

## Eğitim ve Bilgi Hizmetlerinde Toplam Kalite Uygulamaları

### Total Quality Applications in Education and Information Services



İnci Önal \*

#### Öz

*Toplam kalite yönetimi eğitim ve bilgi hizmetlerinin etkinliğini artıran temel unsurlardan biridir. Toplam kalite yönetimini uygularken kütüphaneleri daha iyileştirecek kararlar almak; gereksinim duyulan etkinlik alanlarını belirlemek ve bütün gelişmeler için öncelikleri saptamak mümkün olur. Bu makale toplam kalite uygulamalarının okullara, üniversitelere ve onların öğrencilerine, personeline, kütüphanelerine ve kütüphanecilerine yararlarını göstermekte; temel kavramları ve eğilimleri tanımlamakta; eğitim ve bilgi hizmetlerinde bu sürecin nasıl işleyeceğini belirlemekte; Türkiye'deki gelişmeleri incelemekte; sonuçta eğitim ve bilgi hizmetlerine nasıl katkıda bulunulacağı ortaya çıkarılmaktadır. Öneriler yaşam boyu kalite beklentilerinin oluşmasına yardımcı olacaktır.*

#### Abstract

*Total quality management is one of the key elements to improving the effective-*

\* Doç. Dr. İnci Önal, Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü öğretim üyesidir. E-posta: onal@hacettepe.edu.tr

*ness of education and information services. By applying total quality management it is possible to judge what the libraries are doing well; to identify where improvements are needed to raise effectiveness and to determine priorities for these developments. This article shows why total quality applications are for the benefit of the schools, universities and of the students, staff, libraries and librarians. It also identifies some key concepts and trends; considers how the process might be managed within the context of the education and information services. Furthermore it provides an overview of the developments in Turkey; and looks at how the results can be applied to the advantage of the education and information services. The suggestions will be useful to increase the quality expectations available to individuals throughout their lives.*

**Anahtar Kelimeler:** *Toplam kalite yönetimi, eğitim, bilgi hizmetleri, kütüphaneler, okul kütüphaneleri, üniversite kütüphaneleri.*

**Keywords:** *Total quality management, education, information services, libraries, school libraries, university libraries.*

## Giriş

Dünyadaki hızlı gelişmeler doğal olarak değişime yol açmaktadır. Teknolojik gelişme, küreselleşme ve ortaya çıkan rekabet her alanı etkilemektedir. Kurumların başarılı hizmetler vermeleri, kâr etmeleri ve bir bütün olarak kaliteye ulaşmaları varlıklarını sürdürebilmeleri için zorunlu olmaktadır. Ortak çalışma alanlarının "bilgi" olmasından ötürü eğitim ve bilgi hizmetleri verme sorumluluğu taşıyan eğitim kurumları, okullar ve üniversitelerle birlikte kütüphaneler, daha geniş anlamda bilgi merkezleri tarih boyunca kader birliği yapmışlardır. Geçmişte karşılaştıkları olumlu ve olumsuz şartlardan kolaylıkla etkilenmişler; ancak modern anlamda bir yönetim biçimi olarak geçen yüzyılın özellikle son çeyreğinde uygulama alanına giren "toplam kalite yönetimi" olumsuz etkilerin yok edilmesinde önem kazanmaya başlamıştır. Toplumun her alanda sorguladığı "kalite" eğitim ve bilgi hizmetlerinde de aranır olmuştur.

Çalışmamız, eğitim ve bilgi hizmetlerinde toplam kalite uygulamalarına değinmektedir. Bu sayede, bu alanda yapılacak diğer çalışmalara da yardımcı olmayı umuyoruz. Çeşitli eğitim kurumlarında yer alan kütüphaneler salt zorunluluk sonucu kurulan ve kullanılan kurumlar olmamalıdır. Bu kütüphanelerin, verdikleri hizmetlerle varlıklarına anlam kazandıran, toplam kalite gereksinimleri doğrultusunda geliştirilen ve hizmette kaliteyi ön plana çıkaran bilgi merkezleri olarak biçimlenmelerine katkıda bulunmak istemekteyiz.

### Kalite Kavramının Gelişimi

Geçmişte gereklilikten çok lüks olarak görülen kalite anlayışı, birdenbire ortaya çıkmış bir kuram geliştirme ve iyileştirme yöntemi değildir. Genel olarak istenilen bir ürün veya hizmetin belirli kalite güvencesiyle, beklenene uygun olarak sunulmasıyla birlikte bundan yararlananların memnuniyet duyması anlamına gelir. Amaca uygunluk olarak da tanımlanan "kalite"nin toplumda hızla gelişen ve değişen şartlara kişilerin uyum sağlayabilmesinde büyük katkısı olmuştur. Öncelikle kitlesel eğitime önem verilerek her kişinin sürekli eğitimle en iyi şekilde eğitilebilmesi düşüncesi doğmuştur. Tek konu ve tek kaynak kapsamının çok daha ilerisinde eğitim teknolojilerini kullanarak örgütlü, planlı ve sistemli olarak bilgi yönetimi gerçekleşmiştir. Kurumlarda araştırma - geliştirme faaliyetlerine önem verilerek ürün veya hizmetin kaliteli olmasını sağlayacak kaynaklar ayrılmıştır (OECD 1992).

