

EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE UYGULAMASININ SAĞLAYACAĞI YARARLAR*

Dr.Gülten Hergüner

Beykent Üniversitesi
Yabancı Diller Yüksekokul Müdürü

Bu makale kalite devriminin eğitim için ne ifade ettiğini ve eğitimle ilişkisinin ülkemizin içinde bulunduğu durumla ilintilendirerek sağlayacağı yararlar açısından anlatmayı amaçlamıştır. Toplam Kalite Yönetimi felsefesini oluşturan temel öğelerden çoğu eğitimin de temel öğeleridir. Bu nedenle toplam kalite yönetimi felsefesinin eğitimde uygulaması sonucu elde edilebilecek yararlar yönetim ve öğretmenler, öğrenciler ve öğrenme yönünden ele alınmıştır. Aynı zamanda üretim sektöründeki bir tek iyi uygulamanın toplumsal yaşama bulunduğu katkılara bakılarak, bu sürecin eğitim aracılığı ile uzun vadede ülkemizin demokratikleşme sürecine nasıl katkıda bulunacağı da belirlenmeye çalışılmıştır.

"Toplam Kalite Yönetimi, okulları çocuklara adapte etmenin bir yoludur; çocukları okullara değil."
(Kaynak bilinmiyor, 1995)

Dünyadaki hızlı teknolojik gelişme ve bilgi ağı içinde bulunma gerekliliği, daha da daralan dünya pazarında üründe, hizmette ve insangücünde rekabeti artırmış ve bu rekabet, kalite devrimini oluşturmuştur. Öncelikle üretim, daha sonra da hizmet sektörlerinde yaşanan kalite devrimi, şirketlerin yönetim yapılarını değiştirme zorunluluğu getirmiştir. Son on yılda başarılı olarak adlandırılan şirketlerin ortak özelliğine bakıldığında, bu şirketlerin müşteri tatminini ön plana alarak, bilgi ve öğrenmeyi iş gücü gibi temel kaynak olarak görmeye başladıkları, yönetim modellerinde hiyerarşik yapıyı azalttıkları ve tüm çalışanlarını üretim ve satış süreçleri içine çaldıkları görülmektedir. Şirketler, Toplam Kalite Yönetiminin (TKY) temel felsefesini oluşturan insana önem verme, müşteriye mutlu etme, problemi be irleme, sisteme katkıda bulunma ve bir sonuç üretme gibi değerleri yeni yönetim biçimi olarak benimsemektedirler. TKYnin temel felsefesini oluşturan bu

Bu makale 1997, Kasım ayında TÜSİAD-KALDER TKY makale yarışmasında mansiyon kazanmıştır.

değerler aynı zamanda hümanistik eğitimcilerin uzun yıllardan beri eğitimin ternel sonucu olarak adlandırdıkları değerlerle aynı iz düşümünde bulunmaktadır. Bu sürece giren şirketler Taylor döneminin oluşturduğu hiyerarşi, iş bölünmesi ve bürokrasi gibi endüstri sonrası dönemde oluşmuş yapılardan uzaklaşmakta ve daha çok paylaşımın sağlandığı, sorumluluğun paylaşıldığı, eğitimin sürekli olduğu kurumlar haline gelirken, yüksek eğitim kurumlarının "endüstri sonrası toplumda, ekonomik faaliyetlerin lokomotifi olan endüstri kuruluşlarının yerini ...alacağı" vurgulanmaktadır (Daniel Bell, Leyla Duruiz, 1995). Buna rağmen, tüm eğitim kurumları insangücüne büyük değer verildiği kaliteyi sağlayacak kurumlar olmakla birlikte hala Taylorca yaratılmış yapılanma süreci içerisinde, üretim sektörünü geriden takip ederek gelecek için insan gücü yetiştirmeye çaba göstermektedir.

Yeni neslin bilgi çağının gereklerine uyabilmesi için yaratıcı, problem çözme yeteneğine sahip, bilgiye erişme yollarını bilen, teknoloji ürünlerini kullanabilen, aynı zamanda toleranslı, esnek düşünebilen, sentez ve analiz yapabilen ve sağlıklı kişilik ve sosyal gelişimi tamamlamış olarak okul çağını bitirmiş olması beklenmektedir. Bu makale TKY'nin eğitimle ilişkisini, ve eğitime yararlarını problemleri ile birlikte hem akademik hem de idari yönden ele alacak, özellikle üniversitelere odaklanacaktır. Çünkü Şenatalar'ın dediği gibi "üniversitede olan her şey dalgalar halinde diğer eğitim kurumlarına yayılır."(1996)

