

## “EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ” / “TOTAL QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATION”

*Bilal Çankır / Kırklareli University*

*Ömer Erdem Koçak / Kırklareli University*

*Semiha Yüksel / Kırklareli University*

### ÖZET

Günümüzde teknoloji alanındaki hızlı gelişmelerle birlikte her alanda değişim yaşanmaktadır. Rekabet ortamında çalışma yaşamının beklentilerini karşılayabilecek özelliklere sahip bireylerin yetişmesi için eğitim örgütlerinin de yapısal değişimden etkilenmesi kaçınılmaz olmuştur. İç müşterilerin (öğrenci, öğretmen, yöneticiler) eğitim örgütlerinde mutlu olmasını sağlayan iletişim ve iş birliği odaklı yönetim anlayışını getiren Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ile dış müşterilerin (veli, toplum, iş dünyası, üst eğitim kurumları) de memnuniyeti sağlanır. Böylece sorunların herkesin katılımıyla çözüldüğü, takım ruhunun geliştiği, motivasyonun yüksek olduğu ve amaç birliğinin olduğu eğitim örgütleriyle sürekli gelişim sağlanır.

Bu çalışmada; birinci bölümde Kalite Yönetimi, Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite Anlayışı kavramları kısaca aktarılmıştır. İkinci bölümde ise eğitimde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarında öğretmenlerin ve yöneticilerin çalışma ortamının değerlendirilmesine ilişkin yaklaşımlarının ölçülmesiyle ilgili yapılan anket çalışmasının değerlendirilmesi yer almaktadır.

**Anahtar Kelimeler: Toplam Kalite Yönetimi, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Çalışan Memnuniyeti.**

## **SUMMARY**

Today, a change is being experienced in all areas along with technological changes. In order to grow up individuals who can meet expectations of competitive business life, it is unavoidable for organizations not to be effected from structural changes. Total quality management which brings happiness, communication and collaborator management understanding for internal customers in education organizations (students, lecturers, managers) also provides external customers (parents, society, business environment, higher education institutions) satisfaction. Thus, through organizations in which problems are solved with perfect participation, team-spirit is developed, and motivation levels become higher, objective unity is obtained continuous development is provided.

In this study, concepts of quality management, total quality management and quality understanding in education is covered in the first part. Then, in the second part of the study, a survey exists which conducted in order to measure lecturers and managers approaches to total quality applications in education.

**Keywords: Total quality management, Total quality management in Education, Employee Satisfaction**

### **1. Kalite Yönetimi**

Kalite yönetimi kalite planlama, kontrol ve iyileştirmeden oluşan üç aşamalı süreçten oluşmaktadır (Juran, 1986, s. 19-24). Kalite yönetimi ve iyileştirme çabaları ile birlikte maliyetler azalır ve verimlilik artmaktadır (Deming, 1988, s. 39-42). Kalite kavramı içerisinde farklılık oluşturması gereken unsurlar şunlardır: deney üstünlüğü (transcendent), ürün farklılaştırma, kullanıcı odaklı, üretim ve tasarım farklılaşması ve değer farklılaşması (James, 1996, s. 84). Kalite planlaması ve yönetimi; belli bir ürün veya projeler için en az maliyetle, en yüksek müşteri tatmini sağlayacak bir sistemin kurulması ve idare edilmesini içermektedir (Çetin, 2001, s. 223)

### **2. Toplam Kalite Yönetimi**

Toplam kalite yönetimi (TKY); sürekli gelişim ile müşteri mutluluğunu ve tatminini temel alan bir yaşam tarzıdır (Çetin, 2001, s. 3). TKY; işletmelerde çalışanların, tüketicilerin, ortakların, bayilerin, tedarikçilerin vb. memnuniyetini esas alan, mal ya da hizmetin örgütsel süreç, sistemlerin tasarımı ve sürekli iyileştirilmesi yoluyla beklentilerin üzerinde olmasını hedefleyen bir yönetim felsefesidir şeklinde tanımlanabilir (Wilkison, 1992, s. 323).

