

ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UYGULANABİLİRLİĞİNE İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İ.Fatih YENEL*

Tekin ÇOLAKOĞLU*

İsa DEMİR†

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, çalıştıkları kurumlarında “Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliğine İlişkin” görüşleri tespit etmektir.

Çalışmanın evrenini Millî eğitim Bakanlığı’na bağlı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici personel (Müdür, Müdür Yardımcısı) örneklemi ise; 2006 -2007 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Mamak ve Çankaya ilçelerine bağlı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve tesadüfi olarak çalışmaya katılan 271 yönetici personel (Müdür, Müdür Yardımcısı) oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak uzman görüşü alınarak hazırlanan bir anket kullanılmıştır. Anket II bölümden oluşmaktadır. I.Bölümde “Yönetici Personelin” kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, II. Bölümde ise “Yönetici Personelin Okullarda Toplam Kalite Uygulamalarına İlişkin Görüşlerini” belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Elde edilen veriler yüzde-frekans yöntemi ile analiz edilmiştir.

Araştırmaya katılan yönetici personelin % 91,5’inin bay, büyük bir kısmının (%51,9) 36-45 yaş grubunda olduğu, % 87,0’ının müdür yardımcısı, %84,8’inin bir lisans programından mezun olduğu ve %36,1’inin ise 16-20 yıllık bir hizmet süresine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırma sonucuna göre; çalışmaya katılan yöneticiler, “Ortaöğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliğine İlişkin” olumlu görüş bildirmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Toplam Kalite Yönetimi, Ortaöğretim, Yönetici

A RESEARCH ON ADMINISTRATORS’ THOUGHTS ABOUT ADAPTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN INSTITUTIONS OF SECONDARY SCHOOL

SUMMARY

Purpose of this study is to determine the thoughts of administrators about adaptation of total quality management in institutions of secondary school.

Administrative staff (directors and deputy directors) who are on duty in secondary school institutions which belongs to the Ministry of National Education constitute the population of the study, and 271 administrative staff (directors and deputy directors) who were on duty in “year of 2006-2007 Education and Instruction” in district of Mamak and Çankaya and participated in the study by chance constitute sample of the study.

In the study, a questionnaire prepared based upon the specialists’ opinion was used as a measurement tool. This survey consists of two parts. In the first part, the questionnaire was composed of the questions to determine the administrative staff’s individual characteristics, and in the second part, the questions to determine the thoughts’ of administrative staff about adaptation of total quality management in institutions of secondary school. The obtained data was analyzed according to method of frequency and percentage distribution.

According to results; 91.5 percent of administrative staff was male; distribution of their age was between 36 and 45; 87 percent of them was deputy directors; 84.4 percent of them was graduated from a university, and 36.1 percent of them worked in their institutions from 16 and 20 years of period.

Result of this study showed that administrators showed positive opinion about adaptation of total quality management in institutions of secondary school.

Key Words: Total Qualityy Management, Secondary School, Maneger

* Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Ankara

† Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara

GİRİŞ

Yirminci yüzyılın özellikle son çeyreğinde tüm dünya çok hızla değişmelere tanık olmaktadır. Bilim ve teknolojideki gelişmelere bakarak bu değişmelerin daha da devam edeceğini söylemek mümkündür. Bu değişim bir taraftan sosyal, politik, ekonomik ve kültürel alanlara yeni boyutlar getirirken, öte taraftan bilgi haberleşme ve ulaşım araçlarının sürekli gelişmesiyle de ekonomik alanda sınırlar zorlanmakta, pazarlar uluslar arası bir önem kazanmakta, dünya küçülmektedir. Artık günümüz dünyası temel özellikleri küreselleşme, globalleşme ve rekabet olan yeni bir döneme girmiş bulunuyor. Bu nedenle bilhassa kalkınma çabaları içinde olan ülkelerdeki tüm kuruluşların değişme ve bunun getireceği yeni oluşumlara ayak uydurabilmeleri ve yarışta kendilerine saygın bir yer bulabilmeleri için çağdaş yönetim anlayışı ve uygulamalarını yakından takip etmeleri gerekmektedir. Artık örgütler yapılarını, yönetim anlayışlarını gözden geçirip, yeni yönetim anlayışlarını benimsemektedirler. Bu yeni yönetim yaklaşımlarından birisi de Toplam Kalite Yönetimidir.

