

TÜRKİYE’DE EĞİTİM VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARI

Nazan Çiydem SADIOĞLU¹

Özet: Birçok dünya ülkesinde olduğu gibi Türkiye’de de eğitim yönetiminde sağlanmaya çalışılan toplam kalite yönetimine ilişkin çalışmalar dikkat çekmektedir. Toplam kalite yönetiminde yapılan çalışmaların eğitim uygulamalarına yönelik yansımalarının ne denli önemli olduğu görülmektedir. Son yıllarda gerçekleştirilen çalışmalar da bu durumu desteklemektedir. Özellikle Türkiye’nin AB’ye üyeliği sürecinde gerçekleştirdiği çalışmalara baktığımızda; Türk eğitim alanındaki eksikliklerin ne kadar fazla olduğunu görmekteyiz. Gelişmiş ve gelişmekte olan dünya topluluklarında nitelikli insan ve nitelikli iş gücüne duyulan ihtiyaç karşılanmak zorundadır. Bu zorunluluk ise eğitim alanındaki kalitenin yükseltilmesi ile sağlanabilir. Eğitimde kalite yönetimi ve uygulamalarına ilişkin yapılan çok sayıda araştırma ve uygulama içerikli çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada özellikle eğitimde toplam kalite yönetimi uygulamaları ve bu uygulamalar ilişkin sonuçlar literatür açısından değerlendirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmaya paralel olarak eğitimde toplam kalite uygulamalarında yapılan iyileştirmeler ve uygulamalara da değinilmiştir. Çalışmanın başta eğitim alanında faaliyet gösteren yöneticilere, öğrenci ve akademisyenlere fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın sonucunda elde ettiğimiz bulgulara baktığımızda; yapılan çalışmalar ve uygulamalarda eğitimde toplam kalite yönetiminin önemi, zorunluluğu ve bu yöndeki ar-ge çalışmalarına verilmesi gereken önem ortaya çıkmıştır. Bu sonucu destekleyen çok sayıda ulusal ve uluslararası literatüre ulaşılmış ve çalışmada bu bilgilere yer verilmiştir. Türkiye’de ve dünyada eğitimde toplam kalite yönetiminin önemi araştırmamızın sonucunda saptanmıştır. Bu nedenle Türkiye’nin AB katılım sürecinde uyguladığı yaşam boyu eğitim ve eğitimde süreklilik müktesebatına yönelik olarak, eğitimde toplam kalite yönetiminin sürdürülebilirliğinin önemi ortaya çıkmıştır. Bu nedenle nitelikli ve kaliteli nesil yaratmak için eğitim kalitesinin devamlılığı ve eğitimde toplam kalite yönetimi uygulamalarına yönelik çalışmalar hız kesmeden sürdürülmelidir. Bu bir ihtiyaç değil zorunluluk olarak algılanmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Toplam Kalite, Yönetim, Uygulama, Eğitim Kurumları

Abstract: Studies on total quality management related to education management are notable in Turkey as in other countries in the world. It has been observed that studies on total quality management and its effects on the educational practices are of utmost importance. Recent studies have also supported this issue. By means of the studies, particularly on Turkey’s European Union accession process, a great number of deficiencies in education system in Turkey have been detected. Within this frame, qualified staff and labour force are to be provided in developed and developing countries, which can only be achieved by improving the quality of education. There are a number of researches and applied studies on quality management in education. In this study, total quality applications in education and the results concerning the study have been analysed with reference to literature review. In addition, some improvements and applications related to total quality management have been mentioned in the study. It is believed that the study will contribute to the administrative staff working in the field of education, students and academicians. Having evaluated the findings of the research, the significance and necessity of total quality management in the studies on education, and the need to attach importance to Research and Develop (R&G) studies on education have been discovered. Several national and international data verifying the above mentioned results have been included in the study. At the end of the study, the significance of total quality management in education in Turkey and in the world has been established. Therefore, in accordance with Turkey’s European Union accession process within the framework of the acquis on life long learning, the significance of sustainable total quality management has been stated. So, in order to create a qualified generation, studies on the quality of education and researches on the total quality management should be carried out. Further to this, this process should also be regarded as an obligation not a necessity.

Key Words: Education, Total Quality, Administration, Application, Educational Institutions.

1 Sait Onbaşı İlköğretim Okulu Müdürü Avcılar İstanbul

GİRİŞ

Bir toplumun geleceğinin şekillendirilmesi ancak eğitimli bireyler ile sağlanabilir. Eğitimde kalite ve kalite yönetiminin önemi de bu şekilde ortaya çıkmaktadır. Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinde uyguladığı eğitimde dönüşüm projelerinde de bu durum açıkça görülmektedir. Milli Eğitim Bakanı Ömer DİNÇER tarafından yapılan açıklamalara bakıldığında yine son yıllarda yapılan çalışmalarda eğitim sisteminin kalitesi üzerinde yoğunlaştıklarına yönelik ifadeleridir. Yine bakan tarafından yapılan açıklamada "Devletin tasarladığı ve tek tip bir eğitim sisteminden giderek çeşitlendirilmiş, insanlarımızın ihtiyaçlarına uygun ve onların birey olarak kendilerini daha fazla geliştirebileceği bir eğitim sistemini kurgulamaya çalışıyoruz" şeklindeki beyanı da önemli bir noktaya işaret etmektedir (MEB, 2012).

1999 yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hayata geçirilen merkez ve taşra birimlerinde toplam kalite yönetimi uygulamaları; eğitimde kalite yönetiminin ne denli önemli olduğunu gösteriyor. Bu yapılan uygulamalarda özellikle örgüt kültürünün yaygınlaştırılması, müşteri odaklı olma, süreklilik ve sürekli iyileştirme, katılım sayısının artırılması, eğitim hakkı, eşitlik, adalet ve eğitimde uluslararası kalitesinin yakalanmasıdır. Şuanki eğitim sisteminde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının aslında eğitimde uygulandığını söylemek imkânsızdır. Çünkü eğitim alanında yapılan uygulamalara bakıldığında TKY'ye yönelik uygulamalar içermediğini görürüz. Bu nedenle eğitim alanında belirlenmiş bir TKY uygulaması olduğunu söyleyemeyiz (Aslan ve Küçüker, 2011: 1-23).

TKY; toplam kalite yönetim uygulamalarının dünden bugüne gelişimine baktığımızda, 21 nci yy da ortaya çıktığını görmekteyiz. TKY; daha çok üretim, yönetim ve verimlilik kavramları üzerinde odaklanmış bir strateji uygulaması olarak karşımıza çıkmıştır. Bir işletmenin piyasada daha fazla rekabet edebilirliğinin artırılması, müşteri odaklı olması, daha fazla karlılık sağlaması, devamlılık esasının benimsenerek buna yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi şeklindedir.

TKY'nin yaygın şekilde kabul gören tanımlarına göre, TKY, rekabet avantajı kazanabilmek için örgütsel kültürün bütün unsurlarının geliştirilmesine yönelik bütünsel çabalar olup müşteri isteklerini, beklentilerini her şeyin üstünde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir (Tetik,2010).

Günümüz işletmeleri toplam kalite yönetiminde daha az hata, daha fazla karlılık, müşteri odaklı olma ve devamlılık sürecinin sağlanması yönünde yapılan uygulamaların genelini ifade etmektedir (Şimşek, 1996: 1).

Toplam kalite yönetiminin eğitim alanındaki uygulamalarına baktığımızda daha çok eğitim sisteminin gereksinimleri nedeniyle ortaya çıkan yönetim aksaklıklarına yönelik uygulamalar olduğunu görmekteyiz. Bu durum uluslararası eğitim kalitesinin yakalanması, diğer gelişmiş dünya ülkeleriyle eğitimde yarışabilme imkan ve olanaklarının sağlanması ile paralellik gösterdiğini görmekteyiz. Eğitimde uygulanan toplam kalite yönetimine baktığımızda ise yönetim modeli uygulamalarının daha fazla gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu konuda Türel (1982); eğitimde toplam kalite yönetimi dünya arenasında aslında

bir sermaye kontrolünün sağlanması ile paralellik gösterdiği şeklindeki ifadesidir (Türel, 1982: 636).