Kalite üzerine çalışan uzmanlar tarafından geçmişten günümüze değin değişik açılardan değerlendirmeler yapılmıştır:

- W.Edward Deming, 1948'de, yönetim sürecinin kişiler üzerindeki etkisi, kalite felsefesi, motivasyon, liderlik, ödüllendirme ve değişim programları üzerine çalışmıştır (Deming 1986).
- Joseph Juran, 1954'de, kalite yönetiminde üst düzey yöneticilere önemli görevler düşüğünü belirtmiştir. Ardından kaliteyi fiyatın azalması ve rahatlığın yükseltilmesi için amaca uygunluk olarak tanımlamıştır (Juran 1989).
- A.V. Feigenbaum, 1960'da, örgütlerde bütün birimlerin karşılıklı olarak işbirliği kurarak kalite kontrolünü sağlayabileceklerini ifade etmiştir. İnsan ilişkilerinin geliştirilmesi, bilgi toplamayla birlikte bilgilendirme teknikleri, istatistiksel yöntemler, ideal yapının oluşması ve örgütlenmeyle kalitenin geliştirilebileceğini belirtmiştir (Feigenbaum 1991).
- Philip Crosby, 1970'lerde, kalite yönetimini ihtiyaçlara uygunluk, sistemin kurulması, sıfır hataya yönelik standartların belirlenmesi, hedeflerin gerçekleştirilmesi ve sonunda elde edilen değerlerin uygunluğunun ölçülmesiyle kalitenin sürdürülmesini vurgulamıştır (Crosby 1979).
- Kalite üzerine çalışmalar devam ederken, Ishikawa, ihtiyaçların tatmini, insanın temel alınması, kurum hakkında bilgilendirme süreci ve kalite istatistiklerinin incelenmesi üzerinde durmuştur (Cafoğlu 1996).
- A. Parasuraman, V. A. Zeithaml ve L. L. Berry hizmet kalitesinin on bileşeni: Güvenilirlik, yanıtlanma, yetenek, ulaşılabilirlik, kibarlık, iletişim, saygınlık, güvenlik, anlayışlılık, görünüm olarak belirlemişlerdir. Ardından bunları ölçmek amacıyla "Service Quality - SERVQUAL" adlı ölçüm kriterlerini geliştirmişlerdir (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1988).

- Uluslararası Standartlar Örgütü (International Standards Organisation - ISO), ürün veya hizmetin amaçlara uygunluğu ve kontrolü ile birlikte standartlardan ayrı düşünülme-siz kullanıcı veya müşterilerin gereksinimlerine uygun çalışmaların tanımlamasını yapmıştır (ISO 8202 1994).

Genelde kalite üzerine yapılan çalışmalar kurumla ilgili kalite güvencesinin sağlanması, beklentilerin kaydedilmesi, gerçekleşen uygulamaların değerlendirilmesi ve hizmeti alan müşteri beklentilerinin karşılanması ya da beklentilerin aşılması konuları hakkındadır.

Kurumların amaçladıkları kalitenin gerçekleşmesi sonucunda kaliteyi sürdü-receklerini belirtmeleri "**toplam kalite yönetimi**" kavramını ortaya çıkarmıştır. Toplam kalite yönetimi kavramında: Konunun yaygınlığı ve herkesi ilgilendir-mesi "toplam"; müşteri ve/veya kullanıcı gereksinimlerini en düşük maliyetle sü-rekli karşılama isteği "kalite"; gerek üst, gerekse alt yönetim grubu tarafından sa-hip çıkılan ve önderlik edilen konu olması "yönetim" sözcükleriyle ifade edil-mektedir (Önal 1997: 116).

### Eğitimde Kalite Göstergeleri

Kaliteli eğitim beklentisi her düzeyden eğitim - öğretim kurumunda kalite gös-tergelerinin belirlenmesine yol açmaktadır. Okulda kaliteli eğitimi tanımlayan, amaç ve hedeflere ne kadar ulaşıldığını belirleyen göstergeler şunlardır (Fuller 1987 ; Köksoy 1998: 40 - 41 ; Scheeren 1990: 61 - 80; Stripling 1996) :

1. Öğretim programlarının tasarımı, düzenlenmesi ve uygulanması:
  - Öğretme ve öğrenme yöntemi;
  - Öğretmenlerin öğrenci performansına ilişkin beklentileri ve öğretim için harcadıkları zaman;
  - Öğretim programının toplumsal gelişmeye etkisi.
2. Öğretme ve öğrenmenin değerlendirilmesi:
  - Öğrencilerin aktif öğrenmeye katkısı;
  - Öğrencileri değerlendirme yöntemleri;
  - Öğretmen sayısı, nitelikleri ve deneyimleri.
3. Öğrenci gelişimi ve başarısı:
  - Yeni kayıt yaptıran öğrenciler ve toplam öğrenci sayısı;
  - Derslerdeki öğrenci başarısı;
  - Mezuniyetten sonra yapılan gözlemler sonucu saptanan gelişmelerin düze-yi.
4. Destek ve rehberlik hizmetleri:
  - Öğrencileri yönlendirme ve danışmanlık yapılması;

- Öğrenci - öğretmen ilişkileri;
  - Burs, beslenme, sağlık, sosyal ve kültürel hizmetlerin düzenlenmesi.
5. Öğrenme kaynakları:
- Kütüphane olanakları, hizmetleri ve çalışmaları;
  - Bilgisayardan yararlanma olanakları;
  - Okul ve sınıfların fiziksel yeterlilikleri;
  - Laboratuvarların kullanımı;
  - Öğretim materyallerinin ve öğretimsel araçların katkısı.
6. Okul yönetimi:
- Öğrenci başına düşen ve toplam okul harcamaları;
  - Sınıflarda günde kaç kez eğitim yapıldığı;
  - Okuldaki başarıları düzeyinin değerlendirilmesi;
  - Yönetici nitelikleri ve gelişime katkıları.
7. Kalite güvencesi ve yükseltilmesi:
- Genel olarak kalite değerlendirme yöntemleri;
  - Öğrencilerin programı, dersleri, ve öğretmenleri değerlendirmeleri;
  - Öğretmenleri geliştirme programları;
  - Okul içinde ve dışında yapılan değerlendirmelerin dikkate alınması;
  - Geri beslemeden yararlanma olanaklarının kullanılması.

