

BİR TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMASI; TOKAT İLİ ÇAMAĞZI İLKÖĞRETİM OKULU ÖRNEĞİ

Nail Yıldırım*

ÖZET

Bu çalışmada Tokat ili Çamağzi köyü, Çamağzi İlköğretim Okulunda uygulanan Toplam Kalite Yönetimi ve sonuçları ele alınmıştır. Süreç olarak 01.09.2003-01.01.2006 tarihleri ele alınmıştır. Toplam Kalite Yönetimi'ni süreç yönetimi olarak kabul edildiğinde, 25 ay gibi bir sürede okulun geçirdiği değişim ve sonuçlar bu yönetim tarzının etkilerini ortaya koymaktadır. Kısa dönemli ve uzun dönemli stratejik hedeflere ulaşılma okulda çalışanlar ve okuldan etkilenen tüm iç ve dış paydaşlar açısından motivasyon aracı olmuştur. Süreç sonucunda okul, TKY ödül sürecinde Tokat ilinde yılın kaliteli okulu seçilmiştir. Araştırma nitel bir araştırmadır, aynı okulda okul müdürü olarak çalışan ve yayını hazırlayan yazarın gözlemleri örnek olay incelemesi yöntemiyle ele alınarak tartışılmış ve öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Sözcük: Toplam Kalite Yönetimi, İlköğretim okulu, SWOT Analizi

AN APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (THE SAMPLE OF ÇAMAĞZI PRIMARY SCHOOL IN TOKAT PROVINCE)

ABSTRACT

This study handles the application and consequences of Total Quality Management in Çamağzi Primary School in Çamağzi Village of Tokat province. The application covers the time period between 1 September, 2003 and 1 January, 2006. Considered the Total Quality Management as process management, the changes the school has passed through in a period of 25 months and the results clearly display the effects of this management style. Achieving the short- and long-term goals became a means of motivation for the staff and all internal and external parties affected by the school. At the end of the process, the school was chosen the most qualified school of the year in the province of Tokat as a part of Total Quality Management rewarding process. The research is a qualitative one including the observations of the researcher who works as the principal in the same time. The observations of the researcher are discussed through case study and some suggestions are developed accordingly.

Key words: Total Quality Management, Primary School, SWOT Analysis

* Dr., Çamağzi İlköğretim Okulu Müdürü, nailsan60@hotmail.com

1.GİRİŞ

Eğitim sisteminde yer alan tüm yapıların ortak amacı; okullarda eğitim-öğretim etkinliklerini düzenlemektir. Okullarda yapılan eğitim-öğretimin etkinliği, yönetimin kalitesiyle doğrudan ilişkili görülmektedir. Hoshin'e göre "Kalite", hatayla birlikte yaşama değil; hatayı düzeltme ve önlemedir (Aksu, 2002: 86). Okuldaki tüm süreçlerinin kalitesinin artırılması toplam kalite yönetimi anlayışını getirmektedir. Peker'e (1993: 51) göre, "Toplam Kalite Yönetimi bir kalite kavramı değildir; bunun çok ötesinde bir yönetim yaklaşımı, bir düşünce ve yaşam tarzıdır.

Toplam Kalite Yönetiminin (TKY) ilk kez Shewhart, Deming, Juran ve Feigenbaum'un düşüncelerinden yola çıkılarak 1940'lı yıllarda Amerika'da doğduğu söylenebilir. Ne var ki Amerika'da o günün koşullarında pek ilgi görmeyen bu fikir 2. Dünya Savaşından sonra Japonya'da uygulanmış ve ancak 1980'li yıllarda ABD'de kabul görmüş bir anlayıştır.

Bu çalışmada toplam kalite yönetimi anlayışından hareketle bir köy okulunda okulun kendi durum analizi yapılmış, geliştirilecek yönlerinin belirlenmiş, kısa ve uzun dönemli planlama yapılarak süreç içerisinde okulun ulaştığı gelişim ve değişim çizgisi ortaya konulmuştur. 2506 sayılı ve 1999 tarihli Milli Eğitim Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Yönergesinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasıyla İlgili Temel İlkeler aşağıdaki şekliyle belirtilmiştir:

Madde 5- Toplam kalite yönetimi uygulama yönergesiyle ilgili faaliyetler aşağıda belirtilen temel ilkeler çerçevesinde yürütülür.

a) Toplam kalite yönetimi uygulamaları bir plân ve proje dahilinde gerçekleştirilir.

b) Eğitim hizmetlerinden yararlananların memnuniyetini sağlayacak önlemler alınır.

c) Toplam kalite yönetimi uygulamalarının her aşamasında ilgili tarafların gönül ve beyin gücüyle katılımı sağlanarak, ekip çalışması ön plânda tutulur.

d) Toplam kalite yönetimi uygulamaları çerçevesinde kaynaklar etkili ve verimli kullanılır.

e) Toplam kalite yönetimi uygulamalarında ölçülemeyen hizmet geliştirilemez anlayışından hareketle hedeflere ulaşma düzeyi sürekli ölçülür.

f) Sistem sürekli sorgulanarak geliştirilir ve iyileştirilir.

g) Eğitim yönetiminde personelin sürekli eğitimi kurumsallaştırılarak niteliği yükseltilir ve hizmet sunumunda mükemmelin yakalanması sağlanır.

h) Personelin tüm potansiyelini kullanabileceği çalışma ortamı sağlanır.