TKY Tanımı ve Eğitimle İlişkisi

TKY çoğunlukla bir kalite devrimi olarak ele alınmakta ve yeni ölçüm biçimleri, istatistiksel metodları, teknik prosedürleri ve uygulamaları ile kalite güvenilirliğini sağlayan ve müşterinin istemlerini karşılamaya yönelik bir yönetim tara olarak anlatılmaktadır. Genellikle bir sonuç olarak değil de bir **süreç** olarak ortaya çıkan kalite tanımı farklı uzmanlara göre değişmektedir. Böylece Kalite amaca uygunluk, müşteri tatmini, ilk kerede doğru yapmak, tam zamanında üretim olarak tanımlanabilmektedir (Juran, Deming, Crosby, İshikav/a). Oysa, TKY tanımı:

- S değişik yönetim tarzların farkında olmak
- s kalite'yi tanımlamak ve ilk ilke olarak benimsemek
- s müşteri taleplerinin karşılanmasına yoğunlaşmak
- s iç ve dış müşteriye odaklanmak
- s tüm kaynakları sürekli gelişmeye ayırmak
- s şirket içi sürekli eğitimi kurumsallaştırmak

Oülm lyergüner

- S yöneticilerin değişen rollerini kabul etmek
- S bir sistem içinde çalışıldığının bilincinde olmak
- S tüm organizasyonu bir ekip olarak görerek, ekip çalışmasına önem vermek
- / iletişimi geliştirmek
- / problem çözme ve veriye dayalı karar vermede bilimsel yaklaşım kullanmak
- S üst yönetimin bu işe inanması ve bunu sürdürmesi
- / insan kaynakların sürekli gelişmesine ayrıca önem verilmesi

gibi kavramların hepsini temel almaktadır. Bu nedenle de bir vönetim modelinden çok bir yaşam felsefesi olarak da kabul edilmektedir.

Genellikle TKY'nin sanayi sektöründe kullanımı öne çıkarılmakta ve çoğunlukla TKY felsefesinin temeli göz ardı edilmektedir. TKY felsefesi, çok eski devirlerden beri (Aristo İ.Ö. 2300) üzerinde yazılan ve tartışılan, insan varlığının temelini oluşturan felsefi değerlere dayanmaktadır. Bunlar insanın iyi olması ve iyi olanı seçmesi, farklı fikirlere önem vermesi ve insanca yaşaması içinde devamlı yeni şeyler öğrenerek gelişmesi ile ilgilidir (Schoengrund, 1996). Bu çerçevede, sürekli gelişimi birbirine bağılı süreçlerin oluşturduğu girişik bir sistem olarak ele alan TKY (de Witt, 1992; Doidge and VWithchurch, 1993; VWilkinson, 1992) değişimi uygulayacak kişi yada ekibin öncelikle TKY ilkelerini bir değişim aracı olarak ortaya koyabilmek için, eğitimde sürekli gelişmenin temeli varsayılan - aynı zamanda insan olmanın da değerlerini kapsayan - 5 temel öğeyi kabul etmek ve uygulamak durumunda kalmaktadırlar (Sheer ve Teeter 1991). Bu yöneticilerin ayrıca tüm eğitim sürecine katılmaları da TKY uygulamalarının temel gereksinimi olarak belirtilmektedir. Juran kalite devrimini Japonların gerçekleştirmesini kendisi gibi dışardan gelen danışmaları dinleyen ve eğitimlere katılanların genel müdür dahil olmak üzere üst yöneticilerin oluşturmasına bağılanıyor, insanların yaşama bakış açılarının değişmesini gerektiren TKY yaklaşımı, TKY teorisinin öğrenilmesinden çok şey ifade etmektedir. Bu nedenle Sheer ve Teeter (1991) tarafından ortaya konan aşağıdaki 5 temel öğe özellikle önem kazanmaktadır.

Dürüstlük: Bu bir problemi çözmek için onun varlığını kabul etmekle başlayan süreci anlatmaktadır. Yani TKY uygulamasına başlayacak kişinin öne 3 kendi kendisi ile dürüst olmasının tüm uygulama sürecinde kültür değişimini oluşturmak için örnek olmaya bu noktada başlaması gerekmektedir.

Ortak Görüş: TKY uygulamaları için belirlenen ortak görüş sürekli gelişme sürecine herkesin katılımının gerektiğidir. Yani, bir şirkette sürekli gelişim için

genel müdürden çaycıya, güvenlikten telefon operatörlerine kadar herkesin sürekli gelişmenin gerekliliğine inanması ve eğitilmesi gerekmektedir.