Karmaşık, çoğulcu ve birden fazla amaca sahip eğitim kavramı içinde okul sisteminin ulaşmak istediği en son amaç güçlü ve kendini yaşam boyu öğrenmeye hazırlanmış kişiler yetiştirmektir. Okul sisteminin birden çok alt sistemlerinden biri kütüphanedir. Okulun genel amaçları doğrultusunda "Kütüphane Sistemi"nin :

1. Amacı: Okul sisteminin tüm üyelerinin öğrenimlerini ve araştırmalarını desteklemek ve güçlendirmektir. Sağlanan kaynaklarla hiç bir zaman sona ermemek üzere çalışmaların sürdürülmesi gereklidir.
2. Girdi sağlayıcıları: Öğretmenler, öğrenciler, kütüphaneciler, yayıncılar, kurumlar, toplum.
3. Girdileri: Kitaplar, dergiler, yazılımlar, dosyalar, çevrimiçi servisler, her türlü bilgi kaynakları.
4. Süreçleri: Listeleme, düzenleme, dosyalama, öğretme.
5. Çıktıları: Bilgi, bilgi erişimi, araştırma becerileri.
6. Destek hizmetleri: Girdilerin, süreçlerin ve çıktıların desteklenmesi.
7. Kullanıcıları: Öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler, özel gruplar, toplum.
8. Kullanıcıların geri iletilmesiyle amaçların geliştirilmesi ve çalışma sürecinin tekrarlanmasıdır (Langford and Cleary 1999: 45 - 47).

Geçmişte, okullar değişen çevre koşulları içinde nasıl bilgi edinileceğini öğretip kütüphane araştırma teknikleri, not alma biçimleri ve bilgi toplama yöntem-

leri konularında beceriler kazandırdılar. Bu beceriler son derece önemlidir. Günümüzde geleneksel kütüphaneler dışında elektronik ortamda hizmet veren kütüphanelerin sunduğu geniş olanaklar bilgi kaynaklarına çeşitli ortamlardan erişim sağlanabilmesine neden olmuştur. Artık, nasıl bilgi edinileceğini öğrenmek ve bilgi toplama becerilerini geliştirmek yeterli olmamakta, toplanan bilgilerle ne yapılacağı, değişen çevre koşulları ışığında elde edilen bilginin nasıl kullanılacağı ve bilgi üretimine katkı sağlama yöntemleri üzerine bilgilendirme ve rehberlik eğitim - öğretim ortamlarında görev yapan kütüphanecilerin temel sorumlulukları arasında girmiştir. Gerçek anlamda verilmek istenilen sadece bilgi değil, aynı zamanda anlamak, analiz etmek, sentezlemek, sınıflandırmak gibi konularda düşünme becerisi kazandırmaktır. Bu sayılanlar kaliteli eğitimden beklenenler arasında daima yer almaktadır. Eğitim ve bilgi hizmetlerinin bütünleşmesi, ilgili alanlarda kalitenin yaşama geçirilmesini sağlamaktadır.

### **Bilgi Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi**

İş ve üretim sektörlerinde başarıyla uygulanan toplam kalite yönetimi eğitim - öğretim ortamlarında çalışanlar kadar bütün kütüphane türlerinde hizmet verenleri düşündürmüş ve sunulacak bilgi hizmetlerinin niteliğini nasıl etkileyecekleri sorusunu gündeme getirmiştir. Hizmet gelişimi, bireysel gereksinimlerin karşılanması, bütçenin başarılı kullanımı, personel hizmetleri, fiziksel ortamın iyileştirilmesi, geleceğe yönelik planlama ve sonsuza dek başarı hedefleri eğitim ve bilgi hizmetleri verenlere uzak kavramlar olmadığından çalışılan her alanda "kalite" kavramı yer bulmuştur.

İlk olarak 1969 yılından itibaren kütüphanelerde ve bilgi hizmetlerinde kalite kavramı Lancaster tarafından ele alınarak Index Medicus veritabanındaki taramaların başarısı ve kalitesi incelenmiştir (Whitehall 1994: 100). Kütüphanedeki bölümler arasındaki işbirliğini, birlikte çalışma isteğini, personelin çalışma becerilerini, kullanıcı memnuniyetini ve daha başarılı olma duygusunu kuvvetlendirmesi toplam kaliteye yönelik çalışmalar yapılırsa neler kazanılacağını göstermiştir. Kütüphane ve bilgi hizmetlerinde toplam kalite yönetimi ilkeleri şunlar olmuştur:

1. Nesnel verilere, ölçüm ve analiz sonuçlarına dayanan yönetim anlayışı;
2. Her kademedeki personelin fikirlerinin alınması ve düşüncelerine saygı gösterilmesi;
3. Toplam kalite yönetimi felsefesini benimseyen üst yönetimin liderliği;
4. Toplam kalite yönetimi çalışmalarına bütün personelin katılımı;
5. Kullanıcı gereksinimlerine ve memnuniyetine önem verilmesi;
6. Çalışma sürecinin incelenerek hataların, tekrarların ve sorunların önlenmesi;

7. Takım çalışması yaparak birlikte çalışma isteğinin kuvvetlendirilmesi;
8. Kütüphane çapında personel eğitimi;
9. Yetkinin yayılması ve kararlara katılım sağlanması;
10. Yapılan bütün işlemlerde iyileştirmenin önemsenerek bu konuda sürekliliğin korunmasıdır (Riggs 1994a: 5-7; Riggs 1994b: 94 - 99):

Sayılan ilkelerin uygulanması hedeflenirken "sürecin uzunluğu nedeniyle hemen sonucun alınamaması", "hizmette rakibin olmayacağı düşünülmesi", "her kullanıcı isteğinin mükemmel düzeyde karşılanmasının zorunlu olmadığı", "herşeyin yolunda olduğu inancı" ve benzeri düşüncelerle kütüphaneler toplam kalite yönetimi uygulamalarında engellerle karşılaşmışlardır.