ı) Çağın ve çevrenin sürekli değişimi göz önünde bulundurularak, öğrenen birey öğrenen organizasyon anlayışı plânlı bir şekilde kurumsallaştırılır.

j) Çalışanlara problemin bir parçası olmak yerine, çözümün bir parçası olunması anlayışı benimsetilir.

k) Hizmetlerin sunumunda iş görenlere kalitenin geliştirilmesinin bütün personelin işi olduğu anlayış ve yaklaşımı benimsetilir.

l) Gelişmenin değişimle mümkün olacağını herkes tarafından bilinmesi sağlanır.

m) Kurumsal ve bireysel amaçlar arasında denge sağlanarak çalışanların iş doyumunu göz önünde bulundurulur.

Yönergede, okullarda yönetim süreçlerini yürütecek okul müdürlerine toplam kalite yönetimi felsefesinin gerekleri ortaya konulmaktadır.

Bir sistemin bozuk çıktısını sonradan düzeltmeye kalkmak ekonomik ve rasyonel olmadığı gibi örgütsel açıdan da çok önemli değildir. Hatayı ilk anda fark edip önlemini almak gerekir. Unutulmaması gereken, örgütün gelişimi için her kademede çalışanların fikirleri vardır ve örgütü geliştirmeye de isteklidirler. Fakat çalışanlar önceki deneyimlerinden ya da dinlenmeme riskinden dolayı fikirlerini paylaşmak istemeyebilirler. Bu yüzden yönetici, yaratıcılığı ve katılımı bastırmamalıdır. Aksine katılım için ortam ve olanaklar yaratmalıdır (Aydın,1992: 84).

1.2. Toplam Kalite Yönetimi Kuramının Eğitim Yönetimine Katkıları

Bir uzmanlık alanı olan eğitim yönetimi, amaç ve işlev açısından iş ve kamu yönetiminden ayrılır. Eğitim yönetimini diğer kurumların yönetiminden ayıran eğitimin kendine özgünlüğüdür. Eğitim yönetimini kendine özgü kılan, sosyal bir sistem olan eğitimin özgünlüğüdür. Toplam Kalite Yönetiminin eğitim örgütlerinde başarılı olabilmesi için yeniliğe açık olan, bunları hemen uygulamaya geçirebilecek isteğe sahip, bilgi ve kişiliği gelişmiş ve kendisini çevresiyle bütünleştiren eğitim liderlerine ihtiyaç vardır. Bütün örgütlerde yöneticiler bulunmakta ve örgütler bunlar tarafından yönetilmektedir. İşte, özellikle yoğun rekabet ortamının yaşandığı dünyamızda, örgütleri birbirinden ayıran ve başarılarını sürekli devam ettiren ve örgütlerin önderliğini yapan sıradan kişilere değil, çok iyi yöneticilere ihtiyaç vardır(Aydın, 2002: 169-170).

Başar'a (1994) göre okul yönetiminin kalitesi sınıfa yansır. Okul yönetiminin kalitesine göre olanakların üretimi, dağıtımı, düzeni ve kullanımı değişir. Sınıf yönetiminin uygunluğu okul yönetiminin düzeyine göre bir durum alır. Bir kurumda kaliteyi yakalayabilmek için kurumda çalışan herkesin kaliteyi düşünmesi gerekmektedir. Örgütte bir takım ruhu oluşturulmalıdır. Tüm üyeler, bireysel ve birlikte bu ortak kültürün oluşmasına katkı sağlamalıdır. Toplam kalite yönetimi müşteri ve takım ruhu içerisinde sürekli örgütsel gelişme ruhuna dayanır. Yeni örgüt ve yönetim anlayışına göre örgütler başarısız olmaktan değil, yeni bir şeyi deneyememekten korkmalıdırlar.

2.YÖNTEM

Araştırma nitel bir araştırmadır, aynı okulda okul müdürü olarak çalışan ve yayını hazırlayan yazarın gözlemleri örnek olay incelemesi yöntemiyle ele alınmıştır. Araştırma Çamağzı İlköğretim Okulu'nda yapılmıştır. Çamağzı İlköğretim Okulu, 1995 tarihinde hizmete açılmıştır. Daha önce ortaokul görevi yapmıştır. Tokat iline 19 km. mesafede, merkeze bağlı B tipi bir okuldur. 127 öğrencisi bulunmaktadır. Bir

yıl öncesine kadar birleştirilmiş sınıf uygulaması varken, bu gün her şubenin bir öğretmeni bulunmaktadır. 10 derslikli; 5 sınıf öğretmeni, 1 anasınıfı öğretmeni, 5 branş öğretmeni, 1 müdür yardımcısı, 1 müdür, 1 hizmetli, 1 memur bulunan bir okuldur. Yakın iki köyden öğrenci taşınmaktadır.

2.1. Verilerin Toplanması ve Çözülmesi

Araştırmaya ilişkin veriler 01.09.2003-01.01.2006 tarihlerine elde edilmiştir. Toplam Kalite Yönetimi'ni süreç yönetimi olarak kabul edildiğinde, 25 ay gibi bir sürede okulun geçirdiği değişim ve sonuçlar saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma aynı okulda okul müdürü olarak çalışan araştırmacının gözlemleri örnek olay incelemesi yöntemiyle ele alınmış ve tartışılmıştır.

3. ÇAMAĞZI İLKÖĞRETİM OKULU TKY UYGULAMASI

Bu bölümde Çamağzi İlköğretim Okulu'nda uygulanan Toplam Kalite Yönetimi aşamalarıyla yer almaktadır.

Okul, TKY anlayışında yönetilmektedir. Buna göre, okul yönetimi, yönetmelik gereği sorumluluk kendisinde kalmak kaydıyla karar almak ve uygulamak noktasında yönetimi öğretmen, veli ve öğrenciyle paylaşmıştır.