Gerçekte eğitimde yakalanmak istenen kalitenin sermaye politikalarıyla paralellik göstermesi; eğitim kurumlarının paralı eğitim sistemiyle kaliteyi yakalamaya çalıştıklarına işaret eder. Son iki yıldır ülke siyasetinde de bu durumun açıkça ifade edilmesi, kamu kurumlarındaki eğitim kalitesinin niteliklerini göz önüne serdiğini göstermektedir. Buna en güzel örneği özel dershanelerin özel lise ve ilköğretim okullarına dönüştürülmesine yönelik politika ve uygulamalar oluşturmaktadır. Oysaki eğitimde kalite ve kalite yönetiminin eğitim sistemindeki eksikliklerin giderilerek daha fazla kalite ve daha fazla eğitim iyileştirilmesinin sağlanması yönünde olmasıdır. Eğitimde toplam kalite uygulamalarına baktığımızda teknoloji uygulamaları ile yönetim sistemlerinin iyileştirilmesine yönelik çok sayıda çalışma olduğunu gösterir. Bu konuda yapılan çalışmalara baktığımızda ise;

“Dünyada gerçekleşen hızlı gelişmelere eğitim alanında da değişime yol açmaktadır. Teknolojik gelişmelerin paralelinde ortaya çıkan teknoloji kullanımı eğitim sistemlerinin de yeniden yapılmasının neden oluşturmuştur” (Önal, 2004: 1-16).

“Eğitim kurumları ile işletmelerinin kurumsallaşmaya yönelik yaptıkları çalışmalar, sistematik oluşturulan bilgi sistemleri günümüz şartlarına uygun hale getirilmelidir. Ayrıca daha başarılı bir nesil sağlayabilmek için teknoloji yatırımlarına hız verilmeli ve teknoloji paralelinde bir eğitim sistemi yaratılmalıdır” (ISO, 1994).

“Artık günümüz dünya ülkelerinin eğitime yönelik yaptığı yatırım ve katkılar oldukça dikkat çekmektedir. Daha bilgili, daha araştırmacı ve

daha sistemli uygulamalarla yönetilen eğitim kurumlarının kaliteli bir neslin ortaya çıkmasına katkısı göz ardı edilemez” (Mümin, 1998: 1-14).

“Eğitim bireyin kendine yönelik olarak geliştirdiği yetenekler ile tutumlar içerisinde yaşadığı toplumdaki olumlu değerler ve diğer davranışlarını biçimlendirdiği süreçlerin tümünü içine alır” (Wayne ve Miskel; 2010: 1-494).

Günümüz dünyasında nitelikli insan gücüne duyulan ihtiyaç da giderek artmaktadır. Bu talebin giderilmesi için eğitim kurum ve kuruluşlarının daha nitelikli, kapsamlı, teknolojik ve yönetim sistemlerinin günümüz koşullarına uygun olarak hazırlanmasını da zorunlu hale getirmiştir.

Birey ve toplumların nitelikli hale getirilmesinde eğitim kurumlarının işlevselliği daha ön plana çıkmaktadır. Bireyin ilerleyen süreç içerisinde kendine özgü bir yapı içinde olmasına eğitimde sağlanan kalite yön verecektir. Bu nedenle eğitimde toplam kalite yönetimi ve uygulamalarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Toplam kalite sayıları ve nicelikleri yönünden bütünün tüm parçalarının bir araya toplanarak bütünleştirilmesine işaret eder. Toplam kalite yönetimi içerisinde kendine özgü alan ve çalışma birimleri yer alır. Kalite ise bir şeyin nitelik ve niceliklerin daha fazla faydaya sahip olmasına işaret eder. Yönetim ise hizmet veya işlevlerin yönetilmesi, çekip çevrilmesi, idare edilmesi, düzene sokulması ve devamlılığın sağlanmasıyla ilgilidir.

Okullar sosyal sistemin bir parçasıdır. Sistemin parçası olan okullar ve eğitimciler, sosyal kalitenin birer savunucusu ve oyuncusu şeklindedir. Çünkü işlenmemiş bir bireyin işlenerek en fazla donanım ve nitelikle toplumsal yapı içerisindeki

yerine almasına katkı sağlar. Eğitim kurumlarının misyon ve vizyonu bu nedenle önemlidir.

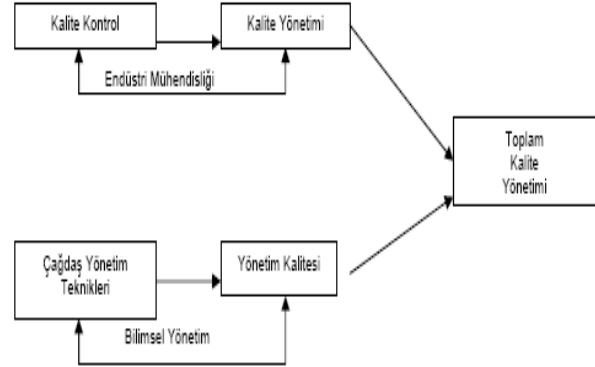
Okul ve okul içindeki eğitimcilerin bir örgüt olarak nitelendirilmesini gerektirir. Bir örgüt yapısının daha duyarlı ve kaliteli olması ise ancak toplam kalite yönetiminin etkin olarak çalıştırılmasıyla sağlanabilir. Ayrıca öğrenme ve öğretme süreci okul ve sosyal sistemin teknik yönünü ifade eder. (Wayne ve Miskel; 2010: 1).

Miner'e (2002), göre bütün bilimlerin temelinde kalite yatar. Bu kaliteye sahip olan birey ve kurumlar sosyal bir bütünleşmeye öncülük eder. Bilim dünyasının insanları gördüklerini betimlerler, düzenlilikleri keşfederek kuramlar oluştururlar (Babbie, 1990: 16).

Bilim ve teknik alanındaki çalışan insanların yaratılmasında eğitim sistemlerinin düzenliliğine yönelik değerler ortaya çıkar (Willower, 1975: 78).

Eğitimde sağlanamayan kalite, yönetim sistemlerindeki aksaklık ya da kalitesizlik, eğitim sistemi içerisinde yer alan bireylerin kalite düzeyi üzerinde olumsuz etkiler meydana getirir. Bu durum toplum ve sosyal düzenin niteliksiz ve en önemlisi karmaşık bir hal almasına yol açar (Sutton ve Staw, 1995: 26).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşıldığı gibi eğitimde kalite oldukça önemlidir. Toplam kalite yönetimine sahip olmayan eğitim kurumlarının sosyal yapıya yönelik nitelikli birer birey sağlaması söz konusu olamaz. Sistemli ve kalite açısından daha nitelikli kurumlar toplumsal refahın yükselmesine, daha vasıfı, bilgili, bilim ve teknik açıdan donanımlı bireyler yaratmasına katkı sağlar. Çünkü bir toplumun daha saygın olmasını sağlayan en önemli faktör nitelikli ve bilgi yönünden yetişmiş bireylerdir (Einstein ve Infeld, 1938: 31-32).



Şekil 1. Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı

Toplam Kalite Yönetimi; bir işletmede mevcut verimliliği maksimuma çıkarmak, sıfır hataya ulaşmak ve %100 müşteri tatminini sağlamak için benimsenmesi gereken ve kurum içi tam katılımın sağlandığı bir yönetim anlayışıdır. Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili amaçları genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür (Dursun vd., 2003):

- İşletmenin pazar payını, verimlilik, rekabet ve karlılık düzeyini artırmak.
- Çalışanların moral düzeyini artırarak ve iş başarısını sağlayarak motivasyonu arttırmak.
- Zaman kaybını, müşteri şikâyetlerini ve maliyetleri azaltmak.
- İşletmenin her kademesinde çalışanlar arasında dikey ve yatay iletişim sağlamak.
- Yan sanayi ile ilişkileri kuvvetlendirmek.
- Alıcıların güvenini kazanmak ya da var olan güveni sürdürmek.