Sabır: Kaliteyi yükseltmek ve sürekli gelişmeyi sağlamak çok çalışma ve uzun zaman ister. TKY uygulamasının başarılı olması için ortaya koyulan ilk iki öge için bile süreç gerekmektedir. Çünkü TKY kişilerin kendilerini iyiye doğru değiştirmelerini istemektedir. Bu da uzun sürede alınacak sonuçları: kendimizi hazırlamamızı gerektirmektedir.

Bağlılık: ilk üç öğeye bakılınca TKY uygulaması için zaman gerektiğini ve uygulama sürecinde gösterilebilecek çok az bir bıkkınlık işaretinin bile tüm elde edilenlerin kaybedilmesine yol açabileceğini dördüncü öge olarak kabul etmek gerekmektedir.

TKY Teorisi: TKY teorisi, süreçler ve teknikler her zaman ve başkalarından öğrenilebilir.

Görüldüğü gibi ortaya koyulan 5 temel öğeden 4'ü aslında eğitimin temel ilkelerini oluşturmaktadır. Bu ilkeleri eğitim için yeniden gözden geçirdiğimizde:

Dürüstlük: Eğitim sürecinde bulunan öğrencileri en çok okulda değer olarak öğretilenlerin normal yaşamda geçerli olmaması yıpratmaktadır. Yani okulda yasaların her şeyin üstünde olduğunu ve çalışmanın kutsal olduğunu öğrenen bir yetişenin, yaşam içerisinde bunun tersiyle karşılaşmaması gerekmektedir. Ya da ülkemizdeki şu deyişin değişmesi gerekmektedir. "Hocanın söylediğini yap ama yaptığını yapma". TKY felsefesi ile eğitim veren kişiler kendilerine karşı dürüst olacakları için bunu kendi öğrencilerine yaşatmayacaklardır.

Ortak Görüş: Gelişmenin okulla sınırlı olmadığı, sürekli gelişimin zaten gerekli olduğu konusunda eğitimciler her zaman kabul etmişlerdir. Ama bunun pratikte yaşandığında daha sık ve geniş olması gerekmektedir.

Sabır: Öğrenmenin ve eğitimin ne kadar uzun sürebileceğini ve eğitimle ilgili dönütlerin yada manevi hazzın (şirketlerdeki karlılık) epeyce bir süre sonra aldığı herkes tarafından bilinmektedir.

Bağlılık: istenilen amaçla ulaşılması için eğitimde de küçük bir bıkkınlık amaçtan çok uzaklaşmaya neden olabilmektedir. Bu yeni bir şeye başladığında sonuca ulaşmak için bir süre gerektiğini baştan kabul etme anlamına gelmektedir.

TKY Teorisi: Eğitimcilerde her zaman teknik ve araçları başkalarından öğrenebilirler çünkü zaten bu öğeye gelesiye kadar ORTAK GöRüş olarak sürekli eğitimi kabul etmiş olmalıdırlar.

Bu noktada, TKY uygulamasının eğitime getireceği yararlıardan ilkiri ortaya çıkarmış oluyoruz. Bu da yalnızca TKY teorisinin öğretilmesi ile bile bir çok eğitimcinin dikkatini TKY öğretisinin ilk 4 öğesini kullanmaya yneltebileceğini varsayabiliriz. Yani 'bu bizde uygulanmaz yada gitmez' diyenlere öncelikle kendilerinin uygulayacağı bir şeyler sunulmuş ve anlatılmış olacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken bir husus var. O da TKY uygulamasından değil yalnızca TKY teorisinin öğretilmesinden bahsedilmekte. Uygulanması sonucu neler elde edilebileceği aslında hayal edebileceğimiz kadar çok. Aşağıda bunlardan yalnızca bir kısmı anlatılabilmektedir.

Toplam Kalite Yönetiminin Eğitime Uygulanması

şimdi bu temel öğeleri kabul etmiş ve TKY uygulama sürecine geçmiş bir şirketin geçireceği aşamaları gözden geçirelim. ilk 4 temel öğeyi yaşamlarının bir parçası yapmayı kabul eden şirketlerde, TKY eğitimi ve uygulamasını başlayabilir. Bu süreç içerisindeki oluşumlar, her ne kadar bu konuda uygulanması gereken tek bir plan yoksa da (Tribus...) genellikle; 1. Vizyon Belirleme, 2. Misyon Oluşturma, 3. Amaçların Belirlenmesi yani şirketin Kalite politikasının belirlenmesi, 4. Planlama, 5. Eğitim.