TKY; süreçlere odaklanan, iç ve dış müşteri ihtiyaçlarını tanıyan ve bu ihtiyaçları analiz etme ve geliştirme için objektif verilere dönüştüren bir kalite yönetim yaklaşımıdır (Longest et al., 2000).

### **3. Eğitimde Kalite Anlayışı**

Kalite geliştirme, eğitim süreci içindeki bütün faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesini gerektirir. Daha iyi kaliteye, iç ve dış kalite iyileştirmeleri yoluyla ulaşılabilir. İç kaliteyi geliştirmenin temel amacı, iş süreçlerini daha yalın, daha akıcı hale getirmektir. İş süreçlerindeki sorunlardan ve hatalardan korunma uzun vadede maliyetleri de düşürecektir. Dış kaliteyi iyileştirmede amaç, dış müşteri tatmininin artırılmasıdır. Bunun için yeniliklerin müfredatlara anında yansıtılması yeni öğrenme yöntemlerinin uygulanması gerekir. Böylece ürünlerimizin kalitesi yani eğittiğimiz öğrencilerin kalitesi de artacaktır (Yıldız ve Ardic, 1999, s. 77).

Kalite konusunda Deming'in getirdiği önemli ilkelerin okula uyarlanmış hali, demokratik atmosfer, destekleyici liderlik, takım çalışması, amaç birliği, öğrenci performansının ve başarısının düzenli analizi, sürekli gelişme ve okulun müşterilerinin belirlenmesidir (Schmokers, 1993, s. 388).

Üretim sektöründe olduğu gibi eğitim sektöründe de kalitenin neye göre ölçüleceğinin belirlenmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyacın karşılanması amacıyla, daha önce üretim sektörüne yönelik yapılandırılmış modelleri son zamanlarda eğitim sektörüne de uyarlanmaya çalışılmıştır. Örneğin Milli Eğitim Bakanlığı "Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı(EFQM)" modelini temel alan, TÜSİAD-KalDer modelini eğitime uyarlayarak okullarda kaliteyi ölçmeye ve artırmaya çalışmaktadır. Bu modelin özünde çalışanların yeteneklerinin çeşitli süreçler aracılığıyla iş sonuçlarına dönüştürüldüğü görüşü vardır. Bir başka deyişle, çalışanlar ve süreçler iş yaşamında sonuçları üreten girdilerdir (Köksal, 1998, s. 20).

#### **4. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Çalışma Ortamının Değerlendirilmesine İlişkin Yaklaşımlarının Ölçülmesiyle İlgili Araştırma Süreci**

##### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışmanın amacı “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi” uygulamalarından önce öğretmenlerin ve yöneticilerin yönetim ve çalışma ortamının değerlendirilmesine yönelik yaklaşımlarıyla çalışan memnuniyetinin ölçülmesidir.

Yalova ilinde bulunan Hürriyet İlköğretim Okulu, Vakıfbank İlköğretim Okulu, Bülent Özyürük Çok Programlı Lisesi, Bahçeşehir Koleji ve Yalova Koleji öğretmen ve yöneticilerine anket uygulanmıştır.

Bu kapsamda araştırmanın amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- Okulda zümreler arası iş birliğinin öğretmenlerin bilgi ve becerilerine katkısı ölçülerek kalite çemberlerinin oluşumunun değerlendirilmesi.
- Okul yönetimine ilişkin sorularla liderlik anlayışının ve çalışan katılımının değerlendirilmesi.
- İç müşteri arasında yer alan öğrencilerin memnuniyetinin sağlanmasına yönelik yapılan çalışmaların değerlendirilmesi.
- Çalışma ortamının eğitim-öğretim sürecindeki önemine bağlı olarak donanım kalitesinin değerlendirilmesi.

