

KKTC  
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
ANA BİLİM DALI

KKTC İLKOKULLARINDA YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN  
EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'NE HAZIR OLMA DÜZEYLERİ,  
YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ FARKLILIKLAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan:  
Ebru MEREN

Danışman:  
Yrd. Doç. Dr. Kemal Akkan Batman

Lefkoşa  
Temmuz-2008

YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
TEZ SINAV TUTANAĞI

YDÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi; Teftişi; Planlaması, ve Ekonomisi,  
Anabilim Dalı Öğrencisi Ebru Meren in  
K.K.T.C. İlkokullarında Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite  
Yönetimine Hazır Olma düzeyleri, Yönetici ve Öğretmenler arasındaki farklılıklar  
başlıklı tezini değerlendirmek üzere Doç. Dr. Cem Biral başkanlığında,  
21/07/2008 günü saat 11:00 da Eğitim Fakültesi Fakültesi'nde  
toplanan tez jürisi tarafından tez sınavına alındı; sınav sonucunda,

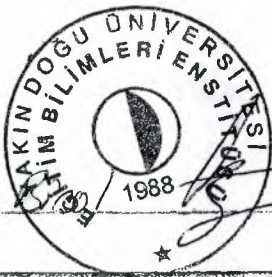
Tezin;

- a) ..... derece ile kabulüne,  
b) düzeltilmesine,  
c) reddine,

Oybirliği/oyçokluğu ile karar verildi.

Jüri Başkanı

Üye



Üye M. Berdoğlu

Doç. Dr. M. Berdoğlu

Yrd. Doç. Dr. Kemal Atkan Batman

**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne;**

Ebru MEREN tarafından hazırlanan KKTC İlkokullarında Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri, Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki Farklılıklar adlı çalışma jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Cem BİROL.....

Üye: Yrd. Doç. Dr. Kemal A. BATMAN.....

Üye: Yrd. Doç. Dr. Müge BEİDOĞLU.....

ONAY

Yüksek Lisans yönetmeliğine uygun olduğunu onaylarım.

21.07.08.

Doç. Dr. Cem Birol  
Enstitü Müdürü





## ÖNSÖZ

Araştırmacı çalıştığı görev yılları esnasında eğitim sektöründe çalışanların, kaliteli eğitim yapıp yapmadıklarının sorgulanması gereğini hissetmesi üzerine, Yönetici ve Öğretmenlerin ETKY'ye hazır olup olmadıklarının sorgulanmasına itmiştir. Araştırmacı Yakın Doğu Üniversitesi'nde 2005–2006 Öğretim yılı esnasında eğitim alırken Yüksek Lisans Eğitimi derslerinden olan “Toplam Kalite Yönetimi” dersini, yani TKY'yi tanımış ve İlkokullarda Yönetici ve Öğretmenlerin hazır olma düzeylerini saptamak istemiştir.

Bu araştırmada, katılımcı demokrasinin bir örneği ve yönetim evriminin son halkası olarak görülen TKY ve ETKY'nin İlkokullarda uygulanması için yönetici ve öğretmenlerin hazır olma düzeylerinin ne seviyede olduğu araştırılmaktadır. Böylece araştırmanın KKTC Milli Eğitimine ve ETKY alanındaki çalışmalara az da olsa bir katkı sağlayabileceği beklenmektedir.

Öncelikle çalışmada okulda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri saptanmak istenmiş ve hazırlanan anketle ETKY'ye hazır olma düzeyleri incelenmiştir. Araştırma durum saptama amacına yöneliktir.

Bu araştırmamı, öğrenciliğim ve araştırmam sırasında danışmanlık katkılarını gördüğüm Yrd. Doç. Dr. Kemal Akkan Batman'a, her türlü yardımını esirgemeyen eşim Özden Meren'e ve öğrenciliğim esnasında karnımdayken ve doğduktan sonra eğitim yaşantımda zorluklar çıkarmayan kızım Eylül Meren'e teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Araştırma sırasında görüşlerinden yararlandığım Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı (MEKB) İlköğretim Dairesi'ne bağlı okullarda çalışan yönetici ve öğretmenlere teşekkürlerimi sunarım.



## ÖZET

Bu araştırma KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na (MEKB) bağlı İlkokullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetim sistemine ne derece hazır olduklarını belirlemeyi ve Yönetici ile Öğretmenlerin hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını saptamayı amaçlamıştır.

Yukarıda belirtilen amaçla yapılan bu araştırma yönetici ve öğretmenlerimizin ETKY'ye hazır olma seviyelerini belirlemeyi hedeflemektedir. Bu araştırma KKTC İlkokullarında ilk defa yapıldığından önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışma betimsel (durum saptayıcı) bir araştırmadır. Araştırmanın örneklemini İskele İlçesindeki İlkokullarda bulunan 108 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada değerlendirmeye alınan süreçlerle ilgili olarak birinci bölümde yönetici ve öğretmenlerimizin kişisel (demografik) özellikleriyle ilgili sorular ve ikinci bölümde ise anketimde ifade edilen faktörler açısından yönetici ve öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine hazır olma düzeylerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anket ile toplanan veriler Statistical Package Social Sciences (SPSS)12 sürümü programına girilmiş, gözden geçirilip yeniden düzenlenen verilerin ilk olarak frekans, yüzde ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Anlamlılık analizlerinde ise 'Mann-Whitney U' testi kullanılmıştır. Anlamlılık saptanmasında 0,05 düzeyi esas alınmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar şöyledir.

1-Yöneticilerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri ile ilgili sonuçlarına bakıldığında kıdem, cinsiyet ve okul türüne göre "Yüksek" ve "Çok Yüksek" olduğu görülmüştür.

2- Öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri ile ilgili sonuçlarına bakıldığında kıdem, cinsiyet ve okul türüne göre "Yüksek" ve "Çok Yüksek" olduğu görülmüştür.

3-Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir Farklılık Var Mı? Sorusuna yanıt arandığında ise araştırmada elde edilen bulgular yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür.

Bu araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak yeni yapılacak araştırmalar için öneriler geliştirilmiştir. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarında Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na öneriler yapılmıştır.

## ABSTRACT

The purpose of this research were to determine the readiness levels of primary school administrators and teachers working in primary schools for the Total Quality Management in Education (TQME) and to investigate if there was a significant difference between the readiness levels of the administrators and the teachers .

The significance of this research is based on the fact that it is the first research to determine the readiness level of the administrators and teachers for the TQM in Education in the Turkish Republic of Northern Cyprus.

This is a descriptive study in which the sample consisted of 108 administrators and teachers in İskele School District.

