

## KALİTE İLE MÜKEMMEL BİR YAŞAMA DOĞRU

Dr. Hayal KÖKSAL\*

Son yıllarda endüstriden eğitime kadar çoğu organizasyonu etkileyen Toplam Kalite Yönetimi'nin (TKY) felsefesinde; üretimin son aşamasında istenmeyen, kusurlu ürünleri saptayıp, ayıklamak yerine, kaliteli işlemlerle sisteminizin yüksek verimli bir şekilde işlenmesini sağlamak yatar. Bu durum, aynen evdeki bir sürü fareyi yakalamak üzere her yere kapan kurmak yerine, farelerin yaşamasına izin vermemeye benziyor. TKY; iş, okul veya bir kamu kuruluşunda daha iyi kapan kurabilmeyi amaçlayan bir program değil. Aslında, TKY bir program da değil! Herhangi bir kurumun personeli içindeki veya toplumdaki kusurlu fertleri iyileştiren bir panzehir de değil! Ve kesinlikle 'Aydın Ürünü:...' türünde bir yenilik çabası hiç değil!

TKY, yeni bir düşünce; yaşamın tüm yönlerini kapsayan bir yaşam şekli. Tam ve doğru olarak uygulandığında, bir örgütün yaşamasını sağlayan yüreği ve ruhu. Diğer bir deyişle, örgütün yapısını etkileyen ve etkilenen herkes tarafından yapılan işlerin ortak bir yöntemi. TKY, belirlenen bir amaç doğrultusunda nicesel ve niteliksel bilgilerin kullanılarak sistemin sürekli çabasını gerekli kılar. Toplam Kalite uygulamasının ne kadar sürmesi gerektiği konusunda bir soruya Deming'in yanıtı, "Daima!" olmuştur (Gottlieb, 1984).

Ferguson (1980:228), TKY'nin eğitimle olan ilişkisini tanımlarken, "Yeni bir öğretim tekniğinden çok, öğrenmenin yapısını inceliyor. Öğrenme, soluk almaya başladığımız andan itibaren işlemeye başlayan bir süreçtir. Yeni bir bilgi veya beceri edinildiğinde, beyinde oluşan değişimdir. Bireyin beyinde şekillenir ki bu da sadece okulda gerçekleşmez", diyor.

Clarke (1986:76) ise, Taylorizm'in ağırlığının hissedildiği toplumlarda, sanayi ve iş dünyasındaki kemikleşmiş yapının eğitime de yansıdığını, okulların artık endüstri devriminin sonucu oluşan ürün-yönelimli ekonomi için gerekli yapı ve sabra sahip kişiler yetiştirdiğini savunmakta. Bu sistemin öğrencileri, bir hizadaki sıralara düzenli olarak oturmakta, bireysel öğrenme ve algılama farklılıklarına bakılmaksızın, belirli ders kitaplarındaki belli düzeydeki bilgiyi özümlemek zorunda kalmaktalar. Clarke'ye göre 21. Yüzyıl ortamında fabrikalarda çalışan işçilerin yerini tümüyle robotların alacağı, sadece birkaç teknisyen otomatik olarak fabrikaların tüm işlevlerini yerine getirebileceği düşünülürse; öğrencilere analitik düşünme, eleştirel düşünce, yorum yapıp fikir

---

\* M.Ü. Beden Eğitim ve Spor Yüksekokulu

yürütebilme ve kendi fikrini savunabilme gibi zihinsel birtakım becerilerin neden kazandırılması gereği fikrini savunabilme gibi zihinsel birtakım becerilerin neden kazandırılması gereği de ortaya çıkmakta. İşte bu nedenle, daha fazla "öğrenme" ve "düşünme"ye odaklanmak gerekiyor.

Bu tür öğrenme ortamlarında okul, genellikle parçalar halinde özenle hazırlanmış bilgiyi içeren eski program modelinden vazgeçer ve Deming'in de "İçgüdüsel öğrenme dürtüsü" adını verdiği içsel motivelerin her yaş insan için işlendiği bir ortama dönüşür. Hiçbir şey "öğrenme" isteğini canlı tutmaktan daha önemli değildir. Hiçbir şey, öğrenme aşkını, bireysel gelişmeyi, daha iyi olmayı ve aynı durum ve istekle olan kişilere destek olabilmeyi istemekten daha önemli değildir.