Toplam kalite yönetiminin unsurları her endüstri, sektör kuruluş ya da uygulandığı ortamın özelliklerine bağlı olarak farklılıklar göstermekle beraber, bütün uygulamalarda ortak birtakım unsurların bulunduğu

söylenbilir. Bu ortak unsurları aşağıdaki şekildeki gibi sıralayabilmektedir(Gencel, 2001:11).



Şekil 2: Toplam Kalite yönetiminin Ana Unsurları ve Dayandığı Temel İlkeler

EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UYGULANMASINA YÖNELİK MEB'İN TKY UYGULAMA YÖNERGESİ

İlgili yönergenin yer aldığı MEB'in kılavuz kitapçığının önsözünde; 'Bakanlığımız merkez teşkilatında TKY çalışmaları bir Proje çerçevesinde Kasım1999'dan beri yürütülmektedir. TKY uygulamalarının asıl hedefi okulda ve sınıfta kaliteyi yakalamaktır', denmektedir. Burada sözü edilen Proje 1993 yılından itibaren Dünya Bankası tarafından desteklenen Müfredat Laboratuvar Okullar Projesidir. MEB TKY'yi projesini uygulamak üzere bakanlık bünyesinde, YÖDGED'i yani Yönetimi Değerlendirme ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nı oluşturmuş olup projenin kaynağı da Hizmet Ticareti Genel Anlaşması-GATS'tır. Türkiye'de kurucu üye olarak imza atmıştır. 25 Şubat 1995 tarihinde de TBMM'de onanmıştır. Bu anlaşmaya göre Türkiye başta eğitim ve

sağlık olmak üzere birçok hizmet alanını piyasa koşullarına göre düzenlemeyi kabul etmiştir. Hükümetler, bu anlaşmayla, Dünya Ticaret Örgütü bünyesinde hizmetleri uluslararası piyasaya açacak bir anlaşma oluşturmuşlardır. Günümüzde 209 okulda uygulanan MLO uygulaması getirdiği yeniliklerle tartışılmaktadır. Sözleşmeli öğretmen uygulaması, "esnek çalışma" ilkesiyle daha çok çalışmayı öngörmesi, projenin finansmanının, sosyal, kültürel etkinliklerden ve bağışlardan sağlanmasını öngörmesi projenin öncelikle eleştirilen yanlarıdır.

Yönergenin Amacı: MEB merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatı ile bağlı okul ve kurumlarda yürütülen faaliyetlerin TKY anlayışıyla gerçekleştirilmesine ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir(Madde 1).

Yönergenin Dayanağı: 1739 sayılı MET Kanunu ile 3797 sayılı MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun olarak belirtilmektedir(Madde 2).

Yönergenin İlkeleri: TKY'nin Uygulamasıyla İlgili Temel İlkeler TKY uygulamaları bir plan ve proje dahilinde gerçekleştirilir. Eğitim hizmetlerinden yararlananların memnuniyetini sağlayacak önlemler alınır.

- TKY uygulamalarının her aşamasında ilgili tarafların gönül ve beyin gücüyle katılımı sağlanarak, ekip çalışması ön planda tutulur.
- TKY uygulamaları çerçevesinde kaynaklar etkili ve verimli kullanılır.
- TKY uygulamalarında ölçülemeyen hizmet geliştirilemez anlayışından hareketle hedeflere ulaşma düzeyi sürekli ölçülür.
- Sistem sürekli sorgulanarak geliştirilir ve iyileştirilir.

- e) Eğitim yönetiminde personelin sürekli eğitimi kurumsallaştırılarak niteliği yükseltilir.
- f) Personelin tüm potansiyelini kullanabileceği çalışma ortamı sağlanır.
- g) Çağın ve çevrenin sürekli değişimi göz önünde bulundurularak, öğrenen birey öğrenen organizasyon anlayışı planlı bir şekilde kurumsallaştırılır
- h) Çalışanlara problemin bir parçası olmak yerine, çözümün bir parçası olunması anlayışı benimsetilir.
- i) Hizmetlerin sunumunda iş görenlere kalitenin geliştirilmesinin bütün personelin işi olduğu anlayış ve yaklaşımı benimsetilir.
- j) Gelişmenin değişimle mümkün olacağını herkes tarafından bilinmesi sağlanır.
- k) Kurumsal ve bireysel amaçlar arasında denge sağlanarak çalışanların iş doyumunu göz önünde bulundurulur, denmektedir(Madde 5).

EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARI

TKY'nin dört temel ilkesi; çok pahalı olan yeneden yapmayı engellemek için ilk defada doğruyu yapmak, öğretmen-öğrenci ve velileri dinlemek ve onlardan öğrenmek, her gün yapılan bir işte devamlı ilerleme göstermek, çalışma takımları, güven ve karşılıklı saygı tesis etmektir (Karşlı, 1998:52). TKY'de, maliyetler düşürülürken öğrencilerin ve eğitimin kalitesinin artırılması, öğretmen ve öğrencilerin memnuniyet seviyelerinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. Bu anlayışa göre öğrenci kalitesi, eğitim sırasında sağlanır, eksik bularak kalite artırılamaz. Önemli olan eğitim

süreçlerinde hata yapmamak veya yapılan hataları anında gidermek, (Özdemir, 1996:33), hatalar oluşmadan hataların oluşmasına neden olacak olan etmenleri ortadan kaldırmak, süreç içinde eğitimin kalitesine etki edecek bütün etmenleri kaliteyi bozmayacak şekilde düzeltmektir. TKY yaklaşımının ana felsefesi, okulda çalışan herkesin katılımıyla, sürecin sürekli olarak iyileştirilmesi ve geliştirilmesi temeline dayanır. Burada amaç belli bir standardı tutturmak değil, seviyeyi sürekli ve hızlı bir tempoda geliştirmektir. Sürekli gelişme, kalitenin sürekli olarak geliştirilmesi ve sürecin sürekli geliştirilmesiyle mümkün olabilmektedir. Deming sürekli iyileşmeyi sağlamak üzere en önemli kalite kontrol araçlarından "Deming Döngüsü" nü ortaya atmıştır. Deming döngüsü, Deming halkası veya PUKÖ döngüsü (Planla-Uygula-Kontrol et-Önlem al) olarak da bilinir. Sürekli gelişmenin sağlanabilmesi için bu çevrimin işlemlerin her basamağında küçük adımlar halinde uygulanması gerekir. Bu hiçbir zaman son bulmayacak ve sürekli yenilenerek devam edecektir (Cafoğlu, 1996:22). Okullarda TKY uygulamalarında üst yönetimin liderliği, vizyon, müşteri odaklılık, çalışanların eğitimi, tam katılım ve çalışanların kenetlenmesi, süreçlerin iyileştirilmesi, verimlilik, etkinlik artışı, sıfır hata, birimler bazında kalite gibi unsurlar ön plândadır. Okulların müşterileri, kurumun ürün veya hizmetlerini satın alan ve kullanan kişiler olan veliler değil, aynı zamanda kurumun içinde yer alıp hizmet veya ürünün ortaya çıkarılmasına yardım eden ve onların yaptığı bu işten etkilenen kişiler olan okul çalışanları ve öğrencilerdir. TKY'nin dayandığı temel noktalardan biri de müşteri isteklerinin tam olarak zamanında, kaliteli ve ucuz olarak sürekli karşılanmasıdır. Okullar, müşterilerini en

üst düzeyde memnun etmek ve hizmet sunmak üzere, sadece nin de gereksinimlerini karşılamak zorunda olan iş ortamlarıdır (Bonstingl, 2000:35).