In this research, "Readiness Level of Total Quality Management in Education Questionnaire" was used to collect data. The first part of the questionnaire consists of demographic information. The second part consists of the questions related with the total quality management in education.

In order to analyze the data frequency, percentage, and standard deviation were calculated by using SPSS 12 version. Mann-Whitney U test was also used to determine the significant differences between two groups. As the significance level, .05 was used.

The results of the research indicate that;

1. The readiness level of administrators are "high" and "very high" regarding to the experience, gender, school type.
2. The readiness level of teachers are "high" and "very high" regarding to the experience, gender, school type.



3. There is no significant difference between the readiness level of administrators and teachers for the TQME.

Based on the results of this research, several recommendations were made for future research. Additionally, several recommendations were made for the application of the TQM in Education to the Ministry of Culture and Education.

## İÇİNDEKİLER

|                        | SAYFA |
|------------------------|-------|
| ONAY .....             | ii    |
| ÖNSÖZ .....            | iii   |
| ÖZET .....             | iv    |
| ABSTRACT.....          | vi    |
| İÇİNDEKİLER .....      | viii  |
| TABLolar LİSTESİ ..... | xi    |
| ŞEKİLLER LİSTESİ ..... | xiii  |
| EKLER LİSTESİ .....    | xiv   |

## BÖLÜM I- GİRİŞ

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 1.1.Problem Durumu.....                       | 1  |
| 1.2.Araştırmanın Amacı ve Önemi.....          | 28 |
| 1.3.Problem Cümlesi ve Alt Problemler.....    | 28 |
| 1.3.1. Problem Cümlesi.....                   | 28 |
| 1.3.2. Alt Problemler.....                    | 29 |
| 1.4. Varsayımlar.....                         | 29 |
| 1.5. Sınırlılıklar.....                       | 30 |
| 1.6. Tanımlar.....                            | 30 |
| 1.7. Kısaltmalar.....                         | 31 |
| 1.8. İlgili Araştırmalar.....                 | 31 |
| 1.8.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar..... | 31 |
| 1.8.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....  | 35 |

## BÖLÜM II- YÖNTEM

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 2.1. Araştırmanın Modeli.....    | 64 |
| 2.2. Araştırmanın Evreni.....    | 64 |
| 2.3. Araştırmanın Örneklemi..... | 64 |
| 2.4. Veri Toplam Aracı.....      | 68 |

## BÖLÜM III-BULGULAR VE YORUMLAR

|                                                                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1. Anketin Birinci Bölümü (Kişisel Bilgilerin Analizi).....                                                                                           | 71  |
| 3.2. Anket'in İkinci bölümünde, 'Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri ile İlgili Bulgular ve Yorumlar..... | 75  |
| 3.2.1.Yöneticilerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri.....                                                                                                   | 75  |
| 3.2.1.1. İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....                                                             | 75  |
| 3.2.1.2. İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....                                                          | 81  |
| 3.2.1.3. İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....                                                | 87  |
| 3.2.2.Öğretmenlerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri.....                                                                                                   | 94  |
| 3.2.2.1. İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.....                                                              | 94  |
| 3.2.2.2. İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.....                                                           | 100 |
| 3.2.2.3.İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.....                                                  | 106 |
| 3.2.3.Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir Farklılık Var Mı?.....                     | 112 |



## BÖLÜM IV-SONUÇ VE ÖNERİLER

|                                                                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1 Sonuçlar.....                                                                                                                                       | 114 |
| 4.1.1. Kişisel Bilgilerin Analiz Sonuçları.....                                                                                                         | 114 |
| 4.1.2. Yöneticilerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri ile İlgili Sonuçlar....                                                                               | 115 |
| 4.1.3.Öğretmenlerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri ile ilgili Sonuçlar...                                                                                 | 116 |
| 4.1.4.Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Farklılığın Ölçülmesi ile İlgili Sonuçlar..... | 116 |
| 4.2 Öneriler.....                                                                                                                                       | 117 |
| 4.2.1Araştırmacılar İçin Öneriler.....                                                                                                                  | 118 |
| KAYNAKÇA.....                                                                                                                                           | 119 |
| EKLER.....                                                                                                                                              | 124 |

## TABLOLAR LİSTESİ

| TABLO ADI                                                                                                   | SAYFA |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| TABLO 1.1. Yönetim Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Evrimi.....                                                | 9     |
| TABLO 2.1. Araştırmanın Evrenini Oluşturan İlkokul Yönetici ve Öğretmen Sayıları.....                       | 65    |
| TABLO 2.2. Araştırmanın Örneklemine Oluşturan İlkokul Yönetici ve Öğretmen Sayıları.....                    | 66    |
| TABLO 2.3. Örneklemi Oluşturan ve Örneklem Dışı Kalan Yönetici ve Öğretmen Sayısı.....                      | 67    |
| TABLO 2.4. Ortalama değerlendirme aralıkları.....                                                           | 69    |
| TABLO 3.1.1. Ankete Katılanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.....                         | 71    |
| TABLO 3.1.2. Ankete Katılanların Yaş Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....                            | 72    |
| TABLO 3.1.3. Ankete Katılanların Eğitim Durumunun Frekans ve Yüzde Dağılımı.....                            | 72    |
| TABLO 3.1.4. Ankete Katılanların Görev Unvanı değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....                   | 73    |
| TABLO 3.1.5. Ankete Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....         | 73    |
| TABLO 3.1.6. Ankete Katılan Yöneticilerin Mesleki Kıdem Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....         | 74    |
| TABLO 3.2.1. İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....             | 75    |
| TABLO 3.2.2. İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....          | 81    |
| TABLO 3.2.3. İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri..... | 87    |

|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TABLO 3.2.4. İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....                                            | 94  |
| TABLO 3.2.5. İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .....                                         | 100 |
| TABLO 3.2.6. İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.....                                | 106 |
| TABLO 3.3.1. Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Farklılığın Ölçülmesi..... | 113 |

**ŞEKİLLER LİSTESİ****ŞEKİL****SAYFA**

ŞEKİL 1.1. Sanayileşme Hareketi.....3



## EKLER LİSTESİ

| EKLER                                                                                                                   | SAYFA |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Ek 1. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi Müdürlüğü'nden Onay Yazısı..... | 124   |
| Ek 2. Anket'in İlk Hali.....                                                                                            | 126   |
| Ek 3. Anket (Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyi) .....                                                          | 133   |

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde problem, amaç, önem, varsayımlar, sınırlılıklar, tanımlar ve kısaltmalara yer verilmiştir.

#### 1.1. PROBLEM DURUMU

Toplumlar ilkel toplumdan tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, günümüzde ise sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş şeklinde farklı gelişme aşamaları geçirmişlerdir.