Toplam Kalite Yönetiminin(TKY) ilk kez Shewhart, Deming, Juran ve Feigenbaum'un düşüncelerinden yola çıkılarak 1940'lı yıllarda Amerika'da doğduğu söylenebilir. Bu yaklaşım önce endüstride "Kalite Muayene" ile başlayan tarihsel serüveni, ardından "Kalite Kontrol", daha sonra da "Kalite Güvencesi" dönemi ile devam etmiştir. Bütün bu uygulamaların ardından rekabet, kalite, değişim ve müşteri beklentileri gibi dış faktörler Yönetim Bilimi literatüründe "Toplam Kalite Yönetimi" kavramının yer almasına zemin hazırlamıştır. Bilindiği üzere II. Dünya savaşını izleyen yıllarda TKY anlayışının sistemleşmesinde ve uygulanmasında Amerikalı Kalite Uzmanı DEMİNG, JURAN ve Japon ISHIKAWA'nın rolleri büyük olmuştur. Bunlardan DEMİNG'in TKY ile ilgili 14 temel kuralı, JURAN'ın "Kalite Yönetimin Sorumluluğudur" ilkesi ve ISHIKAWA'nın "Kalite Herkesin İşidir" diyerek "Kalite Kontrol Çemberleri"ni oluşturması ve CROSBY'nin "Üretimde Sıfır Hata" yaklaşımını uygulamaya koyması, aslında bir anlamda TKY felsefesinin temellerini oluşturan fikirlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bugün etkin ve verimli bir yönetim yaklaşımı olarak biçimlendirilmiş olan TKY'de kullanılan teknikler ve unsurlar, bu kalite uzmanlarının ortaya koydukları teknik ve unsurların bir toplamından ibarettir. (Çetin ve Kadir, 2002, Dağlı ve Abidin, 2003)

Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili literatürde çok çeşitli tanımlar yapılmıştır. Tüm bu tanımlardan yola çıkarak bir tanım yapmak gerekirse; Toplam Kalite Yönetimi: insan unsurunu en değerli kaynak olarak ön plana çıkararak, yönetim dahil her türlü faaliyette katılımcılığı, ekip çalışmasını, zamanla birlikte diğer bütün kaynakların (insan, malzeme vb.) etkin ve verimli kullanılmasını ve işin ilk seferde doğru yapılmasını esas alan, eğitimi sürekli gelişmenin temeli olarak gören ve örgüt politikalarına kalite olgusunun yön vermesini benimseyen kültürün hakim olduğu bir yönetim şeklidir.

Toplam Kalite Yaklaşımı sadece üretilen ürün ve hizmetin değil, bir bütün olarak yönetimin kalitesini ve verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır. Kuruluşların Toplam Kalite Yaklaşımı ile çok daha yüksek rekabet gücüne ulaşabildikleri bir gerçektir. Ancak bu yaklaşım yönetim anlayışı, felsefesi, örgüt yapısı ve yöntemler ile bir bütündür. İnsan faktörünün ön plana çıkarıldığı ve bilimselliğin ön koşul olduğu bu sistemde temel öğelerin eksiksiz uygulanması ile başarılabilir. (Günbayı ve Çevik, 2004:32-34) TKY'nin temel özelliklerinden biri "kalite" kavramına yeni bir bakış açısı getirmesi; "Pahalı mal

kalitelidir” anlayışını yavaş da olsa değiştirmesidir. Toplam Kalite Yönetimi (TKY)’nin temel amacı; müşterinin kalite gereksinimlerini belirleyerek, buna göre hatasız çıktı sağlayarak müşteriye memnun etmek ve kaliteyi geliştirmekle ilgili sürekli çabalarda bulunmaktır. TKY’ nin en önemli özelliği ise kaliteli ürün ve hizmet sağlanmasını bir kaç kişinin omuzlarına bırakmayıp, sistemdeki herkesle paylaşmaktır.(Ardıç ve Yıldız, 1999:73-82)

Belirli yeteneklere sahip nitelikli insanı yetiştirme çabası, bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumları için de önemli problemler arasındadır. Özellikle bütün ülkelerin birbirlerine kapılarının aralandığı şu günlerde, eğitimde belirli standartlara sahip olma önemli ayrıcalıklar sağlamaktadır. Eğitimde standartları sağlayabilmek için de sistem içerisinde belirli bir işlerliği oturtabilmek gerekmektedir. Bu işlerliği sağlayabilmek için de eğitimde toplam kalite uygulamasının bir an önce uygulamaya geçirilmesi gerekir. İşte, bütün ülkelerin bütünleşmeye ve ortak çalışmaya başladığı günümüz dünyasında eğitim kurumlarında yetiştirilmeye çalışılan gençlik, yarının sistemini kurmada önemli görevler üstlenecektir. Gençliğin, değişen toplumların ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi ve becerilerle yetiştirilmeleri eğitim örgütlerine önemli sorumluluklar yüklemektedir. Bütün bunların başarılabilmesinde **“kaliteye olan inanç”** önemli yer tutmaktadır. (Taş, 2000)