Eğitim kurumları, diğer tüm toplumsal alanlarda olduğu gibi dünyada meydana gelen değişme ve gelişmelerden etkilenmekte ve eğitim kurumlarında bir takım yenileşme faaliyetleri gözlenmektedir. Artık, geleneksel bilgiye ve öğretmene dayalı eğitim anlayışı, günümüzde geçerliğini yitirmiştir. Son zamanlarda, eğitimde değişme ve gelişmenin sağlanması ve aynı zamanda kalitenin artırılması için eğitim kurumlarında uygulanan yaklaşımlardan biri de toplam kalite yaklaşımıdır. Eğitimde toplam kalite hareketi, okullarda öğrenci başarısının artırılmasını, öğretmen etkililiğinin gerçekleştirilmesini, velilerin ve toplumun memnuniyetlerin sağlanmasını ve okulun kalitesinin geliştirilmesini odak noktası olarak ele alan bir anlayışı yerleştirmeye dayalı bir süreçtir. Sallis (1993) eğitim süreçlerinde kaliteyi “eğitim bağlamında toplam kalite, bir eğitim kurumunun bugünkü ve gelecekteki müşteri gereksinim, istek ve beklentilerini karşılama ve daha üst düzeye taşımaya odaklı, sürekli gelişime dayalı dinamik bir süreç” olarak ifade etmiştir. Buna benzer biçimde Dahlgard (1995) eğitimde toplam kaliteyi, “okuldaki tüm çalışanların ve öğrencilerin aktif biçimde katılımıyla gerçekleşen, sürekli gelişim yoluyla müşteri memnuniyetinin artırılmasını karakterize eden bir eğitim kültürü” olarak açıklamıştır. Eğitimde toplam kalite hareketi oldukça yeni bir olgudur. TKY çizgisinde gerçekleşen ilk uygulamaların en önemlileri ABD’deki toplum kolejleri ve bazı İngiliz ileri eğitim kolejleri tarafından yürütülmekteydi. Ancak, ilk uygulamalardan başarılı sonuçlar alınması ve yükseköğretimde de uygulanmaya başlanmasıyla

TKY’ye olan ilgi gittikçe artmıştır. Bu paralelde gerek ABD ve Avrupa’da, gerekse de Japonya’da sayısız okul, günümüzde toplam kalite yoluyla eğitim ve öğretim süreçlerini geliştirmeye çalışmaktadırlar (Özdemir,2007).

Eğitimde kalite; kabul edilebilir bir fiyat ve bedel karşılığında elde edilen performans ve tecrübe, elde edilen pratik ve teorik bilgiler olarak tanımlanabilir. Eğitimde toplam kalite, sürekli gelişim yoluyla tüm işgörenler ve öğrencilerin etki olarak katılımında buldukları, artan müşteri doyumunu ile betimlenen bir eğitimsel kültürdür. TKY ilk sözü edilen temel olmak üzere yönetimin kararlılığı, müşteri ve işgörende odaklanma, sürekli gelişme (Kaizen) ve herkesin katılımı öğelerinden oluşmaktadır (Okay,2009).

1980’li yıllarda, eğitimde kaliteyi artırma çabası içerisinde, ABD ve İngiltere’deki bazı okullarda Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi uygulaması üzerinde çalışmalar yapılmış ve yaygınlaşmıştır. O yıllarda daha çok endüstri işletmelerinde uygulanan Toplam Kalite Yönetimi ilkelerinin 1990’lı yıllarda eğitim kurumlarında uygulanabileceği görüşü dünyada giderek yaygınlaşmaya başlamıştır. Avrupa’da ise, 1991 yılında Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM), kuruluşlara performanslarını iyileştirme konusunda yardımcı olmak üzere EFQM Mükemmellik Modelini oluşturmuştur. Bu model, Avrupa çapında ve başka ülkelerde on binlerce kuruluş tarafından kullanılmaktadır. Bunların içerisinde eğitim kurumları da yer almaktadır. Ülkemizde EFQM Mükemmellik Modelini Millî Eğitim Bakanlığı uygulamaktadır. Bakanlık “Toplam Kalite Yönetimi” çalışmalarını 1999 yılında başlatmış ve 2001 yılında “MEB Taşra Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Projesi”ni

yürürlüğe koymuştur. Bu proje çerçevesinde İlk ve Orta öğretim kurumları, Okul Gelişimi Yönetim Ekiplerini kurarak faaliyetlerini Toplam Kalite Yönetimi anlayışıyla gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar (Yıldız vd.,2006:2).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın toplam kalite yönetimi anlayışını kazandırmak amacıyla kullanacağı yöntem ve teknikler şöyle sıralanmıştır:

1. Eğitimin amaçları üzerinde uzlaşma ve amaçları ortaya çıkarma;
2. Değişme ve kalitede yönetsel liderlik;
3. Bilgi ve becerilerin geliştirilmesinde etkin olma;
4. Kalite kavramını yaşama geçirme sürecine yönelik eğitim;
5. Eğitim süreci içinde yer alan herkesin gereksinim duydukları anlayışları, araçları, bilgi ve deneyimleri paylaşma amaçlı iletişim;
6. Çalışma alanına uygun değerlendirmeler için ölçüm yapma;
7. Takım çalışmalarını teşvik etme;
8. Kalite anlayışı ile elde edilen bilgi, beceri ve deneyimlerden ilkeler, genellemeler, kurallar geliştirme ve gelecek için öneriler sunma (MEB 2001; MEB 2002).

Eğitimde TKY, çevre ile etkileşim içerisinde, çevrenin ihtiyaçlarını takip eden, okulu etkileyen unsurları dengede tutan, değişime açık, okul içinde öğretmen, öğrenci ve personel arasında ahengi sağlayan, iyi ilişkiler kuran, demokratik, anlayışlı, statükocu olmayan geniş görüş açısına

sahip, eldeki kaynakları rasyonel kullanan bir yönetim felsefesidir (Şimşek, 2000).

Toplam kalite yönetimi anlayışının eğitim alanında uygulanamayacağını ileri sürenlere göre, kaliteyi “amaca uygunluk” olarak tanımlayan ve amacı da “müşteri istekleri” olarak tanımlayan toplam kalite yönetimi anlayışı, eğitim alanı açısından tartışmalı bir konudur. Özellikle eğitimin amacının zaman içerisinde, ülkeden ülkeye toplumların idari, sosyal, kültürel ve ekonomik yapılarına göre değişimler gösterdiği gerçeği açısından; eğitimin amacı konusunda evrensel bir fikir birliğine varmak mümkün olmamaktadır. Bunun en önemli nedenlerinin başında eğitim alanının kâr elde etmek amacıyla kurulmuş işletmelerle birlikte değerlendirilmesi gelmektedir (Karaca, 2008).

Günümüzde TKY felsefesinin okullarda uygulama amacı, kendilerini destekleyen, yol gösterip, taktik veren; veli, yönetici, diğer öğretmenler ve iş adamları gibi toplumun tüm bireyleri ile iletişimi tercih eden tüm eğitimcilere yardım etmektir (Köksal, 1998). Toplam kalite okullarını betimleyen sekiz ilke belirlenmiştir (Okay, 2008):

1. Müşteri Odaklılık: Öğrenci ana baba ve toplum katılımı ile müşteri koşul ve gereksinimlerini karşılama,
2. Sürekli gelişme görüşüne üst yönetimin katılımı,
3. Kalite geliştirme eğitimi,
4. Yerinden yönetim: Öğretmen ve ana baba işbirliğiyle oluşturulan yerinden yönetim takımları,
5. Süreç, ürün ve hizmetlerin sürekli gelişimi,

6. Başarının sürekli ve geçerli ölçümleri,
7. Öğretmen ve yönetici başarımlarını ölçütlere uygunluk açısından değerlendirme.
8. Sürekli gelişme için hız ve zaman kullanımı: Öğretmenlerin zamanı nasıl kullandıkları öğrenci başarısını etkiler. Bu ilke, her öğrencinin görevi için harcayacağı zamanı kendi önceliğine göre belirlemesi anlamına gelir.