Aşamaları yaşayan toplumlar da değişik eğitim anlayışlarına sahip olmuşlardır. İlkçağlarda babadan çocuğa geçen eğitim anlayışı sözeldi ve kurumsallaşmamıştı. Anne ve babalar çocuklarının karınlarını doyurabilmeleri için su kenarlarında hayatlarını sürdürebilmeleri adına balık avlama ve yiyecek toplama tekniklerini öğreterek çocuklarını eğitiyorlardı. Daha sonraları ise tarım toplumunda ebeveynler çocuklarını birer işçi olarak görüp, toprağı işleme yöntemlerini öğretmeye ve topraktan ürün elde etmeyi öğretmeye başlamışlardır. Sanayi devrimiyle birlikte anne-babalar fabrikalarda çalışmaya başlamışlar çocuklarını da eğitim kurumlarında eğitim almaya yönlendirilmişlerdir. Eğitimi tamamlayan bireyler fabrikalarda çalışmaya başlamışlardır. Hızla gelişen teknoloji birlikte bilgi toplumunu da beraberinde getirdi.

Bilgi toplumunda eski eğitim anlayışları iyice irdelendi, beğenilmeyen gelenekselleşmiş metotlar yerini yeni tekniklere bıraktı. Globalleşme, küreselleşme kavramlarıyla birlikte tek bir ülkenin benimseyeceği eğitim sistemi anlayışı yerine toplumların birlikte oluşturacakları eğitim hedefleri ve uygulanacak ortak sistemler üzerinde durulmaya başlandı. Eğitim sisteminin gelişimi ile birlikte sosyo-ekonomik

gelişme sürecindeki toplumsal gelişmeye bakılacak olursak birtakım benzerlikler görülmektedir. İlkçağlardan günümüze kadar üretim ve kaliteli üretim tekniklerinin insanların kafasını ciddi bir şekilde meşgul ettiğini ve o yıllardan itibaren değişik metotların, kaliteli üretimleri sağlayacak eğitim uygulamalarını, gerek sözel, gerek uygulamalı olarak kullandıkları söylenebilir.

Aktan'a (1998) göre, sosyo-ekonomik gelişme sürecinde toplumlar ilkel toplumdan tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, günümüzde ise sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş şeklinde farklı gelişme aşamaları geçirmişlerdir. Bu gelişme aşamalarından insanlık tarihinde iz bırakan aşamalardan birincisi insanları ilkel yaşamdan toprağa ve yerleşik düzene bağlayan tarım toplumuna geçiş, ikincisi tarım toplumundan kitlesel üretimin, tüketimin ve eğitimin önemli olduğu sanayi toplumuna geçiş, üçüncüsü ise kitlesel refahın, bilginin ve nitelikli (kaliteli) insan sermayesinin önem kazandığı bilgi toplumu aşamasıdır .

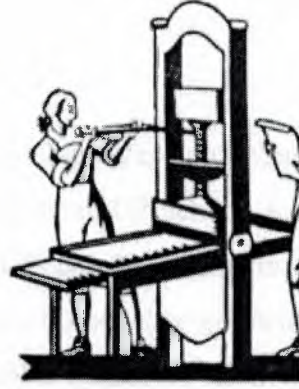
Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş, 18. yy'ın sonuna doğru yaşanan sanayi devrimi ve Fransız devriminin sonucunda oluşmuştur. Sanayi devrimi; James Watt'ın 1765'de buhar makinesini bulması ve bunun enerji kaynağı olarak kullanılması gibi yeni teknolojilerin ekonomik alanda artan ölçüde kullanılmasına yol açmış, Fransız devrimi ise, sosyal, siyasal ve kültürel alanı etkisi altına almıştır. Sanayi devrimi, ekonomik faaliyetlerin hızla artmasına yola açarak, toplumun tüm alanlarında değişime neden olmuştur. Yeni teknolojilerin üretimde kullanılması ve işbölümü artışıyla üretim ve verimlilik hızla artmıştır. Tarıma dayalı geleneksel toplumda üretim, evlerde, el tezgâhlarında yapılırken, sanayi devrimi sonrasında üretim fabrikalarda yapılmaya başlanmış, toplumun kurumları, yapısı, norm ve davranış kalıpları değişmiş, geleneksel davranışlar giderek akılcı davranışlara yerini bırakmıştır (Aktan ,1998).



### ŞEKİL 1.1. Sanayileşme Hareketi.

18. yüzyılın ikinci yarısından bu yana büyük bir hızla gelişen sanayileşme hareketi, toplumların ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel yapılarında köklü değişimlere neden olmuş ve sanayileşme gelişmekte olan ülkeler açısından da başlıca kalkınma politikası amacı haline gelmiştir.

(Aktan, 1998).



Sanayileşme hareketi ve otomasyon, teknolojik gelişmeyi ve yapısal değişimleri sağlamakla birlikte, birçok toplumsal sorunu da beraberinde getirmiştir. Bu sorunlardan başlıcalar, üretim sürecinde “yabancılaşma”nın başlaması, usta- çırak ilişkilerinin giderek yerini işçi-işveren ilişkilerine bırakması, işçi-işveren ilişkilerinin yol açtığı birçok sosyal ve siyasal sorunlar, otomasyon sonucunda işsizliğin artması, otomasyonun grevlerin ve sendikaların etkinliğini azaltması, ilkel istihdam koşulları, kentleşme olgusu ile gecekondü sorunlarının ortaya çıkması, beslenme sorunu, salgın hastalıklar, çevre kirliliğidir (Aktan, 1998).

Tarım toplumundan sanayi toplumuna dönüşüm uzun bir süreci içermiş, toplumda meydana gelen büyük çatışmalar ve yapısal değişimlerle birlikte 100 yılı aşkın bir dönem içinde sanayi toplumunun yapısı kurumsallaşmış ve yerleşmiştir. Bilgi toplumu olarak ifade edilen yeni sürecin öncesinde özellikle 1970’li yıllarda dünyaya hızla yayılan sanayileşme hareketinin yol açtığı çatışmaların sonucu olarak ortaya çıkan yeni bir kriz dönemine girilmiştir. Krizin atlatılması amacıyla istikrar kavramı gündeme gelmiş, kalkınma ve gelişme ile birlikte ekonomik istikrarın sağlanması önem kazanmıştır. Ancak, yeni gelişmelerin topluma daha ilk 10 yılda



önemli ve çok köklü değişiklikler getirmesi sonucu, uygulanan istikrar paketleri değişimin hızına ayak uyduramamıştır. Bilgi teknolojilerin gelişimiyle birlikte uluslararası alanda insanın refahına ve insana yatırıma öncelik veren ve daha kaliteli yaşam felsefesine dayanan sürdürülebilir kalkınma ve insani kalkınma stratejileri ön plana çıkmıştır (Aktan, 1998).