Okulda TKY felsefesine uygun bir yönetim anlayışı kurulması için aşağıdaki adımlar atılmıştır:

1. Kalite Kurulu ve Kalite Geliştirme Ekipleri Kurulması,
2. SWOT Analizi,
3. Okulun Vizyon ve Misyonunu,
4. Stratejik Planlama,
5. Okulda Çalışanların TKY Felsefesi ve Mesleki Konularda Yetiştirilmesi,
6. TKY Uygulama,
 - 6.1. TKY Sorun Çözme
 - 6.2. Sürekli Gelişme (Kaizen) Düşüncesinin Geliştirilmesi. Her alanda

sürekli gelişme:

- 6.2.1. Okulu fiziki anlamda sürekli geliştirme.
 - 6.2.2. Öğrencilerin öğretim başarısını geliştirme.
 - 6.2.3. Öğrencilerin sosyalleşmesini sürekli geliştirme.
 - 6.2.4. Okul çalışanlarının bireysel gelişimlerini sağlama.
7. TKY'yi Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi.

Okulun gelişim planını hazırlamak için "Kalite Kurulu ve Kalite Geliştirme Ekipleri" kurulmuş, okulun SWOT analizi yapılmıştır. Böylece okulun güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları, tehditleri ortaya konulmuş; buna göre stratejik planlama yapılmıştır.

3.1.SWOT Analizi

SWOT Analizi, kalite kurulu ve kalite geliştirme ekipleri toplanıp, "Beyin Fırtınası" tekniği kullanarak yapılmıştır. SWOT analiziyle okulun güçlü yönleri (strengths), zayıf yönleri (weaknesses), fırsatları (opportunities), tehditleri (threats), ortaya çıkarılarak okul tüm yönleriyle tanınmış ve buna göre stratejik planlama yapılmıştır. Buna göre Çamağzı İ. Ö.Okulu SWOT analizi Tablo 1'de verilmiştir;

Tablo 1. Çamağzı İlköğretim Okulu SWOT Analizi Tablosu

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
2. kademesinin olması, Ana branş derslerinde (Türkçe, Matematik, Fen Bilgisi, Sosyal Bilgiler) öğretmenlerinin tam olması, aynı bölge okullarına göre fiziki durumda daha iyi olması, öğrencilerin sayılarının eğitim ve öğretime uygun olması, öğretmenler arası uyum, yardımcı hizmetlilerin bulunması, anasının olması	Başlangıçta birleştirilmiş sınıf uygulamasının olması, öğrencilerin okula karşı isteksiz tutumu, okulun maddi kaynaklarının yetersizliği, velilerin okula karşı ilgisiz olması, velilerin eğitim- öğretime inanmamaları, öğrencilerde okuma alışkanlığının olmaması, öğrencilerin sosyal yönden zayıf olması, ders araç ve gereçlerinin yeterli düzeyde olmaması, ortaöğretim sınavlarında başarısızlık, ortaöğretime devam eden öğrenci sayılarının az olması.
FIRSATLAR	TEHDİTLER
Laboratuvar, kütüphane, kooperatif bölümlerinin bulunması, merkeze bağlı köy okulu olması, köy muhtarının ilgisi ve desteği, farklı yeteneklere sahip öğretmen kadrosu, yönetici kadrosunun çevreyi tanınması.	Sayısal derslere karşı olumsuz tutum, velilerin çocuklarını erken yaşta okula gönderme isteği, kız öğrencilerin eğitimine çeşitli sebeplerle önem verilmemesi, kız öğrencilerinin büyük bir kısmının ilköğretimden sonra ortaöğretime gönderilmemesi, ilköğretim yaşında olmasına rağmen bazı kız öğrencilerin okula gönderilmemesi, bahar aylarında bahçe işlerinin artması nedeniyle devamsızlığın artması, öğrencilerin evlerinde ders çalışma ortamlarının olmaması, yetişmesi gereken yoğun program, öğrenci velilerinin ilköğretimi zorunlu olarak görmesi, öğrencilerin hazır bulunuşluğunun düşük seviyede olması, sınıflarda başarılı öğrenci, başarısız öğrenci dengesizliği, farklı köylerden taşınan öğrenciler arasında çıkan kavgalar, farklı köylerden taşınan öğrencilerin hazır bulunuşluluk arasında farklılık olması.

3.2.Okulun Vizyon ve Misyonunu (Özgörevi)

“Okulda öğrenme temel bir ihtiyaçtır. Okulda, öğrenen bireylerden oluşan, öğrenen bir eğitim örgütüdür. Okulda bulunan herkes her gün daha iyiye ulaşmak için çalışır. Herkesin değerli olduğu düşüncesini herkes bilir. Böylece okul, üç yıl içinde ilköğretimin amaçlarına tam uygun eğitim öğretimin yapıldığı bir kurum haline gelir.”

Bu vizyon doğrultusunda okulun misyonu (özgörevi); Vizyon ve ilköğretimin amaçları doğrultusunda çalışmak özgörevdir. Bu özgörevler:

- Öğrencilere Atatürk ilke ve inkılaplarını benimsetme,
- Öğrencilere öğrenmeyi öğrenmek anlayışını kazandırma,
- Okulda ve çevrede öğrenme alanları oluşturma,
- Öğrencilere doğayı sevdirmeye ve çevrelerinde değişim yapabilme yeteneği kazandırma,
- Öğrencileri sosyalleştirme,
- Herkesin özel bir insan olduğunu hissettirme,
- Her öğrencinin başarılı olacağı bir alanı bulma,
- Öğrencileri kendilerine güvenen fertler haline getirme,
- Öğrencilerin kendisine hedefler belirlemesine yardımcı olma,
- Öğrencileri hayata ve üst öğretime hazırlama,
- Öğrencilere okuma alışkanlığı ve zevkini aşıllama,
- Velileri okuldaki her sürece dahil etme.

