

Akademik Kütüphane Hizmetlerinde Sürekli Gelişim Felsefesine Uygun Hizmet Anlayışı^(*)

Yasin ŞEŞEN^(**)

Öz: Sürekli gelişim ideali, insanoğlunun doğuştan sahip olduğu özelliklerinden birisidir. İnsanoğlu, hayatında değiştirme ihtiyacı hissettiği her alanı etkilemektedir. İnsanoğlunun faaliyetleri yüzyıllar içerisinde devam etmiş ve rol aldığı farklı meslek dallarını da etkilemiştir. Bu meslek dallarının içerisinde; 'arşiv, kütüphane, bilgi merkezleri vb.' farklı yapılar bulunmaktadır. Değişim faktörünün devreye girmesiyle gelişen, ilerleyen her sektör gibi 'kütüphane' sektörü de olumlu yönden etkilenmekte ve her geçen gün hizmetlerini geleceğe taşımaktadır. Akademik kütüphanelerde 'sürekli gelişim felsefesi' etkisini güçlü şekilde göstermektedir. Akademik kütüphanelerin temel var oluş nedeni, kullanıcılarına sağladığı faydaların belirlenmesi ve verdiği hizmetlerin kalitesinin sürekli ölçülmesi gereken akademik kütüphanelerde, çeşitli hizmet kalitesi ölçümü anketleri ve standartlaşma çalışmaları da yapılmaktadır. Bu standartlaşma çalışmalarında 'kalite el kitaplarından' faydalanılır ve 'kalite el kitaplarına uygun şekilde oluşturulan kütüphaneler' süreç sonucunda 'kalite belgeleri'ne' sahip olurlar. Çalışmanın sonucu olarak, akademik kütüphanelerde uygulanan çeşitli toplam kalite yönetimi uygulamaları ve standart örnekleri incelenmiş; elde edilen veriler göz önüne alınarak 'akademik kütüphanelerde sürekli gelişimin geleceği' üzerinde durulmuş ve öneriler ortaya koyulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Akademik Kütüphane, Hizmet Kalitesi, Kullanıcı Odaklı Hizmet Kalitesi, Performans Yönetimi, Toplam Kalite Yönetimi.

Service Concept In Accordance With The Philosophy Of Continuous Development In Academic Library Services

Abstract: The ideal of continuous development is one of the characteristics of human beings. Human beings affect every area in their life where they feel the need to change. Human activities have continued over the centuries and have influenced the different professions in which it plays a role. Within these professions, 'archive, library, information centers, etc.' there are different buildings. The 'library' sector is also positively affected and carries its services to the future with each passing day. The 'philosophy of continuous development' in academic libraries shows its strengths. The main reason for the existence of academic libraries is to provide the resources the user needs. In the academic libraries, which need to determine the benefits provided to the users and the quality of the services they provide, various service quality measurement surveys and standardization studies are also carried out. In these standardization studies, 'quality manuals' are used and 'libraries' which

*) Bu makale; Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Kamu Yönetimi Bölümünde Prof. Dr. Neşe Songür danışmanlığında hazırlanan 'Üniversite Kütüphanelerinde Toplam Kalite Yönetimi: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Örneği' başlıklı tezsiz yüksek lisans bitirme projesine dayanılarak hazırlanmıştır.

***) Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Öğrencisi (e-posta: ysesen@ankara.edu.tr)

are created in accordance with 'quality manuals' have 'quality certificates' as a result of the process. As a result of the study, various total quality management practices and standard examples applied in academic libraries were examined; considering the data obtained, emphasis was placed on 'the future of continuous development in academic libraries' and suggestions were put forward.

Keywords: Academic Library, Service Quality, User-Focused Service Quality, Performance Management, Total Quality Management.

Makale Geliş Tarihi: 23.10.2018

Makale Kabul Tarihi: 15.02.2019

I.Giriş

Bilgi ve bilmek eylemi, insanlık tarihinin her döneminde önemli bir güç olmuştur. Bilgi, öğretme ve öğrenme sürecinin ortaya koyduğu ürünlerin bir ortak çıktısıdır. Bir şeyin kavranılması anlamına gelen 'bilgi', terimsel ve eylemsel olarak önemli bir güç ağını çağırıştır. "Francis Bacon'ın da vurguladığı 'bilgi güçtür' söylemi, insanlık tarihi boyunca önemini sürdürmektedir" (Yılmaz ve Kurulgan, 2007, s. 27). İhtiyaçlarına ve özel meraklarına cevap bulmak isteyen insanoğlu sürekli araştırma içerisinde olmuş ve bilgiyi, bir döngüsel denetim içerisinde geliştirmiştir. "Bilgiyi, bilgi kaynağına dönüştürmek ve asıl güç unsuru haline getirebilmek için, bilgi aktarıcıları aracılığıyla bilginin aktarılabilir olması ve erişilebilirliklerinin devamlılığı ve gelecek kuşaklara aktarımlarının verimli şekilde yapılması amacıyla, belgelendirilmeye ihtiyaçları vardır. Belge; "bir işi, bir yargıyı, bir durumu doğrulamak için ortaya koyulan her türlü yazılı, basılı ve/veya elektronik kaynaklardır" (Anameriç, 2005, s. 167). Belgelerin bir arada tutularak, verimli şekilde gelecek kuşaklara aktarılabilmesi için kayıt edilmeleri ve kayıtların da belirli standartlarla yönetilmeleri gerekmektedir. Belge Yönetimi kavramı, içerisinde standartlaşmayı taşır. "Belge yönetimi; bir kurumun faaliyet ve işlemleri hakkında enformasyon ve kanıtların belge formunda elde edilmesi ve korunmasına yönelik süreçlerdir" (Özdemirci, 2004, s. 72).

Bilgi ve belge yönetiminin insana dönük olması gerekmektedir. Bilginin insanlara ulaşması ve bilginin toplum içerisinde yayılması konusunda 'kütüphane ve bilgi merkezlerine' büyük görevler düşmektedir. Bilgi merkezlerinin hizmetlerini günün koşullarına göre ve geleceği hedefleyerek yerine getirmeleri 'bilgi toplumunu' ortaya çıkarır. "Bilgi toplumu; bilginin sermaye, hammadde, enerji ve insan gücü gibi üretim unsurlarından biri haline dönüştüğü; ekonomide hammadde ve ürün olarak kullanıldığı, herkes tarafından paylaşıldığı ve toplum içerisinde kültürel bir değer olarak kabul edildiği; insan sermayesinin ön plana çıktığı, yaşam boyu eğitimin yaygınlaştığı, yeni tarz ve yöntemlerde düşünme, yönetme ve çalışmanın kaçınılmaz hale geldiği her alanda başat olduğu toplum yapısı olarak tanımlanabilir" (Anameriç ve Rukancı, 2004, s. 333). Polat ve Odabaş (2008, s. 3) ise bilgi toplumunu şu şekilde tanımlamaktadırlar: "Bilgi teknolojilerinin hızla değişime uğraması, bilginin daha kolay üretilebilir ve paylaşılabilir olmasını sağlamakla birlikte 'bilgi patlaması' kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu yoğun bilgi artışı ile karşı karşıya kalan ve artan bilgiyi gerektiği şekilde

yönetebilen toplumlar, 'bilgi toplumu' olarak adlandırılırlar. Bu toplumlar sahip oldukları bireylerle her alanda değişmeye ve gelişmeye mecburdurlar. Teknoloji odaklı yaşanan gelişmeler öncelikle bu teknolojiyi kullanacak insan gücünün de değişmesini ve gelişmesini zorunlu kılmaktadır. Başka bir ifade ile bilgi toplumu bireylerinin bilgiyi yoğun şekilde kullanabilen, hızla artan bilgi karşısında gerekli her türlü önlemi alabilen, 'bilgiyi yönetebilen' bireyler olması gerekmektedir". Bilgi toplumun hayata geçirilmesinde, bilginin kaliteli ve işlevsel olarak yararlı olması gerekmektedir. Bilgi ve belge yönetiminin belirli bir kalitesi olmalı ve kullanıcılara yönelik olması da önemlidir. Bilginin kalitesi, kullanım isteğini ve bilginin işlevselliğini de arttıracaktır.

Kalite kavramı, farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Ertürk ve Şeşen'e (2016, s. 24) göre kalite "müşterilerin mevcut beklenti ve ihtiyaçlarının eksiksiz ve zamanında karşılanarak, onlara gelecekteki beklentilerini de aşan ürün ve hizmetlerin sunulmasıdır". Ömer Peker'e (1996, s. 4) göre ise kalite, "kar için çalışsın veya çalışmasın bir kuruluşun çalışmalarının her yönüne nüfuz eden sürekli bir işlev, bir ürünün müşterinin beklentisini karşılamadaki uygunluğu ve müşteri tatminidir". Kalite kavramı, zamanla standartlara uygunluk biçiminde tanımlanmıştır. Kaliteyi ön plana alan hizmetlerin sunumuyla birlikte, süreç içerisinde oluşan/oluşacak problemlerin altından kalkılabilir. Temelde ulaşılan sonuca göre 'kalite, müşterinin gereksinim duyduklarının kendisine sağlanması ve müşterinin devamlılığıdır'. Dünyadaki hızlı değişimler, teknolojik gelişmeler, küreselleşmenin yükselişi özel kuruluşları etkilediği gibi, kamu kurumlarını da değiştirmiştir. "Özelleştirme, küçülme, yerelleşme ve bürokrasinin azaltılması temel bileşenleri üzerinde yükselen girişimci devlet modelinde; müşteri odaklılık, kalite, performans gibi terimler benimsenmeye başlanmıştır" (Güzelsarı, 2004, s. 9-10). Bu değişimlerin etkisiyle kurumlar, hizmet kalitelerini geliştirebilmek amacıyla yeni yöntemler denemeye başlamışlardır. 1950'li ve 1960'lı yıllarda 'Philip Crosby, Edwards Deming, Armond Feigenbaum ve Kaoru Ishikawa vb.' bilim adamları tarafından 'toplam kalite yönetimi' çalışmaları başlatılmıştır. "Kalite yönetimi yazarlarından W. Edward Deming, Joseph Juran ve Philip Crosby 'toplam kalite yönetimi' anlayışının çatısını kurmuşlar ve Arman V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa da yaptıkları çalışmalarla kalite olgusunun gelişmesine katkıda bulunmuşlardır. Toplam kalite yönetimi; uzun vadede müşterinin tatmin olmasını, başarmayı, kendi, çalışanı ve toplum için avantajlar elde etmeyi amaçlayan, kalite üzerine yoğunlaşmış ve tüm çalışanların katılımına dayanan bir yönetim modelidir" (Akın, Çetin ve Erol, 1998, s. 3 ve 95). "Müşteri mutluluğu ve müşteri tatmini ifadeleri ile özdeşleştirilen toplam kalite yönetimi, klâsik anlamdaki yönetim anlayışının alternatifi olarak doğan, gelişen ve gelişimine devam etmekte olan çağdaş ve katılımcı bir yönetim anlayışıdır" (Songür, 1997, s. 26). Feigenbaum'a (1991, s. 34) göre toplam kalite yönetimi, "bir işletmede planlama, üretim, pazarlama ve müşteri hizmetleri vb. çeşitli birimlerin kalitenin yaratılması, geliştirilmesi ve korunması çabalarını birleştirerek, bütün bu çabalar arasında eş güdümlü sağlama sistemidir". Erol Yılmaz'a (2006, s. 2) göre toplam kalite yönetimi "müşteri ve personel olarak insanı, organizasyonun odağına/ merkezine yerleştiren; hedefinde ise, müşteri memnuniyetinin yer aldığı çağdaş bir yönetim sistemidir. Müşteri beklentilerini ve memnuniyetini her şeyin üzerinde tutan toplam

kalite yönetimi, eğitimden sağlığa, turizmden gıda sektörüne kadar hemen her alanda başarıyla uygulanan bir yönetim anlayışı olarak, farklı türlerdeki kütüphanelerde ve diğer bilgi merkezlerinde de artan bir yoğunlukla uygulanmaktadır”.

Toplam kalite yönetimi, kapsamlı, sistemli, müşteri odaklı yönetim taktik ve stratejiler bütünüdür. *“II. Dünya Savaşı sonrasındaki yıllarda teknolojinin gelişmesi ve üretim sürecinin karmaşıklaşması, kontrol edenler ve karar alanlar arasında eşgüdüm ve geri besleme mekanizmasının oluşturulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bunun sonucunda toplam kalite yönetimi kontrolü anlayışı gelişme göstermeye başlamıştır”* (Kavrakoğlu, 1993, s. 3). Soylu ve diğerleri (1998, s. 196) toplam kalite yönetiminin ortaya çıkış nedenini *“bir kuruluştaki herkesin katılımı ile süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi, sürekli iç ve dış müşterinin kalite gereksinimlerinin karşılanması ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, ürün ve hizmet yapısında oluşturmaya çalışan bir yönetim biçiminin ortaya çıkışı”* şeklinde savunmuşlardır. Bu yönetim anlayışında hedef, müşterinin istek ve beklentileri doğrultusunda ürün ve hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi ve verimliliğin artırılmasıdır. *“Toplam kalite felsefesinde kalite ve verimliliğin artırılması için çalışanların memnuniyeti, performans değerlendirme ve ölçme yöntemlerinin kullanılması, organizasyondaki hataların ve yanlışların ortadan kaldırılması, ekip çalışmasına ağırlık verilmesi, başarılı organizasyonların tecrübelerinden yararlanılması (benchmarking), stratejik planlamanın yapılması vb. hedefler üzerinde durulmaktadır”* (Aktan, 1999, s. 69).

