAR

Bugün Türkiye'de gündemde olan en önemli sorunlardan biri hiç kuşkusuz insangücü planlaması ile ilişkilidir. Gerçekten, her ülkede mal ve hizmet üreten bütün alanlarda üretimin temelini insangücü oluşturmaktadır. Herhangi bir mal ve hizmet alanında yeterli sayıda ve gerekli nitelikte insangücü çalışmıyor ise, o alandan yeterince verim almak mümkün olamaz. Bu gerçek göz önünde bulundurularak özellikle gelişmekte olan ülkelerde bütün mal ve hizmet üreten alanlara yeterli sayıda ve nitelikte insangücünü sağlamak için planlar yapmak gereklidir. Böyle bir planlamanın ayrıntılarına girmeden önce, burada iki terimin tanımını yapmakta yarar vardır. Bunlar 'insangücü' ve 'insangücü planlaması'dır.

'İnsangücü', işgücü içerisinde, yani bir ülkedeki çalışabilir nüfusun üretici durumda bulunan bölümü içerisinde¹ belli bir mal veya hizmet üretimine dönük bilgi ve beceri kazanmış olan gruptur.²

'İnsangücü planlaması' herhangi bir üretim ya da hizmet alanında ne nitelikte ve sayıda insangücüne gereksinme duyulacağı ve bu gereksinmelerin ne ölçüde ve nasıl karşılanabileceğinin kestirilmesidir.³ İnsangücü planlamasının konusunu bir alanda ne tür işlere, hangi nitelikte, kaç elemanın alınacağına saptanması oluşturur.⁴ İnsangücü planlaması yeter sayıda ve nitelikte elemanın bir mal veya hizmet alanına gereken zamanda sağlanmasına olanak veren bir tekniktir.⁵

Bu tanımların ışığında insangücü planlamasının amaçları şöylece belirlenebilir: 1 — Bir mal veya hizmet üreten alana, her düzeyde insangücünün ni-

* 3 Nisan 1981 günü TMO Konferans Salonunda, AÜDTCF Kütüphanecilik Bölümü Asistanı Dr. Bengü Çapar tarafından verilmiş olan konferanstır.

1. Pars Tuğlacı, **Okyanus** (İstanbul: Pars Yayınları, 1972), 3. c. 1264. s.
2. Bintuğ AYTEK, **İşletmelerde İnsangücü Planlaması**, (Ankara: İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi, 1978), 1. s.
3. Cahit Tutum, **Personel Yönetimi**, (Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1976), 90. s.
4. A.g.e., 89. s.
5. A.g.e., aynı sayfa

celik ve nitelik olarak uzun dönemde arz ve gereksinme açısından dengeli bir biçimde sağlanması.⁶ 2 — Halen var olan insan kaynağının en yararlı ve verimli bir biçimde kullanılmasını sağlamak.⁷

Bu amaçlardan da anlaşılabilceği gibi, insangücü planlamasının kapsamına bir mal veya hizmet alanındaki insangücü gereksinimi, arzı, yetiştirilmesi (eğitimi), istihdamı, yerleştirilmesi, dağılımı, kontrolü, değerlendirilmesi, vb. konular girmektedir.

İnsangücü planlamasının belli bir yönetime göre yapılması gereklidir. Bu yöntemin aşamaları kabaca şöyle sıralanabilir: 1 — Böyle bir planlamaya gerek duyulması, 2 — Planlamayı yapacak birimin belirlenmesi, 3 — Durum saptaması çalışmaları yapabilmek için bilgi toplanması, 4 — Toplanan bilgilerin değerlendirilmesi. Bu bilgilerin ışığında ulaşılabilecek hedeflerin belirlenmesi, Hedefleri gerçekleştirmek için program yapılması (Programlama), 5 — Planın uygulanması.