##### **4.2. Araştırmada Veri Toplama Yöntemi**

Bu çalışmada veri ve bilgilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunu elde edebilmek için SPSS 17.0 analiz paket programı kullanılarak, anket içinde yer alan veriler analiz edilerek değerlendirilmiştir.

Hazırlanan anket formlarının büyük bir kısmı öğretmenlerle görüşülerek uygulandı. Bir kısmı da öğretmenlerin uygun zamanlarında doldurmaları için okul idaresine bırakılmıştır ve daha sonra toplanmıştır.

Anket formu; öğretmenlere, okul müdürlerine ve müdür yardımcılara sorulan toplam 21(yirmi bir) sorudan oluşmaktadır. Bu soruların ilk bölümünde öğretmenlere, okul müdürlerine ve müdür yardımcılara sorulan yönetimin ve çalışma ortamının değerlendirilmesine yönelik sorulara yer verilirken ikinci bölümde ise ankete katılan bireylerin cinsiyetine, yaşına, unvanına ve hizmet yıllarına yönelik sorulara yer verilmiştir.

##### **4.3. Araştırma Örnekleme**

Araştırmanın amaçlarına, modele ve yapılan analizlere yönelik olarak örneklem iki özel okulda ve üç devlet okulunda çalışan öğretmenler ve yöneticiler bazında dağıtılmıştır. Buna bağlı olarak, toplam 86 anket yapılmış, bunlardan 82’si geçerli sayılmıştır.

##### **4.4. Araştırmada Karşılaşılan Zorluklar**

Araştırmamda öğretmen ve yöneticilere ulaşmada sıkıntı yaşanmamıştır; ancak anket sorularına verdikleri cevapların önemsenmeyeceği düşüncesiyle kısa sürede doldurmak isteyenler olmuştur, bazı öğretmenler anket formunda isim belirtilip belirtilmediği sorusunu sorarak endişelerini ifade etmişlerdir.

#### 4.5. Araştırmaya İlişkin Değerlendirmeler ve Sonuçlar

##### 4.5.1. Anket Katılımcıları Hakkındaki Verilerin Sayısı ve Yüzde Dağılımları

Araştırmanın verileri SPSS 17.0 analiz paket programı kullanılarak, anket içinde yer alan bilgiler analiz edilerek değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

##### 4.5.1.1. Kişisel Bilgiler

Ankete katılan personellerle ilgili genel demografik verilerin frekans dağılımları hakkında genel bilgileri şu şekilde sıralanmıştır:

- Ankete katılanların cinsiyete göre dağılımları; % 63,4' ü “bayan”, % 36,6'sı “erkek” olarak tespit edilmiştir.
- Ankete katılanların yaş dağılımları; % 29,3'ü “26-30” yaş grubu en yüksek katılımlı yaş grubudur. “31-35” yaş arası katılımcı oranı %19,5 ; “36-40” yaş arası katılımcı oranı % 15,9; “20-25” yaş arası katılımcı oranı %12,2; “41-45” yaş arası katılımcı oranı %11; “46-50” yaş arası katılımcı oranı %4,9; “50 yaş ve üstü”, katılımcı oranı %3,7.Bu dağılımların yüzdelere göre anket katılımcılarının ağırlıklı dağılımı “26-30” yaş aralığında baskın olarak gerçekleşmiştir.

##### 4.5.1.2.Kurumsal Bilgiler

Bu bölümde örneklem grubunun kurumsal kimlikleri ve kurumdaki statüleri ile ilgili değerlendirmeler yer almaktadır.

**Tablo 1: Katılımcıların Kurumdaki Statüsüne Göre Frekans Dağılımı**

Katılımcıların Cevapları	Kişi Sayısı	Yüzde Dağılımı
Okul Müdürü	3	%3,7
Müdür Yardımcısı	5	%6,1
Öğretmen	74	%90,2
Toplam	82	%100

Anket katılımcılarının kurumlardaki unvanlarıyla ilgili verilerine bakıldığında %90,2 oranıyla en çok öğretmen katılımcının olduğu görülmektedir. Daha sonra %6,1 ile müdür yardımcısı ve %3,7 oranıyla okul müdürlerinin anket katılımcısı olduğu görülmektedir.