3.3.Stratejik Planlama:

Strateji; Seçilen hedeflere ulaşmak için yönetimin eylem planı, belirlenen vizyona ulaşmak için oluşturulmuş eylemlerin yol haritasıdır. Stratejik Plan: Örgütün stratejik özgörevi, hedefleri ve stratejilerinin kapsamlı bir ifadesidir (Aksu, 2002: 4-5). Okulda hedeflere ulaşmak için kalite kurulu ve kalite geliştirme ekibinin verdiği mevcut durum analizine göre birimin stratejik planı kısa dönemli ve uzun dönemli olarak iki aşamalı olarak hazırlanmıştır.

3.4.Okulda Çalışanların TKY Felsefesi ve Mesleki Konularda Yetiştirilmesi

TKY'de herkesin eğitim ihtiyacı olduğuna inanma, öğrenen örgütün öğrenen bireylerden oluştuğundan hareketle, aşağıdaki konularda seminer çalışmaları yapılmıştır:

- Tky felsefesi, ilköğretim çağı öğrencilerinin yaşına (7-14) göre psikolojik özellikleri; sınıf yönetimi; öğretim yöntem ve teknikleri; sorun çözme; takım çalışması; liderlik; kaizen (sürekli gelişme); ilköğretimin amaçları; olumlu bakış; SWOT analizi; bilgi toplumu ve özellikleri; madde analizi.

Seminer çalışmalarında konular öğretmenler arasında paylaşılmış, konu anlatımı sonrasında tartışma yapılmış, lider tarafından öğretmenlerin bu konuda bilgilendirilmesi ve uygulamaya geçirilmesi takip edilmiştir. Öğretmen akışının çok olması nedeniyle yeni katılan öğretmenler de bu konularda yetiştirilmeye çalışılmıştır.

3.5.Süreç İçerisinde Çamağzı İlköğretim Okulunda TKY'yi uygulama çalışmaları;

- Öğrencilerin öğretime hazır bulunuşluğunun yapılan bir seviye tespit sınavıyla belirlenmiştir.
- Okulla ilgisi olan herkesin karara katılmalarının sağlanması. Bu amaçla yapılan tüm toplantılarda kararlar ortak alınmıştır. Öğrencilerin ve velilerin görüşlerini almak için "Öneri Kutusu" konulmuş, öneriler doğrultusunda kararlar alınıp uygulanmıştır.
- Öğrencilerin sosyalleşmesi için olanaklar ölçüsünde sosyal etkinliklere katılmaları. Bu amaçla öğrencilerin şiir okuma, resim, bilgi yarışması, kompozisyon yazma gibi etkinlikler yaptırılmıştır.
- TKY felsefesinde ifadesini bulan; "Ölçülemeyen davranış geliştirilemez" anlayışı gereği; öğrencilerimizin öğretimle ilgili kazandığı davranışları ölçmek amacıyla 1. dönem 3, II. Dönem 2, olmak üzere toplam 5 seviye tespit sınavı yapılmıştır. Yapılan bu seviye tespit sınavlarında öğrencilerimizin gelişimleri öğrencilere ve velilere bildirilerek, öğrencilerimizi kendi kendisiyle yarışır hale getirmek amaçlanmıştır. Her sınavdan sonra sınıf birincilerine ve en fazla gelişme gösterenlere ödül verilmiştir.
- Öğrencilere uygun çalışma ortamı hazırlanması amacıyla, bilgi teknolojisi sınıfının sobası sürekli yakılarak hazır tutulmuştur. Sınıflar fiziki anlamda değiştirildi. Bu amaçla sınıf içleri açık renk boyalarla değiştirilmiş, pencerelere perdeler takılmış, masa üstlerine örtüler yaptırılmış, sınıf tahtaları değiştirilmiştir.