İnsangücü planlaması ile ilgili iki noktanın kesinlikle bilinmesinde yarar vardır. Bunlardan ilki, insangücü planlarının uzun süreli olarak yapılması gereğidir. (Bunlar beş, on ve onbeş yıllık olabilir.) Çünkü, gereksinim duyulan nitelikte insangücünün gerekli sayıda yetiştirilmesi uzun zaman alır. İkincisi, bu alandaki planlama sürekli bir işlemdir ve sık sık gözden geçirmeyi gerektirir. Çünkü, mal ve hizmet alanlarındaki teknolojik gelişme insangücü gereksinmelerini de etkiler.

Şimdi, kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlaması ve Türkiye'deki duruma gelelim.

İnsangücü planlaması kütüphane hizmetleri alanında da, diğer bütün üretim alanlarında olduğu gibi, çok büyük önem taşır. Özellikle kütüphaneler eğitim verme, kültür verme, bilgi sağlama, araştırmaya katkı ve düşün ve sanat ürünlerini derleme işlevleri ile kalkınmanın önemli bir aracı olan hizmet birimleri biçiminde düşünüldüğünde, insangücünün bu hizmet birimlerindeki önemi daha kesin olarak açıklık kazanır. Kütüphane hizmetlerinde yeterli sayıda ve gerekli nitelikte insangücünün çalışmaması bina, para, materyal gibi diğer koşullar var olsa bile, nitelikli bir hizmet verilmesini olumsuz yönde etkileyecektir. Kısaca denebilir ki, bir ülkede yeterli bir kütüphane hizmeti üretilebilmesi doğrudan doğruya insangücüne bağlıdır. Yeterli sayıda ve nitelikte insangücünün kütüphane hizmetleri alanında çalışabilmesini ise kesinlikle bu alanda bir insangücü planlamasına gidilmesi sağlar.

Bir ülkede kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlaması yapılmasının bir amacı, o ülkedeki kütüphane hizmetlerinin yeterince ve gereğince gerçekleştirilebilmesi için hangi nicelik ve nitelikte insangücüne gereksinim olduğunun belirlenmesi ve bunun ışığında bu insangücünün gerektiği gibi eğitilerek, sözü geçen alanda hizmet vermesinin sağlanmasıdır. İkinci bir amaç olarak da, halen kütüphanelerde hizmet üreten insangücünün değerlendirilmesi ve bunlardan en etkili biçimde yararlanmanın sağlanması gösterilebilir.

6. T. C. Devlet Planlama Teşkilatı, Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979-1983, Ankara, 1979.

7. Tutum, A.g.e., 89. s.

Kalkınmakta olan bir ülke niteliğini taşıyan Türkiye'ye, kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlaması açısından bakıldığında, kütüphane hizmetlerinin her yönünün planlanması gibi, insangücü planlamasında da büyük bir boşluk göze çarpacaktır. Bu durumun, kalkınmayı kösteklemesini önlemek bakımından, en kısa zamanda ortadan kaldırılması gereklidir.

Burada açıklığa kavuşturmak istediğimiz bir nokta vardır. Yukarıda, Türkiye'de kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlaması yönünden büyük bir açık bulunduğundan söz ederken, hiçbir şey yapılmadığına söylemek istemedik. Ülkemizde, kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlamasına açıklık getirecek bazı çalışmalar yapılmıştır. Fakat bunlar doğrudan doğruya planlama amacıyla yapılmış değildir. Tekil çalışmalar olmaktan ileri gidememişlerdir. Aralarında organik bir bağlantı söz konusu değildir.

Şimdi, insangücü planlaması yönteminin aşamaları açısından Türkiye'de neler yapılması gerektiğini ve neler yapıldığını gözden geçirelim :

1) Daha önce de değindiğimiz gibi, insangücü planlamasının birinci aşaması böyle bir planlamaya gerek duyulmasıdır. Türkiye'de bugüne kadar, tam anlamıyla böyle bir planlamaya gerek duyulduğunu gösteren bir belge yoktur. Bununla birlikte, insangücü yetiştirme ve sağlama konuları üzerinde çok çeşitli zamanlarda ve yerlerde durulmuştur :