**Tablo 2: Katılımcıların Hizmet Süresine Göre Frekans Dağılımı**

Katılımcıların Cevapları	Kişi Sayısı	Yüzde Dağılımı
1 yıldan az	5	%6,1
1-2 yıl	10	%12,2
3-5 yıl	13	%15,9
6-10 yıl	20	%24,4
11-15 yıl	14	%17,1
15 yıldan fazla	19	%23,2
Çalışma Süresi Belirtilmemiş	1	%1,2
Toplam	82	%100

Çalışanların hizmet süresi incelendiğinde %24,4'lük oranla 6-10 yıl arası, %23,2 ile 15 yıldan fazla, %15,9 ile 3-5 yıl arası, %12,2 1-2 yıl arası, %6,1 1 yıldan az süredir hizmet

verdiği tespit edilmiştir. Ankete katılan bir kişinin hizmet süresini belirtmediği ortaya çıkmıştır.

**Tablo 3: Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Frekans Dağılımı**

	Kişi Sayısı	Yüzde Dağılımı
Devlet Okulu	54	%65,9
Özel Okul	28	%34,1
Toplam	82	%100

Anket katılımcılarının %65'i devlet okullarında, %34'ü özel okullarda çalışmaktadır.

#### 4.5.2. Anket Katılımcılarının Yönetimin ve Çalışma Ortamının Değerlendirilmesine Yaklaşımlarının Sonuçları

**Tablo 4: Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Okulda Yapılan Olumlu İşlerin Takdir Edilmesine Yönelik Yaklaşımlarının Dağılımı**

		Okulda yapılan olumlu işler takdir edilmektedir					Toplam
		Katılmıyor	Katılmıyor	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
<b>Devlet Okulu</b>	Kişi Sayısı	4	9	12	27	2	54
	% Devlet okulunda çalışan içerisindeki oran	7,4 %	16,7 %	22,2%	50,0 %	3,7%	100,0%
<b>Özel Okul</b>	Kişi Sayısı	2	3	6	13	4	28
	% Özel okulda çalışan içerisindeki oran	7,1 %	10,7 %	21,4%	46,4 %	14,3%	100,0%
<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	6	12	18	40	6	82
	<b>%Tüm katılımcılar içinde</b>	7,3 %	14,6 %	22,0%	48,8 %	7,3%	100,0%

Anketin uygulandığı 82 çalışandan %48'i ( 40 kişi) okulda yapılan olumlu işlerin takdir edildiğini düşünürken % 7,3'ü (6 kişi) bu görüşe kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir. Özel okulda çalışan 28 kişiden 13'ü (%46,4) okulda yapılan olumlu işlerin takdir edildiğini düşünürken 6 kişi (%21,4) bu konuda kararsız olduğunu belirtmiş olup 2 kişi (%7,1) ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Devlet okulunda çalışan 54 kişiden (%50) 27'si bu görüşe katılmış olup 9 kişi (%16,7) katılmadığını belirtmiştir. Devlet okulunda ve özel okulda çalışanlar arasında bu görüşte kararsız olanların ve görüşe kesinlikle katılmayanların oranı birbirine yakinken; özel okulda çalışan 4 kişi (%14,3) , devlet okulunda çalışan 2 kişi (%3,7)

bu görüşe kesinlikle katıldıklarını belirtmişleridir. Bu durum, öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı bir etken olarak görülen “takdir etme” davranışının özel okullarda daha çok üzerinde durulup çalışana hissettirildiği söylenebilir.