Eğitimde kalite denilince hedeflenen amaçlara ne kadar ulaşıldığı, yani öğrencilerin bu amaçların ne kadarını gerçekleştirebildikleri anlaşılmaktadır. Eğitimde kalite denildiği zaman, eğitim sisteminin beğenilmesi, kusursuzluğu, insanların yenilikleri izleyebilme bilgi ve becerisine sahip olması; kısaca, bu davranışları gösteren insanların yetiştirilmesi akla gelmektedir. Eğitim sisteminin kalitesi, insan kaynaklarının, fiziksel kaynakların, öğrenci hizmetlerinin, sosyal ve kültürel çevrenin, eğitim teknolojisinin, öğrenci - okul- sektör iş birliğinin, eğitim yönetiminin ve eğitim programının kalite -zenginlik dengesi ile yükseltilebilir.(Temel, 1999:3)

Eğitim bir toplumun sahip olduğu insanı yeniden yaratarak geleceğini kontrol etme girişimi olarak tanımlanabilir. Toplumsal bir kurum olan eğitimin formal örgütü okuldur. Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Okul birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniş açık sosyal bir sistemdir. (Taş, 2000)

Her örgüt gibi, okullar da toplumda belli amaçları gerçekleştirmek için kurulmuştur. Ayrıntıya girmeden, ortaöğretim kurumlarının (liseler) genel anlamda amacı; kaliteli eğitim yapmak ve sonuçta toplumun beklentilerine uygun insan gücü yetiştirmek olarak özetlenebilir. Okullar bu amaçlarına nitelikli yöneticiler ve okulların verimliliğinde güçlü bir etkiye sahip olan öğretmenlerle ulaşabilir. Okullarda istenilen kaliteye ulaşmak, eğitim süreci içinde yapılan hataların en aza indirilmesi ile olanaklıdır. Millî Eğitim Bakanlığı’nın son birkaç yıldır üzerinde önemle durduğu ve ilk ve orta dereceli okullarımızda bir an önce uygulanmasını benimsediği TKY yaklaşımının temel uygulayıcıları olarak düşünülen okul yöneticileri ve öğretmenlerin konuya ilişkin olarak hazır bulunuşluk düzeyleri ile okulların ve altyapılarının tam olarak bilinip bilinmediği birçok uygulamada olduğu gibi bu kez de, bir soru işareti olarak karşımıza çıkmaktadır. (Bayraktar ve Yiğit, 2003)

Toplam kalite yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanıp, sürekli gelişmenin sağlanabilmesinde eğitim lider ve yöneticilerinin kaliteye olan inançları ilk adımı oluşturmaktadır. Çünkü eğitim lider ve yöneticileri değişen dünya düzeninin ortaya çıkardığı rekabet ortamında eriyip yok olmamak için değil, yeni düzeni yönlendirmek için aktif rol oynamalıdır. Eğitim sisteminde önemli bir role sahip olan ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin kendilerini geliştirmeye eğilimli ve yeniliklere açık olmaları gerekmektedir. Yaratıcı ve yenilikçi olmaları, yetiştirdikleri, eş deyişle biçimlendirdikleri öğrencilerde de bu özelliklerin varlığını beraberinde getirecektir.(Günbayı ve Çevik, 2004:23-34)

Günümüzde küresel pazarda yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Bu rekabette iş dünyasının bekleyişlerini karşılayabilecek nitelikte öğrencilerin yetiştirilmesi giderek önem kazanmaktadır. Eğitim sistemi nitelikli mezunlar (çıkıtlar) vermede başarısız olursa, bu başarısızlığın faturasını ya işletmeler yeniden eğitim için milyarlar harcayarak ya da toplum kalitesiz mal ve hizmetlere katlanarak ödeyecektir. (Ardıç ve Yıldız, 1999)

Bu bilgilerden hareketle çalışmanın amacı Ortaöğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliğine İlişkin Yönetici Görüşlerinin belirlenmesidir.