Örneğin, 1924'de John Dewey'in "Türkiye Maarifi Hakkında Rapor"⁸, 1925-26 Hars Dairesi Başkanı Hamit Zübeyr Koşay⁹, 1952 Lawrence Thompson'un "Türkiye Kütüphanelerini Geliştirme Programı"¹⁰, 1961 "Kütüphaneler Komitesi Raporu"¹¹, 1962 "Çento Kütüphaneciliği Geliştirme Semineri"¹², 1968-69-70 yılları programları (kalkınma)¹³, 1973 Bilimsel ve Teknik Enformasyon Özel İhtisas Komisyonu¹⁴, bu konuya eğilmiştir.

8. John Dewey, **Türkiye Maarifi Hakkında Rapor**, (İstanbul : Millî Eğitim Basımevi, 1952), 2., 4., 12. s.
9. Hamit Zübeyr Koşay, "Kütüphanelere Dair", **Maarif Vekaleti Mecmuası**, IV (1 Eylül 1341), 24-28. s.
10. Lawrence Thompson, **Türkiye Kütüphanelerini Geliştirme Programı**, (İstanbul : Millî Eğitim Basımevi, 1952), 24. s., 25-26. s.
11. **Kütüphaneler Komitesi Raporu**, (Ankara : Millî Eğitim Basımevi, 1961), -52 - 53. s.
12. Central Treaty Organisation, **Seminar on Library Development, Ankara March 12 - 17, 1962, Report**. (Ankara : 1962), 8. s.
13. T. C. Devlet Planlama Teşkilâtı, **1968 Yılı Programı, İkinci Beş Yıl, 1968-1972**, (Ankara : 1967), 167. s.; T. C. Devlet Planlama Teşkilâtı, **1969 Yılı Programı, İkinci Beş Yıl, 1968-1972**, (Ankara : 1969), 351. s.; T. C. Devlet Planlama Teşkilâtı, **1970 Yılı Programı, İkinci Beş Yıl, 1968-1972**, (Ankara : 1977), 466. s.
14. T. C. Devlet Planlama Teşkilâtı, Bilimsel ve Teknik Enformasyon Özel İhtisas Komisyonu, **Teşkil Edilen Alt Komisyonların İnceleyecekleri Konular ve bu konuların Amaç ve Kapsamları**, (Ankara : 1974), 3-4. s., teksiz.

Bütün bu sözü geçen kaynaklarda özet olarak yalnızca kütüphane hizmetleri alanı için personel yetiştirme konusu üzerinde durulmuştur. Bu personelin yetiştirilmesi için gösterilen yolların bir kesimi ise tartışmalıdır (Örneğin, 1969-70 programlarındaki orta kademedeki kütüphaneci yetiştirmekle ilgili tedbirler), yalnızca 1968 yılı programında öngörülen, konu ile ilgili tedbir kütüphane hizmetleri alanında insan gücü planlaması için çok geniş anlamda yol gösteriyor denebilir. Bu tedbir şöyledir: "Kütüphanecilik alanında yetişmiş insan gücü yetersizliğini gidermek amacı ile üniversitenin kütüphanecilik bölümlerinin gelişmesi desteklenecek, bu konuda burs sağlanacak ve yetişmiş elemanların kendi alanlarında çalışmasını sağlayacak bir personel politikası güdülecektir".

Türkiye'de kütüphane hizmetleri ile ilgili yönetim görevlerinde yer alanların, kütüphane hizmetleri eğitimcilerinin, kütüphanecilik derneklerinin ve bütün kütüphanecilerin en kısa zamanda bu konuya eğilmeleri ve konu ile yakından ilgilenmesi gereken kişi ve kuruluşların dikkatini kütüphane hizmetlerinde insan gücü planlaması konusuna çekmeleri kesinlikle gerekmektedir.