**Tablo 5: Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Okulda Alınan Kararlarda Görüşlerin Alınmasına Yönelik Yaklaşımlarının Dağılımı**

			Okulda alınan kararlarda görüşler alınmaktadır.					
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
Devlet okullarında mı çalışıyorsunuz?	Devlet Okulu	Kişi sayısı	3	5	9	27	9	53
		% Devlet okulunda çalışan içerisindeki oran	5,7%	9,4%	17,0%	50,9%	17,0%	100,0%
	Özel Okul	Kişi sayısı	1	5	7	11	3	27
		% Özel okulda çalışan içerisindeki oran	3,7%	18,5%	25,9%	40,7%	11,1%	100,0%
<b>Toplam</b>		Kişi sayısı	4	10	16	38	12	80
		% Tüm katılımcılar içinde	5,0%	12,5%	20,0%	47,5%	15,0%	100,0%

Anketin uygulandığı 82 çalışandan 2 kişi bu soruya cevap vermemiş olup 80 kişiden 50 kişi (%62,5) okulda alınan kararlarda görüşlerinin alındığını düşünürken, 4 kişi (%5) ise buna kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Özel okullarda çalışan 27 kişiden 11 kişi (%40,7) katıldığını ifade ederken devlet okullarında çalışan 53 kişiden 27’si (%50,9) okulda alınan kararlarda görüşlerinin alındığı düşüncesine katıldığını ifade etmiştir. Bu soruya “katılmıyorum” cevabını verenler devlet okullarında çalışan 5 kişi (%9,4) özel okulda çalışan 5 kişi (%18,5). Devlet okullarında, çalışanların görüşlerine yer vererek kararların alınmasının sağlanması özel okullara göre daha yüksek oranda gerçekleştirilmektedir.

**Tablo 6: Katılımcıların Cinsiyetine Göre Okul Yönetiminin Yetki Paylaşımına Yaklaşımlarının Dağılımı**

		Okul yönetimi yetkilerini paylaşmaya isteklidir.						
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam	
<b>Cinsiyetiniz</b>	<b>Bayan</b>	Kişi sayısı	5	7	12	22	5	51
		% Bayanlar içerisindeki oran	9,8%	13,7%	23,5%	43,1%	9,8%	100,0%
	<b>Erkek</b>	Kişi sayısı	2	7	7	8	4	28
		% Erkekler içerisindeki oran	7,1%	25,0%	25,0%	28,6%	14,3%	100,0%
	<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	7	14	19	30	9	79
		% Tüm katılımcılar içinde	8,9%	17,7%	24,1%	38,0%	11,4%	100,0%

Anket uyguladığımız 82 kişiden 3 kişi bu soyu cevapsız bırakmıştır. 79 kişiden 30'u (%38) okul yönetiminin yetki paylaşımına istekli olduğu görüşüne katılmaktadır. 51 bayan çalışandan 22'si (% 43,1) bu düşünceye katıldıklarını ifade ederken, 28 erkek çalışandan 8'i (%28,6) bu düşünceye katıldıklarını belirtmişlerdir. Bayan katılımcıların sayısının erkek katılımcılara oranla daha çok olmasıyla da bu durum açıklanabilir. Bayan katılımcılarının 7'si (13,7), erkek katılımcılar arasından da 7 kişi (%25) bu görüşe katılmadıklarını belirtmişlerdir.



**Tablo 7: Katılımcıların Unvanına Göre Okulda Toplum Bilgilendirme Çalışmalarına Yaklaşımlarının Dağılımı**

		Okulda toplumun bilgilенmesini sağlayıcı seminer, konferans çalışmaları yapılmaktadır						
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam	
Unvanınız	<b>Okul Müdürü</b>	Kişi sayısı	1	0	0	2	0	3
		%Okul müdürleri içerisindeki oran	33,3%	,0%	,0%	66,7%	,0%	100,0%
	<b>Müdür Yardımcısı</b>	Kişi sayısı	0	0	2	1	2	5
		%Müdür yardımcıları içerisindeki oran	,0%	,0%	40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
	<b>Öğretmen</b>	Kişi sayısı	16	17	18	17	6	74
		%Öğretmenler içerisindeki oran	21,6%	23,0%	24,3%	23,0%	8,1%	100,0%
	<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	17	17	20	20	8	82
		%Tüm katılımcılar içinde	20,7%	20,7%	24,4%	24,4%	9,8%	100,0%