Kalitenin kontrolü, tasarım aşamasından başlayarak, ana girdiler, süreç içi ve son çıktı aşamalarını izlemek suretiyle yerine getirilmeye başlanmıştır. Kalite olgusu ‘Kaizen’ (sürekli iyileştirme) felsefesi ile ‘Masaaki Imai’ tarafından geliştirilmiş ve Japonların dünya ekonomisindeki güçlerinin anahtarı olmuştur. Toplam kalite yönetimi kavramlarının ortaya koyulmasının esasında, bireylerin yetkilendirilmesi ve gerektiği zamanlarda inisiyatif alabilmesi yatmaktadır. Toplam kalite felsefesini benimsemiş bir kuruluştaki çalışanlar, kurumsal kimliğin ve kurumsal bakış açısının kullanıcılara yansıtılması açısından birincil etmenlerdir. *“Toplam kalite yönetimi sistemi sürekli iyileşme üzerine kuruludur. Sürekli iyileşme ise kalite konusunda üst yönetimin tek başına bilgili olması ile değil, tüm çalışanların katkısı ile sağlanabilir. Bunu başarabilmenin yolu da çalışanlar arasında etkili iletişim kurulmasıdır”* (Çolaklar ve Demirdağ, 2013, s. 386). Kütüphane yöneticileri, gerektiği zaman kullanıcılarına daha iyi hizmet verebilmek için, esnek ve şeffaf bir yönetim süreci izleyebilirler. Bu amaçla vatandaşların kamu hizmetlerinden beklentilerini belirlemek, onların haklarını garanti altına almak, istek ve beklentilerini karşılamak amacıyla ‘vatandaş sözleşmeleri, kamu hizmetleri sözleşmeleri vb.’ hizmet standartlarını da ortaya koymaktadırlar. Karşıladıkları hizmetlerin bu standartlara uygun şekilde olması gayretinde bulunmaktadırlar. *“Çok çeşitli adlar altında farklı ülkelerde farklı şekillerde uygulanmakla beraber bu sözleşmelerin en önde gelen amaçlarından biri vatandaş istek ve beklentilerine duyarlı, açık ve hesap verebilir bir kamu hizmeti oluşturarak vatandaşın güvenini ve verimliliği artırmaktır. Vatandaş sözleşmeleri ile hizmet standartları belgelenmekte, sunulan hizmetin standartları ve ulaşılmaması gereken hedefler hakkında vatandaşlara bilgi sağlanmaktadır. Böylece sunulan hizmetlerin kalitesinin ve*

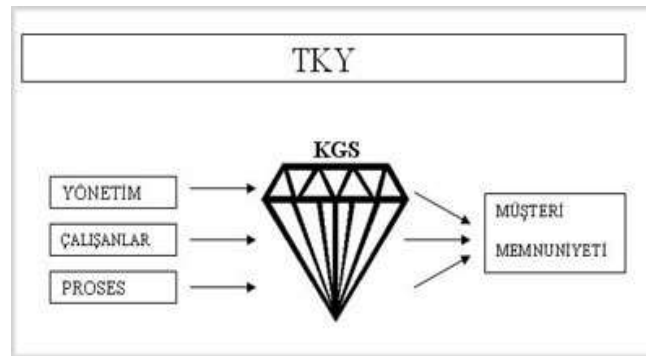
verimliliğinin artırılması hedeflenmektedir. Kalite yönetiminin müşteri odaklı olma ögesi, vatandaşların müşteri olarak değil de 'ortak/paydaş' olarak benimsenmesi yönünde farklılaşmış kamu politikası süreçlerine vatandaşlar da dahil edilmeye başlanmıştır" (Algan, 2015, s. 3; Coşkun, 2010, s. 89-90).

Akademik kütüphane yöneticileri de, kullanıcılarına daha iyi hizmet verebilmek için esnek ve şeffaf bir yönetim anlayışını benimsemelidirler. Çünkü bilginin ortaya çıkışı ve yayılmasında 'akademik kütüphanelerin' önemi yadsınamaz bir gerçektir. Akademik kütüphaneler, bilginin akademik olarak üretildiği, incelendiği ve geliştirildiği kurumlardır. "Akademik kütüphaneler, eğitim ve öğretim sınırları içinde öğrencilerine, akademik çalışmalarını sürdüren öğretim görevlilerine ve idari personelinin ve çeşitli araştırmacılarının bilgi ihtiyacını karşılama amacı güden kütüphanelerdir" (Polat ve Odabaş, 2011, s. 43). Akademik kütüphane hizmetlerinin de nitel ve nicel verilerle ölçülmesi gerekmektedir. Bu amaçla yapılan bu çalışma da, toplam kalite yönetimi ve performans yönetiminin tanımı ve işlevseliği genel hatlarıyla ortaya koyularak; 'sürekli gelişim felsefesinin akademik kütüphanelerdeki rolü' incelenmiştir.

II. Sürekli Gelişim Felsefesi ve Toplam Kalite Yönetimi

Toplam kalite yönetiminin temelinde 'sürekli gelişim ve kullanıcıya odaklılık felsefesi' yer almaktadır. Kullanıcı odaklı kurumlar için, dış kullanıcıların isteklerinin karşılanması düşüncesinin temelinde kalitenin daha geniş boyutlara taşınması yatmaktadır. "Böylece kalite hem nihai müşterilerin tatmin edilmesi, hem de çalışanlar ve hisse sahiplerinin tatmin olması amaçlı hale gelmiştir" (Özcan, 1999, s. 22).

Toplam kalite yönetimi, 'sürekli ilerlemeye ve yerinde saymama felsefesine' dayanmaktadır. 'Sürekli gelişme = iyileştirme' Toplam kalite yönetimi anlayışında zaman içerisinde 'müşteri memnuniyeti' ön plana çıkmaya başlamıştır. Müşterinin sürekli tatmin olması, kurum ve işletmeleri toplam kalite yönetimi çalışmalarına güdüleyen temel hedef durumuna gelmiştir. Şekil 1' de Toplam Kalite Yönetimi Çıktısı gösterilmektedir:



Şekil 1: Toplam Kalite Yönetimi Çıktısı (Esen, 2011, s. 6)

Yukarıda 'Şekil 1'de' görüldüğü gibi, 'yönetim, çalışanlar ve süreçler', 'kalite geliştirme sisteminde' bir araya gelmeye başlamışlardır. 'Kalite geliştirme sisteminin' uygulanması ve sonuçlandırılmasından sonra da 'müşteri memnuniyeti' ortaya çıkmıştır. 'Müşteri memnuniyeti', kurumun varmak istediği nihai hedeftir.

Kurumun verdiği hizmetler üzerinde, gelecekte müşteri memnuniyetinin incelenmesi ve geliştirilmesi açısından müşterilerden çeşitli anket, soru v.b. yöntemlerle elde edilen verilere ihtiyaç olacaktır. Bu amaçla veri bilimi üzerine çalışan kişilerin daha çok şirket/kurumlara alınacağı söylenebilir. "*Analitik veri ve bilgi yönetim sistemleri her geçen gün daha fazla önem kazanmaya devam etmekte ve bu bağlamda 'veri ve bilgi analizi' bir değer olarak ortaya çıkmaktadır*" (Özdemirci, 2018, s. 152). "*Gelecekte, veriye dayalı karar veremeyenlerin ayakta kalamayacakları gerçeğini unutmamak gerekir*" (Ünal ve Özdemirci, 2017, s. 60).

II.1. Toplam Kalite Yönetiminin Öğeleri

Toplam kalite yönetiminin temel olarak üzerine odaklandığı beş ana öğe vardır. Bu öğeler, toplam kalite yönetiminin uygulandığı her alanda geçerlidir. Toplam Kalite Yönetiminin temel öğeleri şunlardır:

- ✓ "Müşteri odaklılık,
- ✓ Verilerle ve istatistikî yöntemlerle yönetim,
- ✓ Stratejik kalite planlaması,
- ✓ Takım çalışması,
- ✓ Kalite güvence sistemidir" (Evans ve Lindsay, 1996, s. 19).

Bu öğeler şu şekilde tanımlanabilirler:

✓ Müşteri odaklılık: Toplam kalite yönetimi'nin, kuruma en fazla yarar sağlayan ilkesidir. Kurulustaki tüm çalışanların, müşteri istek ve beklentilerini karşılaması için özverili şekilde çalışmasıdır.

✓ Verilerle ve istatistikî yöntemlerle yönetim: Toplam kalite yönetiminde süreçler takip edilir. "*Bütün faaliyetler sistematik olarak süreçlerle yönetilmektedir. Süreçler anlaşılabilir ve sahipleri belirlenmiş olmalıdır. Yönetim sisteminin temelini veriler, ölçüm, istatistik ve bilgi sistemi oluşturmaktadır*" (Soylu ve diğerleri, 1998, s. 26).

✓ Stratejik kalite planlaması: Kaliteyi arttırmak amacıyla, örgütlerin performanslarının hesaplanmasıdır.

✓ Takım çalışması: Etkin bir toplam kalite yönetimi kültürü oluşturabilmek için, tüm kurum çalışanlarının seferber edilmesidir.

✓ Kalite güvence sistemi: İstenilen sonuca ulaşmak için tüm kurumda kalitenin sürekliliğini sağlamaktır.

Toplam kalite yönetiminin bu beş (5) öğesiyle ilgili göstergelerin, düzenli aralıklarla güncellenmesi gerekmektedir. Böylece ileride oluşabilecek sorunlara, daha hızlı bir

şekilde müdahale imkânı doğabilir. Güncellemeler, kurumların ait olduğu ülkelere göre farklılık gösterebilmektedir. Toplam kalite yönetimin 'beş (5) ögesini' tam olarak uygulayan kurumlar her zaman kalitede ve hizmette ön planda olacaklardır. Çünkü başarıları tesadüfler üzerine değil, sistematik bir düzen üzerine oturmaktadır. Toplam kalite yönetimi uygulamaları, 1990'lardan itibaren Türk kamu sektöründe de yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. "*Türkiye, ABD, İngiltere, Fransa, Almanya, Danimarka, Kanada ve Yeni Zelanda vb. birçok gelişmiş devlette çok başarılı sonuçlara ulaşılmıştır*" (Nohutçu, 2003, s. 7).

II.2. Türk Kamu Yönetiminde, Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Türk kamu yönetimi tarihinde, toplam kalite yönetimi'nin otaya çıkışı Osmanlı dönemindeki 'ahilik ve lonca' teşkilatlarına dayanmaktadır. Lonca teşkilatında bulunan usta-çırak ilişkisi bir toplam kalite niteliği taşıdığı savunulabilir. Ustadan, çırağa geçen bilgilerle birlikte kalitenin devamlılığı sağlanmaktadır. Türkiye'de, toplam kalite yönetimi anlayışı 1980'li yıllardan itibaren özel sektörde; 1990'lı yıllardan sonrada kamu sektöründe uygulanmaya başlanmıştır. Özellikle iş alanında liberalleşmenin etkisiyle birçok Türk iş adamı Uzak Doğu ülkelerine giderek oradaki uygulamaları öğrenip, öğrendikleri uygulamaları ülkemizde de hayata geçirmeye başlamışlardır. Yurtdışı ortaklarından destek alan yerli iş adamlarının uğraşları sonucunda 2000'li yılların başında toplam kalite uygulamalarının ilk sonuçları görülmeye başlanmıştır. Özelleştirmelerin de ülkede artması, toplam kalite yönetimi uygulamalarına hız kazandırmıştır. Zaman içerisinde devlet sektörü de kalite çalışmalarını benimsemeye başlamış ve bazı hizmetlerini denetlemeye açmaya başlamıştır.

Türkiye'de toplam kalite yönetiminin başarıya ulaşması için, kararlı bir süreç takip edilmiştir. Türkiye'de başlıca dört genel aşama dâhilinde toplam kalite yönetiminin planlanması, uygulanması ve sürekliliğin sağlanması amaçlanmıştır. Bu aşamalar şunlardır:

- “1. Aşama: *Toplam Kalite Yönetimi hakkında bilgilendirme süreci,*
2. Aşama: *Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili kurumsal yapılanma süreci,*
3. Aşama: *Toplam Kalite Yönetiminin uygulanması süreci,*
4. Aşama: *Sürekli Gelişme (Kaizen) sürecidir*" (Aktan, 1999, s. 17).

Bu süreçler şu şekilde tanımlanabilirler:

1. Aşama, Toplam Kalite Yönetimi hakkında bilgilendirme süreci: Kamu yönetiminde toplam kalite yönetiminin gelişmesi için, bu konuda önemli görev yüklenecek olan kamu yöneticilerine hizmet içi eğitimler verilmiştir.

2. Aşama, Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili kurumsal yapılanma süreci: Bu süreç içerisinde, tüm kurum ve kuruluşlarda toplam kalite yönetimini hayata geçirecek olan birimler kurulmuştur.

3. Aşama, Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulanma süreci: Önceden uygulanan çalışmalar bittikten sonra, toplam kalite anlayışı tüm kamu örgütleri düzeyinde uygulamaya başlanmıştır.

4. Aşama, Sürekli Gelişim (Kaizen) süreci: Japonların 'Kaizen' dedikleri kavrama uygun şekilde, toplam kalite çalışmalarının kalıcı olabilmesi amaçlanmıştır.

Türkiye'de toplam kalite yönetimi konusunda ön çalışmalar yapıldıktan sonra, ilk toplam kalite yönetimi uygulamaları denenmeye başlamıştır. Toplam kalite uygulamalarının başlangıcı, 1983'te özel sektörde 'kalite çemberleri uygulamaları' ile başlamıştır. 1990'lı yıllardan itibaren 'ISO 9000 Sistem Standartlarının da' kullanımı, kalite yönetimini ileri aşamaya taşımaya başlamıştır. 'ISO 9000 Standartları Ailesi', müşteriye istediği malı üretecek ve sürekliliği sağlayacak bir sistemi oluşturmak için oluşturulan standartlardır. Tüm bu gelişmelerin verdiği şevkle, kamu sektöründe toplam kalite uygulamaları denenmeye başlamıştır. İlk örnek olarak, kullanıcı hizmetlerinin yoğunlukta olduğu sağlık sektörü tercih edilmiştir. 'Ankara Mevki Askeri Hastanesinde', Türk Standartları Enstitüsü (T.S.E.)' nün de katkısıyla başlatılan çalışmalar olumlu sonuçlar vermiştir. Bu olumlu çalışmalar, daha sonra 'Sanayi ve Ticaret Bakanlığı' tarafından devam ettirilmiştir. Çalışmalardaki amaç, ilgili Bakanlığın yeni bir vizyona kavuşturulmasıdır. "*Mükemmelliğe Doğru Yolculuk 3.0000.000 İşlemde 1 Hata isimli proje başlatılmıştır. Sıfır hata prensibiyle, hatanın kaynağını bulup ortadan kaldırarak, proje hedeflerinin hayata geçirilmesi amaçlanmıştır*" (Saran ve Göçerler, 1998, s. 6). 2002 yılına gelindiğinde, İçişleri Bakanlığı bünyesinde toplam kalite yönetimi çalışmaları başlatılmıştır. Bu çerçevede Bakanlıkça, "*11.05.2002 tarihinde Bakan imzası ile bir Genelge*" ("İçişleri Bakanlığı 11 Mayıs 2002 tarihli Genelge", 2019) yayınlanmış ve geniş kapsamlı toplam kalite yönetimi çalışmalarına başlanılmıştır. İçişleri Bakanlığının çalışmaları sonucunda, emniyet, tapu ve sicil birimlerinde vatandaşların sorunları çözülmeye başlamıştır.

