



ISSN:1308-7274

e-Journal of New World Sciences Academy  
2010, Volume: 5, Number: 3, Article Number: 1C0205

**EDUCATION SCIENCES**

Received: January 2009

Accepted: July 2010

Series : 1C

ISSN : 1308-7258

© 2010 www.newwsa.com

**İ. Bakır Arabacı**

**Veysel Sarıgül**

**Yunus Emre Karakaya**

Firat University

barabaci@firat.edu.tr

Elazığ-Turkey

**KALİTE GELİŞTİRME ARACI OLARAK OKUL GELİŞİM YÖNETİM EKİPLERİNİN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

**ÖZET**

Sürekli değişen çevresel koşullar, örgütleri planlı bir değişime ve gelişmeye zorlamaktadır. İlköğretim okullarında; paylaşımcı ve iş birliğine dayalı bir yönetim anlayışıyla, eğitim ve öğretimin niteliğini artırmak, okulun fizikî ve insan kaynaklarını geliştirmek, öğrenci merkezli eğitim yapmak, eğitimde plânlı ve sürekli gelişim amacıyla "Okul Gelişim Yönetim Ekibi (OGYE)"nin oluşturulması yasal bir zorunluluktur. Bu çalışma OGYE konusunda öğretmen ve yönetici algılarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada tarama türü bir yöntem kullanılmıştır. Araştırma sonucunda katılımcılar OGYE çalışmalarını yüksek derecede benimserlerken, bütçe ve denetim boyutlarının gerçekleştirilmesine orta derecede katılmaktadırlar. Hizmetiçi eğitime katılmış olma, katılımcıların OGYE çalışmalarının değerlendirilmesine olumlu yönde anlamlı farklılık oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kalite Geliştirme, Toplam Kalite Yönetimi  
Kalite Kurulları, Okul Gelişim Yönetim Ekibi,  
Değerlendirme

**THE EVALUATION OF SCHOOL DEVELOPMENT MANAGEMENT TEAM AS A MEANS OF  
IMPROVING QUALITY**

**ABSTRACT**

Constantly changing environmental conditions are forcing organizations to a planned change and improvement. In elementary schools, with a management mentality based on sharing and cooperation, it is legal obligation to establish "School Improvement Management Team (SIMT) on the purpose of planned and continuous improvement, to increase the quality of education, to improve the school's physical and human resources, to give student-oriented education. This study aims at defining teachers and administrators's perceptions on SIMT. In the study, a survey method has been used. Following the searches, while the participants embrace SIMT studies very highly, they agree with the realization of budget and control sides reasonably. Being a participant of the in-service training builds up a positive difference on the participants' evaluation of SIMT studies.

**Keywords:** Quality improvement, Total Quality Management,  
Quality Board, School Improvement Management Team,  
Evaluation

## 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Değişim, yaşamın gerçeğidir. Örgütlerin değişime ayak uydurabilmeleri "öğrenen örgüt" anlayışını benimsemelerine bağlıdır (Çelik, 1997:31-33). Teknolojide ve toplumsal alanda yaşanan değişimler eğitimden ve dolayısıyla okuldan beklenen rolleri de değiştirmekte ve bu konuda okulu değişime zorlamaktadır. Okuldan var olan kültürü ve "geçmiş mirası" genç kuşaklara aktarması, aynı zamanda genç kuşakları geleceğe hazırlaması beklenmektedir. Okulun, geçmişi ve geleceği bugünde buluşturması sorumluluğu güncelliğini korumaktadır. Bu konuda eğitim alanına ve okulun değişim zorunluluğuna yönelik radikal eleştiriler bu alanlarda iyileştirme ve geliştirme çalışmalarını bir zorunluluk haline getirmektedir (Karyağdı, 2001). Örgütlerin beklentilere uygun faaliyet göstermeleri, sürekli kendilerini yenilemelerine, ürünlerinde kaliteyi gözetmelerine bağlıdır.

### 1.1. Kalite Kavramı (Quality Concept)

Kalite kavramı insanların ve sistemlerin "hata yapmaması" ve "mükemmele ulaşma isteği" gerçeğinden ortaya çıkmıştır. Kalite, önceden tespit edilmiş olan özelliklere ve standartlara göre üretim yapma olgusudur (İGEME, 2009). Yönetimde kalitenin kendiliğinden olmayacağı ve yönetilmesi gerektiği bugün herkes tarafından kabul edilen bir olgudur. Kalite örgütteki tüm çalışanları ilgilendirmektedir. Bir kalite zincirinin herhangi bir noktasının ihtiyaçlara yanıt vermemesi, sistemin başka bir yerinde bir kusur veya arızaya sebep olabilir. Bu ise kendiliğinden bir kısır döngüye yol açar. Kalitenin bedeli ihtiyaçların sürekli olarak incelenmesi ve bunlara yanıt verebilme yeteneğidir (Karyağdı, 2001).

Günümüzde kalite, "Toplam Kalite" kavramı ile anılmaya başlamıştır. Temel felsefesi sistemin sonunda elde edilen çıktının kalitesi değil, her aşamada kalitenin sağlanmasıdır (Çetinkaya ve Gülmez, 1999:10-35). Okula gitme konusunda sabırsızlanan bir çocuk, eğitim yaşantısının sonunda okuldan kurtulmaya can atan bitkin bir genç haline gelebilmektedir. Eğitim sürecinde genç insanlar öğrenme sevincini ve yaratıcı olmalarından dolayı hissettikleri heyecanı kaybetmektedirler. Eğitim sisteminin en önemli amacı; öğrencilerde öğrenirken eğlenme duygusunu yerleştirmek ve bu süreci değişikliklerle karşılaştıklarında bile sürdürmelerini sağlayacak özellikleri kazanmalarını sağlamaktır. Bugün birçok okulda bu öğrenme aşkı eksiktir. Okullar yönetim anlayışlarında yenilik yapmalıdırlar (Çınar, 2009: 6). Birçok şeyin sürekli değiştiğini düşünülürse, okulun sürekli olarak beklentilere cevap verebilecek durumda olması son derece önemlidir.