Yeni öğrenme biçiminde, kişinin karakterini ve yeteneklerini geliştirmek ve ilgi alanlarını çoğaltmak için yapılacak işlemleri, okullar öğrenmek durumundadır. Böyle bir eğitim tarzı, hem öğrenci, hem toplum ve hem de ülke ekonomisi için gerekli görünüyor (Bonstingl, 1992:67). Ama, ne yazık ki, eğitim sistemimiz otorite tarafından belirlenen iyi ve doğru şeyleri bireylere öğretmek amacıyla düzenlenmiş bir yapıya sahip. Duyduğumuz ve gördüğümüz her şeyi eleştirel bir itkişim olmaksızın ezberlememiz bize öğretilmekte. Bu tür öğrenme ise sadece kısa-süreli olarak belleğimize yerleşmekte, kısa süre sonra da unutulmaktadır. Böyle bir etkileşim sonrasında da bilgi hiç bir iz bırakmadan kaybolmakta ve kişi, bağımsız düşünme yetisini geliştirememektedir. Bu bağlamda, "Okulda değil de, düşünmeye nerede öğreneceğiz?" sorusu aklımıza takılmaktadır. Eğitim, bize iyi bir dünya vatandaşı olarak sistemi ve düzeni anlama yolunda gerekli kavramları kazandırmayı amaçlaması gereken önemli bir kurumdur. Böyle olduğu takdirde, okul ve yaşam kavramı örtüşmüş olacaktır.

Cach'e göre (1983:21) günümüz eğitim sistemleri öğrencileri genelde bir tek doğru cevabı öğrenmeye doğru yönlendiriyor. Bir kişi üniversiteyi bitirince kadar ortalama 2600 test veya sınava girmekte, bunun sonucunda da "tek bir doğru yanıt yaklaşımı" düşünce sistemimize yerleşmiş bulunmaktadır. Bazı matematik problemleri için bu yaklaşım doğru olabilir. Sorunun özünde, tüm yaşamsal problemlerin bu yaklaşımla çözülemeyeceği gerçeği yatmaktadır. Yaşam karmaşıktır, bakış açınıza bağlı olarak birçok doğru yanıt olabilir. Ama siz tek bir doğru yanıtın peşindeyseniz, bulduğunuz ilk doğru yanıt sonunda aramayı ve araştırmayı bırakacaksınız demektir.

İş dünyasında üretici ve müşteri farklılıklarından dolayı tek doğru yanıtı otorite figüründen yani yöneticiden beklemek ölümcül bir sonuçtur, felakettir! Okulda ise durum iş dünyasına kıyasla daha farklı; öğretmen veya öğretim elemanlarının doğru yanıtlarını bulmaya çalışmak bir öğrencinin atabileceği en kolay adım, ama bu yöntemle acaba kaç genci okul yaşamı sonunda kazanılan bilgiyi öğretmenin değil de kendisinin

kullanacağına inanarak yetişiyor? Acaba, kaç genç beyin eğitimin kendi öz-gelişimi için bir araç olduğunu anlamakta?

### Eski ve Yeni Yaklaşımların Karşılaştırılması

Gitgide artan çeşitlilikle global iletişimin yoğun yaşanacağı geleceğin dünyasında, gençlerimizin arkadaş ve komşularıyla sohbet ediyormuşçasına kendilerini rahat his- edecekleri ortam ve yanıtla gereksinimleri olacak. "Tek bir doğru yanıt" artık doğru yaklaşım değil. Birbirine ters düşen ürün-yönetimli düşünce veya davranış tarzı doğru yaklaşım değil. Birbirine ters düşen ürün yönelimli düşünce veya davranış tarzları insanların birbiriyle son derece kaynaşarak yaşadığı global köy (dünya) kavramına uymamaktadır.