- Ders araç-gereçleri konusunda Eğitim Araçları Müdürlüğü ile işbirliğine gidilerek, CD, harita alınmıştır. Okula bir VCD kazandırılmış, dersanelerden yazılı materyaller, asetatla çoğaltılarak öğretmenlere dağıtılmıştır. Kardeş okulla işbirliği yapılarak, öğrencilere test kitapları dağıtılmıştır.
- Velilere okula inanmaları için akşam toplantıları yapılmış, kararlara katılarak "birlikte yönetim" teklifi yapılmıştır. Veliler okul içinde yapılan tüm etkinliklere çağırılarak yapılan tüm çalışmaların amaçları anlatılmıştır.
- Öğrencilere okuma alışkanlığı kazandırmak amacıyla Milli Eğitim Bakanlığının belirlediği "İlköğretim Okulları için 100 Temel Eser" kazandırılmıştır. Okulda "**Artık Okuyorum**" kampanyası başlatılmıştır. Gelen kitaplar, sınıflarda tüm öğrencilere dağıtılmış, her hafta cuma günleri değiştirilmiştir. Artık okuyorum kampanyası ile öğrenciler, ortalama yıl içinde 40 adet kitap okumuşlardır.
- Öğrencilere bilgisayar eğitimi vermek amacıyla İl Milli Eğitim Müdürlüğünden okula gönderilen 4 bilgisayarla, bir sınıf oluşturulmuştur.
- Öğrencileri düşünen, sorgulayan, ifade eden bireyler haline getirmek, böylece yorum yapma yeteneklerini geliştirmek amacıyla belirlenen bir konuda kompozisyon yazdırılarak ödüller verilmiştir.
- TKY felsefesinde yer alan, "hatayı süreç içerisinde gidermek" anlayışından hareketle, ünite konuları işlenirken sınıflar denetlendi. Ünite sonlarında yapılan ölçmelerde sınav soruları ile ilgili "**madde analizi**" yapılarak, davranış kazanmada eksik kalınan yerlere geri dönmüştür.
- Okul bahçesinde öğrencilere olanaklar ölçüsünde oyun alanları oluşturmak amacıyla hentbol sahası, minyatür futbol sahası, voleybol sahası, basketbol sahası işlevsel hale getirilmiştir.
- Öğrencilerin ve velilerin görüşlerini almak için konulan "**Öneri Kutusu**" dikkate alınarak, okul bahçesine oturma bankları yapılması, velilerin aklındaki sorulara cevap verme, böylece onların güvenini kazanma, öğrenci-öğretmen ilişkileri ile ilgili ipuçları, istenmeyen davranışların önlenmesi konularında faydalanılmıştır.
- Okulumuza yapılan teftiş sonrası 24/06/ 2004 tarih ve 410/53 numaralı gönderilen tebliğde okulumuzda yürütülen TKY ve Okul Gelişim Yönetim Ekibi'nin çalışmalarının ve okulda mevcut takım ruhunun tespit edildiğine ilişkin rapor gönderilmiştir.
- Sosyal etkinliklerden şiir okuma yarışmasına katılan öğrencilerin ders başarıları artmıştır. Resim yarışmasına katılan bir öğrenci il birincisi, bir öğrenci il ikincisi olmuştur. İl çapında yapılan bilgi yarışmasında bir öğrenci altıncı olmuştur.

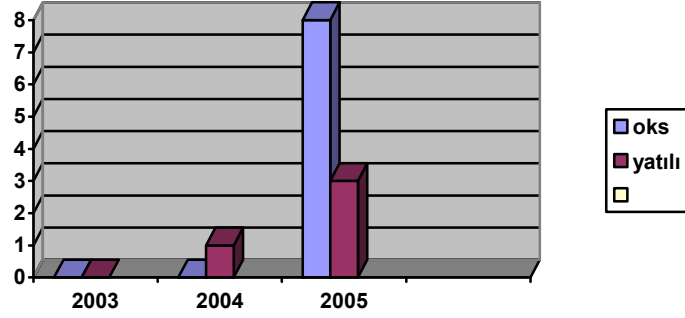
- Okul içinde yapılan 5 seviye tespit sınavında öğrencilerin büyük çoğunluğu genel ortalamalarını her sınavda yükseltmişlerdir. I. seviye tespit sınavı ile V. Seviye tespit sınavı arasındaki ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından yapılan genel seviye tespit sınavlarında benzer sonuçlar çıkmış ve öğrenciler sınavlarda başarısını yükseltmişlerdir. Aşağıdaki tabloda öğrencilerin okul içinde yapılan seviye tespit sınavı ile genel sınavlardaki başarı durumları görülmektedir:

Tablo 2. Yıl içinde yapılan seviye tespit sınavları ortalamalarını gösteren tablo

Sınıf ve dersler	İlk sın.	Son sın.	I.Sınav	II. Sınav
2. 3. sınıf	53	64	-	-
4. 5. sınıflar	62	69	48	57
Sosyal 6. 7. 8. sın.	42	57	40	58
Türkçe 6. 7. 8. sın.	54	68	47	56
Fen 6. 7. 8. sın.	38	50	32	43
Mat.6. 7. 8. sın.	33	45	30	40

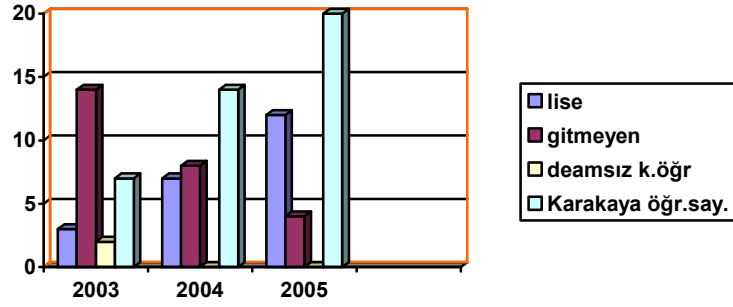
- Sınıflar fiziki anlamda uygun bir ortama getirilmiştir.
- Ders araç-gereçleri çoğaltılmış, bu da öğretim yöntemlerinin değişmesine yol açmıştır.
- Öğrencileri Çamağzı İlköğretim Okuluna taşınması gereken Karakaya Köyü velileri çocuklarından sadece 8 tanesini okulumuza göndermekteydi. 2004-2005 öğretim yılında öğrencilerinin tamamını (28)göndermişlerdir.
- Öğrencilerin sayısının az olması nedeniyle, bilgisayar eğitimi verilmiştir.
- Okula ait "**Çamağzından Esiniler**" adlı bir dergi çıkararak, öğrencilerin dergiye yazı yazmak için kitap okumaları gerektiği düşüncesi verilmiş ve kitap okumaları sağlanmıştır.
- Okulda çalışan öğretmen ve yardımcı personelde olumlu bakış geliştirilmiştir.
- Öğrenciler arasında kavgalar sona ermiştir.
- İlköğretimin ikinci kademesinde branşlara ait sınıflar oluşturulmuştur.
- **Süreç içerisinde öğrencilerin DPY ve OKS sınavlarında başarıları artmıştır.**

Süreç içerisinde birleştirilmiş sınıf uygulamasına son verilerek, gelecekteki öğrenci başarısı düşünülmüş, öğrenci başarısı sürekli artmıştır. Öğrenci başarısı aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğrencilerin Akademik Başarı Tablosu

Grafikte öğrencilerin DPY ve OKS'de gösterdikleri başarı durumu gösterilmektedir. Grafikte de görüldüğü gibi 2002-2003 öğretim yılında başarılı olan öğrenci yokken, bir sonraki yıl 1 DPY; en son yıl ise öğrencilerimiz 3 DPY, 8 Anadolu lisesi kazanmıştır. Her yıl ortalama 15 öğrenci mezun etmekteyiz. Bu öğretim yılı sonunda fen lisesi başarısı beklemekteyiz. Bu durum okulda çalışanların motivasyonunu, öğretmen memnuniyetini artırmıştır.