### 1.2. Kalitenin Tarihi Gelişimi (Historical Development of Quality)

Çağdaş kalite kontrol uygulamaları 1930'lerde Belle Telefon şirketinde çalışan istatistikçi W.A. Shewhart'ın kontrol çizelgelerinin endüstriyel kullanıma girmesiyle başladı. Bu dönemde bu örgütte bölümler arası koordinasyon eksikliği ve ürünlerdeki kusurlar sonucu oluşan sorunları gidermek amacıyla "Kalite Kontrolü Muayene Mühendisliği" bölümü kurulmuştu. İkinci Dünya Savaşında eldeki üretim sistemlerinin yeniden düzenlenmesi savaş öncesi ve savaş zamanının zorunlu gereksinimlerine yetmeyince, kontrol çizelgeleri ABD'de birçok sektörde kullanılmaya başlandı (Karyağdı, 2001).

Kalite kavramının ilk bilimsel temelleri (istatistiksel kalite kontrol) Dr.Walter Sheward, (1858-1957) tarafından atılmıştır (MEB, 2001). 1950'li yıllarda TKY 'nin fikir babalarından olan Deming ve Juran, Japonya'nın önde gelen iş adamlarına konferans vermek üzere Japonya'ya davet edilmişti. İş adamlarının amacı savaş sonrası, Japonya'yı yeniden imar etmek, dış pazarlara girmek ve düşük kaliteli ürünlerin iyileştirilmesi için yöntemler geliştirebilmektir. Deming, Japonları kendi geliştirdikleri yöntemleri uygulamaları durumunda dünyada kalite devrimi

yapabileceklerine inandırmıştı (Karyağdı, 2001). TKY' nin fikir babalarından olan Deming, 1950'li yıllarda bu konferansları pek çok ülkede vermiştir (Kavrakoğlu, 1999). Deming'in Japonya'daki konferanslarda sarfettiği şu cümleler oldukça anlamlıdır; " Eğer beni dinlerseniz beş yıl içinde dünyayı yakalayabilirsiniz, dinlemeye devam ederseniz dünya sizi yakalamaya uğraşır." O tarihlerde Türkiye'nin böyle bir fırsatı değerlendirme olanağını bulamamış olmasını doğal karşılamak gerekir. Çünkü Japonya dışında o dönemde hiç bir ülkede Juran'ın ya da Deming'in konferansları değerlendirilememiştir. Son yirmi yıl içinde başta Japonya ve onu takiben Güney Kore ve Tayvan yüksek rekabet gücüne sahip ülkeler olarak ortaya çıkmışlardır (Karyağdı, 2001). Oysa, bu ilerlemenin Japonların öteden beri sahip oldukları özelliklerden değil batıdan öğrendikleri bir takım yaklaşımlarla yepyeni ve klasik yönetim modelini hemen tümüyle reddeden bir yönetim modeli geliştirmiş olmalarında görülmektedir (Peker, 1994:209).

### 1.3. Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)

Toplam kalite yaklaşımına göre kalite, bir yaşam tarzı ve bir bakış açısı olmalıdır. Kişinin çalışmalarıyla, örgütüyle, kısaca yaşamla bütünleşmesidir. TKY modelinin temelinde "hataları ayıklamak" yerine "hata yapmamak" yaklaşımı vardır. "Ölçülemeyen şey geliştirilemez". Bu nedenle, ölçüm ve istatistik TKY'nin vazgeçilmez parçalarıdır. TKY, bir kuruluştaki tüm faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesi ve örgütteki tüm çalışanların kesin aktif katılımıyla çalışanların, müşterilerin ve toplumun memnun edilerek kârlılığa ulaşılması olarak ifade edilmektedir. Karyağdı, (2001)'e göre TKY: Vatandaş (müşteri) odaklı, sürekli geliştirme ve yenilik düşüncesine dayanan, takım çalışmasını ve katılımı öneren, insana saygı, güven ve yetki dağılımını savunan ve sürekli öğrenme süreci olarak ifade edilmektedir.

### 1.4. TKY'nin Amacı (The Aim of TQM)

TKY yaklaşımı, sadece ürün ve hizmetin değil, bir bütün olarak yönetimin kalitesini ve verimliliğini amaçlamaktadır. TKY'nin gelişmesinde önemli katkıları olan Deming'in on dört kalite ilkesi aşağıda açıklanmıştır (Kaufman ve Zahn, 1993; Bonstingl, 1992; Johnson ve Johnson, 1994; Bozkurt, 1990; Demirdöğen, 1994:3; Peker, 1994:209):