Sonuç olarak, eğitimde toplam kalite yönetimi aslında iç ve dış tüm öğrencilerin, öğretmenlerin, okul çalışanlarının, velilerin, toplumun ve toplumsal kuruluşların gereksinimlerini ve beklentilerini karşılama anlamına gelir. İç müşterilerin okulda yapılan eğitimden ve yapılan faaliyetlerden gurur duyması, dış müşterilerin ise öğrencilerin ve mezunların istenen niteliklerde davranışlar kazanması yönünden hoşnut olmalıdır (Kwan, 1996).

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı; Türkiye’de eğitim ve toplam kalite yönetimi uygulamalarını olumlu ve olumsuz yönleriyle tespit etmektir ve bu konuyla ilgili olarak öneriler sunmaktır.

ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Eğitim öğretimde kalitenin gerekliliği oldukça açıktır. Bu çalışmada Türkiye’de eğitim ve toplam kalite yönetimi uygulamalarını olumlu ne gibi uygulamaların yapıldığı, hangi gerekçelerle bazı uygulamaların kaldırıldığı ya da yeni uygulamaların getirildiği ele alınmıştır.

ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma, tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Bu araştırma ile Türkiye’de eğitim sektöründe toplam kalite yönetimi kapsamındaki

uygulamalar ve gelişmeler açıklanmaya çalışıldığı için betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Çünkü tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırmalara uygun bir modeldir (Karasar, 1999). Bu sebeple çalışmada ilgili literatür taranmış, belgesel tarama yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır.

BULGULAR

Ülkemizde, akademik değerlendirme amacıyla küçük de olsa bazı adımlar atılmaya başlanmış ve üniversiteler arası kurul tarafından hazırlanan “Yüksek Öğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Kontrol Yönetmeliği” 2002 yılında yürürlüğe konmuş ve 2005 yılında YÖDEK kurulmuştur. Tosun (2003), bu çabaların “göstermelik” bir uygulama olmaması samimi olarak isteniyorsa, değerlendirme sonuçlarının uygulanabileceği bir idari düzenlemelerin yapılması gerekir görüşünü savunmaktadır.

Kamu kaynaklarının kısıtlılığı, kamu hizmetleri hakkındaki genel hoşnutsuzluk, kamu hizmetlerinde şeffaflık, yeni teknolojilerin hizmet kalitesini yükseltmesi ve özel sektör yönetiminde ortaya çıkan yeni yaklaşımların kamuya yansıtılması gibi nedenler TKY’nin kamu sektöründe de uygulama gerekçeleri olabilir (ASO, 1999) TKY’nin eğitimde uygulanması eğitimin kendine özgü yönleri göz ardı edilmeden benimsenip uygulanabilirse, eğitimde kalite ve gelişmede süreklilik sağlanabilir (Erdem, 2000)

Kaliteyi sağlamanın bir sistem sorunu olduğu söylenebilir. Bu, kalitenin bir sistem bütünü içinde gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla bir siyasal sistemde eğitimin kalitesinin siyasal

sistemle onun alt sistemlerinden bağımsız olarak ele almak olası görünmemektedir. Eğitim sistemi dahil tüm toplumsal – siyasal sistemlerde kalite kültüründen yoksun olma kaliteyi sağlayamamanın en büyük engelini oluşturmaktadır. Eğitim örgütlerinde de kaliteyi engelleyen durumların diğerlerinden farklı olmadığı söylenebilir. Eğitimde kaliteyi sağlayıcı yeni anlayış, öğrenciyi temel alan bir yaklaşımdır(Senemoğlu,2000).

Eğitim kurumlarının yönetiminde TKY felsefesi ve ilkeleri doğrultusunda eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesi esas kabul edilmiş, tüm illerde TKY Uygulama Projesinin hayata geçirilmesi için çalışmalar başlatılmıştır. TKY Uygulama Projesinin 1.maddesinde; “TKY uygulamalarında hedef okulda/sınıfta kaliteyi artırmaktır. Bu sebeple Bakanlığımıza bağlı okul/kurumların biran önce TKY anlayışı ile yönetilir hale gelmesi gerekmektedir” denilmektedir. Eğitimde toplam kalite yönetimi sonucunda veli ve öğrenci beklentilerine cevap vermeyi asıl amaç edinen, çalışanlarına değer veren, ekip çalışması ile tüm işlemlerde sürekli iyileştirmeyi hedefleyen, kendi kendini geliştiren, yenileyen, değerlendiren ve sorgulayan bir okul ortaya konulmak istenmektedir (Çınar vd.,2003:3).

Eğitim sektörü hizmet alanlarının en sorunlu olanlarından biri olarak değerlendirilebilir. Çünkü eğitim sektörleri siyasal ve teknolojik durumların yarattığı bu günün dünyasında eğitim hizmetlerini tüketenlerin üst düzeyde oluşan beklentilerini karşılayamaz duruma düşmüştür. Dolayısıyla eğitimde kalitenin var olan anlayışlarla gerçekleştirilemeyeceği artık kabul edilmiş durumdadır (Yenersoy, 2002).

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi eğitimi bir sistem olarak düşünmeyi gerektirir. Diğer sistemler

gibi, eğitim sistemi de ortak amaçlara ulaşmak için birlikte çalışan elemanların ve parçaların bir bütünüdür. Bu elemanlar; en genelde öğrenciler, aileler, öğretmenler, destek hizmet verenler; yöneticiler, eğitimi yönlendiren, kaynak sağlayan ve denetleyen kurumlardır. İnsan kaynaklarının etkin yönetimi için TKY vazgeçilmezdir. Ayrıca eğitimin performansla ilişkisi de dikkate alınmalı, personelin yeni görevler üstlenmek için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları sağlanmalıdır (Doğan,2000). Bu sayede sunulan hizmetin sürekli iyileştirilmesi ve paydaşların memnuniyet düzeyinin artırılması mümkün olabilecektir.

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, okullarda toplam kalite anlayışı doğrultusunda uygulamalar yapıldıktan sonra (Chaffe ve Sheer 1992:22): ürün ve hizmetin kalitesinde sürekli gelişme sağlanması; öğrenci, öğretmen, personel veli_ dünyasının tatmininin artması; daha çok verimlilik sağlanması; aynı ya da daha az para karşılığında daha çok hizmet elde edilmesi gibi ekonomik güçlüklerin üstesinden gelmek için yeni yollar bulunması gibi gelişmeleri ortaya çıkarmıştır. Toplam kalite anlayışının yukarıda sıralanan faydaları, bu anlayışa yönelik uygulamaların, değişimi yakalamak isteyen bütün ülkelerde hızla yayılmasını sağlamıştır.

Sallis (1993:12) Ensari (1999), eğitimde kaliteyi etkileyen birçok unsur bulunduğunu söylemektedirler. Bunlar iyi yapılandırılmış ve iyi işletilen fizikî tesisler, uzmanlık, ailelerin, iş dünyasının ve bölge topluluklarının eğitime desteği, finansman yeterliliği, öğretim yöntem ve teknolojilerinin çeşitliliği ve gelişmişliği, akademik personel nitelikleri, güçlü ve amaçlı liderlik, öğrenci nitelikleri, iyi dengelenmiş bir öğretim programı,

eğitim ortamında insanlar arası ilişkiler... olarak belirtilmiştir.

ABD ve İngiltere’de eğitimde kalitenin sağlanması standartlara dayandırılmıştır. Her iki ülkede de son yıllarda eğitime büyük bir önem verilmektedir. Öğretmen yetiştirme ise eğitimde kalitenin sağlanmasında temel araç olarak kabul edilmektedir. Bu anlamda, öğretmen eğitiminde akreditasyon ve standartlaşma bu hedefe ulaşmanın önemli bir unsuru olarak görülmektedir.