Bilgi toplumu, 1950 ve 1960'lı yıllarda ABD. , Japonya, Batı Avrupa ülkeleri gibi gelişmiş ülkelerde bilgi teknolojilerinin giderek artan bir şekilde kullanımıyla ortaya çıkmış bir aşamadır. Gelişmiş ülkelerde şekillenen bu aşamanın en önemli özelliği, bilginin ve bilgi teknolojilerinin tarım, sanayi, hizmetler sektörlerinin yanı sıra eğitim, sağlık, iletişim gibi her alanda kullanılabilir olmasıdır. Bu nedenle, bilgi toplumundaki gelişmeler kısa sürede üretimin ve verimliliği artırmasına yol açmakta ve yeni bilgi toplumundaki tüm bu gelişmeler diğer dünya ülkelerini de kısa zamanda etkisi altına almış ve uluslararası alanda ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel alanda entegrasyonu beraberinde getirmiştir (Aktan,1998).

Bilgi toplumunda aktif nüfus içinde tarım ve sanayinin payı azalmakta, hizmetler sektörünün payı artmakta ve bilgili, nitelikli insana gereksinim duyulmaktadır. Ayrıca, araştırmaya, bilim ve teknolojiye yatırım en karlı yatırım şekli sayılmaktadır. Günümüzde sosyo-ekonomik gelişme sürecini hızlandırıcı, üretimi, verimliliği şimdiye kadarki teknolojik gelişmelerden daha hızlı ve daha etkin bir şekilde artırması, aynı zamanda insana yatırımın sürekliliği sayesinde sosyal ve kültürel gelişme üzerine olumlu etkilerinden dolayı yeni temel teknolojilerin ve bilgi toplumunun tanımlanması ve içeriğinin anlaşılması gerekmektedir (Aktan, 1998).

Bursalıoğlu'na (2005) göre “Okul yönetiminin görevi örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin önemi ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğunu belirtir. Yönetimin çok yönlü tanımları, yöneticiye çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemiş bulunmaktadır. Bunlar okul yöneticisinin değerini yükselttiği kadar, önemini de artırmaktadır”.

“Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır” (Bursalıoğlu, 2005:6).

Okul yöneticisinin bilmesi ve uygulaması gereken yönetim süreçlerini karar, planlama, örgütleme, iletişim, etki, koordinasyon ve değerlendirme olarak sınıflandırabiliriz (Bursalıoğlu, 2005).

“Karar süreci örgütte değişiklik yapmak, bir çatışmayı önlemek veya çözmek, örgüt üyelerini etkilemek amaçlarıyla kullanılır. Karar yönetimin kalbi ve diğer süreçlerin eksenidir. Örgütün yaşaması alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. Yönetimin doğru ve verimli karar alabilmesi , her şeyden önce karar modelleri ve aşamaları hakkında bilgili olmasını gerektirir.” (Bursalıoğlu, 2005:80).

“Planlama uygulamadan önce düşünmeyi öngören zihinsel bir süreçtir. Önceden belirlenmiş amaçlara rasyonel bir yaklaşım ve bunların gerçekleştirilmesine hazırlık aşamasıdır. Planlama geleceğe ilişkin kararsızlığı azaltır veya tüm ortadan kaldırır, dikkatin amaçlar üzerinde toplanmasını sağlar, ekonomik işletmeye yol açar ve kontrolü kolaylaştırır” (Bursalıoğlu, 2005:97).

“Örgütlenme sürecinin Formal yanı yapıyı kurma, kadrolama ve donatım eylemlerinden oluşur. Örgütlenme girişiminin informal yanı ise, anlayış göstermeyi gerektirir. Yapının kurulmasında örgüt modellerinden yararlanılır. Bir örgüt yapısını kurabilmek için, örgütteki basamakların, bunların yetki ve sorumluluk derecelerinin ve bunların aralarındaki ilişkilerin belirtilmesi gerekir.”(Bursalıoğlu , 2005:109).

Yönetimin iletişim basamağında ise insan davranışını değiştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak, kişiler arası ilişkileri geliştirmek, yetkinin görevlerini gerçekleştirmek ve etkili bir koordinasyon sağlamak amaçlarıyla kullanılır. Karar yönetim açısından ne kadar önem taşıyorsa, iletişim örgüt açısından o kadar önemlidir (Bursalıoğlu, 2005).



Yönetim süreçlerinde etkinin önemi davranış bilimlerinin yönetime girmesi ile artmıştır. Etkinin hedefi karar sürecidir ve bu bakımdan, örgütün anatomisinden çok fizyolojisi ile ilgilidir. Etki eylemi iletişim gibi iki yollu görülmelidir. Okul yöneticisi değişik etki yollarını deneyip beklediği sonucu almazsa, yetkiye son çare olarak başvurmalıdır (Bursalıoğlu, 2005).

“Koordinasyon, örgütteki madde ve insan kaynaklarının birleştirilmesi, bilgi ve becerilerin uzlaştırılması ve bu yollarla örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için yapılan eylemleri kapsar. Koordinasyonun iki görevi, verme ve yöneltmedir. Koordinasyon bir girişime katılanların birbirinin eyleminden haberi olmasıdır. Bu bakımdan, aynı amaçların paylaşılmasını gerektiren işbirliği kavramı ile karıştırılmamalıdır. Merkezden ve yerinden yönetim anlayış ve tutumlarının, koordinasyon üzerindeki etkileri büyüktür.”(Bursalıoğlu, 2005:121,122).

Örgütlerde yönetimin son basamağında ise değerlendirmeyi görebiliriz. Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak değerlendirme eyleminden önce genel araştırma, sonra yeniden düzenleme yapılır. Değerlendirmenin tarafsız olabilmesi için değerlendirme ölçüsünün uygulamaya girilmeden önceden hazırlanması gerekir. Değerlendirme bölgesel veya yönetsel, genel veya sınırlı, sürekli yahut aralı, dışarıdan yahut içeriden, statik veya dinamik olarak yapılabilir. Değerlendirme, değerlendiren ile değerlendirilen arasında ortak bir etkileşimdir. Bu bakımdan değerlendirilene de bu eyleme katılma olanağı verilmelidir (Bursalıoğlu, 2005:125).