Günümüzde, devlet politikası gereğince kamu personellerine performans sistemi getirilerek, personelin çalışmasını ölçebilmek amaçlanmaktadır. Ülkemizde kamu kurumlarında performans yönetimine geçiş için uzman kurumlar ve devlet üst yönetimi tarafından sıkı çalışmalar başlatılmıştır. Başlatılan çalışmalar doğrultusunda kurumlarda uzmanlaşma ve uzman personel alımı çalışmaları devam ettirilmektedir. Uzmanlaşmanın kamu kurumlarına yayılmasıyla birlikte, kamu yönetiminde gereksiz harcamaların azalacağı, performans yönetiminin verimli olacağı, kamuda hizmetlerin kalitesinin artacağı öngörülmektedir. Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu (2000) ile birlikte "*uzman personel alımının artırılması ve uzman personelin kendi kurumunun beyni ve anahtarı olması durumu ilerletilmiştir*". Kamu hizmetlerinin yeniden yapılandırılması ve vatandaşa hesap verebilirlik üzerine hizmetlerin revizyon edilmesiyle birlikte, vatandaş odaklı devlet anlayışı da başlamıştır. "*Kamu hizmeti alan vatandaşlar ise mali saydamlık çerçevesinde, kendilerine sunulan hizmetleri daha rahat algılayarak yönetime katılabileceklerdir*" (Karasoy, 2014, s. 67). Vatandaşların yönetime katılabildiği ve 'vatandaş odaklı' duruma gelmiş olan kurumlar, her zaman avantajlı olacaklardır. Vatandaşa, öğrencilere, öğretim görevlilerine vb. farklı kullanıcı gruplarına sürekli hizmet veren kurumların başında 'akademik kütüphaneler'

gelmektedir. Bu açıdan akademik kütüphanelerinde, vatandaş odaklı hizmetlere kavuşması, performans sistemini benimsemeleri ve kalite çalışmalarına önem vermeleri gerekmektedir.

III. Akademik Kütüphanelerin Türk Kamu Yönetimi İçerisindeki Mevcut Konumu

Üniversiteler ve akademiler eğitim ve öğretimi gerçekleştirmek ve araştırma yapmak için var olmaktadır. Sağlıklı bir eğitim-öğretim yapısının ve araştırma ortamının devamlılığı ise, verimli bir kütüphaneye sahip olmayı gerektirmektedir. Türk kamu yönetiminde son on (10) yıl içinde, bürokratik işlemlere ve araştırmalara yardımcı olabilmek ve gerektiğinde yön de verebilmek amacıyla arşiv ve kütüphanelerin önemi artmaya başlamıştır. Bu durumların olumlu etkisiyle üniversiteler içerisinde modern kütüphane binaları yapılmaya başlanmış ve diğer üniversitelerde bu konuda teşvik edilmeye başlanmıştır. Yeni kurulan üniversitelerde, üniversite kuruluş ve inşaa aşamasında 'merkez kütüphane, merkez külliye kütüphanesi, merkez külliye bilgi merkezi vb.' isimlerle ve anlayışla; modern ve teknik özellikli binalar yapılmaya devam etmektedir. Kütüphanelerin sayısının ve niteliğinin artmasının temel sebebi, kullanıcıların taleplerinin daha verimli olarak karşılanma isteğidir. "Bu anlamda türü ne olursa olsun, tüm kütüphane ve bilgi merkezleri, varlık nedenleri olan kullanıcılardaki değişimi analiz etmeye ve yaptıkları kullanıcı araştırmaları ile onların istek, gereksinim ve beklentilerindeki yenilikleri tespit etmeye çalışmaktadırlar" (Yılmaz, 2010, s. 14).

Akademik kütüphanelerin elektronik kaynaklarının gelişmesi için 2000 yılında önemli bir kuruluş oluşturulmuştur; bu kuruluşun adı 'ANKOS'tur. 'ANKOS (Anadolu Üniversite Kütüphaneleri Konsorsiyumu) 2000 yılında 12 üye kurumun üç veritabanı aboneliği ile kurulmuştur. Konsorsiyum, Türkiye'nin her bölgesinden '457 kütüphaneciden' oluşmuştur. ANKOS, kütüphaneciliğe her açıdan katkı sağlamış ve gerçekleştirmeye devam ettirdiği sempozyum ve toplantılarla da katkı sağlamaya devam etmektedir. Kütüphaneler arası eser (kitap, süreli yayın, tez vb.), veri, personel transfer sistemi olan 'ILL (KİTS) Sistemi', ülke genelinde oturtulmuş ve verimli şekilde devam etmektedir. "2006 yılından itibaren kurulması için 'ANKOS İşbirliği Araştırma Grubu' tarafından çalışmalar yürütülen, 'Kütüphanelerarası İşbirliği Takip Sistemi (KİTS) projesi' tamamlanmıştır. Yükseköğretim kurumlarının kütüphane/bilgi merkezleri arasında kaynak paylaşımı süreçlerini çevrimiçi olarak takip etmeyi amaçlayan KİTS; kurumlar arasında daha sistematik ve kolay kütüphaneler arası ödünç yayın/belge sağlama işlemi yapılmasını sağlamaktadır" (Şeşen ve Türker, 2018, s. 8).

ANKOS'un kütüphaneciliğe katkısının devam ettirilmesi amacıyla, kütüphane kullanıcıların memnuniyetini ölçmek ön plana çıkmış ve memnuniyet ölçümü için, Türkiye'deki kütüphanelerde toplam kalite yönetimi çalışmaları başlatılmıştır. Başlatılan toplam kalite yönetimi çalışmalarıyla birlikte üniversite kütüphanelerinde kaliteyi sağlayabilmek amacıyla, kütüphaneler 'ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemine' uygun duruma getirilmeye başlanılmışlardır.

IV. Akademik Kütüphanelerde Kalite Çalışmaları ve 'ISO 9001' Kalite Yönetim Sistemi

Akademik kütüphanelerin verimliliğini ölçmeye ve hizmetlerini değerlendirmeye yönelik standartlar konusunda literatür tarandığında, 'Amerika Üniversite ve Araştırma Kütüphaneleri Derneği (ACRL)'nin yaptığı çalışmalar dikkat çekmektedir. "İlk standardı 1959 yılında yapmış olan ACRL, 1975 ve 1986 yıllarında bu standardı gözden geçirmiştir. ACRL tarafından izlenmesi gerekli bir politika olarak görülen bu standart, 1995 ve 1999 yıllarında gözden geçirilerek yeniden yayınlanmıştır." ("Standards for College Libraries", 2000; Lakshmi, 2003, s. 21). "ACRL standart çalışmalarının sonuncusu ise 2004 yılının Haziran ayında gerçekleştirilmiştir. Geçmişte yapılan standartların devamı niteliğinde olmasına karşın, çalışmanın en belirgin özelliği akademik kütüphaneler için bağlayıcı olmanın ötesinde yol gösterici ve öneri getirici nitelikte olmasıdır. Önceki standartlardan ayrılan yönü 'girdileri' dikkate alma yanında, 'çıktıları' ve 'sonuçları da' değerlendirme kapsamında tutmasıdır. Standartlar uygulanırken son yıllarda bilimsel iletişimde yaşanan hızlı değişimlerin dikkate alınması özellikle vurgulanmıştır" ("Standards for Libraries in Higher Education", 2004).

Akademik kütüphane hizmetlerinin değerlendirilmesi sürecinin 'kalite kontrol sistemleriyle' denetlenmesi, kurum kültürü açısından faydalıdır. Kontrol sisteminin kurulduğu ve standartlaşmanın başladığı kütüphanelerin hem fiziksel ortamı hem de sistemsel özellikleri; kütüphane standartlarına daha kolay uyum sağlayabilecektir. Özveren (1997, s. 106) kontrol sürecini "...işletme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan durum ile planlanan hedef ve faaliyetlerin bağdaşıp bağdaşmadığını araştırarak bir karşılaştırma yapma ve düzeltme tedbirlerini alma işlemidir" olarak tanımlamaktadır. Kontrol sürecini, kurumun standartlara uyum süreci ve standartlara göre şekillendirilmesi takip etmektedir. Standartlara göre şekillenen akademik kütüphane ve hizmetlerinin, güncel olarak gelişmesi için belirli ve yaygın standart türleri takip edilebilmektedir. Bu amaçla Türkiye'de akademik kütüphanelerde takip edilen yaygın standartlardan birisi 'I.S.O. Standartlarıdır'. "I.S.O., 'International Organization for Standardization' un kısaltılmış halidir. Türkçe açılımı, Uluslararası Standart Örgütüdür. 'I.S.O. 9001, 9002 vb. Kalite Yönetim Belgeleri', Kalite Yönetim Sisteminin kurulması esnasında uygulanması gereken şartların tanımlandığı ve denetimine tabi olan belgenin adıdır. Belge, kuruluşun ürün ve hizmetlerinin uluslararası şartlara uygunluğunu göstermektedir" ("I.S.O. 11620", 2019). I.S.O. 9001 Standartları, her 5 yılda bir 'I.S.O. tarafından güncellenmektedir. Örneğin '2008, 2015 vb. rakamlar', bu revizyonların yapıldığı tarihlerdir. Günümüzde 'I.S.O. 9001: 2015 Standartları' güncel olarak kullanılmaktadır.

Belgelendirme yetkisi, üye ülkelerin akreditasyon kurullarına verilmiştir. Türkiye'deki standartların akreditasyon yetkisi 'TÜRKAK Kurumuna' verilmiştir. 2002 yılından bu yana Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) üyesi olan TÜRKAK; Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) ile 04 Nisan 2006 tarihinde 'Karşılıklı Tanınma Antlaşması (MLA)' imzalamıştır. 01 Ocak 2019 tarihi itibarıyla Türk Akreditasyon Kurumunun resmi web sitesi olan '<https://secure.turkak.org.tr/kapsam/search>' adresinde tarama yapıldığında; Türkiye'de bulunan '203 üniversitenin 35 tanesinin, 45 farklı idari ve akademik

biriminin' I.S.O. Kalite Belgeleri'ne sahip oldukları görülmektedir. Bu üniversiteler arasında 'O.D.T.Ü., Ege, Hacettepe, Dokuz Eylül, Gazi, Boğaziçi, İstanbul, Yıldız Teknik Üniversitesi vb.' üniversiteler bulunmaktadır. Bir üniversitenin hizmetlerinin 'I.S.O. Standartlarına' uygun olması, toplam kalite yönetiminin o üniversitede devamlılığı konusunda önemli bir göstergedir. Bunun yanında, <https://secure.turkak.org.tr/kapsam/search> adresinde tarama yapıldığında, 'I.S.O. 9001 Kalite Belgesine' sahip olan 'akademik kütüphane' sayısına ulaşılamamaktadır. Bunun nedeni, kamu kurumları içerisinde akademik kütüphanelerin arka planda görülmeleri ve standartlaştırılmaya ihtiyaç duyulan birimler olarak görülmemeleri olabilir.

V. Akademik Kütüphanelerde Sürekli Gelişim Felsefesi, Hizmetler ve Uygulamalar

Kütüphanecilik, Arşivcilik, Bilgi ve Belge Yönetimi vb. kaynaklarda 'kalite' kelimesinin geçtiği ilk yer, F. W. Lancaster'ın 1969 yılında kaleme aldığı eseri olarak kabul edilir. Bu eserde 'kullanıcı merkezli kütüphane' kavramı kullanılmıştır. Poll'e göre (2008, s. 18) kullanıcı merkezli kütüphane olabilmek için "*kullanıcı memnuniyetinin ölçümü, kullanıcının gereksinimlerinin değerlendirilmesi ve kaynakların akılluca kullanılması çabası ön planda olmalıdır*". Akademik kütüphanelerde sürekli gelişim anlayışı üzerinde Dünyanın diğer ülkelerinde de farklı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalara öncelikli olarak başlayan Avustralya'da toplam kalite yönetimi uygulamaları 1984 yılında başlamıştır. "*Avustralya Üniversite Kütüphaneleri Konseyi (CAUL) ülke genelinde toplam kalite yönetimi seminerleri düzenleyerek, toplam kalite yönetimi felsefesinin tanınmasını sağlamış ve kütüphanelerde performans ölçümü konusunda çalışmalar yapmıştır*" (Aslan, 1999, s. 3). Avustralya'dan sonra İngiltere'de üniversite kütüphaneleri, 1993'de yayınlanan 'Follett Raporu' baz alınarak toplam kaliteyi hayata geçirmişlerdir. Follett Raporunda, akademik kütüphanelerin enformasyon stratejilerini belirlerken kullanıcının ön plana alınması konusu desteklenmiştir. "*Akademikler en üst düzeyde eğitim-öğretim ve araştırma etkinliklerinin yürütüldüğü kurumlardır. Bu etkinlikler, günümüz toplumlarında gelişmişliğin temel ölçütleridir ve bu etkinliklerin sürdürülebilmesi için akademik kütüphanelere de pek çok açıdan sorumluluklar düşmektedir. Akademik kütüphanelerin eğitim-öğretim ve araştırma etkinlikleriyle ilgili, nitelik ve nicelik açısından doğru ve yeterli bilgi kaynaklarını sağlayarak, düzenleme ve yararlandırma sorumluluğunun yanı sıra; hedef kitlesini tanıma, kendini, kaynaklarını ve hizmetlerini tanıtarak onları olumlu yönde etkileme, hedef kitlenin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda kendine ve kaynaklarına şekil vererek kullanım oranlarını arttırmak da sorumlulukları arasındadır*" (Öndoğan, 2010, s. 16).