2) İnsan gücü planlamasının ikinci aşaması, bu planlamayı yapacak birim veya örgütün belirlenmesidir. Bir ülkede kütüphane hizmetleri alanında insan gücü planlaması ülke çapında, bütün kütüphane türlerini içerecek kapsamda düşünülmelidir. Bunun için bir devlet politikası oluşturmalı ve bu planlamayı organize etme ve yürütme işinin sorumluluğunu bir tek merkez, örgüt veya birim üstlenmelidir. Bu birim ya planlama işini kendi olanakları ile doğrudan doğruya yapmakla yükümlü olmalıdır, ya da bu işi yapacak ve yapmakta yardımcı olacak diğer kuruluşları ve kişileri belirlemek, görevlendirmek, parasal kaynaklar sağlamak ve koordinasyon içinde çalışmalarını yürütmekle yükümlü olmalıdır.

Türkiye'de kütüphanecilik alanında insan gücü planlamasını yapacak birim düşünüldüğünde, şöyle bir durum ortaya çıkmaktadır: Bu işi ülke çapında ve her tür kütüphane için yapacak bir yönetim birimi söz konusu değildir. Çünkü, ülkemizde bütün kütüphane türlerini yöneten ve denetleyen bir merkez yoktur. Yalnızca halk ve çocuk kütüphaneleri Kütüphaneler Genel Müdürlüğüne bağlıdır. Bunun dışında üniversite kütüphaneleri ve özel araştırma kütüphaneleri birbirlerinden bağımsızdırlar. Bu durumda hepsinin üzerinde bir planlama birimi düşünülemez. Bunun yerine ikinci yolun tercih edilmesi daha yararlı olabilir. İnsan gücü planlamasının nasıl ve kimler tarafından yapılacağını belirleyen, görevlendirme yapan, parasal olanaklar sağlayan ve denetleme yapan bir koordinasyon birimi kurulmalı veya görevlendirilmelidir.

Türkiye'de bütün alanları planlayarak kalkınmayı hızlandırma görevi Devlet Planlama Teşkilatınca üstlenilmiş olduğuna göre, kütüphane hizmetleri de bu genel kalkınma planlamasının dışında kalmaz. Bu durumda Devlet Planlama Teşkilatı içerisinde kütüphane hizmetleri alanında insan gücü planlaması işi ile görevli sürekli bir özel ihtisas komitesi kurulması yerinde olur. Bu komite, planlamayı yapacak ve planlamada yardımcı olacak kişi ve kuruluşları belirlemek, bu işin yapılmasını bir programa bağlamak, planlamada çalışacak kişi ve kuruluşları koordine etmek, parasal olanaklar sağlamakla görevli olacaktır. Kütüphane hizmetlerinde insan gücü planlamasını organize eden bir

merkez görünümünde olacak bu komiteninin görevlendireceği kuruluşlar arasında Kütüphaneler Genel Müdürlüğü, TÜBİTAK, Üniversite Kütüphaneleri, Üniversitelerin Kütüphanecilik Bölümleri ve kütüphanecilik dernekleri sayılabilir.

Ancak, Türkiye'de bu işi Devlet Planlama Teşkilatı'nın üstlenmesini sağlamakta zorluklar çıkabilir. İlk önce Devlet Planlama Teşkilatını ve onun üzerindeki kişi ve kuruluşları bu fikre yatkın bir hâle getirmek gerekecektir. Bu ise kütüphanecilere, kütüphanecilik kuruluşlarına ve kütüphanecilik öğreticilerine düşecektir. Bu görev yayın yolu ile, bir de devletin üst kademesindeki ve Devlet Planlama Teşkilatı'ndaki ilgili kişilerle yakın ilişkiler kurmak yolları ile yapılabilir. Türkiye'de kütüphane hizmetleri alanında insangücü planlaması fikrinin benimsenmesinde kütüphane hizmetleriyle ilgili kişi ve kuruluşların olanaklarının son noktasına kadar uyum ve işbirliği içinde çalışmalarını zorunludur.