- Ürün ve hizmetin iyileştirilmesi için amaçlarda süreklilik yaratın
- Yeni felsefeyi benimseyin
- Kitlesele denetime bağlı kalmaya son verin
- Sadece fiyat etiketi üzerinden iş görme uygulamasına son verin
- Üretim ve hizmet sistemini sürekli olarak geliştirin.
- Eğitim programları oluşturun
- Liderlik oluşturun
- Korkuyu uzaklaştırın
- Çalışanların bölümleri arasındaki engelleri yıkın
- İş gücü için slogan, ders ve hedef oluşturmaktan vazgeçin
- Sayısal kotalardan vazgeçin
- Çalışanların mutluluk ve gururunu önleyecek olan engelleri ortadan kaldırın
- Etkin ve güçlü bir eğitim ve öğretim programı oluşturun
- Dönüşümü gerçekleştirmek için harekete geçin

Türk eğitim sisteminde TKY Uygulama Yönergesi ve Projesi 19 Ekim 1999 tarihinde MEB makam onayı ile yürürlüğe girmiştir. Proje, MEB merkez örgütünde birinci aşamada (01 Kasım 1999) 12, ikinci aşamada (01 Mart 2000) 12 ve üçüncü aşamada (01 Haziran 2000) 19 birimde uygulamaya konulmuştur

(Çınar, 2009:6). Literatürde "toplam kalite", "toplam kalite kontrol" kavramları ile de adlandırılan TKY, tüm sürecin, ürünlerin ve hizmetlerin tam katılım yoluyla geliştirilmesini, iç ve dış müşteri tatmininin arttırılmasını ve müşteri bağlılığının yaratılmasının sağlanmasını amaçlayan, örgütte alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine dayanan; müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan bir yönetim anlayışıdır (Karyağdı, 2001).

TKY, kalite geliştirmeye dayanan kurumsal bir yapıyı kurmanın geliştirilmesi ve mevcut kalite araçlarının geliştirilmesine yönelik bir dizi kalite ilkelerinden oluşmaktadır. Toplam kalite yönetiminin ilkelerini aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür (Saraç, 2000: 49-52).

- Yönetimin Liderliği
- Müşteri Odaklılık
- Takım Çalışması
- Çalışanların Eğitimi
- Tam Katılım
- Önlemeye Yönelik Yaklaşım
- Sürekli Gelişme

### **1.5. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi (TQM in Education)**

Bir ülkenin eğitim düzeyi o ülkenin sosyal, siyasi ve ekonomik yapıyı kurmasını önemli derecede etkiler. Eğer ülkede eğitim kaliteli ise, ülkenin insanları da kaliteli olur, toplum bilgi toplumu halini alır. Dünyadaki hızlı değişim, endüstri toplumunun yerini bilgi toplumunun alması ve eğitim kurumlarının bazı değişimlere geç uyum sağlaması eğitim sisteminde daha fazla problem oluşmasına neden olabilmektedir. TKY, çevre ile iletişim ve etkileşim içerisinde, çevrenin ihtiyaçlarını takip eden, okulu etkileyen unsurları dengede tutan, değişime açık, okul içerisinde öğretmen, öğrenci ve personel arasında uyumu sağlayan, iyi ilişkiler kuran, demokratik, hoşgörülü, anlayışlı, eldeki kaynakları akılcı şekilde kullanan bir yönetim felsefesidir. TKY'nin eğitime uygulanması ancak okul yöneticisinin bu kavramı benimsemesiyle mümkün olacaktır (MEB, 2001:31). Milli Eğitim Bakanlığı'nın TKY çalışmaları çerçevesinde, Eğitimde TKY uzmanlık grubu oluşturulmuştur. Bu grubun amacı, TKY'nin yurt çapında eğitim kurumlarında yaygınlaşması, herkes tarafından benimsenmesi ve bu yolla eğitimin kalitesinin arttırılmasıdır. Ayrıca 2000 yılında eğitimde TKY Uzmanlık Grubu üyeleri olan Milli Eğitim Bakanlığı görevlilerinin, velilerin ve yöneticilerin bulunduğu 7 çalışma grubu oluşturularak liderlik, politika ve stratejiler konularında çalışmalar ve planlar yapılmıştır (Şimşek, 2001:137). Son zamanlarda birçok okul toplam kalite yönetim çalışmalarına önem vermekte ve toplam kalite çalışmalarını kurum içinde sürdürebilme çabasını vermektedir.

TKY eğitim sistemlerini ve çıktılarını geliştiren bir sistemdir. TKY uygulandığında eğitim kurumlarına bazı noktalarda şu katkıları sağladığını söyleyebiliriz (MEB, 2001:31):

- TKY eğitim sisteminin öğrenci ve öğretmenleri okulun iç müşterileri olarak görmesini sağlar.
- TKY anlayışını benimseyen kalite okullarında güvenilir ve destekçi bir ortam oluşturulur.

Eğitimde toplam kalite unsurlarına bakıldığında, lider öğretmen, öğrenci, sınıf yönetiminde kalite, öğrenen okul, değerlendirme kavramları olduğu görülmektedir.