Bu adımların oluşabilmesi için yöneticilerin TKY eğitimini almış olmaları ve diğer elemanlar temel TKY eğitimlerini alırken şirket içindeki değişimler başlamaları önerilmektedir. Eğitim sektöründe ise, TKY uygulaması genellikle kurumlarda oluşturulan Kalite Konseyleri (Bkz. şekil 1) araçlığı ile yapılmaktadır. Bunun bir nedeni okullar ve yüksek ğretim kurumlarının genellikle bir kişi tarafından değil de ortak kararlarla yönetilmesi ve alışık olunmasından (Handy, 1993) gelmektedir (Bu durum bizim eğitim sektörümüze yabancı gelebilse de dünyada böyle uygulanmaktadır). Üretim sektöründe ürünün iyileştirilmesi ve müşterinin istemine uygun olması için yapılan çalışmalar eğitim sektöründe hem yönetim süreçlerinin hem de eğitim kalitesinin iyileştirilmesi ile ilgili olarak sürdürülmektedir. Yönetim sürecinin iyileştirilmesinde Kalite Konseyinin kurulması ile birlikte Kalite Geliştirme Ekipleri ve Kalite emberleri de okulların gündemine gelmektedir.

gülden lyergüner

Kalite Konsepleri'ni organizasyonun liderleri oluşturmaktadır. Çünkü onlar başarı için gerekli istekliliği ve organizasyonun başarısı için anahtar olacak konuları belirlemede öncü olurlar. Kalite Konsepleri liderlik eder, yön belirler kaynak bulur ve TKY programlarının iletişimini oluşturur. Kalite Konseplerinde sonra oluşan Kalite Geliştirme Ekipleri; genellikle kalite konseyinin belirlediği anahtar alanlarda çalışan problem çözücü ekiplerdir. Kalite Çemberleri hem Kalite Konseyi hem de Kalite Geliştirme Ekiplerinin oluşturduğu yen yaklaşım ile, genellikle bölüm, alan düzeyinde gönüllü olarak çalışan *s'jekl* gelişimi sağlayan küçük gruplardır. Genellikle çalıştıkları ortamdaki süreçler ve diğer bölümlerle ilişkilerin, süreçlerin iyileşmesi için çalışırlar.

TKY uygulamalarının eğitim kurumlarında giderek artmasının nedeni eğitimin kalitesi ile direkt ilgili olan dünyanın yetişmiş insan gücünü karşılamak yarışında, okulların kendilerine düşen görevi daha ciddiye almaları ve aynı zamanda da okullar içinde rekabetin giderek artmasıdır.

Amerika'da ve İngiltere'de akademik kurumların çoğu, ya devlet yadec; üniversite dışı oluşan bazı kurumların akademik standartlar konusunda oluşturduğu yaptırımlar ve kendi finansal sorunları sonucu temel değişikliklere giderek kendi kalitelerini sorgulamaya başlamışlardır. Çünkü parasal problemler, şirketlerin araştırma geliştirme bölümleri aracılığıyla eriştikleri gelişmeler ve okullara kayıt olan daha az öğrenci sayısı akademisyenlerin tildişi kulelerinden dışarı çıkmaları için önemli neden haline geldi. Böylece son yıllarda TKY eğitime oldukça geniş bir uygulama alanı buldu çünkü öncelikle bir modelden çok bir yaşam felsefesi yaklaşımı vardı hem standartlaşma hem de kalite konusunda neredeyse 200 yıldır yapılan çalışmalara da farklı bir bakış oluşturmaktaydı. Aynı zamanda öğrenci başarısı ile verilen dersi karşılaştıran çalışmalardan farklı boyutlarla da ilgili bir yaklaşım sergilemekteydi. TKY insanlarla ilgili gerçekleri temel felsefe olarak kabul ediyor, kişilerin farklı olduğunu böylece istemlerinin de farklı olacağını baştan kabul ediyordu. Bunun yanında TKY eğitim kurumlarının eğitim kalitesi yanında hizmet kalitesi ile de ilgilenmelerini sağlıyor çünkü hizmet kalitesi direkt olarak eğitim kalitesini de artırıyor. Bu kütüphanedeki aydınlatmadan, yemek kuyruğunda az beklemeye, dersin iyi verilmesine kadar tüm alanlarda çalışma yapmayı ve gelişme kaydetmeye elveriyordu. Böyle olunca da TKY uygulayan eğitim kurumları; amaçların yeniden belirlenmesini, müşterinin ve kalitenin tanımını daha da önemlisi yaşayan organizasyonlar olarak eğitim kurumlarının ürün olarak öğrenmeyi, dış müşteri olarak toplumu ve iç müşteri olarak öğrenci ve anne babalarla birlikte; öğretmenleri tanımlaması buna göre de ürünün yani öğrenmenin okul bittiğinde teknolojik gelişme sonucu eskimiş bilgi değil de; akılcılığı geliştirmiş,