Örgütler, teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan rekabet koşulları içinde yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için bilgiyi sürekli kullanmak zorundadırlar. Bunun için örgütlerin geleneksel örgüt yapılarını değiştirip, bilgiye ulaşma, işleme ve değerlendirme yollarını örgütsel yapısına oturtarak yeniden yapılanmaları gerekmektedir. Öğrenerek kendini yenileyen ve çevresine uyum sağlayabilen örgütlerin amaçlarını daha çabuk gerçekleştirerek etkililiklerini sağlayabilecekleri şüphesizdir.

Gürsel'in de belirttiği gibi "Günümüzün hızla değişen ve gelişen iş ve yönetim dünyasında, örgüt için düşünen bir kişinin olması yeterli değildir. Bir kişinin tepeden her şeyi düşünmesi ve diğerlerinin onu izlemesi düşüncesi, artık önem ve değerini yitirmektedir. Bu yüzden, örgütün bir bütün olarak öğrenmesi gerekmektedir". Mocan'a göre "Yönetici emirlerinin tüm çalışanlarca izlenmesi modelinin yerini, bütün kademelerde entegre düşünme ve uygulamaya bırakması anlamındadır. Böylece örgüt çalışanları, örgütün tüm kademelerinde öğrenme yükümlülük ve kapasitesini nasıl değerlendireceğini keşfedeceklerdir". Çünkü öğrenen örgütün temeli öğrenen bireydir. Öğrenen takımları ve sonuçta öğrenen örgütü yaratacak olan odur (Akt.Elma ve Demir, 2003:43,44).

İşte bu noktada, insanların iyi liderler tarafından yönetilmesi ihtiyacı gündeme gelmektedir. Tarihe bakacak olursak her dönemde insanları yöneten liderler veya yöneticiler olmuştur. Topluluklar iyi veya kötü de olsa birileri tarafından yönetilmişlerdir.

Aktan'a (1998) göre, yönetim insan ilişkilerinin olduğu her yerde ve zamanda var olmuştur. Tarihçiler yönetim düşüncesinin ilk çağda yaşamış medeniyetlerde dahi var olduğunu ve zaman içerisinde gelişme gösterdiğini belirtmektedir. Tarihçi Daniel A. Wren organizasyon ve yönetim düşüncesinin başlangıcını M.Ö. 5000'li yıllara kadar götürmektedir. Sümerliler o dönemde hem ticari ilişkilerde, hem de devlet yönetiminde geçerli olan ilkeler ve kayıtlara sahip bulunmaktaydılar. M.Ö. 4000-2000 yılları arasında Mısır Medeniyetindeki piramitler organizasyondan başka bir şey değildi. Bu piramitlerde, sürekli görev yapan yöneticiler ve çalışanlar mevcuttu. Mısırlılar bugün modern yönetimin önemli bir aracı olan ileriye dönük tahmin ve planlama konusunda da çalışmalar yapıyorlardı. İbraniler ve Babillerin organizasyon ve yönetim alanındaki düşünce ve uygulamaları da önem taşımaktadır. Babiller bugünkü anlamda sözleşme hukukunun ilk müjdecileri olarak kabul edilebilirler.



Yine ilk çağda Eski Yunan felsefesi, bugün sadece yönetim alanında değil, ekonomi, siyaset, sosyoloji gibi pek çok sosyal bilimler alanında temel olarak kabul edilmektedir. Sokrat, Eflatun ve Aristo gibi düşünürlerin eserleri yönetim felsefelerinin gelişimine önemli katkılar sağlamıştır. Bu düşünürlerin eserleri çalışma ahlakı ve yönetim ahlakı alanında ilk eserler olarak kabul edilmektedir. Bu filozoflar sadece devlet yönetimi ile değil, tüm organizasyonlarda yönetim konusu ile ilgilenmişlerdir. Roma İmparatorluğu döneminde de organizasyon ve yönetim alanında gelişmeler olmuştur (Aktan, 1998).

Ortaçağ ve Yakın Çağ içerisinde de organizasyonlar ve yönetim felsefesi alanında önemli gelişmeler yaşandığı görülebilir. Ortaçağda gerek Doğu'da ve gerekse Batı'daki gelişmeler organizasyonlarda hem yapısal değişimi hızlandırmış hem de yönetim anlayışında zaman içerisinde değişikliklere neden olmuştur (Aktan, 1998).

Modern ekonomi biliminin kurucusu Adam Smith'in 1776 yılında yayınlanan "Milletlerin Zenginliği" adlı eseri organizasyon ve yönetim teorisinin bilimsel bir araştırma alanı olarak ortaya çıkmasına önemli katkılar sağlamıştır. Smith'in işbölümü ve uzmanlaşma ile ilgili düşünceleri önemli ölçüde etkilemiştir (Aktan, 1998).

Tablo 1. 1: Yönetim Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Evrimi (Aktan, 1998:1).

|                            |                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SÜMERLİLER<br>MÖ 5000      | Hem devlet yönetimi, hem de özel ticari ilişkiler için kullanılabilecek kayıtlara sahiptiler.                                                                                                          |
| MISIRLILAR<br>MÖ 4000-2000 | Stok kayıtları mevcuttu; piramitler gibi geniş ölçekli inşaatlar için bir bürokratik yönetime sahiptiler; daimi yöneticiler istihdam ediyorlardı; tahmin ve planlamadan araç olarak yararlanıyorlardı. |
| İBRANİLER<br>MÖ 4000       | Organizasyon yapısı, yönetimi ve kontrolüne ilişkin ilkeler ve uygulamalar mevcuttu. Bu ilkelerin bir kısmı Tevrat'ta ve bu kutsal kitap içerisinde "On Emir" içerisinde yer aldı.                     |
| BABİLLER<br>MÖ 2000-1700   | Ticari ilişkilerde hukukun uygulanmasını sağladılar; ücretler ve sözleşme ile hukuk kuralları oluşturdular.                                                                                            |
| YUNANLILAR<br>MÖ 500-200   | Çalışma ahlakına önem verdiler; Sokrat'ın evrensel yönetim felsefesi bu döneme rastlar; problem çözme konusunda ilk bilimsel yöntemler Yunanlılar tarafından geliştirilmiştir.                         |
| ROMALILAR<br>MÖ 200-MS 400 | Silah, tekstil, çanak-çömlek imalatı için fabrikalar yaptılar; ulaşım için yollar inşa ettiler; kalifiye ve uzmanlaşmış işçiler kullandılar; otoriter bir organizasyon yapısını benimsediler.          |
| VENEDİKLİLER<br>1300       | İşletme faaliyetleri için bir yasal çerçeve oluşturdular.                                                                                                                                              |
| LUCA PACIOLI<br>1494       | Muhasebecilik alanında ilk gelişmeler Pacioli'nin katkıları ile oldu.                                                                                                                                  |
| ADAM SMITH<br>1776         | Milletlerin zenginliği için işbölümü ve uzmanlaşmanın önemi üzerinde durdu. Piyasa ekonomisinin modern anlamda ilk ilkelerini ortaya koydu.                                                            |

Yirminci yüzyılın başında bilimselleşen yönetimin günümüze kadar dört evreyi geride bırakmış olduğu söylenebilir. Bunlar (1) Klasik Yönetim Dönemi , (2) Neoklasik Yönetim Dönemi ,(3) Açık Sistem Yaklaşımı (4) Toplam Kalite Yönetimi Dönem'leridir. Bugün Japonların geliştirmeye çalıştıkları "Sıfır Hata Yönetimi" ise yönetimdeki beşinci evre olarak değerlendirilebilir (Aktan,1998).