### 1.6. Kalite Geliştirme Aracı Olarak OGYE (Quality Improvement Tool: SIMT)

İlköğretim okullarında; paylaşımcı ve iş birliğine dayılı yönetim anlayışıyla, eğitim ve öğretimin niteliğini ve öğrenci başarısını artırmak, okulun fizikî ve insan kaynaklarını geliştirmek, öğrenci merkezli eğitim sağlamak, eğitimde planlı ve sürekli gelişim amacıyla "Okul Gelişim Yönetim Ekibi" kurulur. Yönergesinde öngörülen çalışmaları yerine getirir (MEB, 2009). Okul Gelişimi Yönetim Ekibi (OGYE), Okul Gelişim Modelinin birinci basamağıdır. Okul toplumu temsil eden Planlı Okul Gelişimi'nden sorumlu bir ekiptir. Her öğretim yılı için hazırlanacak Okul Gelişim Planı'nın hazırlanması ve yürütülmesinden sorumludur. Okul Yönetim Ekipleri aşağıdaki üyelerden oluşur (MEB, 2009);

- Okul Müdürü
- Projeden Sorumlu Müdür Yardımcısı
- Öğretmen (en az iki)
- Rehber Öğretmen
- Destek Personeli (hizmetli, memur)
- Veli (en az iki)
- Öğrenci (en az iki)
- Okul Koruma Derneği Temsilcisi
- Okul Aile Birliği Sınıflar Temsilcisi (her sınıftan bir veli)
- Okul Aile Birliği Temsilcisi
- Sivil Toplum Örgütlerinden Seçilen Bir Temsilci
- Muhtar
- Sanayi-Ticaret Odalarından Bir Temsilci

#### Okul Gelişim Planının Aşamaları (School Improvement Plan Process):

OGYE ve okul gelişim planının aşamaları aşağıdaki gibidir (MEB, 2009);

- Okul Gelişimi Yönetim Ekibi'nin Kuruluşu Ve Görevleri
- İhtiyaç Analizi
- Önceliklerin Belirlenmesi Ve Çalışma Gruplarının Kurulması
- Çalışma Planları'nın Hazırlanması
- Yıllık Okul Gelişim Planı'nın Hazırlanması
- Yıllık Okul Gelişim Planı'nın Uygulanması
- Biçimlendirici Değerlendirme Ve Düzeltme
- Düzeltilmiş Okul Gelişim Planı'nın Uygulanması
- Son Değerlendirme ve Rapor Yazımı

OGYE' nin ilgili tüm paydaşların temsilcilerinden oluşması ve yönetim kurulu özelliği göstermesi, bu önemli misyona uygun bir şekilde görevlerini yürütmesi ile olasıdır. Okul yöneticileri ve öğretmenler bu sürecin en önemli öğeleridir. Bu bakımdan, yönetici ve öğretmenlerin OGYE konusundaki algılarının bilinmesi önem taşımaktadır.

**Amaç (Purpose):** Bu çalışma okul bazlı kalite kurulu olan OGYE konusunda öğretmen ve yönetici algılarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

- OGYE' nin çalışmaları konusunda yönetici ve öğretmenlerin görüşleri nelerdir?
- OGYE çalışmaları konusunda yönetici ve öğretmenlerin görüşleri; görev, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, branş, okulun bulunduğu yer (kent/kırsal) bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?

## 2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Kalite, günümüzde her örgütün benimsediği, sürekli gelişmeyi amaçlayan bir kavramdır. Kalitenin göstergesi uygulamalarda ve müşteri tatminindedir. Eğitim örgütleri de "kalite" odaklı hareket etmek durumundadır. Kalitenin geliştirilmesi ekip şeklinde çalışmayı ve paydaş katılımını öngörür. İlköğretim okullarında kalitenin geliştirilmesi için OGYE'nin kurulması yasal olarak bir zorunluluktur. Ancak, bu kurulların oluşturulması, kalitenin sağlanması ve geliştirilmesi sürecine yönelik uygulamalarının bilinmesi önem taşımaktadır. Bu çalışma OGYE çalışmaları konusunda ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Elde edilen sonuçların, uygulayıcılara ve araştırmacılara katkı sağlaması beklenmektedir.

## 3. YÖNTEM (METHOD)

Araştırma tarama modelinde, betimsel bir araştırmadır. Araştırmanın çalışma evrenini 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Elazığ il, ilçe merkezi ve köylerindeki ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem yöntemi olarak random küme örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla Elazığ İl merkezinde; İsmetpaşa İlköğretim Okulu, Dumlupınar İlköğretim Okulu, Gazi İlköğretim Okulu, İstiklal İlköğretim Okulu, Şair Hayri İlköğretim Okulu, 60. Yıl İlköğretim Okulu, Vali Tevfik Gür İlköğretim Okulu, Mehmetcik İlköğretim Okulu, Mehmet Zeki İlköğretim Okulu, Mezre İlköğretim Okulu, Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu, 50. Yıl İlköğretim Okulu, Koç İlköğretim Okulu, Bahçelievler İlköğretim Okulu, Cumhuriyet İlköğretim Okulu; ilçelerden Keban, Baskil, Alacakaya, Arıcak, Kovancılar ilçesinde bulunan İlköğretim Okullarının tamamı örneklem alınmıştır. Elazığ il merkezinde ve örneklem alınan ilçe merkezlerinde toplam 3367 öğretmen ve yönetici görev yapmaktadır. Bu kapsamda 280 yönetici ve öğretmene ölçme aracı formu dağıtılmış, dönen 260 ölçme aracından 248'i işleme alınmıştır.