süreçlerin farkında ve toplumun gereksinimlerine yanıt verebilecek esneklikte olmasını amaç edinmeyi taahhüt etmeye başlamışlardır. TKY uygulamasını başarılı olarak sürdüren eğitim kurumları başta bahsettiğimiz temel öge ve hatların yanında tüm TKY sürecini 4 sistem içinde görmektedir. Bu 4 sistem birbiri içinde yer alır. (Bkz Şekil 2). En iç halka işlerin yapıldığı aleilerin ve tekniklerin yer aldığı halkadır. Kalite yönetimi özel olarak geliştirilen bir çok aracı ve tekniği içerir. Bu halkayı TEKNİK SİSTEM olarak adlandırdık. Ama çalışma yerleri SOSYAL SİSTEM'in içinde yer alırlar ve teknik sistem insanların birbirine ve yeni fikirlere karşı nasıl davrandığının belirlendiği bu sosyal sistemin içindedir. Ödüllendirme iş güvenliği ve mutlu bir ortam ola Dilen bu sistem YÖNETİM SİSTEMİ ile sınırlanmıştır. Yönetim sistemi güç, ödüllendirme sistemi, izinler, protokoller ve yöneticilerin önemli gördüğü her şeyin yapılması sürecinde sosyal sistemin sürücü gücü olur ve teknik sistemin çalışmasını güdüler yada engeller. Bu üç sistemin üçünü de kapsayan EĞİTİM SİSTEMİ bunların tümünün üstünde ve anahtar sistem olduğunu kabul edilmektedir (Tribus, 1993, 1990).

Dünyada olduğu gibi, ülkemizde de eğitim kurumlarının yönetimlerinin çok önemsenmemesi bu kurumların iyi öğretmenlerce yönetilmelerini gündeme getirmiştir. Anlayış hep, eğer bir öğretmen sınıfını idare edebiliyorsa pekala okulu da yönetebilir kalıbında kalmıştır. Böylece orta öğretimde iyi öğretmenler yönetici olarak atanmışlardır. Sonraki yıllarda bu atamalar bazen deneyim yıllarına bakılarak bazen de sosyo-politik ilişkileri sonucu atamalar dönüşmüştür. Üniversite düzeyinde ise anlayış aynı olmakla birlikte yöntem biraz değişmektedir. Rektör olmak için en az 5 yıllık profesör, dekan olmak için yalnızca profesör olmak şartı dışında seçilme ve atanma süreçleri dışında bir şart aranmamaktadır. Yani, orta öğretimde 500-1000, üniversitede 5000-15000 kişinin çalıştığı ve okuduğu kurumlar olarak bir çok şirketten oldukça büyük ve yapıları gereği üretim sektöründeki organizasyonlarda daha karmaşıktırlar. Bu nedenle yönetimlerinin diğer işletmelerden farklı ve zor olduğu gerçeğinin son on yıla kadar bu kadar göz ardı edilmiş olması, bu kurumların endüstri devrimi sonrasında fabrikaların yönetim şeklinde yönetilmesine ama onların teknolojisini ilerlemesi ile yönetim açısından katettikleri ilerleme hızına ulaşamamışlardır.

Bunun sonuçlarını, son yıllarda ülkemizde yapılan bir çalışmada görebiliriz. Sanayi yöneticileri gençlere verilen eğitimde 3 konuda ihtiyacın karşılanmadığını belirtmişlerdir. Bunlar Ekonomik çevreyi anlama, iş yapma ve bitirme anlayışı, kar etme kavramıdır. Aynı yöneticiler gençlerin şu 5 konuda da beceri geliştirmesini istiyorlaniletişim, ekip çalışması, problem çözme, öğrenmeyi öğrenme ve yabancı dil.

Yöneticilerin istediği bu becerilerin yabancı dil dışındaki hepsi TKY tanımı içinde yer almaktadır. TKY uygulaması yapılan okulları bitiren gençler bu becerileri otomatikman edinmiş olacaklardır. Yalnız bunların gerçekleşmesi için eğiticilerden, tıpkı TKY uygulamasındaki yöneticilerden beklendiği gibi, kendilerini yargıç olmaktan çok destekçi, konuşmacı olmaktan çok yol gösterici ve danışman, ve sınıfta yalnız başına kral olmaktan çok ğrenci, ana-baba , yönetici gibi davranmaları ve görevlerini tüm toplumla ortak olmak anlayışını paylaştıklarını daima hatırlamaları beklenmektedir.

TKY Uygulamasının Eğitime Getirebileceği Yararlar

Ülkemizde TKY uygulamasının başlaması ile ortaya çıkacak olan yararların yanında şu anda üretim sektöründeki uygulamanın sonuçlarını görerek ve yalnızca oradaki eğitimin sonucunda alınan yararların ikisinden söz etmek istiyorum.