YÖNTEM

Araştırmaya ilişkin olarak ilgili literatür taranarak araştırma problemi hakkında gerekli bilgilere yer verilmiştir. Ayrıca araştırmada veri toplama aracı olarak bir anket geliştirilmiş ve bu anket yoluyla elde edilen verilerle araştırmanın problemine çözüm aranmıştır.

Çalışmanın evrenini Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici personel (Müdür, Müdür Yardımcısı) örneklemini ise; 2006 -2007 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Mamak ve Çankaya ilçelerine bağlı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve tesadüfi olarak çalışmaya katılan 271 yönetici personel (Müdür, Müdür Yardımcısı) oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket II bölümden oluşmaktadır. I.Bölümde "Yönetici Personelin" kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, II. Bölümde ise "Yönetici Personelin Okullarda Toplam Kalite Uygulamalarına İlişkin Görüşlerini" belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır.

Anketten elde edilen verilerin yüzde/frekans dağılımları çıkartılarak tablolar haline dönüştürülmüştür

BULGULAR

Tablo 1. Yöneticilerin Kişisel Nitelikleri

DEĞİŞKENLER		f	%
CİNSİYET	BAY	248	91.5
	BAYAN	23	08.4
	TOPLAM	271	100
YAŞ	25-30	17	6.2
	31-35	59	21.7
	36-40	69	21.7
	41-45	72	26.5
	46-50	38	14.6
	51 VE ÜSTÜ	16	5.9
	TOPLAM	271	100
UNVAN	MÜDÜR	35	12.9
	MÜDÜR YARDIMCISI	236	87.0
	TOPLAM	271	100
ÖĞRENİM DURUMU	ÖN LİSANS	-	-
	LİSANS	230	84.8
	YÜKSEK LİSANS	39	14.3
	DOKTORA	2	0.7
	TOPLAM	271	100
HİZMET SÜRESİ	1-5	7	2.5
	6-10	54	19.9
	11-15	76	28.0
	16-20	98	36.1
	21-25	24	8.8
	26 VE ÜSTÜ	12	4.4
	TOPLAM	271	100

Tablo 1 deki verilere göre; Araştırmaya katılan yönetici personelin % 91,5'inin bay, büyük bir kısmının (%51,9) 36-45 yaş grubunda olduğu, % 87.0'nın müdür yardımcısı, %84.8'inin bir lisans programından mezun olduğu ve %36.1'inin ise 16-20 yıllık bir hizmet süresine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 2.Yönetici Personelin Okullarda Toplam Kalite Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin dağılımı

ÖNERMELER	Hiç Katılmıyorum		Az Katılıyorum		Kararsızım		Çoğunlukla Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Okulda başarının artırılmasında tüm personelin katkısı sağlanır.	1	0,3	27	9,9	121	44,6	82	30,2	40	14,7
2. Okulda başarının artırılmasında öğrencilerin görüşleri önemli bir yer tutar	2	0,7	39	14,3	104	38,3	87	32,1	39	14,3
3. Okul öğrencilerin gelişmesi için velilerle işbirliği yapar.	18	6,6	83	30,6	101	37,2	54	19,9	15	5,5
4. Okul öğrencileri dışlamaz, onları müşterileri ve başarıya ulaşmada ortakları gibi görür.	3	1,1	41	15,1	97	35,7	83	30,6	47	17,3
5. Okuldaki eğitim kalitesinin göstergesi okulun belirlediği ölçütler değil, okulun hizmet sunduğu çevrenin memnuniyetidir	18	6,6	45	16,6	109	40,2	70	25,8	29	10,7
6.Okul, çevrenin eğitim öğretim ile ilgili şikayet, eleştiri ve beklentilerini öz önünde bulundurur.	0	-	98	36,1	94	34,6	54	19,9	25	9,2
7. Okul, velilerin eğitim öğretim ile ilgili şikayet, eleştiri ve beklentilerini öz önünde bulundurur.	11	4,0	21	7,7	119	43,9	82	30,2	38	14,0
8. Ölçme ve değerlendirme, öğrenme ve öğrenim sürecini geliştirmek ve yeniden düzenlemek amacıyla yapılır	0	-	40	14,7	121	44,6	70	25,8	40	14,7
9. Okulda öğretmenlerin bireysel başarısından çok okulun bütün olarak başarısı önemlidir.	0	-	26	9,5	108	39,8	93	34,3	44	16,2
10. Öğrenme ve öğretme etkinliklerinin daha etkili hale getirilmesi ve yeniden düzenlenmesi için öğrencilerden düzenli olarak dönüt alınır.	0	-	22	8,1	128	47,2	88	32,4	33	12,1
11. Yönetici, alınan kararlara öğretmen, öğrenci ve diğer personelin katılımını sağlar.	0	-	34	12,5	109	40,2	82	30,2	46	16,9
12. Yönetici okul çalışanlarının fikir, yetenek ve girişimciliklerinden faydalanır	10	3,6	61	22,5	96	35,4	71	26,1	33	12,1
13. Yöneticiler, okulda ortak bir amaç duygusu oluşmasını sağlar	0	-	25	9,2	105	38,7	115	42,4	26	9,5
14. Okul , öğretmenlerin öğrencilere bilgi sundukları yer değil, işlerini daha nasıl yapacaklarını öğrendikleri yerdir.	0	-	42	15,4	109	40,2	86	31,7	35	12,9
15. Öğretmenler birbirlerinden ayrı ve bağımsız değil öğrenciler ve diğer öğretmenlerle birlikte çalışırlar.	0	-	28	10,3	110	40,5	90	33,2	45	16,6
16. Okul yönetimi eğitim ve öğretim kalitesini sürekli iyileştirmeye çalışır.	0	-	19	7,0	105	38,7	92	33,9	55	20,2
17. Okul yönetimi, okul çalışanlarının yaptıkları işten gurur duymalarını sağlar	0	-	95	35,0	87	32,1	65	23,9	24	8,8
18. Okulda korkuya dayalı değil, yardımcı olmaya, vizyon oluşturmaya, liderlik yapmaya dayalı bir yönetim vardır.	0	-	33	12,1	117	43,1	74	27,3	47	17,3
19.Okul çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için yaptıkları işlerle ilgili sürekli eğitilirler.	19	7,0	82	30,2	80	29,5	62	22,8	28	10,3