Dünyada meydana gelen tüm teknolojik gelişmelerden yola çıkarak vatandaşların her türlü ihtiyaçlarını karşılamakla yükümlü olan akademik kütüphaneler de daha başarılı hizmetler vererek, kullanıcılarının memnuniyetlerini artırma yoluna gitmişlerdir. Akademik kütüphaneler, yeni kapitalist dünya konjonktürüne uygun olarak mümkün olduğunca ilerleme kat etmeleri ve bir bütün olarak kaliteye ulaşmaları için değişime uyum sağlamaya başlamışlardır. Değişim, yeni felsefelerin kazanılmasıyla gerçekleşebilir. Bir hizmet işletmesi olarak üniversite kütüphanelerinin, olumlu bir

kurum imajı yaratma, kullanıcılarını kütüphaneye çekebilme ve kütüphaneden ihtiyaçlarını karşılamış olarak ayrılmalarını sağlama noktasında yapacakları etkili ve sürekli halkla ilişkiler çalışmaları; müşteri memnuniyeti yaratma ve sürdürme açısından oldukça önemlidir. “Üniversite kütüphaneleri, çağın gereklerine uygun olarak, hizmetlerinin etkinliğini arttırmak amacıyla farklı disiplinlerden yararlanmak zorundadır. Halkla ilişkiler de bu söz konusu disiplinlerden biri, günümüz koşulları düşünlüğünde belki de en önemlisidir” (Al, 2002, s. 3). Fakat Türkiye’de kütüphane sektöründe toplam kalite yönetimi uygulamalarının hizmetlere yansıtılması konusunda, ‘geç farkındalık’ durumu mevcuttur. Akademik kütüphane yöneticileri, ellerindeki potansiyeli nasıl geliştirebileceklerinin farkında değildirler, ya da potansiyellerini çok geç kavrayabilmektedirler. Aslında akademik kütüphanelerin verdikleri hizmetlerle kendilerini göstererek, toplam kalite gereksinimleri doğrultusunda geliştirilmeye ihtiyaçları vardır. Bu noktadan hareketle, toplam kalite yönetimi felsefesinin akademik kütüphanelerde uygulamaya taşınmasının ve sürekli geliştirilmesinin önemli bir süreç olduğu söylenebilir.

Türkiye İstatistik Kurumu 2017 yılı Kütüphane İstatistikleri’ne göre (“TÜİK 2017 Yılı Kütüphane İstatistikleri”, 2019) “Türkiye genelinde 2017 yılında ‘1 milli kütüphane, 1.146 halk kütüphanesi, 564 üniversite kütüphanesi ve 26.415 örgün ve yaygın eğitim kurumu kütüphanesi’ olmak üzere toplam 28.126 kütüphane vardır”. Fakat Türkiye genelinde ‘Arşivcilik, Kütüphanecilik, Bilgi ve Belge Yönetimi’ eğitimi almış ve ‘Kütüphaneci’ kadrosunda ‘yaklaşık olarak 1.600’ personel görev yapmaktadır. Yani istatistiklerden çıkarılabileceği gibi ‘kütüphaneci sayısı’ olması gerektiğinin çok altındadır. Kütüphanelerin mevcut durumlarındaki eksiklikler, ‘Kütüphaneci’ kadrosunda eleman alımıyla niceliksel olarak çözülebilir. Fakat bu yaklaşım tek başına yeterli değildir. Niteliksel olarak da, kütüphanelerin ve kütüphanecilerin eğitilmesi gerekmektedir. Böylece var olan sorunlara çözüm bulunabilme ihtimali doğacaktır. Akademik kütüphane yöneticilerinin uzmanlaşması gerekmekte ve gerektiğinde ‘spesifik konu uzmanlığı’ konusunda da hizmet içi eğitime tabi tutulmaları gerekmektedir. Ayrıca ‘kütüphanecilerin lisansüstü eğitimlere özendirilmeleri ve lisansüstü eğitim alan kütüphanecilerin de yöneticilik kadrolarında değerlendirilmeleri’ gerekmektedir. Tüm bunların yanında akademik kütüphane kullanıcıları, kütüphaneler için hayati bir unsurdur. Kullanıcı memnuniyeti de bu noktada devreye girmektedir. Kullanıcı memnuniyeti, kullanıcıların taleplerinin ön plana alınmasıdır. Kullanıcı memnuniyetinin sağlanması amacıyla, dünyadaki birçok kütüphane elektronik erişim meselesini ön plana almıştır. Bu konuda dünya çapında ve Türkiye’de ‘akademik kütüphaneler’ ön planda olan kuruluşlardır. Türkiye’de kullanıcı odaklı kütüphanecilik anlayışını ön plana alarak, hizmetlerini bu doğrultuda yerine getirmek isteyen akademik kütüphanelerin sayıları gün geçtikçe artmaktadır.

V.1. Akademik Kütüphanelerde Sürekli Gelişim Çalışmaları Üzerine Genel Literatür

Türkiye’de akademik kütüphanelerde uygulanan ‘sürekli gelişim, kalite ve toplam kalite yönetimi vb.’ çalışmalar konusunda literatür taraması yapıldığında elde edilen

çeşitli (makale, bildiri, kitap, rapor, tez vb.) verilerin kronolojik şekilde sıralaması şu şekildedir:

- ✓ '1998 yılında -Başkent Üniversitesi Kütüphanesinde ISO 9001 Kalite Sistemine Geçiş Süreci- raporu';
- ✓ '1999 yılında Asuman Akyüz'ün sunumunu yaptığı -Üniversite Kütüphanelerinde Toplam Kalite Yönetimi ve Bir Model- bildirisi';
- ✓ '2003 yılında Malik Yılmaz tarafından yazılan -Bilgi Merkezleri ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi: Bir Uygulama- isimli makale';
- ✓ '2003 yılında Ender Bilar tarafından düzenlenen -Trakya Üniversitesi Merkez Kütüphanesinde Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Anket Çalışması- bildirisi';
- ✓ '2003 yılında Erol Yılmaz tarafından yazılan - Üniversite Kütüphanelerinde Kullanıcı Merkezli Yapılanma: Hacettepe Üniversitesi Örneği- isimli doktora tezi';
- ✓ '2004 yılında Asuman Akyüz'ün sunumunu yaptığı -Bir Mükemmellik Modeli: Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi- bildiri';
- ✓ '2004 yılında Erol Yılmaz'ın yazdığı -Üniversite Kütüphanelerinde Toplam Kalite Yönetimi ve Kullanıcı Memnuniyeti- isimli makale';
- ✓ '2005 yılında Erol Yılmaz'ın yazdığı -Bilgi İşletmeleri Olarak Üniversite Kütüphanelerinde Müşteri Merkezli Yapılanma ve Kullanıcı Memnuniyeti- isimli makale';
- ✓ '2005 yılında Erol Yılmaz tarafından kaleme alınan (Alp yayınevi tarafından basılan) -Bilgi Merkezlerinde Toplam Kalite Yönetimi'- isimli kitap';
- ✓ '2005 yılında Emre Hasan Akbayrak tarafından yazılan -Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesinde Hizmet Kalitesi Ölçümü- başlıklı yüksek lisans tezi';
- ✓ '2006 yılında Erol Yılmaz tarafından ÜNAK Konferansında sunulan -Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan Merkezli Kütüphanecilik- bildirisi';
- ✓ '2007 yılında Erkan Keser tarafından yazılan -Üniversite Kütüphanelerinde Kullanıcı Memnuniyeti Ölçümü- isimli yüksek lisans tezi';
- ✓ '2007 yılında Mesut Kurulgan tarafından sunulan -Bilgi ve Belge Hizmetlerinde Mükemmeli Yakalamak: Örnekinde- isimli bildiri';
- ✓ '2010 yılında Erol Yılmaz tarafından yazılan -Kütüphanelerde Toplam Kalite Yönetimi: Kısa Bir Gözden Geçirme- makalesi';
- ✓ '2010 yılında Ayşe Gedikçi Öndoğan tarafından yazılan -Üniversite Kütüphanelerinde Yürütülen Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Örneği- başlıklı yüksek lisans tezi';
- ✓ '2010 yılında Asiye Kakırman Yıldız tarafından yazılan -Kütüphanelerde Performans Ölçümü: IFLA Performans Ölçütlerinin Değerlendirilmesi- isimli makale';
- ✓ '2011 yılında Şenay Kesim tarafından Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümünde yazılan -Üniversite Kütüphanelerinde Sürekli İyileştirme Felsefesinin Uygulanması: Sakarya Üniversitesi Kütüphanesi Örneği- başlıklı yüksek lisans tezi';

- ✓ '2013 yılında -Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Kütüphanesinde Uygulanan Kütüphane Hizmetlerinde Kalite Ölçümü- raporu';
- ✓ '2014 yılında Dilşad Güzel ve Güzin Kotan tarafından yazılan -Kütüphanelerde Hizmet Kalitesi Ölçümü Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi'nde Bir Uygulama- isimli makale';
- ✓ '2016 yılında -Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesinin Hizmetlerinin ServQual Ölçeğiyle Ölçülmesi- raporu';
- ✓ '2018 yılında Yasin Şeşen tarafından yazılan (Seçkin yayıncılık tarafından basılan) -Üniversite Kütüphanelerinde Toplam Kalite Yönetimi: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Örneği- isimli yüksek lisans tezinden üretilmiş kitap' bulunmaktadır.

Türkiye'de akademik kütüphanelerde uygulanan 'sürekli gelişim, kalite ve toplam kalite yönetimi vb.' çalışmalar konusunda elde edilen veriler bir sonraki bölümde (5.2.) detaylandırılmıştır.

V.2. Türkiye'de Akademik Kütüphanelerde Hayata Geçirilmiş Sürekli Gelişim Hizmetleri ve Uygulamaları

Akademik kütüphanelerin dünyada yaşanan gelişmeleri takip ederek, hizmet kalitelerini yüksek tutmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda akademik kütüphanelerin performanslarını ölçmek için farklı yöntemler kullanılabilir. "*Performans, yapılan değerlendirmeler sonucunda kütüphanenin verimliliğinin ölçülmesini sağlamakta ve hangi alanlarda eksiklikler olduğunun da ortaya koyulmasını sağlamaktadır*" (Yıldız, 2010, s. 19). Kütüphanelerde performans değerlendirmesi, son yıllarda kütüphanecilerin dikkatini cezbetmektedir. Bu amaçla birçok akademik kütüphaneci, kütüphane hizmetlerinin performansının ölçülmesi amacıyla kurumlarında çalışmalar yapmaktadırlar. "*Kütüphaneler için performans ölçütleri olarak "ISO, Eqlipse, Servqual vb. uluslararası standartlar hazırlanmış ve çalışmalar yapılmıştır*" (Poll ve Boekhorst, 2007, s. 47). "*Eqlipse yöntemi, 2001 yılında IBM tarafından başlatılmıştır ve kolay kullanımından dolayı her türlü kütüphane kataloglama platformunda kullanılmaktadır*" (Topçu, 2012, s. 37). 'Servqual yöntemi' ise, Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından hizmet kalitesi kavramına geniş bir perspektiften yaklaşarak hizmet kalitesini ölçmek için geliştirilmiştir. "*Servqual yöntemi, 22 maddeden oluşan bölümler halindedir. İlk bölümde tüketicinin hizmet işletmesinden beklentileri, ikinci bölümde ise söz konusu işletmeden algıladığı hizmet performansı aynı maddeler kullanılarak ayrı ayrı ölçülmektedir. Daha çoğunlukla ticari işletmelerin hizmet kalitelerinin ölçümünde tercih edilmektedir*" (Filiz, 2009, s. 77). 'I.S.O. Standartları ise' daha önceki ünitelerde detaylandırıldığı gibi, uluslararası geçerliliği olan ve kütüphanelerin verimliliğini arttırmaya yönelik standartlar kümesidir.

Türkiye'de çeşitli standartları akademik kütüphanelerde uygulayan kütüphaneciler, konu uzmanları ve akademisyenlerin çalışmalarından ulaşılan veriler hakkında şu bilgiler verilebilir:

- Asuman Akyüz tarafından kaleme alınan bir bildiri de (1999, s. 3) akademik kütüphanelerde uygulanabilecek olan bir model olan 'İş Mükemmelliği Modeli'nden

bahsedilmiştir. EFQM (Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı) tarafından geliştirilen bu model, 1992 yılından beri uygulanmaktadır. Vakıf, bu modeli başarıyla uygulayan işletmeler için kalite ödülü vermektedir. “Vakıf, üyelerine uyguladığı toplam kalite yönetimi programlarıyla üyelerinin daha başarılı iş üretimi ve daha iyi iş sonuçları almasını amaçlamaktadır. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfının üyeleri arasında Sheffield, Leeds gibi üniversiteler de bulunmaktadır. Türkiye’de ise ilk olarak Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi bu teşkilata üye olmuştur. Modelde yer alan girdiler (liderlik, çalışanların yönetimi, strateji ve planlama, kaynaklar, kalite sistemi ve süreçler), işletmenin iş sonuçlarına ulaşmak için nasıl çalışmakta olduğu ve sonuçlara nasıl ulaşıldığı ile ilgilidir. Sonuçlardaki kriterler (çalışanların tatmini, müşteri tatmini, toplum üzerindeki etki, iş sonuçları) ise, işletmenin iş sonuçları açısından nelere ulaşmış olduğu ve ulaşmaya devam ettiği ile ilgilidir. Model, içerdiği dokuz (9) ana kriterin her biri ile işletmenin toplam kalite yönetiminin faaliyetlerdeki başarı derecesini ölçer. Akademik kütüphaneler için bu modelin en büyük kazanımları şunlardır: Gelişen dünyanın gerektirdiği rekabetçi ortamlarda akademik kütüphanenin başarılı olabilmesi için güçlü, zayıf yönler ve iyileştirilmeye açık alanlar görülebilecek; Fırsat ve tehditlerin önceden tahmin edilebilmesi sağlanacak; Akademik kütüphanenin bugün ve gelecekteki yerini görebilmeyi sağlayacak; Strateji ve iyileştirme planlarının oluşturulmasına ve geliştirilmesine temel kaynak olacak; Akademik kütüphanenin kalite yolculuğunda ne kadar yolu olduğunu ve diğer akademik kütüphanelerinin nerelerde olduğunu belirleyecek bir araç olarak hizmet edecektir”.