Anket katılan 82 kişiden 20'si (%24,4) okulda toplum bilgilendirme çalışmalarının yapıldığı görüşüne katılmaktadır; ancak 20 kişi(%24,4) kararsız olup 17 kişi (%20,7) katılmıyorum, 17 kişi(%20,7) kesinlikle katılmıyorum ifadelerini kullanmıştır. Ankete katılan 74 öğretmenden 17'si (%23) katılıyorum derken 18 kişi(%24,3) kararsız olduğunu belirtmişlerdir. Ankete katılan 5 müdür yardımcısından 2'si (%40) katılıyorum, 2'si (%40) kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. 3 okul müdüründen 2'si (%66,7) bu çalışmaların yapıldığı görüşüne katıldıklarını belirtirken 1 kişi (%33,3) kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Katılımcıların çoğunun öğretmen olması, bu soru için öğretmenlerin görüşlerinin daha iyi sonuç vereceğini göstermektedir. Öğretmenlerin soruya katılma durumuna yüzdelik

dağılımlarına göre kesin bir yargıda bulunmanın zor olduğu gözükmektedir. Sadece “kesinlikle katılıyorum” seçeneğindeki oranın göreceli olarak düşük olması ve kararsızların sayısının çok oluşu bu tür çalışmaların yeterli ve istikrarlı düzeyde gerçekleşmediği sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

**Tablo 8:Devlet Okulunda ve Özel Okulda Hijyenin Sağlanma Düzeyinin Dağılımı**

		Okul ortamında gerekli hijyen sağlanmaktadır					Toplam
		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
<b>Devlet Okulu</b>	Kişi sayısı	7	19	12	15	1	54
	%Devlet okulunda çalışan içerisindeki oran	13,0%	35,2%	22,2%	27,8%	1,9%	100,0%
<b>Özel Okul</b>	Kişi sayısı	0	1	1	15	11	28
	%Özel okulda çalışan içerisindeki oran	,0%	3,6%	3,6%	53,6%	39,3%	100,0%
<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	7	20	13	30	12	82
	% Tüm katılımcılar içinde	8,5%	24,4%	15,9%	36,6%	14,6%	100,0%

Ankete katılan 82 kişiden 30'u (%36,6) okul ortamında gerekli hijyenin sağlandığı görüşüne katıldıklarını ifade ederken 7 kişi (%8,5) kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Özel okulda çalışan 28 kişiden 15'i (%53,6) gerekli hijyenin sağlandığı görüşüne katıldıklarını, 11 kişi (%39,3) kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir. Hijyenin olmadığını belirten kişi olmamıştır; ancak devlet okullarında çalışan katılımcılardan 15'i (%27,8) katılıyorum derken 19 kişi (%35,2) katılmadığını, %13'ü ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Özel okullarda gerekli hijyen sağlanırken devlet okullarında bu konuda sıkıntı yaşandığı söylenebilir.

**Tablo 9: Devlet Okullarında ve Özel Okullarda Ergonominin Sağlanma Düzeyinin Dağılımı**

		Okulda masa, sandalye, sıra vb. eşyanın yerleşim biçimi(ergonomi)güzelidir.						
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam	
Devlet okulunda mı	Devlet Okulu	Kişi sayısı	5	14	13	17	5	54
	%Devlet okulunda çalışan içerisindeki oran		9,3%	25,9%	24,1%	31,5%	9,3%	100,0%
Özel Okul	Özel Okul	Kişi sayısı	0	1	2	16	9	28
	%Özel okulda çalışan içerisindeki oran		,0%	3,6%	7,1%	57,1%	32,1%	100,0%
Toplam	Toplam	Kişi sayısı	5	15	15	33	14	82
	%Tüm katılımcılar içinde		6,1%	18,3%	18,3%	40,2%	17,1%	100,0%