Tablo 2 de elde edilen verilere göre; Yönetici Personelin Okullardaki Toplam Kalite Uygulamalarına İlişkin Görüşlerin dağılımına bakıldığında;

“Okulda başarının artırılmasında tüm personelin katkısı sağlanır” önermesine ilişkin olarak %10.2 sinin hiç ve az katıldıkları, %44.9 unun ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okulda başarının artırılmasında öğrencilerin görüşleri önemli bir yer tutar” önermesine ilişkin olarak %15 inin hiç ve az katıldıkları , %46.4 ünün ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okul öğrencilerin gelişmesi için velilerle işbirliği yapar” önermesine ilişkin %37.2 sinin az ve hiç katıldıkları, %25.4 ünün ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okul öğrencileri dışlamaz, onları müşterileri ve başarıya ulaşmada ortakları gibi görür” önermesine ilişkin olarak %16.2 sinin az ve hiç katıldıkları, %47.9 unun ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okuldaki eğitim kalitesinin göstergesi okulun belirlediği ölçütler değil, okulun hizmet sunduğu çevrenin memnuniyetidir” önermesine ilişkin olarak %23.2 sinin az ve hiç katıldıkları, %36.5 inin ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okul, çevrenin eğitim öğretim ile ilgili şikayet, eleştiri ve beklentilerini öz önünde bulundurur” önermesine ilişkin olarak %36.4 ünün az ve hiç katıldıkları %29.1 inin ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okul, velilerin eğitim öğretim ile ilgili şikayet, eleştiri ve beklentilerini öz önünde bulundurur” önermesine ilişkin olarak %11.7 sinin az ve hiç katıldıkları, %44 ünün ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Ölçme ve değerlendirme, öğrenme ve öğrenim sürecini geliştirmek ve yeniden düzenlemek amacıyla yapılır” önermesine ilişkin olarak %14.7 sinin az ve hiç katıldıkları, %40.5 inin ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okulda öğretmenlerin bireysel başarısından çok okulun bütün olarak başarısı önemlidir” önermesine ilişkin olarak %9.5 inin hiç ve az katıldıkları %50.5 inin ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Öğrenme ve öğretme etkinliklerinin daha etkili hale getirilmesi ve yeniden düzenlenmesi için öğrencilerden düzenli olarak dönüt alınır” önermesine ilişkin olarak %8.1 inin az ve hiç katıldıkları %44.5 inin ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları, %47 sinin ise kararsız oldukları görülmektedir.