- Süreç sonunda öğrencilerin okullaşma oranında da gözle görülür bir iyileşme olmuştur.

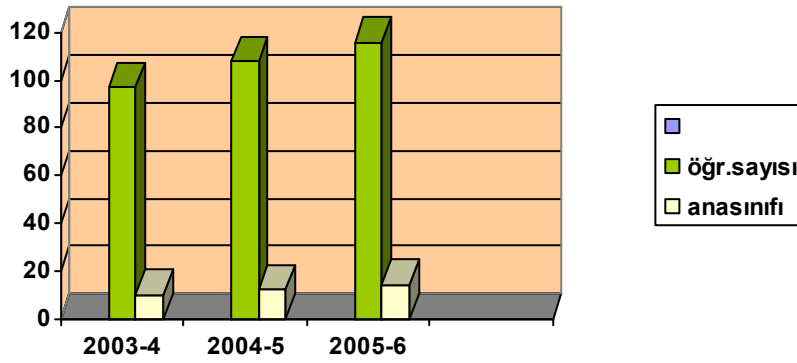
Tablo 4. Okullaşma Oranı Tablosu

Grafikte de görüldüğü gibi, orta öğretime devam etme oranı yükselirken, devam etmeyen oranı azalmış, devamsız kız öğrenci sayısı sıfırlanmıştır. Okula taşımalı öğrenci gönderen Karakaya Köyü öğrencilerin tamamını okula göndermeye başlamıştır. Bu durum öğrenci ve veli memnuniyeti ile ilişkilendirilebilir.

- **Süreç içerisinde okulda anasınıfında ve diğer sınıflarda öğrenci sayısı artmıştır.**

Aşağıdaki grafikte bu durum gösterilmektedir.

Tablo 5. Öğrenci Sayıları Tablosu



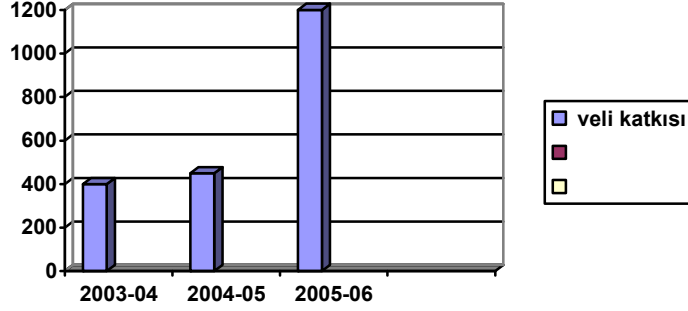
Grafikte de görüldüğü gibi okulun öğrenci sayısı 97'den 118'e yükselmiştir. Anasınıfı için taşımalı gelen köylerden de öğrenci alınmıştır. Bu durumu öğrenci ve veli memnuniyeti olarak görülebilir.

- **Süreç içerisinde okulda öğretmen sayısında da olumlu gelişmeler olmuştur.**

Okulda sınıf öğretmeni sayısı 2'den 5'e, branş öğretmeni sayısı da 6'ya yükselmiştir. Okulda bulunan öğretmenler yer değiştirme isteğinde bulunmamışlardır. Bu da öğretmen memnuniyetiyle ilişkilendirilebilir.

- **Süreç içerisinde de okulda maddi anlamda veli katkısı da artmıştır.** Aşağıdaki grafikte bu durum gösterilmektedir.

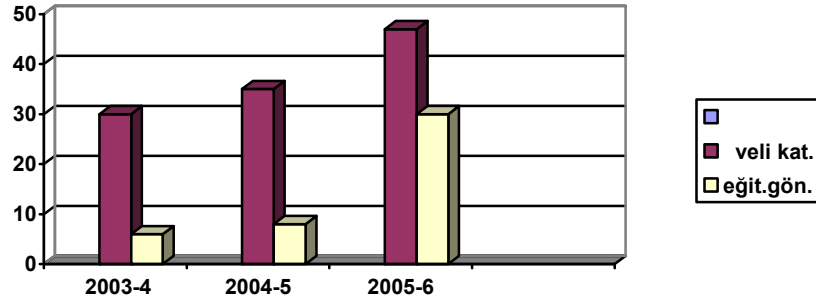
Tablo 6. Veli Katkısı



Grafikte de görüleceği üzere velilerin katkısı 2003'te 400 Milyon TL iken, 2004'te 450 Milyon TL'ye, 2005'te de 1 Milyar 200 Milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu durumu süreç yönetimi sonucunda velilerin memnuniyetleriyle ilişkilendirilebilir.

- **Süreç içerisinde velilerin toplantılara katılma oranında da gözle görülür bir artış olmuştur.** Aşağıdaki grafikte bu durum gösterilmektedir.