➤ Türkiye’de akademik kütüphanelerde ‘Eqlipse ve Servqual’a’ oranla; ‘I.S.O. Standartları’ daha fazla tercih edilmektedir. Türkiye’deki akademik kütüphane yöneticileri dünyadaki örnekleri inceleyerek; son yıllarda koleksiyon, personel, bina ve hizmetler açısından verimli çalışmalar yapmaktadırlar. Bu amaçla akademik kütüphanelerde 1998 yılında başlatılan ‘toplam kalite çalışmaları’ sonucunda ‘raporlar’ ortaya koyulmuş ve günümüze kadar da farklı bilgi merkezlerinde çalışmalar devam etmiştir. Türkiye’de ilk rapor çalışması olan ‘Başkent Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Toplam Kalite Yönetimi Raporu (1998)’ hazırlanmıştır. İleriki aşamada 2005 yılında ‘Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesinde toplam kalite yönetimi uygulamaları’ başlamış ve çalışmaların kalitesini de geliştirmiştir. “Başkent Üniversitesi kütüphanesinde ‘toplam kalite yönetimi’ uygulanması, üniversite genelinde 1998 yılı Mayıs ayında ‘I.S.O. 9001 Kalite Sistem Belgesi’ alınmasıyla başlamıştır. Söz konusu belgenin alınması için personel, Türk Standartları Enstitüsü yetkililerinin verdiği temel eğitimden geçirilmiştir. Eğitim sonucunda önemli bir klasör hazırlanmıştır. Bu klasörün içinde bulunması gerekenler de şu şekilde belirtilmiştir: ‘Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı’nın organizasyon şeması, çalışanların görevleri, çalışanların yetki ve sorumlulukları ve hizmet prosedürleridir” (Şeşen, 2018, s. 39). “Kütüphanede bahsi geçen bu prosedürler, talimatlar ve tutulan kalite kayıtları doğrultusunda yapılan bütün işler istatistikî bilgiler halinde toplanarak değerlendirilmiş ve her ayın sonunda, tüm bölümler raporlarını Daire Başkanı’na sunmuşlardır” (Arda, 2002, s. 194). “Daire Başkanlığı kendisine gelen önerileri dikkate almış ve kütüphaneye katkı sağlayacak gelişmeleri hayata geçirmiştir. Bu doğrultuda elektronik kaynaklara geçiş için çalışmalar başlatılmıştır (aktaran Yılmaz, 2003, s. 11). Günümüzde Başkent

Üniversitesi kütüphanesinde 2002 yılında başlatılan elektronik kaynaklara geçiş süreci, 2019 yılında ileri bir seviye gelmiştir. "Başkent Üniversitesi Kütüphanesi, 12.500 m² alana ve 1.277 kişilik oturma kapasitesine sahiptir. Okuyucuların katalog taraması ve araştırma yapabilecekleri 77 adet terminal bulunmaktadır. Kişisel çalışma odaları ve grup çalışma odaları yer almaktadır. Engelli kullanıcılar için Görme Engelliler Odası vardır. Kütüphanenin girişinde 24 saat açık çalışma salonu vardır ve böylece 24 saat kullanıcıların çalışma ihtiyacı karşılanmaktadır" ("Başkent Üniversitesi", 2019). Başkent Üniversitesi Kütüphanesinin kullanıcı dostu bir kütüphane olduğu söylenebilir. Bunun en önemli göstergelerinden birisi olarak kütüphaneler arası işbirliğinin yapılması ve diğer kütüphanelerden ödünç kitap alma konusunda kütüphanenin çok hızlı hizmet sağlamasıdır. Kütüphanelerin bilgiye ulaşmadaki öneminin farkında olan Başkent Üniversitesi Kütüphanesi, toplam kalite yönetimi konusunda her geçen yıl gelişmektedir. Başkent Üniversitesi Kütüphanesinde, toplam kalite yönetimi çalışmaları daha erken başlamasına rağmen günümüzde henüz bir 'Kalite Yönetim Temsilciliği Birimi' kurulamamıştır. Bu açıdan 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi' daha avantajlı durumdadır.

➤ Trakya Üniversitesi (Edirne) Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanı Ender Bilar tarafından düzenlenen 'Trakya Üniversitesi Merkez Kütüphanesinde Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Anket Çalışması' (2003, s. 10) sonucunda şu verilere ulaşılmıştır: "Evrensel boyutta kabul gören toplam kalite yönetimiyle merkez kütüphanesi ihtiyaçlarının geleneksel yaklaşımlardan çok farklı bir boyutta değerlendirilmesi yapılmıştır. Merkez Kütüphane çalışanlarının hangi görevlerde olurlarsa olsunlar yaratıcı güçlerini kullanmalarına olanak sağlanarak, çalışmalar bir bütünlük içinde gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen tüm bu iyileştirme ve gelişmeler çalışanların ortak girişimleri ve çalışmalarıyla planlanıp uygulamaya konulmuştur. Anket, 1999-2003 yılı istatistiki¹ bilgilerini içermektedir. Ortaya çıkan sonuçlar, gelişmenin anahtarı olduğunu kanıtlayan toplam kalite yönetimi felsefesi doğrultusunda değerlendirilerek gerekli değişimler mümkün olduğunca hızlı ve yaygın bir biçimde uygulamaya geçirilmiştir. Tüm bunların neticesinde hazırlanan güncel anket formlarıyla kullanıcıların istekleri ve hizmetin eksikleri de görülmüştür. Kullanıcıların istekleri ve kütüphanenin eksikleri yapılan çalışmalarla hızla giderilmiştir".

➤ '2003, 2004, 2005, 2006, 2010' yıllarında Doç. Dr. Erol Yılmaz tarafından ele alınan çeşitli eserlerde; 'kütüphanelerde sürekli gelişim, toplam kalite yönetimi, kullanıcı memnuniyeti, müşteri memnuniyeti, insan merkezli kütüphanecilik vb.' konulardan bahsedilmiştir. Ele alınan yazılardan elde edilen verilerin özetlenmesi yararlı olacaktır. Sayın Yılmaz bu konuda yazdığı birçok kaynak ile birlikte, literatüre oldukça faydalı eserler kazandırmıştır.

Yılmaz 2004 yılında Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisinde ele aldığı eserinde (s. 15) şu bilgileri özetlemiştir: "Hacettepe Üniversitesinde görev yapan ve doktora öğrenimlerini sürdüren araştırma görevlileri (35. Md. ile görevli olanlar dahil) üzerine toplam kalite çalışmaları yapılmıştır. Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden 160, Fen Bilimleri Enstitüsü'nden 197, Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nden ise 268 kişinin yer aldığı

¹bkz. İstatistiki bilgilerin detayları için: <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-30.pdf>.

toplam 625 kişilik araştırma evreninden, 'herbir örneklem birimine eşit seçilme olasılığı vererek (seçilen birim yerine konularak) ve seçilen birimin bir kez daha örnekleme alınmadığı yöntem' (Çingir, 1990, s. 14-15) şeklinde tanımlanan basit rastgele örnekleme yöntemiyle örneklem belirlemiştir. ² Araştırma sonucunda; kullanıcılar meslek alanlarıyla ilgili bilimsel kitap, dergi ve danışma kaynakları ve elektronik kaynak (CD-ROM'lar, online veritabanları, elektronik dergiler vb.) koleksiyonunun yeterli olmadığını düşünmekte ve ayrıca Türkçe koleksiyonunu sayıca yeterli ve güncel bulmamaktadırlar. Kullanıcılar, ayrıca, kütüphanenin roman, hikâye vb. kitap koleksiyonu ile genel konulu danışma kaynaklarının da sayıca yeterli ve güncel olmadığını belirtmektedirler. Özellikle kitap ve genel kültür koleksiyonunun güncel ve yeterli olmadığını, bununla birlikte, elektronik kaynaklar ile sürekli yayınların yeterli olduğunu belirtmektedirler. Öneriler olarak; katalog taraması, bilgi taraması vb. elektronik bilgi hizmetlerinin sorunsuz bir düzeyde sunulabilmesinin zemininin hazırlanmasını istemişler ve donanım eksikliklerinin de bir an önce giderilmesini talep etmişlerdir. Ayrıca, kullanıcıların elektronik bilgi hizmetlerine çalışma ofislerinden ve evlerinden erişimleri için gerekli koşulların sağlanması istenmiştir". Yılmaz 2006 yılında Ünak Konferansında sunduğu bildiri de (s. 12) "Değişik kütüphanelerde görev yapan kütüphaneciler tarafından, son yıllarda, kullanıcılara sunulan hizmetlere büyük bir ilgi gösterilmekle birlikte; bu hizmetlerin düzenlenmesi gündeme geldiğinde, hâlâ kütüphanecilerin bakış açısından olaya yaklaşmak eğilimi sergilenmektedir. Diğer sektörlerdeki birçok kurumda, örgüt yapıları müşteri merkezli bir değişime uğrayarak daha geniş müşteri kitlesine erişebilmek ve pazarda tutunabilmek için çeşitli tanıtımlardan yararlanılırken; kütüphane hizmetlerinde bu durum tehlikeli bir göz ardı edişle daha sonraya bırakılmaktadır. Bu konuda kaynak yetersizliğini suçlu olarak belirlemek çok kolay olmakla birlikte, değişime gösterilen direnç de eşit oranda önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır" demektedir. Yılmaz'ın sözlerine ek olarak, akademik kütüphanelerde toplam kalite yönetimi konusunda çeşitli yazarların görüşleri de eklenebilir. "Bu durumun temel nedeni, bilgi uzmanlarının, bilginin yayılmasından ve kullanılmasından çok, teknik işlere daha fazla eğilerek, depolanmasına ve saklanmasına önem vermeleri ve kullanıcıların gerçek ihtiyaçlarını görmezlikten gelmeleridir" (Guinchat ve Menou, 1990, s. 291). "Oysa, kullanıcılara daha iyi hizmet vermek için, sistemin odağında mutlaka kullanıcı gereksinimi ve kullanımları yer almalıdır. Çünkü bilgi sistemlerinin başarısı kullanıcıyı sisteme uydurmakla değil, sistemin kullanıcılara ve dolayısıyla özel gereksinimlerine uydurulmasıyla sağlanabilecektir" (Dervin ve Nilan, 1986, s. 7). "Kütüphane sisteminin, kullanıcıların gereksinimleri, beklentileri ve istekleri doğrultusunda düzenlenebileceği yapı ise, her yönüyle kullanıcının merkezde olacağı 'kullanıcı merkezli kütüphane' modeli şeklinde gerçekleşecektir" (Yılmaz, 2006, s. 13). Yılmaz 2010 yılında ele aldığı makalesinde (s. 22) "Ülkemiz kütüphanelerinde çalışanlar, özellikle son dönemlerde 'hizmet kalitesi' ve 'kullanıcı memnuniyeti' ifadelerini mesleki platformlarda daha sık dile getiriyorlarsa da, henüz bu sözlerin kuramsal ve pratik çalışmalara yeterince yansımalarını söylemek mümkün değildir. Bugün

²bkz. İstatistiki bilgilerin detayları için:
<http://www.bby.hacettepe.edu.tr/yayinlar/dosyalar/138.pdf>.

halen, kütüphane hizmetlerinde, ağırlıklı olarak mesleğin teknik hizmetleri ve meslekteki teknoloji bazlı uygulamalar ve yenilikler üzerinde yoğunlaşmakta ve bu doğrultuda kuramsal ve pratik çalışmalar yapılmaktadır. Bu bağlamda önemle belirtmelidir ki, gerek hizmetlerin yapılandırılmasında gerekse teknoloji kullanımında kullanıcı özelliklerinin, gereksinimlerinin ve beklentilerinin temel dayanak ve hareket noktası olarak alınmaması da, bir ürün ya da çıktı olarak 'hizmet'in kalitesini ve dolayısıyla kullanıcıların memnuniyet düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca ülkemiz kütüphanelerinde, kütüphane ve bilgi hizmetlerinin sunulması amacıyla teknolojik ürünlerden ve birtakım tekniklerden yararlanma ile bu unsurlara birincilik/ öncelik konumunun verilmesi arasındaki ince ayrımın farkında olunamaması ise, verilen hizmetlerden memnun olmayan kullanıcı sayısının artmasına neden olmaktadır. Çalışma boyunca ülkemiz kütüphanecileri ve kütüphaneleri bağlamında yapılan tüm değerlendirmeler, kütüphane ve bilgi merkezlerimizin kullanıcılardaki memnuniyet düzeyinin yükseltilmesi amacıyla, organizasyon yapılarını ve hizmet anlayışlarını kullanıcı merkezli olarak yeniden yapılandırmalarının zorunluluğunu açık bir şekilde ortaya koymaktadır” demektedir.

➤ 2007 yılında Mesut Kurulgan tarafından sunulan ‘Bilgi ve Belge Hizmetlerinde Mükemmeli Yakalamak: Örnekinde’³ bildirisinde toplam kalite yönetimi hakkında şu bilgiler verilmektedir; “günümüzde bilgi yöneticilerinin yönettikleri örgütün bilgi sektöründeki mevcut durumunun ne olduğunu ve gelecekte nerelerde olacağını değerlendirebilmeleri için strateji oluşturma ve uygulama düzeylerinde birçok başarımlar ölçütlerinin belirlenip, zaman içindeki gelişmelerin bu kriterlere göre ölçülmesi gerekmektedir. Son zamanların en ünlü başarımlar ölçütleri arasında, kullanıcı ve işgören sunulan ürün/hizmet geliştirme hızı, soruların yanıtlanma hızı ve güvenilirlik, sürekli iyileştirmeye eğilim ve istek örnek olarak verilebilir. Ancak bu başarımlar ölçütleri ve ölçümlerinin de dış çevre koşullarında yaşanan değişimlere ayak uydurmayı tam olarak sağladığı söylenemez. İşte bu arayışlar, ‘örnekinde’ uygulamalarını daha da vazgeçilmez kılmaktadır. Örnekinde, son yıllarda sürekli gelişime inanmış bilgi yöneticilerinin, müşteri memnuniyetini ve rekabet üstünlüğünü hedefleyerek; ürün, hizmet ve süreçlerde mükemmellik örneği olan lider örgütlerin gelişmiş ve etkin uygulamalarını kendi bünyelerine uyarlamak amacıyla kullanacakları başarılı ve sistemli bir karşılaştırmalı ölçme yöntemi olarak kabul görmektedir. Ülkemizdeki mesleki literatüre ve uygulama örneklerine bakıldığı zaman önemli bir TKY aracı olan örnekinde; bilim insanı tarafından yeterince incelenmediği görülmektedir. Türkiye’de örnekinde çalışması yapan örgütlerin yeterli bilgi düzeyine sahip olmadıkları, örnekinde ortağı olmanın yararına inanılmadığı, örgütlerde toplam kalite anlayışının tam olarak benimsenmediği, üst yönetim desteğinin eksikliği vb. nedenler saptanmıştır. Bu durumun çözümü olarak, ülkemizdeki ‘Bilgi ve Belge Yönetimi’ bölümlerinin ders içeriklerinde ve bilim insanının bilimsel çalışmalarında toplam kalite yönetimi ve örnekinde gibi çağdaş yaklaşım ve tekniklere daha fazla yer verilmesi önerilmektedir”.