Modern bir yönetim biçimi olarak toplam kalite yönetiminin sağlayacağı yararlar şunlardır (Aktan, 2000: 39-40):

1. Çalışma isteğini artırması;
2. Olumsuz etkileri ortadan kaldırarak çalışanları motive etmesi;
3. Savurganlığı azaltması;
4. İşgücünde verimliliği artırması;
5. Sorunların hızla anlaşılabilmesi ve çözüme kavuşturulmasına yardımcı olması;
6. İnsan ve sistemden kaynaklanan hata ve sorunları azaltması;
7. Tekrarlanan ve devamı olmayan işlemleri ortadan kaldırması;
8. Kullanıcı ve / veya müşteri şikayetlerini azaltması;
9. Kullanıcı ve / veya müşteri memnuniyetini artırması;
10. Genel işletme maliyetlerini düşürmesi;
11. İşlerliği sağlayarak kurumun pazar payını artırması.

Belirtilen yararların zaman içinde daha da artacağı umulması, toplam kalite yönetiminin kullanım alanını genişletmiştir. Kalite çalışmalarının öncüsü W.E. Deming'in 14 ilkesinin kütüphanelere uygulanması konunun işlerliğine katkıda bulunmuştur. Bunu Mackey and Mackey (1992: 58-61) şöyle ifade etmiştir:

1. Hizmet ve ürün geliştirmek için önce görev bildirim yapılmalı, ardından amaç birliği ve bunların sürekliliği sağlanmalıdır.
2. Çalışmaları izleyerek, iş akış çizelgeleri oluşturarak, süreçleri belirleyerek, istatistikleri açıklayarak ve onları anlamlandırarak yeni kalite felsefesi benimsenmelidir.
3. Sürekli denetim ve hata aramaktan çok, çalışanların düşünceleri dinlenerek ve başarılı yapılanma sağlanarak hedefe ulaşılabileceği bilinmelidir.
4. Toplam maliyet asgariye indirilirken kalitenin korunmasına özen gösteril-

melidir.

5. Değişimler izlenirken ürün ve hizmete yönelik sistemler sürekli geliştirilmelidir.
6. Her düzeyde çalışan personelin eğitimi belirlenmelidir.
7. Hizmet sağlamanın her aşamasına yönelik kaliteyi aramayı bilen liderlik kavramı kurumsallaştırılmalıdır.
8. Bireylere ve kuruma yönelik korkular ve hatalar konuşularak ortadan kaldırılmalıdır.
9. Çalışma birimleri ve alanları tanımlanarak takım çalışmalarıyla bütünleştirilmelidir.
10. Öğütlere sığınmak yerine çalışma süreçleri iyileştirilmez.
11. Sayısal hedeflere değil, doğru ve nitelikli olarak yapılacak işleri bütünleştiren sisteme önem verilmelidir.
12. Çalışanlar işleriyle gurur duymalarını sağlayacak şekilde bilgilendirilmeli ve desteklenmelidir.
13. Yenilikleri izlemek, kendini geliştirmek ve yeni umutlarla çalışmak üzere hizmet içi eğitim teşvik edilmelidir.
14. Kalitenin kendiliğinden ortaya çıkmadığından hareketle, her çalışanın daha iyiyi başarmaya yönelik çalışma felsefesini anlaması ve çalışmalarını düzenlemesi gerektiği bilincini kazanması sağlanmalıdır.

Genelde bilgi merkezlerinin ve bilgi hizmetlerinde kalitenin değerlendirileceği ölçütler şunlardır:

1. Amaçların tanımlanması;
2. Başlıca kullanıcı gruplarının, gereksinimlerin ve gereksinimlerin ne kadar karşılandığının saptanması;
3. Bütçenin hazırlanması ve yönetilmesi;
4. Personel politikalarının hazırlanması, özlük haklarının sağlanması, çalışma ilkelerinin ve ortamının geliştirilmesi;
5. Yönetici - personel ilişkilerinin kurulması;
6. Personelin kütüphaneye bağlılığının değerlendirilmesi;
7. Gereksinimlere uygun olarak teknik işlemlerin ve teknolojik gelişmelerin izlenmesi;
8. Genel koleksiyon, danışma kaynakları ve veritabanlarının tamlılığı ve bütünlüğü;
9. Koleksiyon geliştirme programlarının uygulanması;
10. Sorulan sorulara verilen cevapların niteliği ve hızı;
11. Bilgi kaynaklarının ne sürede elde edilebiliyor olması;
12. Çalışma saatlerinin kullanıcılara uygunluğunun test edilmesi;
13. Kullanım için harcanan çabanın (işlemlerin karmaşıklığı, ödenen fiyat, ge-



- çirilen zaman, vb.) niteliği;
14. Web sayfalarının verilen hizmetleri yansıtacak nitelikte çekici, işlevsel ve güncel olması;
  15. Kütüphanelerarası işbirliği kapsamının tanımlanması;
  16. Alınan kararların uygulamaları yönlendirmesi;
  17. Hizmetlerin sunulmasında kütüphane etkinliklerinin artması;
  18. Personel eğitimine önem verilmesi;
  19. Kütüphane personelinin kullanıcılarla kurduğu iletişiminden sağlanan karşılıklı memnuniyet derecesinin saptanması;
  20. İş tanımlarının sürekli gözden geçirilmesi ve mesleki personel ile yardımcı personel arasındaki ayrımın yapılarak çalışmalarda yüksek verimin hedeflenmesi;
  21. Personel seçim ilkelerinin geliştirilmesi;
  22. Topluma verilen hizmetlerle sosyal ve kültürel değerlerin korunması;
  23. Hizmet sunumunda zamanlamaya dikkat gösterilmesi;
  24. Meslek kuruluşlarının çalışmalarına destek verilmesi;
  25. Fiziksel ortama önem vererek kütüphane içinde ve yakın çevresinde kullanımı kolaylaştıran ve estetik değerlerle uyum sağlayan düzenlemelerin ihmal edilmemesi;
  26. Sosyal, kültürel ve teknolojik gelişmelerin izlenmesi;
  27. Bilgi hizmetleriyle ilgili olarak toplumsal gereksinimleri yansıtan konulara duyarlılık gösterilmesi;
  28. Hazırlanan uzun ve kısa vadeli planların gerçekleştirilmesi;
  29. Toplumsal gelişmeyi etkileyen faaliyetlerin etkin bir üyesi olarak çalışmaların yürütülmesidir (Kinnell, Usherwood and Jones 1999; Poll and Boekhorst 1996; Saulmon and ALTA 1997: 59 - 61; Stripling 1996).