3) İnsangücü planlamasının üçüncü aşaması, durum saptaması çalışmaları yapmak ve bunun için gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Bu bilgiler bugünkü ve ileriye dönük olarak ikiye ayrılabilir. Sözü geçen bilgilerin toplanması için çeşitli yollar izlenebilir. Bunlardan birisi istatistiklerin değerlendirilmesidir. İstatistikler gerçeklere ve genellemelere varılmasını sağlayan niceliksel verilerdir. İnsangücü alanında yapılmış, bu alanın çeşitli yönlerine ilişkin sayılar veren istatistikler planlama sırasında insangücü arzı, gereksinimi ve insangücüne ilişkin hedeflerin belirlenmesinde son derecede yararlı olacak kaynaklardır.

Bilgi toplama yollarından bir başkası kütüphane hizmetlerinde çalışan insangücü ile ilgili araştırmalar yapmaktır. Bu araştırmalarda insangücü her yönü ile ele alınabilir. Araştırmalar tek tek kişiler tarafından yapılabileceği gibi, projeler biçiminde de yürütülebilir. İnsangücü planlaması sırasında bilgi kaynağı olarak kullanılacak bir başka şey, kütüphane hizmetlerini organize eden ve veren kuruluşların personel kayıtlarıdır. Bunların incelenmesi de insangücü durumu konusunda bilgi verecektir.

Kütüphane hizmetleri alanında insangücüne ilişkin durum saptaması çalışmaları yaparken, insangücüne iki açıdan bakmak gerekir: 1 — Doğrudan doğruya insangücü ile ilgili olmayan, fakat insangücü planlamasını etkileyecek alanlarda bilgi toplamak. 2 — Doğrudan doğruya insangücü ile ilgili bilgi toplamak.

1 — Doğrudan doğruya insangücü ile ilgili olmayan bilgilere şu örnekler verilebilir:

a) İnsangücü planlaması yapılacak ülkenin nüfusu, buna bağlı olarak gereksinim duyulacak kütüphanelerin sayısı ve nitelikleri, bunun ışığında insangücü gereksinimi.

b) Kütüphanelerin türlerine göre sayısı.

c) Kütüphanelerin ülke çapında dağılımı.

d) Yıllara göre kütüphane sayısında artış oranı.

e) Çeşitli kütüphane türlerinde verilen hizmetlerin dökümü ve bu hizmetleri vermek için yapılan işlerin dökümü.

f) Kütüphanelerin örgüt yapısı.

g) Kütüphanecilik eğitimi veren kuruluşların sayısı, statüsü, eğitim biçimleri, programları, nitelikleri, sorunları, geleceği, vb.

h) Hizmetiçi eğitim.

2 — Toplanması gerekli doğrudan doğruya insangücü ile ilgili bilgilere ise şu örnekler verilebilir :

a) Kütüphanelerde çalışan personelin sayısı ve analizi : Meslekten olup olmama, görev aldıkları kütüphane türlerine göre dağılışı, yaptıkları işlere göre dağılışı, eğitim durumlarına göre dağılışı, bildikleri yabancı dile göre dağılışı, kütüphanecilik dışı becerilerine göre dağılışı, vb.

b) Personelin kütüphanelere alınış ve ayrılış oranları, nedenleri.

c) Personelin yaş, cinsiyet, kıdem, ücret ve pozisyon bakımından analizi.

d) Kütüphane türlerine göre meslekten olmayı gerektiren işlerde çalışan meslekten olmayan personel.

e) Kütüphane türlerine göre meslekten olmayı gerektirmeyen işlerde çalışan meslek eğitimi görmüş personel.

f) Kütüphanecilik eğitimi görmüş, fakat kütüphanecilikle uğraşmayan kişilerin sayısı, hangi işlerle uğraştıkları, nedenleri.

g) Kütüphanelerin ileriki yıllardaki personel gereksinimi (kütüphane türüne göre, meslekten olup olmamaya, yapacakları işe, dolduracakları pozisyona, vb. göre).

h) İnsangücü arzı ve gereksinimi arasındaki fark.