³bkz. Detaylı bilgiler için: <http://eprints.rclis.org/9934/1/30-48.pdf>

➤ Ayşe Gedikçi Öndoğan (2010) tarafından yazılan ‘Üniversite Kütüphanelerinde Yürütülen Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Örneği’ başlıklı yüksek lisans tezinde; Konya Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi üzerine yapılan bir toplam kalite yönetimi çalışması meslek dışından (İletişim Fakültesi) olan birisi tarafından ele alınmaktadır. “*Merkez Kütüphane kullanıcılarının; kütüphanenin halkla ilişkiler unsurları ve çalışmalarıyla ilgili görüşlerini öğrenmek, memnuniyet düzeylerini ölçmek için yapılan bu uygulamada yapılandırılmış anket yöntemi kullanılmıştır. Anket tekniğiyle elde edilen verilerin analizinde SPSS for Windows 15.0 (Statistical Programming for Social Scientists) adlı istatistik⁴ programından yararlanılmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre, Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesinin fiziksel yapısı ve hizmetleriyle müşteri memnuniyetini sağlama noktasında belirli bir yere geldiği görülmektedir. Bunun yanında, üniversite kütüphanesinin geliştirilmesi için sponsorluk ve lobıcılık önerilmiştir. Bu konuda kütüphane yöneticilerine ve derneklere olduğu kadar kütüphanecilere de büyük görev düştüğü ve çevreleriyle kuvvetli bir iletişim ağına sahip olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Kütüphanenin kurumsal çıkarları doğrultusunda yararlanabileceği kişi ve kuruluşların tespit edilmesi, iyi ilişkiler kurularak karşılıklı veya karşılıksız destek sağlanması aşamasında görüşme, toplantı yapma, medyadan yararlanma vb. halkla ilişkiler teknikleri kullanılmalıdır denmiştir”.*

➤ Asiye Kakırman Yıldız (2010) yılında tarafından yazılan ‘Kütüphanelerde Performans Ölçümü: IFLA Performans Ölçütlerinin Değerlendirilmesi’ isimli makalede; ülkemiz ve yurtdışında bulunan farklı akademik kütüphanelerin performans ölçütleri karşılaştırılmaktadır. Bu karşılaştırılan ölçütlerin de, uluslararası geçerliliği olan ‘IFLA Performans Ölçütleriyle Değerlendirilmesi’ üzerinde durulmaktadır. “*Ülkemizde daha yavaş olmakla birlikte; yurt dışı örneklerinde standartları uygulayan ya da kendi hedeflerini belirleyip bu hedefler doğrultusunda ilerlemeyi amaçlayan kütüphane çalışmaları görülmektedir. Bütün kütüphane türlerine yönelik olarak hazırlanan standart çalışmasının en önemli noktasını ise kıyaslama (benchmarking) oluşturmaktadır. ‘Kurumsal karne (balanced scorecard)’ yaklaşımıyla hazırlanan ölçütlerin uygulama sonuçlarının değerlendirilebilmesi için, kütüphane ile benzer faaliyet amaçları taşıyan bir başka kütüphanenin kıyaslanması önerilmektedir. Pek çok nedenden dolayı bir ölçütü değerlendirme sonucunun ‘iyi’ ya da ‘kötü’ olarak değerlendirilmesinin oldukça zor olduğu belirtilirken, bir sonucun iyi ya da kötü olmasının o kütüphanenin özellikleri ile ilgili olduğu vurgulanmaktadır (“I.S.O. 11620”, 2008, s. 14). Özellikle yurt dışı uygulamalarında istatistiklerden elde edilen verilerin, kütüphanelerin performans değerlendirmesinde ve bu sonuçların benzer amaçlar taşıyan diğer kütüphanelerle kıyaslama konusunda kullanılması, kurumsal karne yaklaşımını destekler niteliktedir. (Liu, 2001, s. 189-191). IFLA ölçütleri hazırlanırken bir kurumun etkinliği şu dört açıdan ele alınmaktadır: (Poll ve Boekhorst,*

⁴bkz. Detaylı bilgiler için:

<http://acikerisim.selcuk.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/7017/254003.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

2007, s.15). *Kullanıcılar, Mali durum, Süreçler / İşlemler, Öğrenme ve Gelişme Kapasitesidir.*⁵

➤ Şenay Kesim (2011) tarafından Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümünde yazılan ‘Üniversite Kütüphanelerinde Sürekli İyileştirme Felsefesinin Uygulanması: Sakarya Üniversitesi Kütüphanesi Örneği’ başlıklı yüksek lisans tezinde kütüphane de uygulanmakta olan toplam kalite yönetimi uygulamalarının üzerinde durulmaktadır. “2010 yılında kütüphane hizmetlerinden faydalananların memnuniyetlerinin ölçülmesi amacıyla kullanıcılara yönelik hizmetleri değerlendirme anketi uygulanarak bu doğrultuda iyileştirmeler yapılmıştır.⁶ Anket verileri baz alınarak, önlisans ve lisans öğrencileri için kullanıcı eğitimleri verilerek var olan memnuniyet arttırılmaya çalışılmış ve 2011 yılı için Türkçe e-dergilere abonelik sayısı arttırılma yoluna gidilmiştir. Süreli yayın hizmetindeki memnuniyetsizliklerden biri olan mevcut basılı dergilerin raf düzeninden kaynaklanan dergi sayılarına ulaşmadaki zorluk, anketlere yansımış ve bunun sonucu olarak kütüphane yönetimi süreli yayınlar bölümünde iyileştirmeye giderek süreli yayın rafları satın alma yoluna gitmiştir. Süreçlerle oluşturulan sistem ile, çalışanların işlere bütün olarak bakmaları sağlanmış, işi yaparken, yapılan işin hangi aşamasında olduklarını görmeleri açısından büyük bir kolaylık sağlamıştır. Toplam kalite yönetimi, kurumda her yılın başında tam katılımlı personel desteği ile kalite hedefleri oluşturulmasına fırsat vermiştir”.

➤ ‘Dumlupınar Üniversitesi (Kütahya) Kütüphanesinde Uygulanan Kütüphane Hizmetlerinde Kalite Ölçümü raporunda’ (2013); kütüphanenin genel stratejik planı çizilmiştir. Bu raporun kurumda ortaya çıkması ve devam ettirilmesi doğrultusunda ‘2017 yılında’; ‘Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı 2018 Birim Performans Programı’⁷ hazırlanmıştır. Bu programın sonuç bölümünden alıntı yapılırsa: “Belirlenen stratejik plan, amaç ve hedefler doğrultusunda proje ve faaliyetler öncelikle hizmet birimleri tarafından uygulanacak; kullanıcıdan alınacak geri bildirimler belirli dönemlerle yapılan toplantılarda değerlendirilecektir. Kullanıcılarla yapılan görüşmeler, anketler ve personelin gözlemleri stratejik amaç ve hedeflerin değerlendirilmesini sağlayacaktır. Üniversitemiz merkez kütüphanesi geliştirmekte olan bir kütüphanedir. Yeniliklere açık, kullanıcı memnuniyetinin göz önünde bulundurulduğu bir hizmet anlayışı geliştirmektedir. Üniversite hizmet birimleri içinde kütüphanenin öneminin kavranması ve gerekli maddi yardımın yapılması sağlanmalıdır. Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşıldığında kütüphanemiz, yalnızca üniversitemiz için değil bölgemiz için de vazgeçilmez bir bilgi merkezi haline gelecektir” denilmektedir.

➤ Dilşad Güzel ve Güzin Kotan (2014) tarafından yazılan ‘Kütüphanelerde Hizmet Kalitesi Ölçümü Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi’nde Bir Uygulama’ isimli makalede; Erzurum Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi incelenmiştir. “Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılarak Atatürk Üniversitesi Merkez

⁵bkz. Detaylı istatistiki bilgi için: <http://bd.org.tr/index.php/bd/article/view/121>.

⁶Bkz. Detaylı istatistiki bilgi için:

<http://www.bbytezarsivi.hacettepe.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/2062/316/858.pdf?sequence=1>.

⁷bkz. <http://kutuphane.dpu.edu.tr/tr/index/sayfa/8806/2018-performans-raporu>.

Kütüphanesi'nde bir uygulama yapılmıştır. Hizmet kalitesi ölçümü için 'ServQual'⁸ ölçeğinden yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre, Atatürk Üniversitesi Kütüphanesi kullanıcılarının hizmet kalitesinden memnun olmadığı, kütüphanenin kullanıcı odaklı hizmet sağlamadığı ve kullanıcının hizmet kalitesi beklentisi ile Atatürk Üniversitesi Kütüphanesi'nden algılanan hizmet kalitesi arasında olumsuz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sadece mevcut olan bilgi kaynakları ve ona ulaşmayı sağlayacak teknolojik altyapı geliştirilmesi yeterli değildir aynı zamanda kullanıcıya da önem verilmelidir. Bu önemi verebilmek yani kaliteyi iyileştirebilmek için de sık sık hizmet kalitesi ölçümü araştırmaları ve çalışmaları yapılmalıdır”.

➤ *'Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesinin Hizmetlerinin ServQual Ölçeğiyle Ölçülmesi raporunda' (2016); Uşak Üniversitesi merkez kütüphanesinde hizmet kalitesinin ölçümü yapılmıştır. “Kütüphaneden yararlanan 400 öğrenciye anket uygulanmış ve hizmet kalitesi ölçümü için 'Servqual Hizmet Kalitesi' ölçeğinden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde 'ortalama, frekans dağılımı, Servqual skoru, korelasyon analizi ve eşleştirilmiş örneklem t testi' kullanılmıştır. Cevaplayıcılar, kütüphanenin modern bir görünüme sahip olduğunu ve mobilya, dekorasyon, aydınlatma gibi görsel açıdan çekici olduğunu belirtmektedir. Ancak, algılamaları bu yönde olan cevaplayıcılar, kütüphanenin modern araç ve gerece sahip olması ile çalışanların düzgün ve temiz olması konusunda ise beklentilerinin yüksek olduğu görülmektedir. CD, DVD gibi sesli kütüphane hizmetleri ve internet sayfası cevaplayıcıların beklentilerini yeterli şekilde karşılamaktadır. Basılı eserler bakımından öğrenciler daha fazla kaynak beklentisine sahiptirler. Sonuç olarak kütüphane fiziksel görünüm açısından öğrencilerin beklentilerini karşılamada yetersiz kalmaktadır. Beklenen hizmet kalitesi ile algılanan hizmet kalitesi ortalamalarının arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, beklenen hizmet kalitesinin algılanan genel hizmet kalitesinden yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, kütüphanenin öğrenciler için genel memnuniyet düzeyinin tam olarak sağlanamadığı kanaati oluşturmaktadır. İleride yapılacak çalışmalarda 'Servqual' ölçeğine bu çalışmada eklenen fiziksel özellik ifadelerinin ilave edilmesi ve çalışmada akademik hayat süresinin kütüphane hizmet algısındaki farklılığa bakılmasının uygun olacağı önerilmektedir. Kaliteyi iyileştirebilmek için de sık sık hizmet kalitesi ölçümü araştırmaları ve çalışmaları yapılmalıdır”.*

➤ 2001 yılında Yeni Kamu Yönetimi anlayışının ülkemizde yerleşmesi ve yaygınlaşması amacına yönelik olarak, 'Sürekli Kalite Geliştirme ve Kamu Geliştirme ile Kamu Bütçeleme Sisteminin Yeniden Yapılandırılması Projesi' uygulanmaya başlanmıştır. Kurumlarda, performans temelli bütçeleme geliştirilerek, personelin verimli çalışması amaçlanmaktadır. Aynı zamanda kamu kaynaklarının da gereksiz harcanmasının önüne geçilebilecektir. Bu proje kapsamında altı (6) adet kurumda pilot uygulamalar başlatılmıştır. Bu kurumlar ve pilot uygulamalar aşağıda verilmektedir:

✓ *“Milli Eğitim Bakanlığı Yüksek Öğretim Genel Müdürlüğü-Yurtdışı Bursları Projesi,*

⁸bkz. Detaylı istatistiki bilgiler için: <https://www.atauni.edu.tr/kutuphanelerde-hizmet-kalitesi-olcumu-ataturk-universitesi-merkezi-kutuphanesinde-bir-uygulama>.

- ✓ *Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Koruma ve Kontrol Genel Müdürlüğü - Süne ve Kımlı Mücadelesi Projesi,*
- ✓ *Karayolları Genel Müdürlüğü - Kaza Kara Noktalarının İyileştirilmesi ve İzlenmesi Projesi,*
- ✓ *Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğü Seyran bağları Huzurevi, Yaşlı Bakım ve Rehabilitasyon Merkezi Hizmetleri Projesi,*
- ✓ *TUBİTAK - TÜSSİDE Projesi,*
- ✓ *Orta Doğu Teknik Üniversitesi - Kütüphanecilik Hizmetleri Projesidir” (“bumko”, 2019).*

Kültür Bakanlığı ve YÖK'ün destekleriyle 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Kütüphanecilik Hizmetleri Projesi', Eylül 2001'de başlamıştır. "Bu konuyla ilgili olarak Maliye Bakanlığı, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Dünya Bankası ve Tüsside (Türk Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü) temsilcileriyle birlikte çeşitli toplantılar düzenlenmiştir. Orta Doğu Teknik Üniversitesinin misyonu, vizyonu, dış çevre değerlendirmesi, swot analizi ve performans kriterleri belirlenmiştir" (Karasözen, 2004, s. 14). Karasözen'in belirttiği stratejik plan çalışmalarından yola çıkılarak, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesinde toplam kalite yönetimi çalışmalarının geliştirilmesi üzerine yoğun çalışmalar başlamıştır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesinde 2003-2004 yılları arasında, 'ServQual Kalite Sistemi' uygulanmıştır. 2004 yılında 'LibQual Kalite Sistemine' geçiş yapılmış ve 2008 yılına kadar bu sistem uygulanmıştır. 2008 yılında her iki sisteminde günün şartlarını artık karşılayamayacak duruma gelmesiyle birlikte, 'I.S.O. 9001: 2008' standartlarına geçiş yapılmıştır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi, I.S.O. Standartlarına sahip bir kütüphanedir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, 1 Temmuz 2011 tarihinde 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Kalite Yönetim Sistemi' çalışmalarına başlamıştır. 25 Nisan 2012 yılında kütüphane 'I.S.O. 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine' sahip olmuştur. Kütüphanede I.S.O. Standartlarının işlevsel hale geldiği, kullanıcı odaklı bir kütüphane durumuna geldiği ve kullanıcı anketlerinin yardımıyla kalite uygulamalarının sürekli geliştirildiği görülmektedir. Aynı tarihte 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Kalite Yönetim Temsilciliği' kurulmuştur. 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Kalite Temsilciliği Birimi', Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesinde kalite kavramının kurumsallaşmasının yolunu açmıştır. Kalite Yönetim Biriminin temel görevi, sistemin tüm birimler tarafından standarda uygun olarak yürütülmesini sağlamaktır.