### 3.1. Veri Toplama Aracı ve Analizi (Data Collection Tool and Analysis)

Veri toplama aracı araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu amaçla öncelikle literatür taraması, daha sonra İsmetpaşa ve Gazi İlköğretim Okulları'nda OGYE'de görevli yönetici ve öğretmenlerle görüşmeler yapılmıştır. Maddelerin görünüş ve kapsam geçerliliği konusunda F.Ü.Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü EYTEPE Anabilim dalı öğretim üyelerinin görüşlerinden faydalanılmıştır. Uzman görüşü ve katılımcı görüşüne tekrar başvurulmuş, ölçek uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Örneklem alınan ilköğretim okullarına bizzat gidilerek, ölçme araçlarının doldurulması takip edilmiş ve ölçme araçları toplanmıştır. Toplanan formların açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizde KMO= 0.941, Bartlett's Test değeri= 5009,408 ve sig.=0,000 olduğundan ölçeğin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmıştır. Yapı geçerliliği için yapılan faktör analizinde Varimax dik döndürme işlemi uygulanmış, ölçeğin 4 (dört) faktör altında toplandığı saptanmıştır. Örgütsel yapıyı kurma (10 madde), planlama (17 madde), Katılım ve işbirliği (5 madde), denetim ve bütçe boyutu (4 madde) olmak üzere ölçme aracında toplam 36 madde bulunmaktadır. Bu faktörler, toplam varyansın %55,128' ini açıklamaktadır. Maddelerin faktöriyel yükleri 0.48-0.72 arasında değişmektedir. Yapılan güvenilirlik testinde ölçek genelinin Cronbach Alfa katsayısı=0,954' tür. Bu da ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçek, Likert türü beşli derecelendirme ölçeği ile değerlendirilmiştir. Derecelendirme ölçeğinin aralıkları; 1-1.79 Kesinlikle Katılmıyorum, 1.80-2.59 Katılmıyorum, 2.60-3.39 Kararsızım, 3.40-4.19 Katılıyorum, 4.20-5.00 Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır. Verilerin analizinde

frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

#### 4. BULGULAR VE TARTIŞMALAR (FINDINGS AND DISCUSSIONS)

Araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen bulgular aşağıda sıralanmıştır:

##### 4.1. OGYE'nin Çalışmaları Konusunda Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşleri Nelerdir? (The Opinions of Participants About SIMT)

Katılımcıların OGYE konusunda vermiş oldukları cevapların boyut ortalamaları ve standart sapma sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların OGYE yönelik görüşleri  
(Table 1. Participants' views on SIMT)

OGYE'nin Boyutlara Göre Değerlendirilmesi	N	$\bar{X}$	SS
Yapıyı kurma	243	3,52	0,66
Planlama	243	3,50	0,62
Paylaşma	243	3,53	0,78
Denetim ve Bütçe	243	3,32	0,68
Toplam	243	3,46	0,68

Tablo 1'de katılımcılar OGYE çalışmalarına genel olarak 3,46 ortalama ile "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Boyutlar itibari ile yapıyı kurmayı kurma, planlama ve paylaşma boyutlarına " Katılıyorum " düzeyinde, denetim ve bütçe boyutuna 3,32 ortalama ile " Kararsızım/Orta " düzeyde görüş belirtmişlerdir.

##### 4.2. OGYE Çalışmaları Konusunda Yönetici Ve Öğretmenlerin Görüşleri, Görev, Cinsiyet, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Branş, Okulun Bulunduğu Yer (Kent/Kırsal) Bakımından Anlamlı Farklılık Göstermekte Midir?

Katılımcı görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterip/göstermediği t testi ile sınanmış, sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların OGYE'ye yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından karşılaştırılması  
(Table 2. The comparison of participants' views on SIMT from the point of gender variability)

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	P
Yapıyı kurma	Erkek	142	3,54	0,65	0,55	0,58
	Kadın	101	3,49	0,68		
Planlama	Erkek	142	3,52	0,65	0,56	0,57
	Kadın	101	3,47	0,58		
Paylaşma	Erkek	142	3,55	0,82	0,55	0,58
	Kadın	101	3,50	0,73		
Denetim ve Bütçe	Erkek	142	3,29	0,74	-0,74	0,45
	Kadın	101	3,35	0,59		

\*p< .05

Tablo 2'ye göre, t testi sonucunda tüm boyutlarda katılımcı görüşleri arasında cinsiyet değişkeni açısından 0,05 düzeyinde anlamlı görüş farklılığı bulunmadığı görülmektedir.

Katılımcı görüşlerinin hizmetiçi eğitime katılmış olma durumuna göre değişip/değişmediği t testi ile sınanmış, sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların OGYE'ye yönelik görüşlerinin Hizmet içi değişkeni açısından karşılaştırılması (The comparison of participants' views on SIMT from the point of variability)  
(Table 3. The comparison of participants' views on SIMT from the point of in-service training variability)

Boyutlar	Hizmetiçi Eğitime Katılma	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yapıyı kurma	Katılmış	100	3,66	0,64	3,08	0,00
	Katılmamış	137	3,40	0,66		
Planlama	Katılmış	100	3,68	0,53	3,91	0,00
	Katılmamış	137	3,36	0,66		
Paylaşma	Katılmış	100	3,77	0,69	4,25	0,00
	Katılmamış	137	3,34	0,80		
Denetim ve Bütçe	Katılmış	100	3,50	0,68	3,71	0,00
	Katılmamış	137	3,17	0,66		

\*p< .05

Tablo 3'e göre, katılımcıların OGYE'ye yönelik görüşleri hizmetiçi eğitime katılanlar lehinde tüm boyutlarda anlamlı olduğu görülmektedir. OGYE çalışmaları konusunda bilgi sahibi olma, OGYE çalışmalarına karşı daha olumlu görüş bildirmenin nedeni olabilir. Öğrenim değişkeni tek yönlü varyans analizi ile sorgulanmış, sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların OGYE'ye yönelik görüşlerinin Öğrenim Değişkeni Açısından Karşılaştırılması  
(Table 4. The comparison of participants' views on SIMT from the point of training variability)