1. Milliyet gazetesinde yayınlanan ve ilk kalite dln hak eden Brisa'daki uygulamayı anlatan bir yazıda kalite çemberlerinde yer alan bir işçi şöyle diyordu: "Artık evde bir şey yaparken ya da bir karar alırken eşime de danışıyorum". Bu alışma yaşamı içinde kendi fikri de alınan ve fikrine saygı duyulan bir işçinin aynı süreci evde de uygulamasını göstermekte idi.
2. izmit Değirmendere Belediyesinin TKY uygulama kararı alması. Brisa' dakı gelişmeler işçileri etkilediği gibi aynı yörenin yerel yönetimlerinde de yerini bulmuştu. Bu süreçte TKY eğitimi konusunda en büyük yardımı yine Brisa bu defa direk eğitim vererek sağlamıştı.

Bunların yanında eğitim sektöründe, devlet Üniveritesi olmasına karşın TKY uygulamasının getirdiklerini gözardı edemeyen iki kuruluş TKY uygulamalarından ne kadar yarar alabileceğimizin neklerini seigilemekteeler. Bu iki kuruluşta süregelen ğretim yapısına ve tüm olanaksızlıklara rağmen TKY felsefesinin uygulama safhasına geçmeyi seçmiştir. Anadolu Üniversitesi İletifim Fakültesinin alışmalarını Açık ğretim Fakültesi için hazırladıkları ürünlerde görebilir, Çukurova Üniversitesi YADIM'in de kuruluşundan 6 yıl sonra Türkiye'de yabancı dil eğitimi ve dil merkezi olarak bir çok ilke imzasını koymuş ve başarısı herkes (YK'te dahil) tarafından kabul edilmiştir. Bu tip görünen yararların yanında TKY uygulaması eğitimde;

a) **Yönetim Acısından:**

- Orta eğitimde ve yüksek öğretimde merkezietilikten uzaklaşmıy
- s Her okulun kendi Kalite Konseyi, Kalite Geliştirme Ekipleri ve Kalite emberleri olacağından sorunlarını kendi çözme sürecine gideceği
- / Bölgeler arası bilgi aktarımı konusunda koordinasyonun daha kolay sağlanacağı
- s Okullar bazında zlemeyen sorunun azalacağı
- S Okulların iyileştirilmesi ve eğitim ile ilgili daha çok araştırma yapılabiliceği
- / Bu araştırma sonuçlarına göre kısa zamanda uygulamaya geçebileceği
- s Sorunlara zm için öneriler getirme aşamasına gelmiş ekiple in bu araştırma ve koordinasyona katkıda bulunacakları
- s Yalnızca derse girip çıkmanın dışında okuldaki sorumlulukları pylaşan öğretmenlerin sorunların çözüldüğünü görüp, kendi katkılarının gözardı edilmediğini fark ettiklerinde çalışma istekleri artacağı
- / Her türlü (elektrik, kağıt, yeni mobilya vb) savurganlığın önüne geçileceği
- s Bütçe uygulamalarında da merkezietilikten uzaklaşılması okulların yetersizliğinden yakındıkları bütçelerini öncelikler belirleyerek kullanabilecekleri ve hatta kaynak artırımına bile gidebilecekleri
- s Her düzeyde temsille gerçekleştirilecek kararların uygulamasının kolaylaşacağı
- / çalışma yükleri, sorumlulukları, çalışma süreleri ve verimlilikleri konusunda takdir alan öğretmenlerin buldukları kurumda daha uzun vade çalışma istekleri ve iyileşmeye katılımın artması
- s Her çalışanın şans verildiği sürece bir konuda oldukça başarılı olduğu ve bu alanlarda kurumların çalışanlara, çalışanların kişilere katkısının olması
- s öğrenciler okulun problemleri ile ilgili çalışmalara katılmışı ve kendilerince de paylaşılan sorunlarının çözümünde yer almaları onların da okulu benimsemelerine ve çözümleri kolaylaştırmaları

gibi yararlar getirecektir. Ayrıca, TKY **katılımcı** ve **demokratik** yaklaşımı geliştirecektir. İlk ve orta ğretimi bırakalım, seçme ve seçilme hakkına sahip niversite öğrencilerimiz ne lisans ne yüksek lisan ne de doktora düzeyinde bile karar aşamalarına katılım ve temsil hakkına sahip değildir. Bunun sonucunda da yetişkin olarak kabul ettiğimiz bireylerin toplumsal olaylarda tepki göstermeyi bırakın kendi haklarını konusunda bile konuşmadıklarını görüyoruz. TKY uygulaması öğrencilere aktif katılım olanağı tanıyacağı ndan öğrenciler bir çok problemin çözümüne tepki göstererek değil de proaktif (yani pozitif aktiflik göstererek) olarak katılacaklardır. Bu da onlara: **resmi**

aaHilSBHKMHMİ

güften foratiner

toplantılara katılmayı, haklarını kavga etmeden savunmayı, olayları bir sisten içinde görmeyi, herkesin sürecin bir parçası olduğunu, alınan bir karar takipçisi olmayı, öğrenci temsilcisini iyi seçmenin ne kadar önemli olduğunu j direk olarak öğrenecektir.