Kaliteli hizmeti hedefleyen kütüphanelerin yukarıda belirtilen değerlendirme ölçütlerini benimsemelerinin yanısıra, aşağıdaki niteliklere de sahip olmaları gerekmektedir:

1. Kütüphane teknik işlemlerinin ve kullanıcı hizmetlerinin "işlerliği";
2. Bilgi kullanımını artıracak "nitelikler";
3. Hizmet standartlarına "uyum";
4. Gereksinimlere uygun "hizmetler";
5. Hizmetlerde "süreklilik";
6. Son gelişmeleri "izleme";
7. Şikayetleri ve önerileri "dikkate alma";
8. Kütüphane içinde ve çevresinde "estetik değerlere önem verme";
9. Hizmette "kalite anlayışının kabulü";
10. Bilgi hizmetlerinde her konuya "açıklık sağlama" bakımından yeterlilikler (Brophy 2001).

## **Türkiye'de Eğitim ve Bilgi Hizmetlerinde Toplam Kalite Uygulamaları**

Milli Eğitim Bakanlığı, Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Yönergesi'ni 1999 yılı Kasım ayında hazırlamış olup, bu yönergeyle merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı ile bağlı okul ve kurumlarda yürütülen faaliyetlerin "toplam kalite yönetimi" anlayışıyla gerçekleştirilmesine ilişkin esas ve usulleri düzenlemiştir. Eğitimde toplam kalite yönetimiyle ilgili temel ilkeler, uygulamaların bir plan, proje ve takım çalışması kapsamında iş doyumunu gözetilerek gerçekleştirilmesini; kaynakların etkili ve verimli kullanılmasını; hedeflere ulaşma düzeyinin sürekli ölçülmesini; eğitim yönetiminde personel niteliklerinin yükseltilmesini ve çalışma ortamlarının sağlanmasını; öğrenen birey, öğrenen organizasyon anlayışının kurumsallaştırılmasını; kalite geliştirmenin bütün personelin işi olduğunun benimsenmesini; gelişmenin değişimle mümkün olacağına öğretildiğini kapsamaktadır. Belirtilen ilkeler çerçevesinde: toplam kalite yönetimi uygulamaları; proje hazırlığına yönelik aşamalar; çalışma ekiplerinin oluşturulması; yürürlük ve yürütme konuları açıklanmaktadır (MEB Kasım 1999b; MEB 2002).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın toplam kalite yönetimi anlayışını kazandırmak amacıyla kullanacağı yöntem ve teknikler şöyle sıralanmıştır :

1. Eğitimin amaçları üzerinde uzlaşma ve amaçları ortaya çıkarma;
2. Değişme ve kalitede yönetsel liderlik ;
3. Bilgi ve becerilerin geliştirilmesinde etkin olma;
4. Kalite kavramını yaşama geçirme sürecine yönelik eğitim;
5. Eğitim süreci içinde yer alan herkesin gereksinim duydukları anlayışları, araçları, bilgi ve deneyimleri paylaşma amaçlı iletişim;
6. Çalışma alanına uygun değerlendirmeler için ölçüm yapma;
7. Takım çalışmalarını teşvik etme;
8. Kalite anlayışı ile elde edilen bilgi, beceri ve deneyimlerden ilkeler, genellemeler, kurallar geliştirme ve gelecek için öneriler sunma (MEB 2001: 278 - 279; MEB 2002).

Toplam kalite yönetiminde hedef, sınıfta niteliği yakalamak olarak belirlenmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez örgütü yönetim kademesinde yer alan 2177 personel toplam kalite yönetimi konusunda; 871 personel ise hem toplam kalite yönetimi hem de "Mükemmellik Modeli" konusunda bilgilendirme seminerleri almıştır (MEB 2001: 279).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitimde kalitenin artırılmasına yönelik olarak gerçekleştirdiği başlıca çalışmalar arasında şunlar bulunmaktadır:

1. Temel eğitimde kaliteyi sağlamak üzere bilgi teknolojisinin öğretim programlarına dahil edilmesi, öğretim materyallerinin sağlanması, eğitim per-

sonelinin hizmet içi eğitimi konulan üzerine çalışmalar yapılmaktadır (MEB 2001: 89).

2. "Milli Eğitim Bakanlığı - Müfredat Laboratuvar Okulu Uygulamalarının Yaygınlaştırılmasına İlişkin Yönerge", eğitimin kalitesini ve öğrenci başarısını artırmak, personelin mesleki yeterliliklerini geliştirmek ve bilgi kaynaklarının eğitimde daha etkin kullanımını gerçekleştirecek düzenlemeler yapmak üzere hazırlanmıştır. Bu yönerge kaliteli eğitimde yer alacak kütüphane çalışmalarını, fiziki mekan, donanım, ekipman ve sarf malzemesini tanımlamaktadır. Öğretim sürecinde destek hizmetleri verecek kütüphaneciler tanımlanarak görevleri belirtilmektedir (MEB Kasım 1999a).
3. Yaşam boyu öğrenmede kalite üzerine göstergeler hazırlanarak :
  - a. Beceri, yetenek ve davranış geliştirme;
  - b. Çalışma gruplarına katılım;
  - c. Gerekli olacak her tür kaynağın kullanımı;
  - d. Yaşam boyu öğrenme yöntemleri ve sistemleri geliştirme;
  - e. Bilgi ve belge kullanımını sağlayacak bilgi merkezleri kurma;
  - f. Rehberlik ve danışma hizmetleri verme üzerine her türden eğitim programları için ortamlar yaratılmaktadır ( MEB 2001: 311 ).