Bugün kalite okullarında, yeni bir süreç-yönelimi tarzla verilen sürekli öğrenme ve gelişim eğitimi; eski Taylor'cu, ürün-yönelimli, korkutucu öğretme-sınama eğitiminin yerini almakta. Bu iki eğitim tarzının farklı yönlerini aşağıdaki tabloda görmek mümkün:

### Eğitimde kaliteye kayma Sonucu Ortaya Çıkan Farklılıklar öğretim Sınamadan -> Sürekli öğrenme ve Gelişmeye

ESKİ ÖĞRETME-SINAVA YÖNTEMİ	YENİ SÜREKLİ ÖĞRENME VE GELİŞME YÖNTEMİ
Başarı birkaç "başarılı" öğrenci ile yapıyolarak sınırlandırılır. Diğerleri başarısızlık fikrine ve kompleksine kapılırlar.	Sınırsız, sürekli gelişme ve başarı okulun esas amacıdır.
Yarışma bazlıdır.	İşbirliği bazlıdır.
Dersler tek-yönlü iletişimle, birbiri ardına ve basamaklı sistem halinde verilir.	Öğrenme; enerjisi sürekli gelişmeye yöneltilmiş bir spiral gibidir.
Kısa vadede edinimlerin ne olduğu verilmeden, sonuca-yönelim esastır. Notlar ve derecelendirme çok önemlidir.	İşlem-yönelimlidir. Amaçlar da önemli ama sonuca ulaşma sürecinde yapılan işlemler de en az sonuç-amaç kadar önemlidir.
Eğitim yaşamı eğer amaca ulaşılacaksa yaşamaya değer, süreç içindeki işlemlerin pek bir değeri yoktur.	Yaşam bir yolculuktur, eğer sevgi ve öğrenme isteği ile yaşanır bir değeri vardır.
Sistem ve işlemler sonuca ulaştırıyorsa demlidir.	Sistemin bütünlüğü ve doğruluğu devam ettirilmelidir, yoksa sistem verimsiz çalışıp çöker.
Çalışma bir görevdir. Çalışana zevk vermesi niyetiyle yapılmaz.	Çalışma anlamlı, meydan okuyucu ve dinçleştirici olmalıdır.

ESKİ ÖĞRETME-SINAVA YÖNTEMİ	YENİ VE SÜREKLİ ÖĞRENME VE GELİŞTİRME YÖNTEMİ
Öğretmenler zaman ve mekan olarak birbirlerinden ayrı çalışırlar.	Öğretmenler okulda birbirini ve gruplarındaki öğrenci- öğrencileri başarılı kılmak, başarıyı beraberce bulmak üzere çalışırlar.
Yönetim öğretmenlerin doğal rakibi, hatta düşmanları olarak algılanır.	Yöneticiler takımın üyeleridir. Öğretmen- öğrenci başarısını engelleyen unsurları yok ederek ekibe katkıda bulunurlar.
Öğretmenler, öğrencilerin doğal rakibi, hatta düşmanları olarak algılanır.	Öğretmenler takımın üyeleridir. Sürekli başarının engellerini yok etmede öğrencilere yardımcı olurlar.
Taylor'cu Fabrika Modeli: Kontrol ve kumanda yöntemiyle kurallara uyma sağlanır. Otorite ve hiyerarşik güç korkutma amaçlı kullanılır.	Yeni Model: Yardımlaşma, liderlik ve öğretmen-öğrenci işbirliğinden doğan gururla kurallara uyma, sürekli gelişimin getirdiği işlem ve süreçlerden zevk alma amaçlıdır.
Program, öğretim teknikleri, ders süreleri, okul takvimi, vbg konularda merkezi kontrol	Ortama uygun yönetimle program, metot ve zamanlama uygulamaları
Öğretmen tarafından yönetilen, doğruluğu ve geçerliği onaylanan tek soruya, tek bir doğru yanıt sistemi.	Öğretmen ve öğrencinin beraberce sorguladıkları ve doğruluğu içsel ve dışsal olarak keşfedilen soru sistemi
Öğrenme eyleminin sonucunu belirlemede tek yöntem: sınav belirlemede tek yöntem: sınav	Uygun olduğunda, öğretme-öğrenme uygun olduğunda, öğretme-öğrenme eylemin geliştirilmesine katkıda bulunma amacıyla veriler sınav
Ders, doğru yanıtlan bulmaya yönelik olarak düzenlenir.	Geliştirdikleri yeni soruları oluşturmaya yönelik olarak düzenlenir. Soruların düzeyi, öğrencilerin konuyu ne kadar öğrendiklerinin iyi bir göstergesidir.
Öğretmen bilgi verir, öğrenciler ezberler ve sonra çoğunu unuttur.	Öğrenciler, öğretmen ve diğer kaynaklardan öğrenir ve işbirliğiyle uygulayarak gelişirler
Öğrenciler okulun çıktısı, ürünüdür.	Öğrenciler, kendi kendilerinin ürünü olarak sürekli gelişme yolunda daha iyiye giderek diğerlerinin de gelişimine yardımcı olurlar.
Veliler, okul-dışı fertler olarak, isteseler de okuldaki çalışmalara pek katılamazlar	Veliler, ortak, müşteri ve destekçi olarak kabul edilir Okulun ilk yıllarından, bitinceye dek öğrenci gelişimi"" etkileyen en önemli parça olarak görülürler
İş dünyası ile bazen işbirliğine gidilir ama mesafeli olunur	İş dünyası okulla işbirliğine çağrılır, ama amaç ona değil öğrencinin gelişimi için öğrenciye kazanç sağlanmasıdır
Toplum üyeleri, gençlerin eğitimi için okulda görev almak üzere yöreklendirilirler	Toplum üyeleri, okula davet edilir, iyi karşılanır ve gözlemleri sonucunda ihtiyacı olan öğrencilere katkıda bulunmak üzere yöreklendirilirler