Öte yandan öğrencilerin ve idari kadroların tüm karar mekanizmalarında temsil edilmesini gerektirecek olan TKY uygulaması; daha iyi toplantılar yapmayı, verilerle konuşmayı, karar aşamasında demokrasinin tüm gereklerini uygulama şartını toplantıyı yönetenlere ve katılanlara daima hatırlatacaktır.

b) Öğrenciler Açısından:

TKY uygulaması öğrencileri, her sorusunun yanıtını bulduktan sonra bir başka soru oluşturmasını, sosyal bir birey olmanın deneyimini geçirmeyi, kişisel yeterlik ve becerileri yanında kişilerarası yetkinliklerini de geliştirmeyi, takım oyuncusu olmaya, herhangi bir sınavda başarısız olma tehdidinden uzak, derslerden hep daha iyiyi istemeye, toleranslı olmaya, lider özellikleri taşıyan, bilimsel düşünebilen bireyler olarak gelişme şansını verecektir.

c) Öğrenime Açısından:

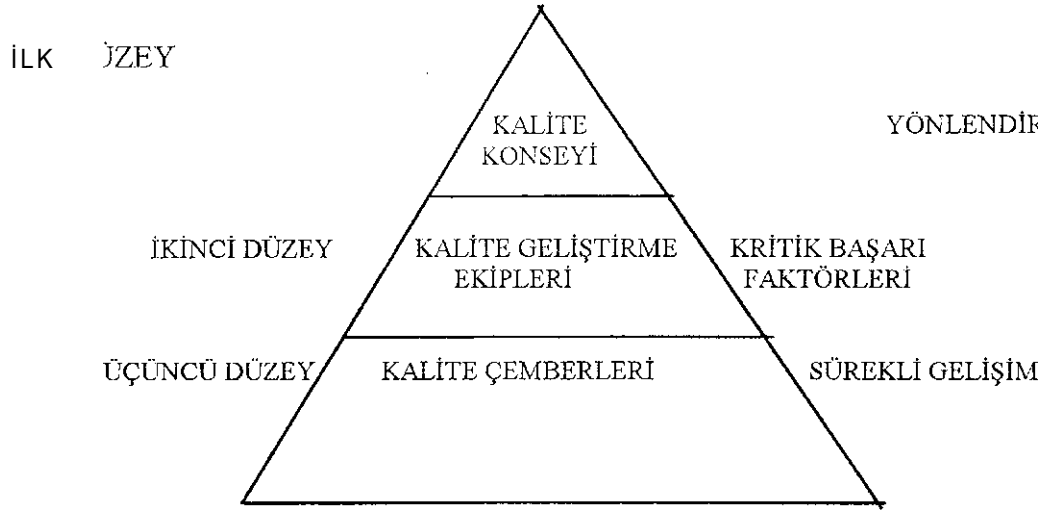
TKY uygulamalarında en az verinin olduğu bu noktada en iyi ve en başarılı uygulama Alaska'da Federal yönetim sisteminin dışında kalan bir okulun uygulamalarına ithafta bulunmaktadır. (Tribus, 1991). Bu tür okullarda, liderliği geliştiren, yaratıcılığın ödüllendirildiği, mükemmelliği testlere ölçülemeyeceği ancak ortaya konan iş yada performansa belirlenebileceği, sınavlardan başarısız olma korkusu olmadığından öğrenmeden keyif alınan, yardım etmekten kişilere neyin nesil yapılacağını öğretmeyi algılayan, programların ve içeriklerin yeniden ve öğrenciler ve öğretmenlerce düzenlendiği, sürecin sonuçtan önemli olduğu ve yapılan işin yada öğrenilen bir şeyin iyi olduğuna öğrencinin kendisi inana kadar üzerinde çalışılan bir ortam olarak betimlenmektedir. Bu nedenle de TKY hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin hayata bakış açılarının değiştirmesini ve sonuca dayalı değil sürece dayalı sistemin içinde öğrenci ve öğretmenlerin tabii ki yöneticilerle birlikte sürece dayalı çalışması gerekmektedir.