“Yönetici, alınan kararlara öğretmen, öğrenci ve diğer personelin katılımını sağlar” önermesine ilişkin olarak %12.5 sinin az ve hiç katıldıkları %47.9 unun tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Yönetici okul çalışanlarının fikir, yetenek ve girişimciliklerinden faydalanır” önermesine ilişkin olarak %26 sınıfın az ve hiç katıldıkları, %38 inin ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Yöneticiler, okulda ortak bir amaç duygusu oluşmasını sağlar” önermesine ilişkin olarak %9.2 sinin az ve hiç katıldıkları %51.9 unun ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Okul , öğretmenlerin öğrencilere bilgi sundukları yer değil, işlerini daha nasıl yapacaklarını öğrendikleri yerdir” önermesine ilişkin olarak %15.4 ünün az ve hiç katıldıkları %44.6 sınıfın ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Öğretmenler birbirlerinden ayrı ve bağımsız değil öğrenciler ve diğer öğretmenlerle birlikte çalışırlar.” önermesine ilişkin olarak %10.3 ünün az ve hiç katıldıkları %49.8 inin ise tamamen çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Okul yönetimi eğitim ve öğretim kalitesini sürekli iyileştirmeye çalışırlar” önermesine ilişkin olarak %7 sinin az ve hiç katıldıkları, %54.1 inin ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir.

“Okul yönetimi, okul çalışanlarının yaptıkları işten gurur duymalarını sağlar” önermesine ilişkin olarak %35 inin az ve hiç olarak katıldıkları %32.6 sınıfın tamamen ve çoğunlukla katıldıkları %32 sinin ise kararsız kaldıkları görülmektedir.

“Okulda korkuya dayalı değil, yardımcı olmaya, vizyon oluşturmaya, liderlik yapmaya dayalı bir yönetim vardır” önermesine ilişkin olarak %12.1 inin az ve hiç katıldıkları olarak katıldıkları %44.6 sınıfın ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir.

“Okul çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için yaptıkları işlerle ilgili sürekli eğitilirler” önermesine ilişkin olarak %37.2 sinin az ve hiç katıldıkları %33 ünün çoğunlukla ve tamamen katıldıkları ve %29.5 inin ise kararsız kaldıkları görülmektedir.

TARTIŞMA/SONUÇ

“Ortaöğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliğine İlişkin Yöneticilerin Görüşlerini” ortaya koyan bu çalışmada; araştırmaya katılan yönetici personelin % 91,5’inin bay olduğu görülmüştür. Türkiye’nin genel idari yapısına bakıldığında, yönetim kademelerinde görev yapan yöneticilerin büyük bir erkek olduğu bilinmektedir ve bu çalışmada ortaya çıkan sonuç bu tespiti destekler niteliktedir.

Yine bu çalışmaya katılan yönetici personelin büyük bir kısmının (%51,9) 36-45 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Yönetici personelin % 87,0’ünün müdür yardımcısıdır.

Yönetici personelin %84,8’inin bir lisans programından mezun olduğu tespit edilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan yönetici personelin tamamı öğretmenlikten gelmez ve öğretmen olarak atanabilmek için de TTKB nin ilgili kararına göre, öğretmenlerin en az lisans programı mezunu olması gerekmektedir. Yönetici personelin önemli bir bölümünün lisans programı mezunu olması bu durumla alakalıdır. Ayrıca araştırmaya katılan personelin çok az bir kısmının (%15,2) lisanüstü eğitim almış olması da dikkat çekici bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yine ilgili yönetici personelin ve %64,1’inin 11-20 yıllık bir hizmet süresine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan yönetici personele Toplam Kalite uygulamaları ile ilgili bazı önermeler sunulmuştur. Buna göre; **“Okulda başarının arttırılmasında tüm personelin katkısı sağlanır” önermesine ilişkin olarak**, %44,9 unun çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir. Elde edilen sonuca göre araştırmaya katılan yönetici personelin önemli bir kısmı (%54,8) kararsız kalmış veya katılmamıştır. Oysa ki “Toplam Kalite Yönetimi anlayışında “Takım Çalışması” önemli bir husustur. Günbayı ve Çevik’in 2004 yılında yapmış oldukları araştırmaya göre; “Takım çalışması” boyutunda, “Okulda takım çalışması gerçekleştirilmeli”, “Çalışanlar kendini takımın bir parçası gibi hissetmeli”, “Çalışanlar takımdaki diğer çalışanlara yardım etmeli”, “Takım üyeleri arasında iş birliğine önem verilmeli”, maddelerine yöneticilerin “çok yüksek” derecede katıldıklarını belirtmişlerdir.(Günbayı ve Çevik, 2004:32-34)