Kütüphanecilik ve bilgi hizmetlerinde kalite konusu üzerine yapılan çalışmalar :

- Hizmetlerin değerlendirilmesi, kullanım etkinliklikleri, hizmetlerin yeniden yapılandırılması, kullanıcı gereksinimlerini karşılayacak hizmetlerin planlanması, yönetim, hizmetiçi eğitim, personel yönetimi ve iş tatmini gibi alanlarda "kalite" konusunu etkileyecek tezler, araştırmalar ve yayınlar üretilmiştir.
- Başkent Üniversitesi Kütüphanesi'nde tüm çalışmaların toplam kalite yönetimi çerçevesinde gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Arda 1999, Arda 2000).
- Bilgi Üniversitesi Kütüphanesi'nin yayın sağlama ve kullanıcı hizmetleri bölümlerinde toplam kalite yönetimi ilkelerini uygulamayı hedefleyen yüksek lisans tezi hazırlanmıştır (Çukadar 1999).
- Kütüphanelerde kurum insiyatifi doğrultusunda ISO 9000 uygulamalarının başlatılacağı ifade edilmiştir (Aslan 1999: 131-132).
- Üniversite kütüphanelerinde toplam kalite konusu, kullanıcı merkezli yapılanma doğrultusunda araştırılmıştır (Yılmaz 2003).
- I. Ulusal Okul Kütüphaneciliği Konferansı'nda "Kaliteli Eğitimde Kütüphane" isimli bildiri sunulmuştur. Yapılan tartışmalarda, özel okulların uyguladıkları toplam kalite çalışmalarında okul kütüphanelerine de yer verdikleri saptanmıştır. Devlet okullarında ve onların kütüphanelerinde kaliteye yönelik çalışmalar yapılmasına duyulan gereksinim dile getirilmiştir (Önal 2003).
- Cumhuriyet'in kurulmasıyla birlikte kalite çalışmalarına öncülük etmek üzere 132 sayılı kanun doğrultusunda 1964 yılında kurulan "Türk Standartları

Enstitüsü" ; 1991 yılında kalite felsefesinin etkinlik kazanması için çalışmaya başlayan "Kalite Derneği- KalDer"; kalite bilincini geniş kitlelere yaymaya çalışan "Türk Sanayici ve İşadamları Derneği - TÜSİAD" ; kalite konusunda çeşitli yayınlar, kongreler, konferanslarla ve ; danışmanlık yaparak destek veren "Milli Prodüktivite Merkezi - MPM" ; bilgi ve belge hizmetlerinde meslektaşlarına ve üyelerine daha kaliteli hizmetler vererek bilgi toplumu olma yolunda önemli çalışmalar üstlenen "Türk Kütüphaneciler Derneği" ve "Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği"; çeşitli düzeyde araştırmalar, yayınlar ve çalışmalar Türkiye'de eğitim ve bilgi hizmetlerinde toplam kalite uygulamalarını etkilemeye başlamıştır.

Avrupa Birliği temel amaçları arasında yer alan yüksek kalitede eğitim ve bilgiye erişim isteği Türkiye'nin büyümesine ve rekabet gücü kazanmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Eğitim - öğretimle ilgili kurumların her kademesinde Avrupa Birliği'ne uyum sağlayabilmek üzere yapılan çalışmalar bilgi hizmetlerinin varlığını, gelişmesini ve geleceğini olumlu yönlerden etkilemektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın, yükseköğretim kurumlarının ve ilgili kuruluşların toplam kalite uygulamalarına geçmeleri gayretlerin başarıya ulaşacağı hakkında izlenimler edinilmesini sağlamaktadır.

## **Değerlendirme ve Sonuç**

Eğitim ve bilgi hizmetlerinde değişme ve gelişmeler yaşanırken geleceğe yönelik başarılar hedeflenmektedir. Eğitim ortamlarının başlıca kütüphane türleri olarak bilinen okul ve üniversite kütüphaneleri de meydana gelen çeşitli olayların etkisinde kalarak çalışmalarını sürdürmektedirler. Gereksinimleri yeterince karşılamayan kaynaklar, teknolojik gelişmelerden yararlanmayı etkileyen mali sorunlar, kullanıcı sayısındaki artışlar, kullanıcı gereksinimlerindeki farklılaşma, bilgi teknolojisindeki gelişmeleri güncel olarak hizmetlere yansıtma gerekliliği, personelin çalışma verimindeki yetersizlikler, kullanıcıların kütüphaneden sağladıkları bilgi hizmetlerinden her zaman memnuniyet duymamaları gibi çeşitli sorunlar kütüphaneleri ve bilgi hizmetlerini olumsuz yönde etkilemektedir. İşte bu aşamada ortaya çıkan toplam kalite yönetimine yönelik kuram ve uygulamalarla daha başarılı, daha verimli ve daha duyarlı bilgi hizmetlerinin verilmesi mümkün olacaktır.

Genelde kalite kavramı 1969 yılından itibaren kütüphaneleri ve bilgi hizmetlerini etkilemeye başlamıştır. İlk Lancaster tarafından ele alınan kalite konusuna yönelik olarak Index Medicus veritabanındaki taramaların başarısı ve kalitesi incelenmiştir. Ardından her hizmet alanı gibi her kütüphane türünde kaliteye yönelik çalışmalar yapılmıştır. Kütüphane ve bilgi hizmetleri kullanıcılarını temel alan araştırmalarla kalite konusu daha geniş boyut kazanmıştır.

Türkiye'de eğitim ortamlarındaki kütüphane ve bilgi hizmetlerine yönelik toplam kalite araştırmaları yapılmaktadır. Üniversite kütüphaneleri en çok üzerinde durulan alandır. Kütüphanelerde yaşanan koşullar olumsuz olsa da, yönetsel olarak sorunları çözmek yolunda yapılan çalışmalar, gelişmeler ve gösterilen gayretler "kalite" olarak düşünülmektedir. Oysaki, sadece hizmeti sunan kurumun kaliteyi tanımlamasından çok, hizmeti alan kullanıcıların yaptıkları değerlendirmeleri de kapsayacak bütün verilerin bütünleştirilmesi önem taşımaktadır.