Tablo 7. Veli Toplantılarına Katılım Tablosu



Grafikte de görüleceği üzere velilerin toplantılara katılma oranı 2002-2003 öğretim yılında 30 iken; 2003-2004 öğretim yılında 36'ya; 2005-2006 yılında da 47'ye ulaşmıştır. Ayrıca okula katkı yapan eğitim gönüllüsü sayısı 5'ten 30'a yükselmiş, her ay 5'er milyon TL'yi okula göndermeyi taahhüt etmişlerdir.

- Bu süreçte hizmetli memur olmuştur. Bir öğretmen müdür yardımcısı, bir öğretmen Bilim sanat merkezine tayin olmuş, bir öğretmen yurt dışı

öğretmenliği kazanarak Almanya'ya gitmiştir. İki öğretmen 7 ay süreli İngilizce kursunu tamamlamış, bir öğretmenimiz liderlik temel kursunu tamamlayarak, okulda izci ünitesi kurmuştur.

- Bu süreçte, tarihinde hiçbir kız öğrencisi ortaöğrenime devam etmemiş olan Çamlık Köyü'nün kız çocukları liseye devam etmeye başlamıştır.
- Fırat Üniversitesi ile iletişim kurularak, laboratuvar malzemesi alınmış, eksik laboratuvar malzemesi bırakılmamış, böylece laboratuvar işlevsel hale gelmiştir.
- Süreç sonunda okulda önemli anlamda fiziksel iyileştirmeler yapılmıştır. Fiziksel anlamdaki değişimlerin yaklaşık maliyeti 130 Milyar TL dolaylarındadır. Bu miktarın yalnızca 11 Milyar TL'lik bir bölümü temiz okul, temiz çevre projesi için Tokat Valiliği'nden gelmiş, geri kalan bölümün tamamı okulda çalışanlar, gönüllüler, öğrenci velileri tarafından karşılanmıştır. Bu durum, okulda bulunan "takım ruhunu", çalışanların memnuniyetini, veli memnuniyeti ile açıklanabilir.

3.6. Süreç İçerisinde Uygulamaya Konulan Projeler

Bu projeler OGYE tarafından toplantı yapılarak tartışılmış ve uygulamaya geçilmiştir. Uygulama esnasında sürekli değerlendirmeler yapılarak uygulamadaki aksaklıklar giderilmeye çalışılmıştır.

• **Velilerin, kendi köylerinde toplantılar yapılarak görüşülmesi ve eğitimi projesi**

Bu uygulamayla velilerin inandırıcılık düzeylerinin artırılması, gerekli eğitimin verilmesi, okul için ne denli önemli olduklarının hissettirilmesi amaçlanmıştır. Toplantılarda empatik yaklaşım, sorunları dinlenmiş, yapılacak çalışmalar için görüşlerine başvurulmuştur. "**Öğrenci Davranışları Takip Formu**" oluşturularak, hem velilerin eğitimi düşünülmüş hem de öğrencilere davranışları okul dışında da takip edilmiştir. "Öğrenci Davranışlarını Takip Formu" veliler üzerinde ve öğrenciler üzerinde etkili olmuş, öğrenciler evlerinde çalışma saatlerine uyarak çalışma, televizyon izleme fırsatları, oyun oynama fırsatları buldular, Dişlerini fırçalama ve düzenli olma alışkanlıkları kazandırılmaya çalışıldı.

• **Sosyalleşme Projesi (Bölgede bulunan 8 okulla spor ve bilgi yarışmaları.)**

Bu projeye öğrencilerin sosyalleşmesi, başarılı olacağı bir alanının olması, böylece başarı duygusunu tatması, değişik okullarda bulunan öğrencilerle arkadaşlık kurma, devamsızlığın azalması, öğrencilerin okula sevecek gelmesi, spor ruhunu tanımaları, sorumluluk duygusu geliştirmeleri okulda "**biz**" duygusunun gelişmesi amaçlanmıştır. Sporun insan ruhuna kattığı mücadele ruhu, sosyalleşme düzeyini artırması, beden ve ruh gelişimine sağladığı olumlu katkı nedeniyle her

öğrencinin mutlaka bir spor dalı ile ilgilenmesi gerektiğinden hareketle 2.kademedeki 6.7.8. sınıflarında bulunan her öğrencinin bir spor dalı ile kendisini ifade etmesi, başarı duygusunu tatması amaçlanmıştır. Ayrıca bölgede bulunan 8 ilköğretim okuluyla işbirliğine gidilmiş ve her yılın son 10 günü bu projeye ayrılmıştır. Valilikten gerekli onay alınarak uygulamaya konulmuştur. Bu projede sadece Çamağzı İlköğretim Okulu öğrencileri değil, diğer köy okullarındaki öğrencilerin de sosyalleşmesi amaçlanmıştır. Bu uygulama ile amaçlara ulaşılmış, öğrencilerle bölge okul öğrencileri arasında arkadaşlıklar geliştirilmiş, devamsızlık yok olmuş, köylüler bu etkinliklere katılarak hem bir karnaval havası oluşturulmuş hem de velilerin okula inanmaları sağlanmıştır. Diğer okullarla yapılan yarışmalar sonucunda öğrencilerin özgüvenleri artmıştır. Bu proje sonucunda; projeye katılan öğrencilerle katılmayan öğrencilerin özgüvenleri, geliştirilen bir anket aracıyla ölçülmüş, katılan öğrencilerin özgüvenleri $\bar{x} = 4.11$ yani "her zaman" düzeyinde iken, katılmayan öğrencilerin özgüvenleri $\bar{x} = 3.05$ yani "orta" düzeyde bulunmuştur.