### **Kalite Okullarının Dayandığı Temel İlkeler**

Kalite okullarını yaratmaya çalışan okul yöneticileri yeni kalite eğitimi paradigmasında dört temel prensip konusunda birleşmiş durumdadır. Bunlar bilindiği gibi:

1. Müşteri ve tedarikçilere odaklanma,
2. Sürekli eğitime tam bir bağlılık,
3. Sistem/süreç yönelimi,
4. Üst yönetimde güçlü ve tutarlı bir toplam kalite liderliğidir.

Bu temel prensiplerin okul ve okul yöneticileri için çeşitli uygulamaları bulunmakta. Yurt dışında çoğu okulların uygulamaya başladığı bu sistemin yönü, yukardan aşağıya yönetim modelinin bürokratik yapısından okulda uygulanmaya başlanacak daha serbest yönetim modeline doğru kayıyor (Omstein ve Lunenburh, 1996:24). Teorik olarak merkez örgütünün yaptığı işleri artık okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli ve toplum üyeleri üstleniyor. Bundan beklenen sonuç, sorunların olduğu yere, yani okullara daha yakın olan veya okul içinden kişilerin daha köklü çözüm önerileri getirebileceği konusunda yoğunlaşıyor. Böylece, alınacak kararların öğretmen ve öğrencilerin gereksinimlerini karşılar nitelikte olacağına inanılıyor. Gerçekten de Deming'in öğretilerini uzun-vade için okullarına uyarlayan yöneticiler başarılı sonuçlar almaya başladıklarını söylüyorlar.

## KAYNAKLAR

- BERMAN, L. M. New Priorities in the Curriculum. Columbus: Merrill. 1968.
- BOSTINGL, J.J. "The Total Quality Classroom". Educational Leadership. 49, 6:67. 1992.
- CLARKE, AC. Life in the 21st Century. N.Y.: Omni, MacMillan.
- FERGUSON, M. The Acquarian conspiracy. Boston: Houghton, Mufflin.
- FINN, C. Smart Schools, Smart Kinds: Why Do Some Schools Work? N.Y.: Simon & Schuster. 1991.
- KÖKSAL, H. "Geçmişten Günümüze, Sanayiden Eğitime Toplam Kalite", Dünya/İş Fikirleri, 1997.
- ..... "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi", Spor Araştırmaları Dergisi, 1987.
- OECH, V. A Whack on the Side of the Head. N.Y.: Warner Books.
- ORNSTEIN, A.C. & F.C. Lunenburh. Educational Administration: Concepts and Practices. Wadsworth Publishing. Belmont.
- SENGE, P. 'The Leader's New Work: Building Learning Organizations', Sloan Management Review. 1991.