82 anket katılımcısından 33'ü (%40,2) okulda ergonominin güzel olduğu görüşüne katıldığını, 5 kişi (%6,1) ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Özel okulda çalışan 28 katılımcıdan 16'sı (%57,1)ergonominin güzel olduğu görüşüne katıldığını, 9 kişi (%32,1) de kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Devlet okulunda çalışan 54 katılımcıdan 17'si (%31,5)bu görüşe katıldığını 14 kişi (25,9) katılmadığını, 5 kişi (%9,3) ise kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Okulda masa, sandalye, sıra vb. eşyanın yerleşim biçimi (ergonomi) özel okullarda daha iyidir, devlet okullarında ise bu konu üzerinde durularak düzenleme yapılması gerekmektedir.

**Tablo 10: Okulun Misyonunun ve Vizyonunun Öğrenciler ve Öğretmenler Tarafından Bilinme Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetine Göre Dağılımı**

		Okulun misyonu ve vizyonu tüm öğrenciler ve öğretmenler tarafından bilinmektedir.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
<b>Bayan</b>	Kişi sayısı	2	12	17	17	3	51
	% Bayanlar içerisindeki oran	3,9%	23,5%	33,3%	33,3%	5,9%	100,0%
<b>Erkek</b>	Kişi sayısı	3	9	10	6	2	30
	% Erkekler içerisindeki oran	10,0%	30,0%	33,3%	20,0%	6,7%	100,0%
<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	5	21	27	23	5	81
	% Tüm katılımcılar içinde	6,2%	25,9%	33,3%	28,4%	6,2%	100,0%

Anket katılımcılarının 81'inden 27'si (%33,3) okulun misyonunun ve vizyonunun tüm öğretmenler ve öğrenciler tarafından bilindiği görüşüne kararsız yaklaşmıştır, 23 kişi (%28,4) katıldığını, kesinlikle katılmıyorum ve kesinlikle katılıyorum düşüncesine sahip kişi sayısı eşittir ( 5 kişi); yüzde oranı ise %6,2'dir. Erkek katılımcılardan 6 kişi (%20) bu düşünceye katıldığını belirtirken 3 kişi (%10) kesinlikle katılmadığını, bayan katılımcılardan kararsızım ve katılıyorum diyenlerin oranı eşittir: % 33,3. Bayan katılımcılardan sadece 2'si (%3,9) kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir. Bayanların ve erkeklerin bu konuya bakışı farklılık göstermektedir. Bayan katılımcılar erkek katılımcılara göre okulun misyonunun ve vizyonunun bilinmesinin gerçekleştiğine inanmaktadır.

**Tablo 11: Sınıflarda Öğrenciler Arası Etkileşimin Sosyal Aktivitelerle Güçlendirilmesi Çalışmalarının Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Dağılımı**

		Sınıflarda öğrenciler arası etkileşim sosyal aktivitelerle güçlendirilmektedir.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
<b>Devlet Okulu</b>	Kişi sayısı	7	10	13	22	2	54
	%Devlet okullarında çalışanlar içerisindeki oran	13,0%	18,5%	24,1%	40,7%	3,7%	100,0%
<b>Özel Okul</b>	Kişi sayısı	0	4	1	14	9	28
	%Özel okullarda çalışanlar içerisindeki oran	,0%	14,3%	3,6%	50,0%	32,1%	100,0%
<b>Toplam</b>	Kişi sayısı	7	14	14	36	11	82
	<b>% Tüm katılımcılar içinde</b>	8,5%	17,1%	17,1%	43,9%	13,4%	100,0%