Toplam Kalite Yönetimi'nin geçmişine bakılacak olursa, Doç.Dr.Elif Doğan'a göre, Kaliteli üretim ve kaliteli hizmet anlayışı insanlık tarihi kadar eskidir. Sanayi devrimine kadar müşteri ve üretici sürekli yüz yüze iletişim halinde idi. Bu süre içerisinde kalite tespiti, iyi olanı seçip alma şeklinde gerçekleşmiştir. Kaliteli üretim ya da kaliteli hizmeti, iş görenler belirlemiştir. Sanayi devriminden sonra loncalar kurulmuştur. Loncaların kurulması ile hizmette ve üretimde ölçünler geliştirilmiştir. Kaliteyi iyileştirme çalışmalarına ağırlık verilmiştir (Akt.Elma ve Demir, 2003:163,164).

"1900'lerde modern fabrika kavramı ile kaliteli üretimde ustabaşılar sorumlu tutulmaya başlanmıştır. 1930'larda kaliteli üretim için muayene birimleri oluşturulmuştur. II.Dünya Savaşı ile "Kalite Kontrol" çalışmalarına ağırlık verilmiştir. İstatistiksel Kalite Kontrol Teknikleri geliştirilmiştir. 1950'lerde rekabet düşüncesi hız kazanmıştır. "Toplam Kalite" düşüncesi egemen olmaya başlamıştır.1980'li yıllarda kalite güvencesi, kalite yönetimi, kalite çemberleri ve kalite sistemi önem kazanmıştır.1990'lı yıllarda sıfır hatalı üretim gündeme gelmiştir" (Elma ve Demir, 2003:163,164).

Akat'ın (1999) belirttiği gibi "Tüm dünyada esen globalleşme rüzgârı, şirket evlilikleri, teknoloji ve bilimin hızla ilerlemesi, rekabet ve işbirliği boyutunda yaşanan yeni açılımlar, yönetim felsefe ve biçimlerinin de değişimine neden olmuş, odak noktasına bilgiyi insanı getiren, "modern çağın yönetim sistemi" olarak da kabul edebileceğimiz Toplam Kalite Yönetimi'nin doğmasına neden olmuştur" (Akt.Duman, 2007:3).



“TKY’nin özellikleri incelendiği zaman; yıllar önce geliştirilen yönetim teorilerinin dayandığı bilinen birçok tekniği, yönetimi veya yaklaşımı, günümüzün rekabet ortamının tanımladığı ihtiyaçlar doğrultusunda birleştiren, bir sentez olduğu gerçeği ile karşılaşılmaktadır. Bu sentezin bir dalında geleneksel kalite kontrol, çeşitli aşamalardan geçerek Kalite Yönetimi noktasına ulaşırken, öteki dalda yönetim teknikleri, bürokrasiden başlayarak yönetimde sistem yaklaşımına kadar uzanan yol üzerinde sürekli değişerek ve yönetimin kalitesini artırma yönünde ilerleyen bir süreç oluşturmuştur. Yönetimin kalitesini iyileştirmek için uygulanan yaklaşımlarla, kalitenin geliştirilmesi için uygulanan tekniklerin bütünleştirilmesiyle de TKY doğmuştur”(Akt.Duman, 2007:3,4).

Özalp, Koparal ve Berberoğlu’na (1997) göre TKY müşteri odaklılık, edim geliştirme, süreçlerin yönetimi, sürekli süreç denetimi, tam katılım ve insan kaynakları yönetimi, önce insan ve birey kalitesi gibi öğelerden oluşmaktadır. TKY’de bu öğelerin yanı sıra yedi aşamanın da gerçekleştirilmesi bir gerekliliktir.

- Öneri-ödül sisteminin oluşturulması
- İstatistiksel kontrol sürecinin yaygınlaştırılması,
- Açık kapı politikasının oluşturulması ve uygulanması,
- Kaizen’in (sürekli gelişim) her zaman ve her yerde kullanılması,
- Kalite danışmanlığının benimsetilmesi,
- Yönetici ve iş gören eğitiminin gerçekleştirilmesi,

Kalite çemberlerinin oluşturulmasıdır (Akt.Elma ve Demir, 2003:165).

Hergüner’e (1998) göre bu yedi aşama, işletmelerde uygulandığı gibi eğitim kurumlarında da uygulanabilir. TKY, müşteri tatminini sağlayan stratejik ve tümleşik bir yönetim sistemidir. TKY’yi uygulayan örgütlerde bir dizi ilke, araç ve teknikler kullanılmaktadır. TKY’nin ilkelerini bir değişme aracı olarak ortaya koyabilmek için eğitimde sürekli gelişmenin temeli varsayılan beş temel öğeyi kabul etmek ve uygulamak şarttır. Bu ilkeler dürüstlük, ortak görüş, sabır, bağlılık ve TKY teorisidir. (Akt.Elma ve Demir, 2003:165).

Özden'e (1998) göre dürüstlük, ortak görüş, sabır, bağlılık eğitimin ilkeleri arasında yer almaktadır. Bu dört ilkenin uygulanması TKY teorisinin başarılı olması demektir. Örgütlerde TKY'de bu ilkelerin egemen kılınabilmesi için aşağıdaki yedi özelliğin kurumlarda sağlanmış olması gerekir. Bu yedi özellik aşağıda verilmektedir (Akt.Elma ve Demir, 2003:166).

- Kurum için önemli kişi ve birimler önceden belirlenmeli,
- Rekabetçi ve kaliteye dayalı bir misyon saptanmalı,
- İç değerlendirme sistemi kurulmalı
- Birimler için gerekli ölçünler oluşturulmalı,
- İş görenler arasında gerekli olan güdülenme sağlanmalı,
- Kalite ekipleri kurulmalı,
- Sonuçları raporlama, ödüllendirme ve takdir etmek için bir birim oluşturulmalıdır.