Türkiye'de kütüphane hizmetlerinde insangücü açısından kaynaklara ve yapılan çalışmalara bakıldığında, ortaya şöyle bir durum çıkmaktadır :

Türkiye'de kütüphane hizmetleri alanındaki insangücü istatistikleri son derecede yetersizdir. Bununla birlikte, kütüphane hizmetleri alanında insangücü durumundan bizi haberdar edebilecek bazı istatistiklerden burada söz etmekte yarar vardır. Bunlardan birkaçı şunlardır :

1972'de Devlet İstatistik Enstitüsü tarafından yayınlanan 'Milli Eğitim İstatistikleri : Milli, Halk, Çocuk, Üniversite ve Okul Kütüphaneleri, 1959-1968'¹⁵, 1977'de 'Milli Eğitim İstatistikleri : Milli, Halk, Çocuk Kütüphaneleri, 1969-73'¹⁶.

15. T. C. Devlet İstatistik Enstitüsü, **Milli Eğitim İstatistikleri : Milli, Halk, Çocuk, Üniversite ve Okul Kütüphaneleri, 1959 - 1968**, (Ankara : 1972)

16. T. C. Devlet İstatistik Enstitüsü, **Milli Eğitim İstatistikleri : Milli, Halk, Çocuk Kütüphaneleri, 1969 - 1973**, (Ankara, 1977).

1978'de 'Kültür ve Spor İstatistikleri : Milli Kütüphane, Halk ve Çocuk Kütüphaneleri, 1975'¹⁷

Bu istatistikler insangücü ile ilgili verileri ayrıntılı bir biçimde vermektedir, bütün kütüphane türlerini kapsamamaktadır ve güncel değildir. Bu durum Türkiye'de kütüphane hizmetleri alanında isabetli bir planlama yapabilmek için güvenilir istatistiksel bilgilerin en kısa sürede toplanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Kütüphanecilik alanında insangücü planlamasında bilgi kaynağı olarak kullanılabilir diğer çalışmalara gelince, bunların da az ve yetersiz olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, burada planlama çalışmalarına açıklık getirecek birkaç kaynaktan söz etmekte yarar vardır.

Türkiye'de insangücü planlaması yapabilmek için herşeyden önce kütüphanelerin tür ve sayılarına göre bir dökümünü yapmak gereklidir. Türkiye'de bize bu olanağı verebilecek çalışmalar yapılmıştır. Bu açıdan yararlı olabilecek bir eser Prof. Dr. Jale Baysal'ın 1972 yılında yayınlanan ve resmi daire kütüphanelerinin bir dökümünü yapması bakımından yararlı olan "Resmi Daire Kütüphaneleri ve Dokümantasyon Merkezleri"¹⁸ adlı eseridir.

Bir başka kaynak 1974 yılında "Bilimsel ve Teknik Enformasyon Özel İhtisas Komisyonu" için hazırlanan "Çeşitli Kuruluşların Dokümantasyon ve Enformasyon alanındaki çalışmaları"¹⁹ adlı teksirdir. Bu teksirde pek çok ekşiğin bulunduğunu söylemekte yarar vardır.

1978 yılında TÜBİTAK tarafından Türkiye'deki araştırma kütüphaneleri ve dokümantasyon merkezlerinin rehberi olarak yayınlanan "Türkiye'nin Bilgi Depoları, 1974-76"²⁰ adlı eser de bu açıdan önem taşır. Ancak yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir.

1979 yılında Kütüphaneler Genel Müdürlüğü tarafından, Genel Müdürlüğe bağlı kütüphanelerin sayı ve niteliklerini saptamak üzere yapılan bir anketin de burada belirtilmesi gerekir.