Yasin Şeşen'in (2018, s. 60) yılında kaleme aldığı kitabında şu bilgilere değinilmiştir: "Standartların yazılı hale getirilmesi için 'Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi I.S.O. 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemi El Kitabı' hazırlanmıştır. Kalite el kitabı, üniversitenin 'I.S.O. 9001 Belgesine' dayanan ama ondan içerik olarak bağımsız bir dokümandır. Kalite Yönetim Temsilcisi, kalite el kitabının yardımıyla üniversitede kalite konusunda gereken tüm dokümanları hazırlamakta ve süreçleri takip etmektedir. Kalite el kitabında, kalite standartlarının öngördüğü şartlara uygun olarak 'Kalite Yönetim Sisteminin' oluşturulduğu, dokümanite edildiği, sürekliliği sağlamak ve sürekli iyileştirmek için gerekli mekanizmaların kurulduğu belirtilmektedir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi, 'I.S.O. 9001: 2015' versiyonuna geçiş amacıyla tekrar

denetleme geçirmiş ve '17 Mayıs 2018' tarihinde geçiş yapmıştır. 2019 yılı itibariyle, 'I.S.O. 9001: 2015 versiyonuna' göre düzenlemeler devam etmektedir. İlgili belgenin geçerlilik süresi '17 Mayıs 2021' yılına kadar devam edecektir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi'nde, 'I.S.O. 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi' standartlarının öngördüğü şartlara uygun olarak 'Kalite Yönetim Sistemi' oluşturulmuş, dokümante edilmiş, sürekliliği sağlamak ve sürekli iyileştirmek için gerekli mekanizmalar kurulmuştur. '2021 yılından sonra', güncellenecek her türlü 'I.S.O. Standartı' 'Kütüphane Kalite Birimi' tarafından takip edilecektir". 'ISO 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi', Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi ISO 9001: 2015 Belgesi
Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi Kalite Yönetim Biriminin mevcut sorunları ve gelecek planları şunlardır:

- ✓ Kütüphane mekânının genişletilmeye ihtiyacı vardır. Özellikle vize-final haftalarında öğrencilerin masalarda yer bulma konusunda sorunları olmaktadır.
- ✓ Kalite Yönetim Temsilciliğinin en az 2 Uzman Kütüphaneciye; Kütüphanenin en az 5 Uzman Kütüphaneciye ihtiyacı vardır. Bu alınması gereken 7 Uzman Kütüphanecinin (Öğretim Görevlisi) mesleki bilgileri ve tecrübeleri olmalıdır. Kurumlar arası geçişle bu sorun aşılabılır.
- ✓ Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi kalite çalışmaları, ulusal ve uluslararası eğitim/paylaşım platformlarında uygun formatlarda paylaşılacaktır.
- ✓ Teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek, kütüphane hizmetlerinin teknolojik gelişmelere ayak uydurması sağlanacaktır.

✓ Diğer üniversite kütüphaneleriyle, bilgi ve eser paylaşımının kriterleri esnetilerek; kullanıcı odaklı toplam kalite yönetimi fikri diğer üniversite kütüphanelerine de benimsetilecektir.

✓ E-Dergi kullanımı genişletilecek, basılı birçok dergi aboneliği kaldırılacaktır.

Yukarıdaki tüm bilgiler analiz edilince, ODTÜ Kütüphanesinin mekân ve personel konusunda eksiklikleri olmasına rağmen; var olan personelin teknolojik anlamda günceli yakaladıkları ve hizmetlerini verimli yaptıkları görülebilir. Kütüphanenin daima güncel koşullara uymaya çalıştığını göstermektedir. Bunun yanında, e-dergi aboneliklerinin artık günün koşulları göz önüne alınarak basılı dergilerin yerini alması, kütüphaneye online erişim ve bilginin uluslararası yayımı konusunda kütüphanenin teknolojik gelişmelere açık olduğunu göstermektedir.

VI. Genel Değerlendirme

Türkiye’de çeşitli akademik kütüphanelerde ‘1998 yılından 2019 yılına kadar’, ‘sürekli gelişim, toplam kalite yönetimi, performans yönetimi vb.’ konularda uygulanmış olan ‘tez, rapor, makale, bildiri vb.’ çalışmalar; ‘5.2. Bölümünde’ genel olarak incelenmiştir. İnceleme sonucu çıkan veriler; ‘Tablo 1.’de istatistiki çalışmalara yardımcı olacak biçimde verilmiştir. Tablo 1’deki verilerin elde edildiği kurumlar aşağıda listelenmiştir:

- ✓ Başkent Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi
- ✓ Trakya Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Hacettepe Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Konya Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi
- ✓ Sakarya Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Kütüphanesi
- ✓ Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi
- ✓ Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesi
- ✓ Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi

Çeşitli akademik kurumlardan elde edilen veriler aşağıda şu şekilde tablolanmıştır.

Tablo 1: Türkiye’de Akademik Kütüphanelerde Hayata Geçirilmiş Sürekli Gelişim Hizmetleri ve Uygulamaları

YAZAR	UYGULANAN KURUM	YILI	ESER TÜRÜ	UYGULANAN STANDARTLAR/ YÖNTEMLER
-	Başkent Üniversitesi Kütüphanesi	1998	Rapor	I.S.O. Standartı
Asuman Akyüz	Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi	1999 ve 2004	Bildiri	E.F.Q.M. Standartı

Ender Bilar	Trakya Üniversitesi Kütüphanesi	2003	Bildiri	Anket Yöntemi, I.S.O. Standartı
Erol Yılmaz	Hacettepe Üniversitesi Kütüphanesi	2004	Tez	Anket Yöntemi
	-	2005	Kitap	-
	-	2006	Bildiri	
	-	2010	Makale	
Emre Hasan Akbayrak	Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi	2005	Tez	Servqual Ölçeği Yöntemi, Libqual Ölçeği Yöntemi, Anket
Mesut Kurulgan	-	2007	Bildiri	Örnekleme Yöntemi
Ayşe Gedikçi Öndoğan	Konya Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi	2010	Tez	Likert Ölçeği Yöntemi
Asiye Kakırman Yıldız	-	2010	Makale	IFLA Performans Ölçütleri Yöntemi
Şenay Kesim	Sakarya Üniversitesi Kütüphanesi	2011	Tez	Anket Yöntemi
-	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Kütüphanesi	2013	Rapor	Birim Performans Planı ve Stratejik Planlama
Dişad Güzel ve Güzin Kotan	Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi	2014	Makale	Servqual Ölçeği Yöntemi
Polat Can	Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesi	2016	Rapor ve Makale	Servqual Ölçeği Yöntemi
Yasin Şeşen	Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi	2017 - 2018	Tez ve Kitap	Yarı Yapılandırılmış Görüşme Yöntemi, I.S.O. Standartı

VII. Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda akademik kütüphaneler içerisinde, ‘Başkent Üniversitesi Kütüphanesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi’ dikkat çekmektedir. ‘Hem Başkent hem de Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanelerinin Kalite El Kitaplarının hazırlanması ve kütüphanelerin misyonu, vizyonu, kalite politikasının yazılı hale getirilmesi v.b. gelişmeler’; toplam kalite yönetimi süreci açısından olumlu gelişmeler olarak sayılabilir. Toplam kalite yönetiminin kütüphanelerde geliştirilmesi üzerine çalışma yapmak isteyen tüm araştırmacılar ve kütüphanecilerin teşvik edilmesi, kütüphane hizmetlerinde toplam kalite açısından kurumsallaşılmasının işareti olarak gösterilebilir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi, her yıl ortaya koyduğu hedeflere yönelik yıllık ölçümler yapmaktadır. Bu hedefler, her yıl yüzde değerler olarak belirlenmekte ve yılsonunda ilgili ölçümler yapılarak karşılanma oranları kontrol edilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre gerekliyse hedefler revize edilmektedir. Hedeflerin ölçülmesi sistematığının her yıl sürdürülmesiyle, kütüphanenin tüm birimlerde gerçekleştirilen işlerin etkinliği ve güncelliği sürekli kontrol altında tutulmaktadır. Ortaya koyulan tüm hizmetlerle birlikte, kütüphanede üretilen hizmetin kalitesi değerlendirildiğinde, 'kalite yönetiminin, sürekli iyileşme yaklaşımını yerine getirdiği' açıkça görülmektedir.

Bu doğrultuda, akademik kütüphane hizmetlerinde toplam kalite yönetiminin uygulanması, devamlılığı ve gelişimi ile gelecekte verimli kütüphane hizmetlerinin sunulabilmesi için şu öneriler ortaya koyulabilir:

✓ Ülkemizde akademik kütüphanelerinin hizmetlerinin gelişimi için farklı birçok uygulama hayata geçirilebilir. Engelli vatandaşların kütüphane hizmetlerinden daha verimli yararlanabilmeleri için ‘engelli asansörleri, engelli tuvaletleri, engellilere özel sesli kitaplar, braille alfabetiyle görme engelliler için yazılmış kitaplar vb.’ hizmetler akademik kütüphanelere kazandırılabilir. Bu tür hizmetlerin verilmesi ve yaygınlaştırılması, vatandaşlar arasında fırsat eşitliği konusunda da yararlı olacaktır. Mevcut kullanıcıların içerisinde kendilerini kendi evlerindeymiş gibi rahat hissedebilecekleri, potansiyel kullanıcıların da dikkatini çekebilecek düzeyde ilgi çekici bir kütüphane ortamı geliştirilebilir. Kütüphane içerisinde kullanıcılara çay, kahve vb. içecek maddelerinin temini ve dinlenme alanları sunulabilir.

✓ Hizmet ve düzenlemelerdeki değişiklikler ile yeni yayınlar çok hızlı bir şekilde duyurulmalıdır. Bunun için ilan panosu vb. geleneksel araçlarının yanı sıra, web sayfası ve elektronik posta gibi modern halkla ilişkiler araçlarından yararlanılmalıdır. Kütüphaneyi çok yönlü olarak tanıtan ve güncel bilgiler içeren broşür vb. halkla ilişkiler araçları hazırlanmalı, bu amaçla kütüphanenin web sayfasından da en üst düzeyde yararlanılmalıdır. “*Bu yararlanmanın hayata geçirilmesi sürecinde kütüphanelerde meydana gelecek en önemli değişim; elektronik kitap ve dergilerin kullanımının artması ile tam metin veri tabanlarının yaygınlaşması nedeniyle basılı kaynakların zamanla ortadan kalkması, bilgi ağları aracılığıyla elektronik belge aktarımlarının gerçekleşmesi sonucu kütüphanelerin dermeye dayalı hizmet ve politikalarından erişime dayalı hizmet ve politikalara yönelmeleri biçiminde gerçekleşebilir*” (Rukancı ve Anameriç, 2004, s. 10).

✓ Yükseköğretim Kurulu'nun (Y.Ö.K.) '2023'e doğru Türkiye'de Üniversite Kütüphaneleri' başlıklı raporunda (aktaran Öndoğan, 2018, s. 12) "alanında yetkin, bilgi teknolojilerini kullanabilen, hizmet geliştirebilen, en az bir yabancı dil bilen, dünyadaki gelişmeleri takip ederek uygulayabilen, tercihen lisanüstü eğitim görmüş uygun nitelikte ve yeterli sayıda kütüphaneciye sahip olma" gerekliliğinin altı çizilmiş; hizmetlerin etkin sunumu için gerekli olan kütüphaneci sayısının diğer personele oranı ve kullanıcı başına düşen kütüphaneci sayısı kalite için gerekli önemli göstergeler olarak sıralanmıştır.

✓ Kütüphaneler ve belge bilgi merkezleri, kendilerine en uygun stratejiyi kendileri belirlerler. Kütüphaneler yeni teknikler, yöntemler, araç gereçler ve yeni teknolojiler konusunda istekli olmalıdırlar. Kütüphanelerde kalitenin geliştirilmesi amacıyla yurtiçi ve yurtdışında yapılan toplam kalite yönetimi uygulamalarından yararlanarak, kütüphaneler mevcut durumlarını ilerletebilir ve kullanıcı gruplarına daha verimli hizmetler verebilirler.

Kaynaklar

- Akın, Besim, Canan Çetin, Vedat Erol (1998). *Toplam kalite yönetimi ve I.S.O. 9000*. İstanbul: Beta Basın Yayım.
- Akbayrak, Emre Hasan (2005). *Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi'nde hizmet kalitesi ölçümü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Aktan, Coşkun Can (1999). "Çağdaş yönetim anlayışı: toplam kalite". *Yeni Türkiye Dergisi Kalite Özel Sayısı*, 26 (5), 68-77.
- Akyüz, Asuman (1999). "Üniversite kütüphanelerinde toplam kalite yönetimi ve bir model". [Bildiri]. Özlem Bayram, Bülent Yılmaz ve diğerleri. (Yay. Hazl.) *Bilginin serüveni: Dünü, Bugünü, Yarını. Türk Kütüphaneciler Derneği'nin Kuruluşunun 50. Yılı Uluslararası Sempozyumu 17-21 Kasım 1999 Bildirileri' içinde*. Ankara.
- Akyüz, Asuman (2004). "Bir mükemmellik modeli: Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi". [Bildiri]. 'ÜNAK'04 Bilgide Kaybolmamak İçin Bilgiyi Yönetmek ve III. Tıbbi Bilgi Yönetimi ve Teknolojileri Sempozyumu 22-25 Eylül 2004' içinde. İstanbul.
- Al, Umut (2002). "Üniversite kütüphanelerinde bilgi hizmetlerinin internet aracılığıyla pazarlanması". *Bilgi Dünyası*, 3(1), 1-11.
- Algan, Fatma Müge (2015). "Kamu hizmetlerinin standartlaştırılması ile verimliliğin artırılması". *Verimlilik Dergisi*, 2, 87-108.
- Anameriç, Hakan ve Fatih Rukancı (2004). "Bilgi toplumu ve toplumun bilgilenmesinde kütüphanelerin rolü". [Bildiri]. Sacit Arslantekin ve Fahrettin Özdemirci. (Yay. Hazl.). *Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu Bildiriler 21-24 Ekim 2004 içinde* (s. 330-338). Ankara: Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi.