“Yukarıda sayılan yedi özellik örgütlerde sağlandığında, örgütün yenilenmesi, değişikliklere kolay uyum sağlanması, sorunların çözümünün kolaylaşması sağlanır. TKY'de sorun çözmek için oluşturulan ekipler, her sorun için farklı yöntemler denenmektedir” (Elma ve Demir, 2003:166).

“Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulandığı örgütlerde sorunların çözümü için değişik araçlar kullanılmaktadır. Bu araçlar istatistiksel verilere dayalıdır. Bunlar pareto analiz diyagramları, neden sonuç diyagramları, histogramlar, kontrol tabloları, saçılma diyagramları, grafikler ve kontrol çizelgeleridir”( Elma ve Demir, 2003:166).

“Yukarıda sayılan kalite araçları örgütün gelişmesine katkıda bulunur. Örgütü anlamlı ve yaşanmaya değer bir yer yapar. İş görenler arasında birbirlerine olan saygıyı artırır. İş görenlerin liderlik yetilerini geliştirir. İş görenleri sorunlara karşı daha duyarlı hale getirir. Tüm örgütte her düzeydeki iş görenler arasında kalite bilincinin yaygınlaşmasını sağlar” ( Elma ve Demir, 2003:168).



Özalp, Koparal ve Berberoğlu'nun (1997) belirttiği gibi, araçların kullanılmasının örgüte sağladığı yararların yanı sıra TKY teorisini kullanmanın örgüte birtakım yararlarından bahsedilmektedir. TKY, diğer yönetim sistemlerinden farklı çalışmaktadır. Bu farklı sistemi uygulayan örgütlerde, karlılık ve rekabet alanında, örgütsel etkinliklerde ve müşterinin hizmetten ve üretimden memnun olduğu saptanmıştır. İlk defada ve hatasız üretim ile daha çok üretim imkânı sağlanır. Hatasız üretim ve iade etmeler azalır. Maliyetler düşer. Zamandan tasarruf edilir. Satışlar artar ve yeni müşteriler kazanılır. Pazar payı yükselir. Takım çalışması çoğalır. İş görenlerin gönüllü katılımı ve işten doyumu artar. Müşteri ile iş gören arasında etkili iletişim kurulur. İş görenin morali yükselir. Temel konular üzerinde fikir birliği sağlanır. İşveren iş gören ilişkileri gelişir. Örgütün gelişme hızı artar. İşten ayrılma oranları düşer. Müşterinin sürekliliği artar. Etkili pazarlama sağlanır. Yeni müşteriler kazanılır. Müşteri şikâyetleri azalır (Akt.Elma ve Demir, 2003:168,169).

“Toplam Kalite Yönetimi'nin sağladığı yararlar ile birlikte, uygulama sırasında üst yöneticilerden, orta kademe yöneticilerden ve çalışanlardan kaynaklanabilecek sorunlar başarısızlığa neden olabilir” ( Elma ve Demir, 2003:169).

“TKY’de başarıyı engelleyecek etkenler üst yönetimden, orta kademe yöneticilerinden ve iş görenlerden kaynaklanan engeller olmak üzere üç grupta ele alınabilir” ( Elma ve Demir, 2003:169).

Deming’e (1986) göre TKY’nin iki temel ilkesi vardır. Birincisi ve en önemlisi müşteridir. Müşteri kurumsal uygulamalarda hayati önem taşımaktadır. Müşterisiz iş, işsiz kurum olmaz. Kaliteli üretim ya da kaliteli hizmetle müşterinin isteğinin karşılanması bütün örgütlerin ilk amacı olmalıdır. TKY’de kararlarda iş gören ile müşterileri çevreleyecek olan tepe yöneticilerin uzağı görmeleri gerekir. Açıkçası tepe yönetimin örgüt ile ilgili vizyonu olmalıdır. İkincisi ise, örgütte sürekli kaliteyi sağlayabilmek için geleneksel olmayan bilgileri dinlemek, halkın temel güvenini kazandırır. Kaliteli hizmet ya da üretim için müşterinin düşünceleri,



istekleri temel alınmalı ve müşteriler dinlenmelidir (Akt.Elma ve Demir, 2003:169,170).

Lankard'a (1992) göre ABD'de TKY kuramını etkileyen üç teorisyen vardır. Bunlar iş dünyasından Edwards Deming, Joseph Juran ve Philip Crosby'dir. Bu kuramların amaçları, iş görenlerin yönetime katılması, karşılıklı ilişkide bulunma, sorun çözme, karara katılma ve müşteri tatminidir( Akt.Elma ve Demir, 2003:170).

Deming (1988) yüksek kalitede iş elde etmek için işi basitleştirerek engelleri kaldırarak yönetimin rolünü arttırmayı hedeflemektedir. Deming'e göre üretimi iyileştirmek için acilen süreci iyileştirmek gerekir ( Akt.Elma ve Demir, 2003:170).

Deming müşteriye üretimin önemli bir parçası olarak tanımlamaktadır. Ona göre hizmette sadece ihtiyaçların karşılanması yeterli değildir. Aynı zamanda da müşteri hizmetten zevk almalıdır. Bunun için ürün ya da hizmetler geliştirilmeli ve rekabet gücü artırılmalıdır (Akt.Elma ve Demir, 2003:170).

Deming'e göre, ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesi için üretim yapılan alan konusunda derin bilgi sahibi olunmalı ve istatistiksel analiz yöntemlerinin kullanılmasının gerekliliğine inanılmalıdır (TSE 1996,5)(Akt.Elma ve Demir, 2003:170).

Deming' in yaptığı çalışmalarda amaç, kalite ve verimliliği artırmaktır. Örgütün uzun süreli yaşamasını sağlamaktır. Deming örgütün diğer örgütler ile rekabet edebilmesi için kalitenin iyileştirilmesine inanmaktadır. Deming'e göre her iş gören kalite teknikleri konusunda yetiştirilmelidir (Bozkurt 1991,4) ( Elma ve Demir, 2003:170).

Bozkurt (1991), Peşkircioğlu (1991), Cafoğlu (1996) ve Köseoğlu'nun (1997) belirttiğine göre, Deming kalite yönetimi konusundaki çalışmalarını 14 başlık altında toplamıştır.