Bu arada Türkiye'de doğrudan doğruya kütüphanecilik alanında insangücü ile ilgili bir çalışmaya dikkati çekmek yerinde olur. Bu çalışma 1977 yılında Hacettepe Üniversitesi Kütüphanecilik Bölümünde Phyllis Lapon Erdoğan ta-

17. T. C. Devlet İstatistik Enstitüsü, **Kültür ve Spor İstatistikleri : Milli Kütüphane, Halk ve Çocuk Kütüphaneleri**, 1975, (Ankara, 1978).
18. Jale Baysal, **Resmi Daire Kütüphaneleri ve Dokümantasyon Merkezleri**, (Ankara : Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu, 1972).
19. T. C. Devlet Planlama Teşkilâtı, **Bilimsel ve Teknik Enformasyon Özel İhtisas Komisyonu, Çeşitli Kuruluşların Dokümantasyon ve Enformasyon Alanındaki Çalışmaları**, (Ankara, 1974), teksir.
20. Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu, **Türkiye'nin Bilgi Depoları (Enformasyon - Dokümantasyon Birimleri, Akademik - İhtisas Kütüphaneleri Rehberi**, (Ankara : 1978).

rafından yapılan "Türkiye'de Kütüphanecilik Mezunlarının uğraşları ve statüleri"²¹ adlı doktora tezidir.

Türkiye'de kütüphane hizmetleri alanında insangücü konusunda bilgi toplamak için adı geçen bu kaynak ve çalışmaların yeterli olmadığı, daha pek çok araştırma ve incelemeye gereksinim bulunduğu açık bir gerçektir.

4) İnsangücü planlamasının dördüncü aşaması programlamadır. Bu aşamada daha önce toplanan bilgilerin ışığında insangücüne ilişkin hedefler belirlenir, bu hedefleri gerçekleştirecek yollar ve kurumlar saptanır, ayrıca hedeflerin ne kadar zaman içerisinde gerçekleştirileceği ve ne kadar harcamayı gerektireceği ortaya konulur. Kütüphane hizmetlerine ilişkin insangücü planlamasının programlama aşamasında ele alınacak konular şöylece özetlenebilir:

a) Kütüphanelerde yapılan işlerin ve hizmet verilen nüfusun ışığında gereksinim duyulan personel sayısının belirlenmesi, bu personelin sınıflandırılması, her sınıfın niceliksel ve niteliksel standartlarının saptanması.

b) Gereksinim duyulan insangücünü yetiştirmeye ilişkin hedeflerin belirlenmesi. Bu hedefler, kütüphaneci yetiştiren var olan kuruluşların parasal ve personel olanaklarını arttırmak, programlarını gözden geçirerek gerekiyorsa yenilemek ve değiştirmek, yeni eğitim kuruluşları açmak, hizmetiçi eğitimi ve oryantasyon yani alıştırma eğitimini geliştirmek olabilir.

c) İstihdama ilişkin hedefler üzerinde de programlama sırasında durulmalıdır. İstihdamla ilgili olarak ele alınacak konular, kütüphane personelinin çeşitli kütüphane türleri ve bölgeler arasında dengeli olarak dağılımını sağlamak, kütüphanecilik eğitimi görmüş olan, fakat başka alanlarda çalışan ya da hiç çalışmayan kütüphanecilerin kütüphane hizmetleri alanına kazandırılması, kütüphanelerde çalışan personeli eğitim, bilgi ve deneyimlerine göre yerleştirmek, ücretlerde gereken artışın ve esnekliğin sağlanması, halen kütüphanelerde çalışan personelden en iyi biçimde yararlanmak için gerekli önlemlerin alınması olabilir.

Yukarıda sözü edilen noktalardan Türkiye'deki duruma bakacak olursak, şunları görürüz: Ülkemizde ne kadar kütüphane personeline gereksinim duyulduğu belirlenmemiştir. Personel sınıflandırması ve standartları ile doğrudan doğruya ilgili bilimsel temellere dayanan bir çalışmanın yapıldığından da söz edilemez. Ancak yürürlükten kaldırılan "Kütüphaneler Genel Müdürlüğü Uzman Personel Yönetmeliği"²² ve 1979'da hazırlanan "Halk Kütüphaneleri Yönetmeliği Taslağında"²³ sınıflandırma için bazı adımlar atıldığı görülmektedir.