“Okulda başarının arttırılmasında öğrencilerin görüşleri önemli bir yer tutar” önermesine ilişkin olarak %15 inin hiç ve az katıldıkları, %46,4 ünün ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir. Yıldız, Erdemir ve Gıtmaz in yapmış oldukları çalışmada “Kararlara Katılım” boyutunun analizine göre; okul yönetiminin öğrencilerle ilgili alınacak kararlarda öğrencilerin görüşlerini almasının olumlu olduğu görülmüştür. (Yıldız, Erdemir ve Gıtmaz, 2004)) Yıldız ve Ardıç’a göre de; Kaliteli bir eğitim için okul yönetimi, öğretmen ve öğrencilerin kendilerinden ne istediğini bilmeleri gerekir. Bunun için de iş hayatıyla iletişim ve işbirliği içinde olmaları; onların ihtiyaçlarına cevap verebilecek müfredat programları geliştirmelidirler.(Ardıç ve Kadir, 1999)

“Okul öğrencilerin gelişmesi için velilerle işbirliği yapar” önermesine ilişkin %25,4 ünün ise çoğunlukla ve tamamen katılırken, önemli bir kısmının ise %74,4 ünün az ve hiç katıldıkları veya kararsız kaldıkları tespit edilmiştir. Oysa ki; Temel’ e göre, eğitim ve öğretimin öğretmen-öğrenci iletişimi ile sınırlandırılması da doğru değildir. Öğretmenin dışındaki diğer birimler de eğitim ve öğretimde sorumluluk almalıdırlar. Ürünün elde edilmesinde öğretmen, yönetici, memur, hizmetli, öğrenci velisi ortak çaba göstermelidir (Temel, 1999)

“Okul, çevrenin eğitim öğretim ile ilgili şikayet, eleştiri ve beklentilerini öz önünde bulundurur” önermesine ilişkin olarak %36,4 ünün az ve hiç katıldıkları %29,1 inin ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir. Oysa ki; Toplam Kalite yönetimi anlayışının önemli unsurlarından olan “Müşteri ve tedarikçiye odaklanma” ilkesine göre Okullar müşterileri olan öğrenci, öğretmen, veli, çevrenin beklentilerini karşılamalıdır. Okulda verilecek eğitim-öğretimde

öğrencilerin en üst düzeyde yararlanabilmesi için velilerle ortak çalışmaya girişmek kalite okullarını temel ilkelerinden biridir.” denmektedir. Araştırmaya katılan yönetici personelin katılım oranı düşük kalmıştır ve bu ilkeyle çelişmektedir.

“Okul yönetimi eğitim ve öğretim kalitesini sürekli iyileştirmeye çalışırlar” önermesine ilişkin olarak % 7 sinin az ve hiç katıldıkları, %54.1 inin ise tamamen ve çoğunlukla katıldıkları görülmektedir. Toplam Kalite anlayışının en önemli noktalarından birisi de “Sürekli İyileştirme (Kaizen) Felsefesidir. Sürekli iyileştirme bir kuruluşun varlığını ve rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesinin temel koşullarından biridir. Deming in eğitime de uygulanan 14 Toplam kalite ilkesinden biri de göre; “Yeni bir toplam kalite ve sürekli gelişim ilkesi benimsemektir.” Bu görüşe göre; Okul liderleri, öğretmen-öğrenci takımlarının daha çok yetkilendirilmesi kanalıyla yeni, sürekli iyileştirme felsefesini benimsemeli ve tamamen desteklemelidir.” Araştırmaya katılan yönetici personelin önemli bir bölümünün (%54.1) “sürekli iyileştirme” anlayışını benimsedikleri görülmektedir.

“Okul yönetimi, okul çalışanlarının yaptıkları işten gurur duymalarını sağlar” önermesine ilişkin olarak %32.6 sınıfın tamamen ve çoğunlukla katılırken, % 67 sinin az ve hiç olarak katıldıkları veya kararsız kaldıkları görülmektedir. Oysa ki ,Toplam kalite yönetiminin gelişmesinde önemli katkıları olan Deming toplam kalite yönetimini 14 ilkeye dayandırmış, eğitimi de uygulanan bu ilkelerden birine göre; “Çalışanların elde ettikleri başarılarla gurur duymalarını engelleyen unsurları ortadan kaldırmalıdır , öğretmen ve öğrenciler genelde başarılı olmak ve bununla gurur duymak ister, okullar ortak çalışmalarla öğretmen ve öğrenci hatalarının sistemden kaynaklanan nedenlerini ortadan kaldırmaya uğraşmalıdır” demektedir. Buna göre araştırmaya katılan yönetici personelin bu önermeye katılım derecesi Deming in bu ilkesiyle çelişmektedir.