Her kütüphane toplam kalite yönetimi uygulamasına geçmeden önce bir plan yaparak kütüphanenin amaçları, görevleri, hedefleri, kullanacağı yöntemler ve personele düşecek görevler belirlenmelidir. Üst düzey yöneticilerinden alt kademeye değin yapılan plana uyumun gerekli olduğu bilinmelidir. Yönetimsel süreçler gerçekleştirilmelidir. İlgili eğitim programları uygulanmalıdır. Takım çalışmaları, yönetim süreçlerinin geliştirilmesi, önerilerin dikkate alınması ve kaynakların artırılması gerekli olabilmektedir. Bu çalışmada sıralanan eğitimde ve ardından bilgi hizmetlerinde kalitenin değerlendirileceği ölçütler bulunulan düzeyi belirlemede yardımcı olacaktır. Aynı zamanda performans ölçme sistemlerinin kullanılması standart durum saptamasına olanak tanıyacaktır. Gerek kütüphane personelinin çalışma verimliliği, gerekse kullanıcıların hizmetlerden duydukları memnuniyet derecesi ortaya çıkartılmalıdır. Diğer kütüphanelerle yapılacak kıyaslamalar, çalışmalara yeni boyutlar kazandıracaktır. Hepsi, bir bütün olarak bilgi hizmetlerini geliştirme çalışmalarına süreklilik sağlayacaktır.

Eğitim ortamlarında bilgi hizmetleri veren kütüphanelerden beklentiler yoğun olmaktadır. Böyle bir ortamda toplam kalite yönetimini başarıyla uygulamış olan kütüphanelerin kullanıcıları:

1. Hizmetlerden memnurluk duyacaklardır;
2. Kütüphaneye ve aldıkları hizmete güveneceklerdir;
3. Olumsuzlukla karşılaştıklarında bunun düzeleceğinden emin olacaklardır;
4. Kütüphanecileri yetenekli, çalışkan, kibar, anlayışlı ve düzenli olarak nitelendireceklerdir;
5. Kütüphanenin niteliklerini sıralayarak itibarının artmasına katkıda bulunacaklardır;
6. Kütüphaneyi sadece bilgiyle iletişim kurma merkezi olarak değil, bir insan olarak fark edildiği ve önem verildiği yer olarak tanımlayacaklardır.

Eğitim kurumlarında kalitenin gerçekleştirilememesi başta eğitimin amaçlarına ulaşmayı ve bu amaçla çalışan okul kütüphanesinin varlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Yönetimsel çalışmalardaki yetersizlikler, bilgi kullanımındaki eksiklikler, fiziksel yapı sorunları, sürekli eğitime ve gelişmeye yeterince önem verilmemesi toplam kalite yönetiminin uygulanmasında engeller oluşturmaktadır. Sayılan engeller şöyle aşılabılır:

1. Kendine güvenli, hata yapma ve eleştirilme korkusu olmayan, engellerden korkmayan, bilgili, liderlik yeteneklerine sahip, bir konu üzerine yoğunlaşan ve sabırla çalışan "okul kütüphanecisinin" hizmetleriyle ;
2. Geriye dönük tutumlarıyla başarısızlık korkusu olmayan, teknik uzmanlığa önem veren, gerçek eğitim - öğretimi hayata geçirmeyi hedefleyen ve bulunduğu toplumdaki güçleri okul yararına kullanabilen "okul yöneticilerinin" varlığıyla ;
3. Bilgiye, bilgilenmeye, öğrenmeyi öğretmeye ve yaratıcılığa teşvik eden "öğretmenlerin" çalışmalarıyla;
4. Bilgi toplumu olmak ve daima gelişmek isteyen "toplumla" bütünleşmeyle;
5. Etkili, tutarlı, gereksinimleri karşılayan ve toplumu yarınlara hazırlayan "öğretim programlarının" uygulanmasıyla ;
6. Yukarıda sayılan bütün unsurları bütünleştirebilen, olası eksikliklerden ve sorunlardan yılmayan "çalışma isteğinin" bulunulan ortama taşınmasıyla sorunlar aşılabılır.

Ortaöğretimdeki kalite sorunlarının yükseköğretimi etkilemesi; üniversitelerdeki idari ve mali yetersizlikler; kaynak kullanım biçimleri; eğitim, öğretim, araştırma ve rekabet politikaları yükseköğretimde özellikle bilgi hizmetlerinde kaliteyle ilgili sorunlara neden olmaktadır. Yükseköğretimde kalite değerlendirilmesi yapılırken evrensel yapılara uygunluk, toplumsal gereksinimleri karşılamak, öğrenci beklentilerine yanıt verebilmek, araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle toplumu yarınlara başarıyla taşıyabilmek gerekmektedir. Eğitim - öğretimde kalitenin sağlabilmesi bilgi hizmetlerinde de kalitenin varlığıyla mümkün olacaktır.

Türkiye'de başta Avrupa Birliği kapsamında geliştirilen kaliteye yönelik programlarla ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmaların içinde eğitim ve bilgi hizmetlerinde kalite uygulamalarının incelenmesi ayrı bir araştırma konusu olarak görülmektedir. Ayrıca; her düzeyden eğitim - öğretim kurumlarında gerçekleştirilecek kalite uygulamalarıyla birlikte bilgi hizmetlerinin bulunduğu durumu gösterecek araştırmalar geleceğe önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaliteli eğitimde kütüphanenin varlığı ve buradaki hizmetlerin kalitesi önemlidir. Aynı şekilde kütüphanede ve onun bulunduğu eğitim - öğretim kurumunda kalite yönetiminin uygulanması ortama ve çalışmalara yeni bir bakış açısı ile bakmayı ve değerlendirmeyi sağlar. Önceden öğrenilmiş bilgiyle yenisi arasındaki bağlantı kurulur, yeni öğrenme fırsatları yaratılır ve bilgiden daha etkin yararlanma imkanları sunulur. Kalitenin etkisiyle hayallerdeki eğitim - öğretim kurumlarını, kütüphaneleri, eğitimi ve bilgi hizmetlerini yaratmak mümkün olur.