Boyutlar	Öğrenim	Kareler Top.	SD	Kareler Ort	F	P
Yapıyı kurma	Gruplar Arası	0,62	5	0,12	0,27	0,92
	Grup içi	105,96	237	0,44		
	Toplam	106,58	242			
Planlama	Gruplar Arası	0,96	5	0,19	0,48	0,78
	Grup içi	94,33	237	0,39		
	Toplam	95,30	242			
Paylaşma	Gruplar Arası	3,83	5	0,76	1,24	0,29
	Grup içi	146,23	237	0,61		
	Toplam	150,06	242			
Denetim ve Bütçe	Gruplar Arası	0,99	5	0,19	0,42	0,83
	Grup içi	112,06	237	0,47		
	Toplam	113,06	242			

\*p< .05

Tablo 4 'de yapılan varyans analizi sonucunda katılımcı görüşleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı görüş farklılığı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, her düzeydeki öğretmen ve yöneticinin kalite geliştirme çalışmalarını benimsediği şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların OGYE yönelik görüşlerinin görev değişkeni (Müdür, Müdür Yrd., branş öğretmeni, rehber öğretmen, sınıf öğretmeni açısından anlamlı



farklılık gösterip/göstermediği tek yönlü varyans analizi ile sorgulanmış, sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların OGYE' ye yönelik görüşlerinin Görev Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

(Table 5. The comparison of participants' views on SIMT from the point of task variability)

Boyutlar	Varyans Kaynağı	Kareler Top.	SD	Kareler Ort	F	P	Fark
Yapıyı kurma	Gruplar Arası	3,79	6	0,63	1,15	0,75	
	Grupiçi	102,78	236	0,43			
	Toplam	106,58	242				
Planlama	Gruplar Arası	5,31	4	0,88	3,39	0,01	1-5
	Grupiçi	89,98	238	0,38			2-5
	Toplam	95,30	242				4-5
Paylaşma	Gruplar Arası	7,79	6	1,29	2,60	0,03	1-5
	Grupiçi	142,27	236	0,60			2-5
	Toplam	150,06	242				4-5
Denetim ve Bütçe	Gruplar Arası	4,71	4	1,18	2,59	0,03	1-4
	Grupiçi	108,23	238	0,45			4-5
	Toplam	113,06	242				

\*p< .05

Tablo 5'te katılımcıların OGYE konusundaki görüşlerinin görev değişkeni açısından anlamlı olup/olmadığını belirlemek için yapılan varyans analizi sonucunda; yapıyı kurma hariç, diğer boyutlarda Okul müdür ve müdür yardımcıları ile sınıf ve branş öğretmenleri arasında yöneticiler lehinde anlamlı görüş farklılığı olduğu ortaya çıkmaktadır. OGYE'nin oluşturulması aşamasını katılımcıların benimsedikleri, ancak planlama, paylaşma, denetim ve bütçe işlemlerinde öğretmenlerin yöneticilerden farklı düşündüğü ortaya çıkmaktadır. Bu sonuç, OGYE'de yönetim sürecine çalışanların yeterince katılmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

OGYE konusunda çalışanların kıdemlerinin anlamlı görüş farklılığı oluşturup/oluşturmadığı, verilerin homojen bir dağılım göstermemesi nedeniyle Kruskal Wallis H testi ile çözümlenmiş, ikili gruplar arasında farkın kaynağını bulmak için MWU testi yapılmıştır. Çözümleme sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların OGYE' ye yönelik görüşlerinin Kıdem Değişkeni Açısından Karşılaştırılması  
(Table 6. The comparison of participants' views on SIMT from the point of length of service variability)

Boyutlar	Kıdem/Yıl	n	Sıra Ort	Sd	X	p	Fark
Yapıyı oluşturma	1 yıl. az	13	86,58	5	12,814	0,025*	1 yıl-6-10 yıl 6-10 ile 16-20 yıl 6-10 yıl ile 21+yıl
	1-5	39	132,27				
	6-10	53	144,41				
	11-15	70	117,22				
	16-20	30	100,50				
	21 + yıl	38	118,11				
	Toplam	243	100,88				
Planlama	1 yıl. az	13	100,88	5	7,215	0,205	
	1-5	39	102,67				
	6-10	53	134,89				
	11-15	70	124,01				
	16-20	30	114,88				
	21 + yıl	38	133,01				
	Toplam	243					
Katılım-İşbirliği	1 yıl. az	13	114,38	5	4,421	0,491	
	1-5	39	118,44				
	6-10	53	137,35				
	11-15	70	112,75				
	16-20	30	117,17				
	21 + yıl	38	127,71				
	Toplam	243					
Denetim-Bütçe	1 yıl. az	13	118,73	5	3,952	0,556	
	1-5	39	106,87				
	6-10	53	135,32				
	11-15	70	119,69				
	16-20	30	125,58				
	21 + yıl	38	121,50				
	Toplam	243					

\*p< .05

Tablo 6'da katılımcıların kıdemlerinin OGYE'ye yönelik görüşlerinde yapıyı kurma boyutunda .05 düzeyinde anlamlı görüş farklılığı oluşturduğu ortaya çıkmaktadır. Farklılığın kaynağını bulmak amacı ile kıdem grupları arasında bağımsız MWU testi yapılmış, 6-10 yıl kıdeme sahip olanlarla 1 yıldan az kıdemi olanlar, 16-20 ve 21 yıldan daha fazla kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı görüş farklılığının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan grup, beklentileri olan gruptur. Kıdem ilerledikçe olayları kanıksama artabilir. 1 yıldan az olanlar ise okulda olan bitenden fazla haberdar olmayabilir. Bu nedenle 4-6 yıl kıdeme sahip olanlarla diğer gruplar arasında anlamlı görüş farklılığının olması doğaldır.