“Okulda korkuya dayalı değil, yardımcı olmaya, vizyon oluşturmaya, liderlik yapmaya dayalı bir yönetim vardır” önermesine ilişkin olarak %12.1 inin az ve hiç katıldıkları olarak katıldıkları %44.6 sınıfın ise çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülmektedir. Ardiç ve Yıldız ın yapmış oldukları çalışmaya göre; bir eğitim kurumunda kaldırılması gereken en önemli engellerden biri “korku” dur. Öğrenci, öğretmen ve okul idareleri “başarısızlık” korkusunu birlikte yenmelidirler. Öğretmenlerin bu korkuyu kaldırmadaki rolleri ve sorumlulukları büyüktür. Öğrencilerle kurulacak ciddi bir diyalog ile bu sorun büyük ölçüde çözülebilecektir(Ardiç ve Kadir, 1999)

“Okul çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için yaptıkları işlerle ilgili sürekli eğitilirler” önermesine ilişkin olarak, çalışmaya katılan yönetici personelin %33 ünün çoğunlukla ve tamamen katıldıkları görülürken; önemli bir kısmının (%66.7) az ve hiç katıldıkları veya kararsız kaldıkları görülmektedir. Oysa ki Günbayı ve Çevik in yapmış oldukları çalışmada “Toplam Kalite Yönetiminin ilkelerinden olan “sürekli gelişme” ilkesinin çalışanlarca önemli görülmesi ve çalışmalarda sürekli gelişmenin sağlanabilmesi için, tüm okul çalışanlarına ayrımsız, koşulsuz ve süreklilik içeren tarzda hizmet içi eğitim verilmelidir” tespiti yapılmıştır.(Günbayı ve Çevik, 2004:32-34) Buna göre araştırmada elde edilen sonuç, bu tespit ile çelişmektedir.

KAYNAKÇA

- Ardıç, K.Yıldız, G.(1999) “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi”, www.bilgiyonetimi.org . erişim: 18.11.2006
- Bayraktar,M. Yiğit,B 2003 “ Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin İlköğretim Okullarında Uygulanabilirliğine İlişkin Öğretmen Alguları” *Milli Eğitim Dergisi*, sayı 158, <http://yayim.meb.gov.tr/e-dergiler.htm>.
- Çetin, Kadir, (2002) “Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi ve Temel Unsurları”, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 155-156 yaz-güz. <http://yayim.meb.gov.tr/e-dergiler.htm>
- Dağlı, A. 2003 “ Toplam Kalite Yönetiminin Eğitim Sistemine Uygulanabilirliği”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, www.e-sosder.com.tr. Erişim: 01.02.2007.
- Günbayı, İ. Çevik.(2004) “ Yönetici ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Görüşleri ile İlgili Bir Araştırma” *Milli Eğitim Dergisi*, sayı 163, yaz, s.32-34.
- Koçel, T. (1999) “İşletme Yöneticiliği, Yayınları 7.Baskı,İstanbul.
- Milli Eğitim Bakanlığı Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü(2001), *Toplam Kalite Yönetimi-Endüstriyel Teknik Öğretimde Toplam Kalite 13*”, MEB Yayınları, Ankara.
- Şimşek,M., (2004) “*Toplam Kalite Yönetimi*”, Alfa Yayınları, 4.Baskı, Ankara.
- Taş,H. 2000 “ Toplam Kalite Yönetimi Kuramının Eğitim Yönetimine Katkıları”, *Milli Eğitim Dergisi*, sayı 145.
- Temel, A. (1999) “ Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi” *Milli Eğitim Dergisi*, sayı 144 , <http://yayim.meb.gov.tr/e-dergiler.htm>.
- Yıldız ,S. Erdemir, İ Gitmez, M. (2004) “Bir Orta Öğretim Kurumunda Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Öğrenci Memnuniyeti Üzerine Etkisinin İncelenmesi”, *Milli Eğitim Dergisi*, Güz, sayı 176. <http://yayim.meb.gov.tr/e-dergiler.htm>
- Yapıcı, M. (2004)“Toplam Kalite Yönetimi”, *Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi*, cilt 4, sayı 1, mart, s.10.