Sonuç

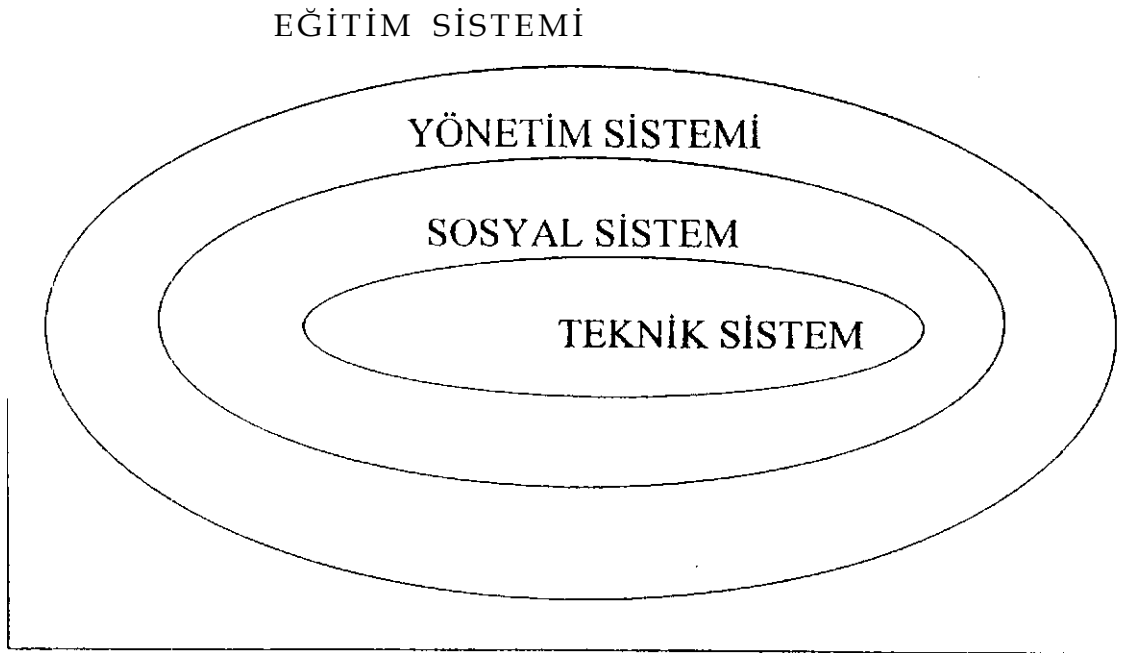
TKY uygulamasında ilk şart söylediğini yapmak, söylediği gibi davranmak yada yapamayacağı konuda hiç konuşmamak ya da taahhüt vermemektir. Bu sağlandığında alınacak yararlar bir kartopu gibi umulmadık hızla büyümektedir ve ancak yaşanarak görülebilmektedir. Bunun tam tersini ülkemizde yaşamış bulunmaktayız. "Katılımcı olalım" ve "demokratik olmalıyız" cümlelerini dilimize pelesenk ettiğimiz halde katılımcılığımızın ve demokratikliğimizin ne halde olduğu hepimizce bilinmektedir. Yalnızca, üzerinde konuşmayı bırakıp uygulamayı önemsemeye başladığımızda TKY uygulamasının okullarda uygulanmasının zaten kaçınılmaz olduğunu görüp saydığımız yararları kısa vadede ülkemize getireceği yararları ise uzun vadede (uzun vadede derken yalnızca bir generasyon) görülecektir.

Kaynakça

- DOIDGE John & Celia WWITHCHURCH . f 1993). Total Quality Matters TQM in a Higher Education Context. CUA Good Practice Series no 13. GB.
- DURUIZ, Lale. (1995). "Eğitimde Kalite Arayışları" 4 Ulusal Kalite Kongresi. Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Tebliğler Kitabı. 28-34.
- HANDY, Charles. (1993). Understanding Organizations. Penguin. London.
- SHEER & TEETER. (1991). (Eds). Total Quality Management in Higher Education New Directions from Institutional Directions. Lossey Bos Inc. San Fransisco. No 71.
- ŞENATALAR, Burhan. 18 Ekim 1996 tarihli YeniYüzyıl gazetesi. Mülakat.
- SCHOENGRUND, Charles (1996). "Aristotle and Total Quality Management". Total Quality Management. 7/1. 79-91.
- TRIBUS, Myronf 1993). "Quality Management in Education" Presentation for British Deming Association
- TRIBUS. Myron. (1991). "TQM at the Grass Roots" Paper presented at National Forum by British Deming Association. Birmingham.
- TRIBUS, Myron. (1990) "The Application of Quality Principles in Education, Sitka Alaska, (available as paper only).
- de WITT, Pamela. 1992. "Quality Assurance in University Continuing Vocational Education". HMSO.



Şekil 1. Kalite Piramidi



Şekil.2. Eğitim üç alt sistemi