82 anket katılımcısından 36 kişi (%43,9) sınıflarda öğrenciler arası etkileşimin sosyal aktivitelerle güçlendirildiği düşüncesine katılmakta olup kararsız olanların ve katılmayanların oranı eşittir: %17,1. Özel okullarda çalışan 28 katılımcıdan 14'ü (%50) bu görüşe katıldığını belirtirken kesinlikle katılmayan kişi bulunmamaktadır. Devlet okullarında çalışanların %40,7'si bu görüşe katılırken %13'ü bu görüşe kesinlikle katılmadığını belirtmiş olup %24,1'i bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir. Özel okullarda sınıflarda öğrenciler arası etkileşimin sosyal aktivitelerle güçlendirilmesine önem verilirken devlet okullarında bu konudaki etkinliklerin sayısının artırılması gerekmektedir.

**Tablo 12: Devlet Okullarında ve Özel Okullarda Yönetici-Öğretmen-Veli-Öğrenci Etkileşiminin Karşılaştırmalı Dağılımı**

		Yönetici-öğretmen-veli-öğrenci etkileşimi güçlüdür.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Devlet Okulu	Kişi sayısı	3	21	15	13	2	54
	%Devlet okullarında çalışanlar içerisindeki oran	5,6%	38,9%	27,8%	24,1%	3,7%	100,0%
Özel Okul	Kişi sayısı	0	4	4	12	8	28
	%Özel okullarda çalışanlar içerisindeki oran	,0%	14,3%	14,3%	42,9%	28,6%	100,0%
Toplam	Kişi sayısı	3	25	19	25	10	82
	% Tüm katılımcılar içinde	3,7%	30,5%	23,2%	30,5%	12,2%	100,0%

82 anket katılımcısından 25'i (%30,5) yönetici-öğretmen-veli-öğrenci etkileşiminin gerçekleştiği görüşüne katılmakla birlikte aynı oran katılmayanlar için de geçerlidir. Kararsızların oranı ise %23,2'dir. Özel okullarda çalışan 28 katılımcının 12'si (%42,9) bu görüşe katıldığını belirtmiştir, devlet okullarında çalışan katılımcıların 13'ü (24,1) katılırken %38,9'u katılmadığını belirtmiştir, özel okullarda çalışan hiç kimse "kesinlikle katılmıyorum" dememiştir; ancak devlet okullarında çalışanlardan 3'ü (%5,6) bu görüşe kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Devlet okullarında yönetici-öğretmen-veli-öğrenci etkileşimini güçlendirmeye yönelik çalışmalarla özel okullardaki oran yakalanmaya çalışılmalıdır; çünkü öğrenci başarısını artıran iş birliği iç müşteri ve dış müşteri memnuniyetinin de sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

#### KAYNAKÇA

- Adrian Wilkison, "The Other Side of Quality, SoftIssuesand The Human Resource Dimension", **Total Quality Management**, Volume 3, Issue 3, s. 323-330, 1992.
- Beaufort B. Longest, Kurt Darr, Jonathon S.Rakich, **Managing Health Services Organizations and Systems**, 4th ed.,Health Professions Press, Baltimore, 2000.
- Canan Çetin, Besim Akın, Vedat Erol, **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi**, 2. Baskı, Beta Basım, İstanbul, 2001.
- Gültekin Yıldız, Kadir Ardiç, "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi", **Bilgi Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, s. 73-82, 1999.
- Joseph M. Juran, "The Quality Trilogy: A Universal Approach to Managing for Quality", **Quality Progress**, 1986.
- Köksal Özışıkoglu Hayal, **Kalite Okullarına Geçişte Toplam Kalite Yönetimi**, Dünya Yayıncılık, İstanbul, 1998.

Mike Schomokers, Richard B. Wilson, "Transforming Schools Through Total Quality Education". **Phi-Delta Kappan**, Volume: 74, No: 5, s. 388-394, 1993.  
Paul James, **Total Quality Management**, PranticeHall, Londra, 1996.  
W. Edwards Deming, "Quality and The Required Style of Management: The Need For Change",  
Joel E. Ross, **Total Quality**, 3.B., St. Lucie Press, New York, 1988.