- Anameriç, Hakan (2005). “Bilgi sistemleri ve yönetimde bilgi sistemlerinin kullanımı”. [Bildiri]. Coşkun Can Aktan ve İstiklal Y. Vural (Ed.) *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde* (s. 121-173). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Arda, Semra (2002). “Başkent üniversitesi kütüphanesinin kuruluşu, TS-EN-ISO9000 kalite çalışmaları ve gelişmesi”. *Bilgi Dünyası*, 1(1), 192-195.
- Arda, Semra ve Salihoğlu, R. (2007). “Başkent Üniversitesi Kütüphanesi Tıp Fakültesi’ne yönelik hizmetler ve toplam kalite yönetimi uygulamaları”. [Bildiri]. Aytaç Yıldızeli ve H. K. Bahşişoğlu. (Yay. Hazl.) *Adile Günden Anısına Armağan: Başkent Üniversitesi 25-26 Eylül 2003 Bilgiye Erişimde Değişen Yollar ve II. Tıbbi Bilgi Yönetimi ve Teknolojileri Sempozyumu içinde*. (s. 220-225). Ankara: Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği (ÜNAK).
- Aslan, Selma (1999). “Kütüphane ve bilgi hizmetlerinde kalite yönetimi uygulamaları”. [Bildiri]. Özlem Bayram, Bülent Yılmaz ve diğerleri. (Yay. Hazl.) *Bilginin Serüveni; Dünü, Bugünü ve Yarını. Türk Kütüphaneciler Derneği'nin kuruluşunun 50. Yılı Uluslararası Sempozyumu içinde*. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği, 126-135.
- Başkent Üniversitesi (2019). <http://lib.baskent.edu.tr/about.html>.
- Bılar, Ender (2003). “Trakya Üniversitesi Merkez Kütüphanesinde Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Anket Çalışması”. [Bildiri]. *Adile Günden Anısına Armağan: Başkent Üniversitesi 25-26 Eylül 2003 Bilgiye Erişimde Değişen Yollar ve II. Tıbbi Bilgi Yönetimi ve Teknolojileri Sempozyumu içinde*. Ankara: Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği (ÜNAK).
- Binici, Kasım ve Mehmet Ali Akkaya (2018). “Bilişim teknolojilerinin bilgi merkezlerine ve hizmetlerine etkileri”. *Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi*, 10, 1-22. (ISSN 2148-8975)
- Bumko (2019, 07.01.2019). <http://peb.bumko.gov.tr/TR,2528/performans-esasli-butceleme-gecis-calismalari.html>
- Can, Polat (2016). "Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği İle Ölçülmesi: Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Üzerine Bir Araştırma". *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 63-83.
- Çıngı, Hülya (1990). *Örnekleme Kuruunu*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi.
- Çolaklar, Huriye ve Fatma Bozkurt Demirdağ (2013). “Üniversite Hastaneleri Çalışanlarının Kalite Anlayışı ve Kalite Çalışmalarında İletişimin Önemi: Bir Uygulama Örneği”. *Bilgi Dünyası*, 14(2), 373-387.
- Coşkun, Selim (2010). “Vatandaş sözleşmeleri: Farklı ülkelerdeki uygulamalar ve genel değerlendirme”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 87-102.
- Dervin, B. ve Nilan, M. (1986). “Information needs and uses”. *Annual Review of Information Science and Technology*, 21, 3-33.

- Dumlupınar Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı 2018 Performans Raporu (2019, 08.01.2019). <http://kutuphane.dpu.edu.tr/tr/index/sayfa/8806/2018-performans-raporu>.
- Ertürk, Kazım Özkan ve Elif Şeşen (2016). *Küreselleşen dünyada halkla ilişkiler ve uzlaşısı*. İstanbul: Kutup Yıldızı Yayınları.
- Esen, Şaban (2014, 06.11.2018). *Çağdaş yönetim yaklaşımları: toplam kalite yönetimi*. https://www.slideshare.net/emreaydin26/2hafta-toplam-kalite-yonetimi?next_slideshow=1.
- Evans, James, William Lindsay (1996). *The management and control of quality*. Minneapolis; St. Paul: West Publishing Company.
- Feigenbaum, Armand Vallin (1991). *Total Quality Control*. New York: Mc-Graw Hill.
- Filiz, Z. (2009). "Hizmet sektöründe hizmet kalitesinin Servqual yöntemi ile ölçülmesi ve bankacılık sektöründe bir uygulama". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 46 (538), 75-86.
- Guinchat, C. ve Menou, M. (1990). *Bilgi ve dokümantasyon çalışma tekniklerine genel giriş*. S. Taner. (Çev.). Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Güzel, Dilşad ve Güzin Kotan. (2014). "Kütüphanelerde Hizmet Kalitesi Ölçümü Atatürk Üniversitesi Merkez Kütüphanesi'nde Bir Uygulama". *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 11-24.
- Güzelsarı, Selime (2004). "Kamu yönetimi disiplini yeni kamu işletmeciliği ve yönetim yaklaşımları". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi GETA Tartışma Metinleri Serisi*, 66.
- ISO 11620 (2019). *International standard: information and documentation-library performance indicators*. Switzerland: I.S.O. <https://www.iso.org/standard/56755.html>.
- İçişleri Bakanlığı, (2019). *11 Mayıs 2002 tarihli Genelge*. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2002/05/20020511.htm>
- Kamu yönetiminin iyileştirilmesi yeniden yapılandırılması özel ihtisas komisyonu raporu (2000, 04. 01.2019). *Sekizinci beş yıllık kalkınma planı, DPT'nin 40. yılı içinde*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı. http://www.sbb.gov.tr/wpcontent/uploads/2018/11/08_KamuYonetimininiyile%C5%9FtirilmesiveYenidenYapilandirilmesi.pdf.
- Karahan, Ş. ve Kayabaşı, A. (2013). "Kütüphane hizmetlerinde kalite ölçümü: Dumlupınar Üniversitesi Merkez Kütüphanesi üzerine bir araştırma". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 185-198.
- Karasoy, Alpay (2014). "Türk kamu yönetiminde performans yönetimine bir bakış". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (22), 257-274.

- Karasözen, Bülent, Ebru Gündüz (2004). “Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi performans bütçeleme projesi ve toplam kalite çalışmaları”. [Bildiri]. 5. *Kamu Kalite Sempozyumu içinde*. (s. 1-6). Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi,.
- Kavrakoğlu, İbrahim (1993). *I.S.O. 9000 ve yoplam kalite*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kesim, Şenay (2011). *Üniversite kütüphanelerinde sürekli iyileştirme felsefesinin uygulanması: Sakarya Üniversitesi Kütüphanesi örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü.
- Kurulgan, Mesut (2007). “Bilgi ve belge hizmetlerinde mükemmeli yakalamak: Örnekinde”. *Bilgi Dünyası*, 8(1), 30-48.
- Lakshmi, V. R.S.R. (2003). “Measurement of college library performance: An evaluative study with standards”. *The International Information & Library Review*, 35(1), 19-37.
- Liu, Y. Q. (2001). “The use of statistics in the managerial process by public library directors in Chine and the USA: A cross-country survey”. *Library Management*, 22 (4/5), 187-194.
- Nohutçu, Ahmet (2003). *Sürdürülebilir kamu yönetimi kalitesi için toplam kalite yönetimi, performans yönetimi: Sorun alanları, uygulamalar ve Türk kamu yönetimine uyarlanması, kamu yönetiminde çağdaş yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayıncılık.
- Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi 'I.S.O. 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi' El Kitabı.
- Öndoğan, Ayşe Gedikçi (2010). *Üniversite kütüphanelerinde yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi: Selçuk Üniversitesi Merkez Kütüphane örneği*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Halkla İlişkiler Anabilim Dalı.
- Öndoğan, Ayşe Gedikçi (2018). “Üniversite kütüphanelerinde kurumsal imaj oluşumunda etkili olan unsurlar ve kütüphane kullanımı üzerindeki rolü”. *D.T.C.F. Dergisi*, 58(2), 1211-1245.
- Özcan, Çınar Özhan (1999). “Kalite yaklaşımları ve TKY anlayışı”. *Önce Kalite Dergisi*, 31.
- Özdemirci, Fahrettin (2004). “Bir disiplin olarak belge yönetimi”. [Bildiri]. Sacit Arslantekin ve Fahrettin Özdemirci. (Hazl.) *Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu 21-24 Ekim 2004 içinde*. Ankara: Ankara Üniversitesi D.T.C.F. Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.
- Özdemirci, Fahrettin (2018). “Sağlık bilgi sistemleri yönetimi ve toplumsal bellek/gelecek açısından değerlendirilmesi”. *Bilgi Yönetimi Dergisi*, 1(2), 149-155.
- Özveren, Mina. (1997). *Toplam kalite yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.

- Peker, Ömer (1996). "Toplam kalite yönetimi ve kamu hizmetlerinde toplam kalite". *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 5 (2), 42-57.
- Polat, Coşkun ve Hüseyin Odabaş (2008). "Bilgi toplumunda yaşam boyu öğrenmenin anahtarı: Bilgi okuryazarlığı". [Bildiri]. *Küreselleşme, Demokratikleşme ve Türkiye Uluslararası Sempozyumu 27-30 Mart 2008 Bildiriler Kitabı içinde*. Antalya.
- Polat, Coşkun ve Hüseyin Odabaş (2011). "Türkiye'de üniversite kütüphaneleri: Standartlar ve yönetici görüşleri doğrultusunda niceliksel bir değerlendirme". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 43-62.
- Poll, R. ve Boekhorst, P. (2007). *Measuring quality performance measurement in libraries*. 2.bs. München: IFLA. K. G. Saur.
- Poll, Roswitha (2008). "Ten years after: Measuring quality revised". *Performance Measurement and Metrics*, 9 (1), 26-37.
- Rukancı ve Anameriç (2004). "Bilgi toplumu ve toplumun bilgileneşinde kütüphanelerin rolü". [Bildiri]. Sacit Arslantekin ve Fahrettin Özdemirci. (Hazl.). *Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu 21-24 Ekim Ankara içinde (50. Yıl Yayınları, Sayı 1)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.
- Saran, Ulvi, Ahmet Göçerler (1998). "Kamu hizmetlerinde ve İç İşleri Bakanlığında toplam kalite yönetimi". *Türk İdare Dergisi*, 70, 256-258.
- Songür, Neşe (1997). *Özel okul yöneticilerinin toplam kalite yönetimine ilişkin bilgi düzeyleri*. Ankara: Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi.
- Soylu, Kaan ve diğerleri (1998). *Toplam kalite yönetimi sözlüğü: Terimler ve tanımlar*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Standards for college libraries, 2000 edition. (2000, 01.01.2019). *Prep. by the ACRL College Libraries Section Standards Committee. The final version approved January, 2000.* <https://alair.ala.org/bitstream/handle/11213/7668/ACRL%20Information%20Literacy%20Competency%20Standards%20for%20Higher%20Education.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Standards for libraries in higher education. (2004, 01.01.2019). *Prep. by Members of the Task Force on Academic Library Outcomes Assessment Approved by the ACRL Board of Directors, June 2004.* <http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/aboutacrl/directoryofleadership/sections/cls/clswebsite/collpubs/Standards.pdf>.
- Şeşen, Yasin (2018). *Üniversite kütüphanelerinde toplam kalite yönetimi: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi örneği*. Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayıncılık.
- Şeşen, Yasin ve Fuat Türker. (2018). "Türkiye'de kütüphane koleksiyonlarının kaynak paylaşımı platformunda 'Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Kütüphanesinin' mevcut konumu". *ANKOS 2018 V. Ulusal Akademik Kaynak Paylaşım Çalıştayı 1-2*

- Kasım 2018 Bursa içinde.* Bursa: Uludağ Üniversitesi, 5, 1.
<https://drive.google.com/file/d/1mqro5CszSyfKGYJVwGamjqkFXe0K5ALe/view>.
- Topçu, Özlem Şenyurt, Bülent Yılmaz (2012). “Ankara'daki halk kütüphanesi hizmet niteliğinin değerlendirilmesi”. *Türk Kütüphaneciliği*, 26 (1), 53-77.
- TÜİK 2017 Yılı Kütüphane İstatistikleri (2019, 01.01.2019).
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21545>.
- Ünal, M. A. ve Fahrettin Özdemirci (2017). “EBYS (e-BEYAS) ve e-Arşiv sistemlerinde/ uygulamalarında yapay zeka yaklaşımı”. *Bilgi Sistemleri ve Bilişim Yönetimi: Beklentiler ve Yeni Yaklaşımlar içinde*. Ankara: BİL-BEM, 57-63.
- Yıldız, Asiye Kakırman (2010). “Kütüphanelerde performans ölçümü: IFLA performans ölçütlerinin değerlendirilmesi”. *Bilgi Dünyası*, 11(1), 155-169.
- Yılmaz, A. ve Mesut Kurulgan (2007). "Çevrim-içi (online) veri tabanlarının kullanım analizi: Anadolu Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Merkezi örneği". [Bildiri]. Ayşe Üstün ve Ümit Konya (Yay. haz.). *I.Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu: İletişim 25-26 Mayıs 2006, İstanbul (Bildiriler) içinde*. İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi, 35-63.
- Yılmaz, Erol (2003). *Üniversite kütüphanelerinde kullanıcı merkezli yapılanma: Hacettepe Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Yılmaz, Erol (2004). “Üniversite kütüphanelerinde toplam kalite yönetimi ve kullanıcı memnuniyeti”. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 203-218.
- Yılmaz, Erol (2005). *Bilgi merkezlerinde toplam kalite yönetimi*. Ankara: Alp Yayınevi.
- Yılmaz, Erol (2005). “Bilgi işletmeleri olarak üniversite kütüphanelerinde müşteri merkezli yapılanma ve kullanıcı memnuniyeti”. *Verimlilik Dergisi*, 2005/1, 113-156.
- Yılmaz, Erol (2006). “Toplam kalite yönetimi ve insan merkezli kütüphanecilik”. [Bildiri]. *ÜNAK '06: Bilimsel İletişim Ve Bilgi Yönetimi 12-14 Eylül 2006 içinde*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Yılmaz, Erol (2010). “Kütüphanelerde toplam kalite yönetimi: kısa bir gözden geçirme”.
- Yılmaz, Malik (2003). “Bilgi merkezleri ve toplam kalite yönetimi ilişkisi: bir uygulama”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (2), 257-268. *Türk Kütüphaneciliği*, 24 (1), 33-62.