**KAYNAKÇA**

- Aktan, Coşkun Can. (2000). *Devlet yönetiminde kalite*. Ankara: TOSYÖV.
- Arda, E. Semra. (1999). "Başkent Üniversitesi Kütüphanesi ISO çalışmaları". *21. Yüzyıla doğru Türk kütüphaneciliği: 35. Kütüphane haftası bildirimleri (15-21 Mart, 1999, Ankara)* içinde (33-43). Yay. Hazl. Ö. Bayram, E. Erkan ve E. Yılmaz. Ankara:Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Arda, E. Semra. (2000). "Başkent Üniversitesi Kütüphanesi'nin kuruluşu, TS-EN-ISO 9000 kalite çalışmaları ve gelişmesi", *Bilgi Dünyası* 1(1): 192-195.
- Aslan, Selma. (1999). "Kütüphane ve bilgi hizmetlerinde kalite yönetimi uygulamaları".*Bilginin serüveni: Dünü, bugünü ve yarını* içinde (126-135). Yay. Hazl. Özlem Bayram ve diğerleri. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Brophy, Peter. (2001). *Library in the twenty -first century: New services for the information age*. London: Library Association Publishing.
- Cafoğlu, Zuhâl. (1996). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı.
- Crosby, Philip. (1979). *Quality is free*. Yy: Mentor Books.
- Çukadar, Sami. (1999).*Toplam kalite yönetiminin kütüphanelerde uygulanması: İstanbul Bilgi Üniversitesi kütüphanesi için toplam kalite yönetimi sisteminin geliştirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- Deming, W. Edward. (1986). *Out of the critics*. Cambridge: Cambridge Press.
- Feigenbaum, A.V. (1991). *Total quality control*. New York: Mc Graw - Hill.
- Fuller, B. (1987). "What school factors raise achievement in the third world?", *Review of Educational Research* 57 (3): 33 - 45.
- ISO 8202. (1994). International Standards Organisation. *Quality management and quality assurance - vocabulary*.
- Juran, Joseph. (1989). *Leadership for quality: An executive handbook*. New York: Mc Graw - Hill.
- Kinnell, M., B. Usherwood and K. Jones. (1999). *Improving library and information services through self-assessment*. London: Library Association Publishing.
- Köksoy, Mümin. (1998). *Yükseköğretimde kalite ve Türk yükseköğretimi için öneriler*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Langford, David P. ve Barbara A. Cleary. (1999). *Eğitimde kalite yönetimi*. Çev: MeltemSüngür. İstanbul: Kalite Derneği - KalDer.
- Mackey, T. and K. Mackey. (1992). "Think quality!: The Deming approach does work in libraries", *Library Journal* CXVII (9): 57-61.
- MEB. (Kasım 1999a). "Milli Eğitim Bakanlığı müfredat laboratuvar okulu uygulamalarının yaygınlaştırılmasına ilişkin yönerge", Tebliğler Dergisi (Çevrimiçi) Elektronik adres: <http://vasemin.meb.gov.tr/mebdata/mevzuat/html/61.html> ( 7.10.2003 )
- MEB. (Kasım 1999b). "Milli Eğitim Bakanlığı toplam kalite yönetimi uygulama yönergesi", Tebliğler Dergisi ( Çevrimiçi ) Elektronik adres: <http://vasemin.meb.gov.tr/rnebdata/mevzuat/html/74.html> ( 7.10.2003 )
- MEB. (2001). *Milli Eğitim Bakanlığı. 2002 Yılı başında milli eğitim*. Ankara: MEB - APK. MEB. (2002). *Milli Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatı toplam kalite yönetimi uygulama projesi kılavuzu*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- OECD. (1992). *High - quality education and training for all*. Paris: OECD - Organisation for Economic Cooperation and Development.
- Önal, H. İnci. (1997). "Hizmette kaliteye ulaşmak" , *Kütüphanecilik Bölümü 25. yıla armağan* içinde (115 - 123). Yay. Hazl. Bülent Yılmaz. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Kütüphanecilik Bölümü.

- Önal, H. İnci. (2003). "Kaliteli eğitimde kütüphane", *1. Ulusal Okul Kütüphaneciliği Konferansı, 5 Temmuz 2003*. İstanbul: Özel Amerikan Robert Lisesi.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing* LXIV (1): 12-40.
- Pool, Roswitha and Peter Boekhorst. (1996). *Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries*. München: Saur.
- Riggs, Donald E. (1994a). "TQM: quality improvement in new clothes", *Total quality management in libraries: A sourcebook* içinde (5-7). Yay. Hazl. R.M. O'Neil. Englewood: Libraries Unlimited.
- Riggs, Donald E. (1994b). "Strategic quality management in libraries", *Total quality management in libraries: a sourcebook* içinde (88-99). Yay. Hazl. R.M. O'Neil. Englewood: Libraries Unlimited.
- Saulmon, Sharon A. and ALTA. (1997). *Sample evaluations of library directors*. Chicago: American Library Trustee Association - ALTA and ALA.
- Scheeren, SJ. (1990). "School effectiveness research and development of process indicators of school function", *School Effectiveness and School Improvement* 1 (1): 12-23.
- Stripling, Barbara. (1996). "Quality in school library media programs: focus on learning", *Library Trends* 44 (3): 631 -657.
- Whitehall, Tom. (1994). "Quality in library and information service: a review", *Total quality management in libraries: a sourcebook* içinde (100-121). R. M. O'Neil (ed.). Englewood: Libraries Unlimited.
- Yılmaz, Erol. (2003). Üniversite kütüphanelerinde kullanıcı merkezli yapılanma: Hacettepe Üniversitesi örneği. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara, Hacettepe Üniversitesi.