Katılımcı algılarının görev yapılan yer (Kent, ilçe ve köy) açısından anlamlı olup/olmadığı tek yönlü varyans analizi ile sorgulanmış, sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Katılımcı Algılarının Yer Değişkeni Açısından Çözülmesi  
(Table 7. The analyse of participants' views on SIMT from the point of  
place of task)

Boyutlar	Kıdem	n	Sıra Ort	Sd	X	P
Yapıyı oluşturma	Şehir	193	124,67	2	3,451	0,178
	İlçe	30	99,48			
	Köy	18	117,50			
	Toplam	241				
Planlama	Şehir	193	124,32		2,345	0,310
	İlçe	30	110,53			
	Köy	18	102,81			
	Toplam	241				
Katılım- İşbirliği	Şehir	193	125,38	2	4,614	0,100
	İlçe	30	96,65			
	Köy	18	114,58			
	Toplam	241				
Denetim- Bütçe	Şehir	193	123,27	2	2,464	0,292
	İlçe	30	121,12			
	Köy	18	96,50			
	Toplam	241				

p < .05

Tablo 7'de yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda katılımcıların görev yaptıkları yerin (Şehir, ilçe merkezi, köy) OGYE'ye yönelik görüşlerinde anlamlı görüş farklılığı oluşturmadığı görülmektedir. Bu durum, katılımcıların görev yaptıkları yer neresi olursa olsun, OGYE ve kalite geliştirme çalışmalarını destekledikleri şeklinde yorumlanabilir.

##### 5. SONUÇ VE ÖNERİLER (CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS)

OGYE, okullarda kalite geliştirme ekibi olarak görev yapmaktadır. OGYE'nin amaçlara ve prosedürlere uygun bir çalışma gerçekleştirip, gerçekleştirmediğini belirlemek amacı ile yapılan araştırmada, katılımcılar (yönetici-öğretmen) yapıyı kurma, planlama ve paylaşma-karara katılma boyutlarına "Katılıyorum" düzeyinde, denetim ve bütçe boyutuna "kararsızım" seçeneğinde katılmaktadırlar. Okulların bütçelerinin olmaması ve kalite çalışmaları konusunda yapılan denetimlerin etkin olmaması, katılımcıların bu maddeye karşı olumsuz görüş bildirmelerinin nedeni olabilir. Şentürk ve Tükmen (2009), tarafından yapılan araştırmada, bütçe konusunun tüm grupların ittifakı ile geliştirilmeye açık alan olarak görüldüğü ve denetim etkinliklerinin TKY'ye uygun olarak gerçekleştirilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Denetimlerin, "sürekli gelişme ve iyileştirmeye, müşteri memnuniyeti düzeyinin artırılmasına yönelik yapılması, yönetsel liderlik, yapıyı kurma, katılım ve takım çalışmalarının gerçekleşme düzeyi gibi TKY'ye yönelik uygulamaların değerlendirilmesi kalitenin geliştirilmesi açısından önemlidir (Şentürk ve Türkmen, 2009:128).

Katılımcı görüşleri cinsiyet, öğrenim durumu, görev yapılan yer değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmazken, hizmetiçi eğitime katılmış olma OGYE çalışmalarının tüm boyutlarında hizmetiçi eğitime katılmış olanlar lehinde anlamlı görüş farklılığı oluşturmaktadır. Bu durum, hizmetiçi eğitime katılmış olmanın, OGYE konusunda olumlu görüşlere neden olduğu şeklinde yorumlanabilir. Eğitim, kalitenin geliştirilmesinde temel ilkelerden birisidir. OGYE çalışmalarında paydaş eğitimlerine yer verilmesi, okul kalite çalışmalarını olumlu yönde katkı sağlayabilir. Baloğlu (2007) tarafından yapılan araştırmada da hizmet içi eğitimin önemi ortaya konulmaktadır. Ünal (1999) tarafından yapılan araştırmada cinsiyet ve kıdem değişkenlerinin okul müdürlerinin motivasyon

sağlamalarında etkili olmadığı sonucuna ulaşılmış, bu durum araştırmamızda OGYE çalışmalarının değerlendirilmesinde cinsiyet değişkeninin 0.05 düzeyinde anlamlı olmaması ile örtüşürken, kıdem değişkeni açısından örtüşmemektedir. Mesleğinde 4-6 yıl kıdeme sahip olanlarla, mesleğe yeni başlayan ve emekliliğe yakın kıdeme sahip olanlar arasında OGYE'nin yapıyı kurma boyutunda 0,05 düzeyinde anlamlı görüş farklılığı ortaya çıkmıştır. Yapıyı kurma ilgili paydaşların OGYE kuruluşunda yer aldığı süreçtir. 4-6 yıl arasında kıdeme sahip olanlar, OGYE'nin amacına uygun bir şekilde oluşturulmadığı görüşündedirler.

Görev değişkeni açısından müdür ve müdür yardımcıları ile sınıf ve branş öğretmenleri arasında, yöneticiler lehinde görüş farklılığı ortaya çıkmıştır. İş (1993) tarafından yapılan araştırmada, okul öncesi eğitimin kurumsal amaçlarının yönetici ve öğretmenler tarafından farklı algılandığı sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin planlama, paylaşma, denetim ve bütçe boyutlarında yöneticilerden farklı görüş içerisinde olmaları, öğretmenlerin OGYE çalışmalarında yeterince karara katılmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Toplam kalite yönetimi her şeyden önce sürekli iyileşme ve gelişmeyi içermektedir. Örgütsel gelişme ve iyileşme öğrenen örgüt olmayı gerektirmektedir. Bunun yolu da eğitimden geçmektedir. Bu bağlamda eğitim kurumlarının paydaşlarına yönelik kalite eğitimlerine yer vermeleri, sık sık TKY ve OGYE konusunda konferans, panel vb. hizmet içi eğitim etkinlikleri düzenlemeleri önerilebilir.