Bu proje sonucunda yılın bu mevsiminde köylerde bahçe işleri nedeniyle öğrenciler devamsızlık yapmaktayken, 2003-2004 öğretim yılında devamsız öğrenci çok az sayıda olmuştur. 2004-2005 öğretim yılında da benzer sonuç alınmıştır. Bu etkinlikler, diğer okulları da harekete geçirerek, bir yıl sonraki etkinliklerin planlamasının yapılması gerektiği vurgulanmış, etkinliğe katılmayan okullar örnek uygulama plan ve programını alarak kendi okullarında da uygulayacaklarını ifade etmektedirler.

• Temiz Okulum, Tozsuz Sınıfım Projesi

Bu projeyle öğrencilerin köy ortamında bulunan her türlü kirliliğin (hayvan pisliği, çamur vs.) ayakkabıları vasıtasıyla okula taşımamaları amaçlanmıştır. Bu amaçla, proje toplantılar yapılarak velilere anlatılmıştır. Önce okulun girişine bir ayakkabılık yaptırılmış, öğrencilere dışarıda kullandıkları ayakkabılarını ayakkabılığa bırakarak, temiz ayakkabı ile okulun içerisine girmesi sağlanmıştır. Bu proje ile okul çamur ve olası değişik kirlilikten korunmaya çalışılmıştır. Bu projeyle okulun fiziksel havasında olumlu yönde değişiklik olmuştur. Ayrıca bu proje diğer okullara da yaygınlaşmıştır.

• Her İnsan Değerlidir Projesi

Her insan önemlidir. Çünkü tektir ve özeldir. O halde insana değer vermek gerekmektedir. Bu anlayıştan hareketle öğrencilerin idealleri öğrencilere sorularak belirlenmiş, sınıflarındaki panolara ve okulun panosuna asılmıştır. Ayrıca öğrencilerin doğum günleri belirlenerek kutlanmıştır. Ayrıca okul bahçesine her öğrenciye bir fidan diktirilerek "aitlik" duygusunun geliştirilmesi amaçlanmıştır,

ağaçların bakımının öğrencilere verilerek sorumluluk duygusu geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu projeye öğrencilerde istenmeyen davranışların da azalma gözlenmiştir. Her öğrencinin okulda dikili bir ağacı olmuştur.

• Yazın Öğretime Devam Etme Projesi

Tatil dönemlerinde öğrenme kaybının çok olduğu düşüncesinden hareketle öğrenciler dönem sonunda, yıl içerisinde gördüğü konuları içeren kaynak kitaplar verilerek tatile gönderilmiş; tatil süresince öğrencilerin köylerine gidilerek çalışmaları denetlenmiştir. Tatil sonunda öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeyleri belirlenerek uygulama hakkında değerlendirmeler yapılmıştır.

• Eğitim Gönüllüleri Projesi

Eğitim, “yalnızca eğitimcilerle bırakılmayacak kadar önemlidir”, düşüncesinden hareketle, velilerin eğitimin içerisine çekmek, onların enerjilerinden faydalanmak amaçlanmıştır. Üç yıl içerisinde eğitim gönüllüsü sayısında 30'a ulaşılmıştır.

3.7. TKY Sorun Çözme

Çamağzı İlköğretim Okulu'nda problem olarak görülen konular, TKY sorun çözme teknikleri kullanılarak çözülmeye çalışılmış, olası çözüm önerileri uygulamaya konulmuştur. TKY sorun çözme teknikleri olarak; “Beyin Fırtınası”, “Beş Neden Yöntemi”, Neden-Sonuç (Balık Kılıcı) Diyagramı, Neden-Sonuç (Balık Kılıcı) Diyagramı, “Histogram” teknikleri kullanılmıştır.

4. SONUÇLAR

Çamağzı İlköğretim Okulu TKY uygulamalarının sonuçları:

- Öğrencilerin akademik başarıları artmıştır.
- Öğrencilerin, velilerin, öğretmenlerin memnuniyetleri artmıştır.
- Öğretmenlerin hizmet-içi çalışmaları okulda yürütülmüştür.
- Okulda yürütülen projeler sayesinde;
 1. Temizlik sorununa çözüm getirilmeye çalışılmıştır.
 2. Öğrencilerin mutluluğu göz önünde tutulmuştur.
 3. Öğrencilerin özgüvenlerinin artmasına ve sosyalleşmesine katkıda bulunulmuştur.
 4. Velilerin okula maddi katkıları artmıştır.
- Okulda önemli ölçüde fiziksel değişimler olmuştur.
- Okul 2006 yılında Tokat ilinde yılın kaliteli okulu seçilmiştir. Ülke genelinde ilk 50 okul arasına girmiştir.

5. ÖNERİLER

- Çamağzi İlköğretim Okulu TKY uygulamaları diğer okullara da örnek olabilir.
- Örnek uygulamalar paylaşılabilir.
- TKY uygulamasında görülen aksaklıklar araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Aksu, M. B. (1995). Toplam Kalite Yönetimi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, S. 2,
- Aksu, M. B. (2002). *Eğitimde Stratejik Planlama ve Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aydın, M. (1992). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi (Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler)*. Genişletilmiş 4. Baskı. Ankara: PEGEM-A Yayıncılık.
- Başar, H. (1994). *Sınıf Yönetimi*, Ankara: Şafak Matbaacılık Ltd.
- Can, N. (2002). Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi. *Millî Eğitim Dergisi*. S. 155-156.
- MEB. (2003). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. *Resmi Gazete*. S. 25212
- Peker, Ö. (1993). Toplam Kalite Yönetimi ve TS-ISO 9000 Standartları. *Verimlilik Dergisi*. Özel Sayı.