Sınırsız ve sürekli gelişme, işbirliği, eğitim sürecini temel alması, eğitsel çabaları öğrenme engellerini ortadan kaldırıcı bir etkinlik olarak görmesi, öğrenmeyi daha iyi soru sorabilme olarak değerlendirilmesi ve okulun çevreyi, çevrenin de okulu kendilerinin birey parçası olarak görmesi eğitimde yeni anlayışın özellikleri olarak belirtilebilir. Başarma duygusu ve başarıya zorlanmışlık kaliteyi sağlamanın temel koşulu olarak değerlendirilebilir. Kalitenin ortaya çıkarılmasında örgütsel yapının ve olanakların büyük öneme sahip olmasına karşın, kaliteyi sağlamada öncelikli olanın kaliteye ilişkin anlayıştan kaynaklandığı söylenebilir. Kalitenin sağlanmasında destekleyici role sahip temele alınması gerekli anlayışlar aşağıdakiler olarak belirtilebilir. Eğitimde kalite geliştirme uygulamalarının, sistemdekilerin iletişimini kolaylaştırması öğrenci ve akademik çevre arasındaki sınırları kaldırması, karar vermede bilimsel verilerden yararlanılması, öğrenci isteklerinin anlaşılması, öğrenme süreçlerinin kalitesi ve etkinliğinin artırılması, iletişimin güçlendirilmesi gibi etkileri vardır. Ayrıca kalite geliştirmenin, kullanılan eğitim yöntemlerinin, bu yöntemi kullanan herkes tarafından sürekli değerlendirilmesi, eğitim sistemindeki değişikliklere uyum sağlanması konusunda etkilidir.

Eğitimde kaliteli insan gücünün yetişmesini sağlayacak en önemli öge öğretmendir. Eğitim kurumlarının kalitesi ve verimliliği büyük ölçüde öğretmen kalitesine bağlıdır. Eğitim kurumlarının başarıyı hedeflemesi ve öğrenci gereksinimleri ile bütünleşmesi gerekmektedir. Okulların temel işlevlerinde dönüşümün gerçekleşebilmesi ise, yönetim süreçleri ile üst düzey yönetimin belirlemek zorunda olduğu diğer politikaların ayrılmaz parçası olarak eğitim vizyonu ve politikalar belirlendikten sonra bütün eğitim birimlerinin vizyona ulaşma yönünde hedeflerini ve stratejilerini saptaması gerekir. Amaçlara ulaşmak için en önemli konulardan biri de motivasyondur(Dursunoğlu, 2003). Örgütü amaçlarına ulaştıracak kaynak çalışanlardır. Okulda bulunan öğretmen ve diğer personelin motive olmalarına engelleyen faktörlerin araştırmalarla ortaya konulması ve gerekli önlemlerin alınması önemlidir. Güdüleme için önemli konular iletişim, ödüllendirme ve yetkilendirme.

Okul, bilginin sürekli olarak yeniden üretildiği öğretmen ve öğrencinin de bilginin üretilmesi sürecinde aktif olarak rol üstlendiği bir kuruma dönüşmektedir. Öğretmenin temel rolü, öğrenmeyi ve bilgiye ulaşma yollarını öğretmek olarak tanımlanmaktadır. Tek tarafları olarak değil eğitimden etkilenen bütün tarafların ya da paydaşların ortaklaşa katılımı ile belirlenmektedir. Dolayısıyla söz konusu amaçlar ve kurallar, değişmez kurallar olmaktan çıkmaktadır. Eğitimin amaç ve içeriği, sürekli olarak gözden geçirilmekte, güncelleştirilmekte ve değişebilmektedir. Eğitim ve okul, değişme üzerinde yoğunlaşmakta ve değişimin merkezi olarak görülmektedir. Eğitimde bireyselliğin ve bireyselleşmeyi ön plana çıkarmaktadır. Yine yeni eğitim yaklaşımlarında ortaklaşa öğrenme merkezleri olarak görülmektedir. Öğretmeden

çok öğrenme kavramına, öğretim yöntemlerinden çok öğrenme stratejilerine önem verilmektedir (Alıcıgüzel, 2003)

Geleneksel eğitim anlayışı günümüzde geçerliliğini yitirmiştir. Eğitim kurumlarının yaşanan değişime ilgisiz kalmaları olanaksızdır. Eğitim kurumları için kalite uygulamalarının temel ilkeleri su şekilde uyarlanmıştır. Okul sistemi bütününde destek hizmetlerinde gelişme amaç olarak belirlenmeli ve bu amaca bağlı kalınmalıdır, kalitenin ölçülmesi için sadece test ve notlara güvenilmemelidir. Ekipman, malzeme, kitap, eğitim materyali ve eğitim programı seçiminde kararı etkileyen faktör bilimsellik ve çağdaşlık düzeyi olmalıdır. Staj, atölye, laboratuvar ve uygulamalı ders olanakları iyileştirilmelidir. Eğitim sistemindeki bireyler korku, güvensizlik, endişe gibi kişinin yaratma gücünü engelleyen faktörlerden kurtulmalıdır. Okul sisteminde bulunan gruplar arasında oluşan engeller kaldırılmalıdır. Kullanılan not verme sisteminin ve eğitim standartlarının öğrenci performansına etkileri gözlenmelidir. Eğitim ve mesleki gelişim programları hazırlanmalıdır, öğrenciler, eğitimciler, personel ve veliler için rollerini etkili bir biçimde yerine getirebilecekleri bir çevre yaratmalıdır (Yüksel, 2001).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitimde kalitenin artırılmasına yönelik olarak; temel eğitimde kaliteyi sağlamak üzere bilgi teknolojisinin öğretim programlarına dahil edilmesi, öğretim materyallerinin sağlanması, Eğitim ve Bilgi Hizmetlerinde Toplam Kalite Uygulamaları eğitim personelinin hizmet içi eğitimi konuları üzerine çalışmalar yapılmaktadır(MEB 2001: 89).

Yaşam boyu öğrenmede kalite üzerine göstergeler hazırlanarak: beceri, yetenek ve davranış geliş-

tirme; çalışma gruplarına katılım; gerekli olacak her tür kaynağın kullanımı; yaşam boyu öğrenme yöntemleri ve sistemleri geliştirme; bilgi ve belge kullanımını sağlayacak bilgi merkezleri kurma; rehberlik ve danışma hizmetleri verme üzerine her türden eğitim programları için ortamlar yaratılmaktadır (MEB 2001: 311).

Avrupa Birliği temel amaçları arasında yer alan yüksek kalitede eğitim ve bilgiye erişim isteği Türkiye'nin büyümesine ve rekabet gücü kazanmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Eğitim - öğretimle ilgili kurumların her kademesinde Avrupa Birliği'ne uyum sağlayabilmek üzere yapılan çalışmalar bilgi hizmetlerinin varlığını, gelişmesini ve geleceğini olumlu yönlerden etkilemektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın, yükseköğretim kurumlarının ve ilgili kuruluşların toplam kalite uygulamalarına geçmeleri gayretlerin başarıya ulaşacağı hakkında izlenimler edinilmesini sağlamaktadır(Önal, 2004).

Eğitim alanındaki TKY uygulamalarında, öğrencinin bilgiye ulaşmasında öğretmenin rehberlik yapmasını esas alan ve takım çalışmasını ön plana çıkaran “öğrenci merkezli öğretim” önemli bir yere sahiptir. MEB' nin ilköğretim okullarında uygulamaya koyduğu yeni öğretim programının özünü de bu yaklaşım oluşturmaktadır (Şentürk ve Türkmen,2009).