#### **NOT (NOTICE)**

Bu makale, 20-22 Mayıs 2010 tarihleri arasında Fırat Üniversitesi'nde düzenlenen "9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu"nda bildiri olarak sunulan, Sempozyum Oturum Başkanlarının yazılı önerisi ve Yürütme ve Bilim Kurulu tarafından da "Başarılı" bulunan çalışmanın yeniden yapılandırılmış versiyonudur.

#### **KAYNAKLAR (REFERENCES)**

1. Baloğlu, N., (2007). İlk ve ortaöğretim Okulu yönetici yardımcılarının alması gereken alması gereken hizmetiçi eğitim konuları hakkında okul yöneticilerinin görüşleri. KEFAD Dergisi. Sayı:8 (1)
2. Bonstingl, J.J., (1992). School of Quality. An Introduction to Total Quality Management in Education. Association for Supervision and Curriculum Development.
3. Bozkurt, R., (1990). Kalitenin Esasları ve Deming'in Ondört İlkesi. Verimlilik Dergisi. Ankara, Sayı: 4.
4. Çetinkaya, A. ve Gülmez, T., (1999). Okul Gelişimi Modeli-Planlı Okul Gelişimi. Ankara:Milli Eğitim Basımevi. ss: 10-15,
5. Çelik, V., (1997). Eğitim Yönetiminde Kuramsal Gelişmeler. Eğitim Yönetimi. Cilt: 3. Sayı:1. ss: 31-43.
6. Çınar, H., (2009). MEB Toplam Kalite Uygulamaları. <http://80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eky/hcinar.doc>, Erişim Tarihi: 11.12.2009.
7. Demirdöğen, O., (1994). Kalite Yönetimi Açısından TS-ISO 9000 Serisi ile Deming Felsefesi Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi. Verimlilik Dergisi. Sayı: 3.
8. <http://www.odevlistesi.com/acikogretim/toplam-kalite-yonetimi-toplam-kalite-yonetiminin-temel-ilkeleri-t3230.0.html;wap2>. Erişim Tarihi: 02.01.2010.
9. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME). <http://www.igeme.org.tr/TUR/pratik/kalite01.htm>. Erişim Tarihi: 15.12.2009.

10. İş, E., (2003). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Kurumsal Amaçları Gerçekleştirmedeki Yeterliklerinin İncelenmesi. MEB Dergisi.Sayı:159.
11. Johnson, D.W. ve Frank P.J. Joining Together, (1994). Group Theory and Group Skills. Fifth Edition. Allyn and Bacon.
12. Kaufman, R. ve Doules, Z., (1993). Quality Management Plus. The Continuous Improvement Of Education. Corwin Pres.
13. Karyağdı, N., (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Vergi İdaresi. Ankara Sanayi Odası.
14. Kavrakoğlu, İ., (1999). Kalite Yılı Paneli. [http://www.ogretmen.info / toplam\\_kalite\\_yonetimi.asp](http://www.ogretmen.info/toplam_kalite_yonetimi.asp). Erişim Tarihi: 15.12.2009.
15. Milli Eğitim Bakanlığı, (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi", Eğitimde Kalite, Sayfa: 31.
16. Milli Eğitim Bakanlığı., (2009). Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi ve İlkeleri. [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr). Erişim Tarihi: 18.12.2009.
17. Özdemir S.M., (2005). Eğitim Kurumlarında Toplam Kalite Uygulamalarını Olumsuz Etkileyen Etmenler. Gazi Üniversitesi. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. Cilt 25. Sayı 3. ss: 21.
18. Peker, Ö., (1994). Toplam Kalite Yönetiminin Eğitim Sistemine Uygulanabilirliği, Ankara: Amme İdaresi Dergisi. Cilt: 27, Sayı: 2, ss: 209.
19. Saraç, Ö., (2000). Türk Vergi Yönetiminde Toplam Kalite. Ege Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: ss: 49-52.
20. Şentürk, H. ve Türkmen, Ö., (2009). İlköğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Algıları. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi. Sayı:2.
21. Şimşek, M., (2001). Toplam Kalite Yönetimi. Alfa Yayınları. İstanbul: ss: 137.
22. Şişman, M., (1999) Toplam Kalite Yönetiminin Okula Uygulanması. Kamu Yönetiminde Kalite. I. Ulusal Kongresi. Ankara.
23. Ünal, S., (1998). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okullarında Motivasyonu Sağlama Etkinlikleri. Pamukkale eğitim fakültesi dergisi
24. [www.mevzuatdergisi.com/2002/07a/02.htm](http://www.mevzuatdergisi.com/2002/07a/02.htm). Erişim Tarihi: 21.12.2009.
25. [www.ogretmen.info/toplam\\_kalite\\_yonetimi\\_.asp](http://www.ogretmen.info/toplam_kalite_yonetimi_.asp). Erişim Tarihi: 15.12.2009.
26. [www.hayatboyugelisim.com](http://www.hayatboyugelisim.com). Erişim Tarihi: 06.01.2010.