Kütüphane hizmetleri alanında eğitime gelince bilindiği gibi, Türkiye'de kütüphaneci yetiştiren üç adet üniversite düzeyindeki kütüphanecilik bölümü

21. Phyllis Lapon Erdoğan, **Türkiyede Kütüphanecilik Mezunlarının Uğraşları ve Statüleri**, (Ankara: 1977), Doktora tezi.
22. "Kütüphaneler Genel Müdürlüğü Uzman Personel Yönetmeliği", **T. C. Resmî Gazete**, 3 Mayıs 1979.
23. "Halk Kütüphaneleri Yönetmeliği", **Yeni Yayınlar**, XXIV, 9 (1979), 131-144. s. **Yeni Yayınlar**, XXIV, 10 (1979), 146-159. s.

vardır. Ayrıca, zaman zaman Kütüphaneler Genel Müdürlüğü ve TÜRDOK hizmetiçi eğitim kursları vermektedirler. Fakat bu çalışmaların bir insan gücü planlamasının parçası olarak yapıldığı söylenemez.

Türkiye'de istihdam sorunu söz konusu olduğunda ise, şu noktalar gözlenebilir : Kütüphane hizmetlerinde bir insan gücü fazlası yoktur, tersine eksikliği vardır. Bu durum şu örnekle daha iyi anlaşılabilir : Bugüne kadar üç kütüphanecilik bölümünden 906 kişi mezun olmuştur. Ülkemizde 625 Halk ve Çocuk Kütüphanesi vardır. Bu sayı her Halk Kütüphanesine iki kütüphaneci göndermeye bile yetmeyecektir. Oysa ki, Halk Kütüphaneleri yanında kütüphaneci istihdam eden Millî Kütüphane, üniversite kütüphaneleri, özel araştırma kütüphaneleri ve dokümantasyon merkezleri vardır. Bu örnek mezun sayısının ne kadar yetersiz olduğunu açıkça gösterir. İstihdamın kütüphane türlerine göre dağılımının da sağlıklı olduğu söylenemez. 906 kütüphaneciden yalnızca 105 i halk kütüphanelerini tercih ederken, geri kalanların büyük bir kesimi araştırma kütüphanelerini tercih etmiş ya da kütüphane hizmetleri alanında çalışmamıştır.

İyi bir programlama ve uygulama ile bu aksaklıklar ortadan kaldırılabilir.

5) İnsan gücü planlamasının son aşaması uygulamadır. Programlamadan sonra programda öngörülen hedeflerin uygulanmasına sıra gelir. Uygulama işini programda gösterilen kuruluşlar üstlenir ve programda gösterilen zaman süresinde gerçekleştirir.

Türkiye'de planı uygulama işi de planı yapmada çalışan kuruluşlara düşecektir. Bunlar, Kütüphaneler Genel Müdürlüğü, TÜRDOK, üniversitelerin kütüphanecilik bölümleri, Millî Kütüphane, Türk Kütüphaneciler Derneği, Üniversite Kütüphaneleri, vb. dir.

Bütün bunlardan sonra, özetle şöyle diyebiliriz. Bir kalkınma sorunu olduğu için Türkiye'de kütüphane hizmetlerinde insan gücü planlaması bir devlet politikası olarak ele alınmalıdır. Bu ortamı hazırlamak işini çeşitli kademelerdeki kütüphaneciler ve kütüphane hizmetleri sorumluları üstlenmeli ve en kısa zamanda bu iş gerçekleştirilmelidir. Kütüphane hizmetlerinde insan gücü planlaması işi ülke ve her tür kütüphane çapında ele alınmalıdır. Devlet Planlama Teşkilatı'nın sorumluluğu altında bu plan en kısa zamanda bütün kütüphane hizmetleriyle ilgili kuruluşların katılımıyla gerçekleştirilmeli ve uygulama alanına konulmalıdır.