TKY'nin uygulanması sonucunda elde edilen faydaları (Kahraman,2002); Yönetimde; okuldaki sorumluluk alan öğretmenlerin sorunların çözüldüğünü görüp, kendi katkılarının göz ardı edilmediğini fark ettiklerinde çalışma isteklerinin artması, her türlü savurganlığın önüne geçilmiş olması, bütçe uygulamalarında merkeziyetçilikten uzaklaşılması ve kaynak artırımına gidilebilmesi, her düzeyde temsille alınan kararların uygulanmasının kolay-

laşması, takdir edilen öğretmenlerin buldukları kurumda daha uzun süre çalışma istekleri ve yenileşmeye katkılarının artması, her çalışanın, şans verildiği sürece başarılı olabileceği ve kurumların çalışanlara, çalışanların kuruma katkısının olabileceği, öğrencilerin okulun problemleri ile ilgili çalışmalara katılması ve paylaşılan sorunlarının çözümünde yer almaları, onların da okulu benimsemelerine ve çözümleri kolaylaştırması gibi sıralamıştır. Öğretmenlerde; öğrenmede öğrenci sorumluluğunun artırılması, öğrencilerin notlarının düzelmesi, sınıf disiplinin iyileşmesi, öğretmen-öğrenci ilişkisinin iyileşmesi, öğrencilerin motivasyonlarının artması, öğretmen stresinin azalması şeklinde belirtmiştir. Öğrencilerde ise; takım çalışmasının öğrenilmesi, sorumluluk duygusunun kazanılması, gerçek hayatta yararlı olacak kavramların öğrenilmesine ağırlık verilmesi, kendilerini daha güçlü hissetmeleri, sürekli iyileşmenin bir yaşam biçimi haline gelmesi şeklinde belirtmiştir.

Eğitim sisteminde Toplam Kalite Standartları amaç uygun olarak uyarlayabilir ve bunun sürekliliği sağlanabilirse, bu değişimin sağlayacağı yararların en belirginleri aşağıdaki gibi sıralanabilecektir.

Eğitimde Fırsat Eşitliğinin Sağlanması: Günümüzde yaşanan bölgeler arası eğitim farklılığı giderilmiş olacaktır. “En az düzeyi” kavramı ötesine geçirek “yeterince” veya daha ötesi, “oldukça iyi düzeyde” yetiştirilmiş eğiticiler, ergonomik standartları belirlenmiş ortamlarında, vazgeçilemez özelliklerde, standartları belirlenmiş alternatifli öğretim programları ile eğitim yapabileceklerdir(Hergüner,1998). Dayatıcı öğretmeye değil, öğrenmeye dayalı eğitim programları hem eğiticiler hem de eğitim alanlar arasında sürekli yarışçı bir rekabet ortamı sağlayacaktır. Bilgi ağlarına dayalı, etkileşimli

yaygın eğitim uygulamaları ile kaliteli eğitimcilere, coğrafi bölge olarak uzakta bulunan öğrencilerin ulaşması da sağlanabilecektir.

Öğrenme Süresinin Kısılması ve Eğitim Maliyetlerinin Azalması: Eğitim süreleri içinde programları uygulama yoğunluğunu öğretmen ve öğrenci ikilisi birlikte belirleyebilecektir. Bunun sonucunda isteğe bağlı öğrenim ortamı sağlanacak, öğrenim kalitesi yükselecektir. Diğer yandan, özellikle temel eğitim sonrası eğitim ile uzman yetiştirme amaçlı yükseköğretim eğitimlerinde, öğrenciler değişik araştırma veya üretim projelerinde görev alarak maliyetlerini azaltıcı, ekonomik değerler sağlayabilecektir(Hergüner,1998).

Uzman veya Meslek Sahibi Birey Sayısının Artması: Ezberci olmayan, yetenekli geliştirici eğitim sistemi ile kişiler, ilgi duydukları alanlarda uzmanlaşacak veya meslek edineceklerdir. Uzman veya meslek sahibi bireylerin çoğunluk olduğu toplumlarda işgücü planlaması daha düzenli ve verimli olabilecektir(Hergüner,1998).

Toplumsal Bilinçlenmenin Yükselmesi: Bir uzmanlığa veya mesleğe sahip bireylerin oluşturduğu inisiyatif grupları, toplumsal dinamiği artıracaktır. Bu da toplumsal bilinçlenmeyi ve çözüm alternatiflerinin oluşumunu artıracaktır(Hergüner,1998).

Toplumda Homojen Bir Yapının Sağlanması: En az yeterlilik düzeyinde eğitim almış fertlerin çoğalması ile toplum; bir anlamda aynı dili konuşan birbirine daha saygılı ve toleranslı, gerektiğinde paylaşımcı, sahip olduğu kişisel kaynakları ve kamu kaynaklarını daha özenli kullanan homojen bir yapıya kavuşabilecektir(Hergüner,1998).

Teknolojik Gelişmelerin, Toplum Üstündeki Olumsuz Etkilerinin Azalması: Kaliteli bir eğitim sistemi ile

yetişen bir toplumun fertleri, teknolojik değişmelerle ortaya çıkan olumsuzluklardan daha az etkilenebilecektir. Örneğin, endüstriyel bir kuruluştaki görev alan bir endüstri çalışanı, isini bir endüstri robotuna kaptırmanın olumsuzluğundan, kendi isini kurarak veya isine alternatif, değişik bir anlamda kendini yetiştirerek kurtulabilecektir (Hergüner,1998).

Verimli ve Etkin İnsan Gücünün Yetiştirilmesi: Yetenekleri geliştirilmiş insan, yaptığı çalışmalarında daha çok sorumluluk alabilecek ve inisiyatif kullanabilecektir. Bu öncüler içinde sezgileri de kuvvetlenen bireylerin yaptıkları iste etkinlikleri ve verimlilikleri yükselecektir(Cafoğlu,1999). Bir zaman periyodu içinde yer alan topluluklar, bir sonrakilerin geleceklerini olumlu yada olumsuz olarak belirleyebilmektedir. Eğitilmiş bir toplum var olan kaynakları daha akılcı kullanacağından, geleceğe yönelik olarak, mirasların korunmasında da duyarlı ve özenli olabilecektir. Diğer yandan, kalite Standartları ölçüsü içinde eğitim almış fertlerin oluşturduğu topluluklar kaçınılmaz olarak, yol açabilecek sorunlardan çok daha fazla çözüm üretebilecek yeterlilikte olacaklardır. Öğrenim sürecinde yaşadıkları, kalite ve yenilenme bilinci, sosyal ilişkilerden, iş ilişkilerine, üretimden tüketime kadar bire bir yansıyacaktır. Bu yeterlilikte yetiştirilen insanlar, kendi kendine yetebilen, öz güveni yüksek olmaları özellikleri ile de paylaşımcı ve barışık toplumları oluşmasını da sağlayabileceklerdir (Akgül 1998).

SONUÇ

Toplam kalite yönetimi, esas olarak eğitim sektörü dışındaki uygulamaları ile ünlenmiştir. Eğitim örgütlerinde uygulanması daha sonra başlamıştır. Bu süreç Türkiye’de de dünyadaki örneklerine benzer biçimde gerçekleşmiştir. Özellikle Türk

eğitim sisteminde bir bütün olarak uygulanmasının geçmişi çok yenidir. Bu nedenle TKY felsefe ve kavramlarının anlaşılması ve özümsemesi için zaman ve eğitime gerek olduğu düşünülmektedir. Diğer yandan Türk eğitim sisteminin sahip olduğu, yöneticilerin yetki-sorum dengesine sahip olmaması, ilköğretim okullarının kendine ait bütçelerinin olmaması, merkezden yönetilmesi gibi kimi yapısal sorunları toplam kalite yönetiminin önündeki ciddi engeller olarak görülmektedir. Buna ek olarak öğretmenlerin önemli bir kısmının sorunların farkında olmaması, kısa vadede değişim beklentilerini de boşa çıkarmaktadır. Ancak Milli Eğitim Bakanlığının öncülüğünde okullarda başlatılan Toplam Kalite çalışma ve uygulamalarının okulları ve sistemi etkileyebileceği düşünülmektedir.

Okulun kuvvetli ve iyileştirmeye açık alanlarının belirlenememesi, zayıf yönlerin geliştirilmesi için yöntem ve teknikler geliştirilememesi, ortak bir vizyon etrafında bütünleşememe, okulda problemlerin işbirliği içinde çözülememesi, ders yükünün ağırlığı, okulun parasal kaynaklarının kısıtlı olması, denetimin, düzeltme ve geliştirme işlevini yerine getirememesi, yetki sorumluluk dengesizliği, okullarda rehberlik bölümlerinin işlevsel olmaması, denetçilerin TKY ile ilgili yeterli rehberlik yapamaması, üst yönetimin değişime olumsuz tavır takınması, velilerin okuldaki kararlara katılamaması, öğretmenlerde motivasyon eksikliği, yöneticilerin çalışanları fikir ve görüş üretmesi konusunda teşvik etmemesi, takım çalışması yapılamaması, adil bir ödül sistemi olmaması, okulda kararların ortak alınmaması, yöneticilerin yönetim yeterliklerinin eksik oluşu olarak gösterilen engeller yönetsel engeller olarak karşımıza çıkmıştır. TKY uygulamalarında bü-

rokratik engeller ortadan kaldırılmalı, yönetici ve öğretmenlere yetki verilmeli, ödül verme sistemi gözden geçirilmeli, adil bir ödül sistemi kurulmalı, TKY uygulamaları zorla yaptırılan bir iş değil, gönüllü yapılan işler haline getirilmelidir. Okullara kaynak yaratılmalı gerekirse velilerin katkısı konusunda yasal düzenlemeler getirilmeli, ortak vizyon geliştirme, vizyonlara yönelik misyon belirleme faaliyetleri etkili ve verimli hale getirilmelidir. Eğitim sisteminde yerinden yönetime geçilerek ilköğretim okulları özyönetimlerini ve katılımcı bir anlayışı gerçekleştirebilecek yapıya kavuşturulmalı, bunun için gerekli ekonomik ve yönetsel düzenlemelere gidilmelidir. Yapılan araştırmada elde edilen sonuçlara göre aşağıdaki önerilerde bulunulabilir,

- Okulların yönetim sürecinde paydaşların söz imkanı olabilecek sistemler geliştirilmeli ve bunun işletilmesi sağlanmalıdır. Paydaşlar arasındaki iletişimi artırıcı bir etki oluşturabilecek ve alınan kararların uygulanmasında etkinliği artırıcı sonuçlar oluşturabilir.
- Öğretmen ve idarecilerin velilerle daha fazla diyalog içerisinde olmaları, sadece dönemsel yapılan “veli toplantılarının” dışına çıkılarak, ayrıca velilerin ev ve işyerlerine yapılacak ziyaretler sayesinde, aradaki bağlar daha güçlenebilecek, bu iletişim düzeyi de öğrencinin başarısına etki edebilecektir.
- Okulda başarı gösteren öğretmen, öğrenci ve takımlar, toplu yapılan ödül törenleri ile başarıları ödüllendirilmeli ve özendirici bir şekli alması sağlanmalıdır.
- İdareci-öğretmen-veli-öğrenci arasındaki doğrudan iletişim kanalları sürekli açık tutulmakla

beraber, daha rahat kişilerin istek, beklenti, şikâyet ve önerilerini iletebilecekleri kutular okulun muhtelif yerlerine yerleştirilerek daha özgür bir öneri ortamı oluşturulmalıdır. Ayrıca gelişen bilişim teknolojilerinden yararlanılabilir. Öneriler oluşturulacak bir komisyon tarafından değerlendirilmeye alınmalıdır.

- Okullarında TKY uygulamaları yapan diğer okullarla iletişime geçilerek uyguladıkları ve başarılı oldukları uygulamalardan yararlanılmalıdır.
- Eğitim sektörü dışında alanlarda TKY uygulayan kurumlarla iletişim içerisinde olarak benchmarking çalışmaları yapılarak, okulda dinamizm sürekli canlı tutulması hedeflenmelidir.

KAYNAKLAR

- ALICIGÜZEL, I., (2003).** Çağdaş Okulda Eğitim Ve Öğretim, Sistem Yay., 4.B., İstanbul, s.17-19.
- ÇINAR, O., ATALAY, S., BÜYÜKKASAP, E., (2003).** Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Toplam Kalite Yönetimi Eğitiminde Eğitim Fakültelerinin Rolü, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt:11 No:2,S.3
- DOĞAN, C.,(2000).** İnsan Kaynakları Yönetimi, Yargı Yayınevi, Ankara
- DURŞUN,F., AKIN, F., DURŞUN,Ç.,(2003).** Hazır Giyim Üretiminde Toplam Kalite Yönetimi
- DURŞUNOĞLU, H.,(2003).** Cumhuriyet Döneminde İlköğretime Öğretmen Yetiştirilmenin Tarihi Gelişimi, MEB Yay: 3877, Özel Sayı, Ankara, S.67.

- ERDEM, A. R.,(2000).** “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasının Eğitim Sistemine Sağlayacağı Olası Yararlar”, Eğitim Araştırmaları Dergisi. Yıl 1, Sayı 1
- GENCEL,U.,(2001).** Yükseköğretim Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi Ve Akreditasyon, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 3, Sayı:3
- HERGÜNER G., (1998).** Eğitimde Toplam Kalite Uygulamasının Sağlayacağı Yararlar, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, MEB Yay., Ankara
- KAHRAMAN,Y.,(2002).** Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Ve Azerbaycan’da Uygulanabilirliği, Journal Of Qafqaz University, Fall, Number 10
- KARACA,E.,(2008).** Eğitimde Kalite Arayışları Ve Eğitim Fakültelerinin Yeniden Yapılandırılması, Dumlupınar Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayı 21
- KÖKSAL, H., (1998).** Kalite Okullarına Geçişte Toplam Kalite Yönetimi. Dünya Yayıncılık. İstanbul.
- KWAN, P.Y.K., (1996).** Application Of Total Quality Management In Education: Retrospect And Prospect.
- OKAY,Ş.,(2008).** Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Mesleki Ve Teknik Ortaöğretimde Paydaşlar Arasındaki İletişime Etkileri, Tübv Bilim Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, s.79-87
- OKAY,Ş.,(2009).** Yönetici Ve Öğretmenlerin Algılarına Göre Mesleki Ve Teknik Ortaöğretimde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Öğrencilerin Akademik Ve Sosyal Başarılarına Etkisi, Tsa,Yıl: 13, S: 1
- ÖNAL,İ.,(2004).** Eğitim Ve Bilgi Hizmetlerinde Toplam Kalite Uygulamaları, Hakemli Yazılar Türk Kütüphaneciliği 18, 1,s.27-42
- ÖZDEMİR,S.M.,(2007).** Öğretim Süreçlerinde Toplam Kalite İlkelerinin Uygulanmasının Öğrencilerin Tutumlarına Ve Başarılarına Etkisi, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt:15, No:2, s.521-536
- SENEMOĞLU, N.,(2000).** Gelişim Öğrenme Ve Öğretme, Gazi Kitapevi Yay., Ankara, S.269.
- ŞENTÜRK, H., TÜRKMEN,Ö.,(2009).** İlköğretim Okullarındaki Yönetici Ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Algıları, Dicle Üniversitesi, Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 12, s.128-14
- ŞİMŞEK, M., (2000).** Sorularla Toplam Kalite Yönetimi Ve Kalite Güvence Sistemleri. Alfa Basım Yayım Dağ. İstanbul
- TETİK,S.,(2010).** Yönetimde Başarının Yeni Yolu: Toplam Kalite Yönetimi Dayanışma, Sayı: 109
- YENERSOY G.,(2002).** Toplam Kalite Yönetimi, 1.B., Rota Yayınları, İstanbul
- YILDIZ,S.M., ERDEMİR, İ., GİTMEZ,M., (2006).** Bir Orta Öğretim Kurumunda Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Öğrenci Memnuniyeti Üzerine Etkisinin İncelenmesi, Millî Eğitim Dergisi, Sayı 172, S.2 <http://www.meb.gov.tr/haberler/haberayrinti.asp?ID=9520>