1. Hizmet ya da ürünlerin geliştirilmesi için amaçlarda sürekliliğin sağlanması,
2. Gelişim için yeni kalite felsefelerinin benimsenmesi,
3. Her ürün ve hizmette gelişimi sağlamak için yeni kalite felsefelerinin kabul edilmesi,
4. Maddi ödüllendirme yerine diğer güdüleme araçlarının kullanımının sağlanması,
5. Sistemin sürekli gelişimine önem verilmesi,
6. Örgüt içerisinde sürekli eğitime yer verilmesi,
7. Örgüt içinde liderliğin tahsis edilmesi,
8. Başarıya ya da kaliteye ulaşmamak gibi korkuların yenilebilmesi,
9. Birimler arasındaki engellerin ortadan kaldırılması,
10. Slogan ve öğütlere yer verilmemesi,
11. İş için konan kotaların kaldırılması,
12. İş görenlerin başarılarından dolayı gurur duymalarını engelleyen unsurların ortadan kaldırılması,
13. Yeni ve zengin bir eğitim programının hazırlanması,
14. Değişimin sürekliliği için önlemlerin alınmasıdır (Akt.Elma ve Demir, 2003:170,171).

TKY konusunda ilk çalışmaları yapan kişi Deming'dir. Deming 1950 yılında kalite kontrolü konusunda Japonya'da birçok konferanslar vermiştir. Japonya'da 1951 yılından itibaren başlayarak her yıl Deming adına düzenlenen kalite ödülleri verilmeye başlanmıştır. Bu ödüller kalite çalışmalarında başarı elde eden kişi ya da kurumlara verilmektedir. Deming adına düzenlenen ödül iki ayrı alanda verilmektedir. Birinci ödül, kalite kontrolü ve istatistiksel kalite kontrolü alanında çalışanlara verilmektedir. İkincisi ise, uygulamalara dönüktür, firmalara verilmektedir. Bu ödülün adı "Japonya Kalite Kontrol Ödülü"dür ( Elma ve Demir, 2003:170,171).

Manley ve Manley'in (1996) belirttiklerine göre TKY'nin eğitime geçişi büyük çabayı gerekli kılmıştır. TKY işletmelerde kullanılan bir yöntemdir. Bu nedenle eğitim kurumları her çıkan yeni yönetim şeklini işletmelerden almıştır. Bu yeni yönetimin de gelip geçici bir moda olduğu düşünülmüştür. Bu nedenle TKY'nin okullarda kullanılması büyük bir çaba ve desteği gerektirmiştir. Bu çaba ile Deming'in 14 ilkesi eğitime uyarlanarak Eğitim ile ilgili dergilerde yayınlanmıştır (Akt.Elma ve Demir, 2003:175).

Deming, tüm kuruluşların örgütlerinin tüm düzeylerinde, 14 maddelik aşağıda özetlenen sistemi benimsemeleri gerektiğine işaret etmektedir (Ross, 1993:235-236). Bunlar;

1. Hizmet ve ürünlerin geliştirilmesi için amaçlarda süreklilik yaratmak,
2. Yeni bir toplam kalite ve sürekli gelişim felsefesi benimsemek
3. Kaliteyi yakalamak için bütün halindeki teftiş bağımlılığına son vermek,
4. Yapılan işi sadece para ile ödüllendirmeye son vermek,
5. Hizmet ve üretim sistemlerini sürekli geliştirmek,
6. Kurumda mesleki eğitim vermek,
7. Liderliği kurmak,
8. Korkuyu yenmek,
9. Bölümler arasındaki engelleri kaldırmak,
10. Slogan, nasihat ve sayısal kotaları ortadan kaldırmak,
11. İş kotalarını ortadan kaldırmak,
12. Çalışanların elde ettikleri başarılarla gurur duymalarını engelleyen unsurları kaldırmak,
13. Zengin bir eğitim ve kendini yenileme programı kurmak,
14. Değişimi sağlayacak önlemler almak. (Akt.Ensari, 2003:36–39).



W. Edwards Deming, bir eğitimci olarak ya da bir okul reformuna öncülük ederek tanınmış değildir. Bununla birlikte, eğitim ve öğretim hakkındaki fikirleri ki bunlar yüz yıla yaklaşan ömründe çok geç ortaya çıkmışlardır. Formal eğitimin tüm düzeylerini ilgilendirecek büyük işaretler vermektedir. Deming'in eğitim üzerine düşüncelerinin en açık şekli 1993'teki kitabı "Yeni Ekonomi" (The New Economics) de yer almaktadır (Ensari, 2003:54).

Erdem'e (2000) göre, bir toplumsal kurum olan eğitimin yarattığı toplumsal birime eğitim sistemi denir. Her toplumun kendine özgü bir eğitim sistemi vardır. Bu sistem o toplumun kültürel, sosyal, ekonomik özelliklerine ve değerlerine göre kurulur, biçimlenir ve gelişir. Her eğitim sistemi, o toplumda geçerli olan değerleri yansıtır ve o toplumdan beklenen görevleri yerine getirir.

Erdem'e (2000) göre, bir eğitim sistemine etki eden: Doğal faktörler (o toplumun içinde bulunduğu zaman dilimi, iklimi, ulaşım durumu gibi doğal faktörler), sosyal faktörler (nüfus, dil, din, ırk, gelenek, görenek, ahlak, sosyal sınıflar gibi sosyal etmenler), teknoloji (o toplumun teknolojiyi üretme ve kullanma biçimi), ekonomi (o toplumda geçerli olan ekonomik yapı), dünya görüşü (o toplumun insanların kabul ettiği felsefe), politika, (o toplumun takip ettiği siyaset) eğitim sistemini biçimlendirir.

Erdem'in (2000) belirttiğine göre, eğitim sistemini etkileyen faktörler kompozisyonu toplumdan topluma farklı olduğu gibi aynı toplumda yere ve zamana göre de farklılık göstermektedir. Bir toplumda sosyal ve ekonomik çevrenin eğitsel ihtiyaçlarını karşılayabilen okul, eğitim sisteminin en iyi ögesi olarak görülür. Bu nedenle bir topluma göre iyi olan sistem, sosyal ve ekonomik yapısı farklı olan diğer bir toplumun ihtiyacını karşılayamayacağından kendine özgü sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayacak bir sistem geliştirmek zorundadır. Eğitim sistemindeki düzenlemeler programlarla kesinlik kazanır. Eğitim sistemindeki yenilikler programlar yoluyla okullara ulaşır.

Erdem'e (2000) göre, bunlardan biri olan , "TKY de sürekli geliştirmeye dayalı örgütsel yaklaşım olarak diğerk sistemlere uygulanabildiğı gibi eğitim sistemine de uygulanabilir. Bu uygulama yüzde yüz başarı sağlayacak sihirli bir formüldür denemez, fakat benimsetilip doğru biçimde uygulandığında eğitim sisteminde olumlu yönde gelişme ve değışmeler i sağlayacak zihniyetin oluşmasını sağlayacaktır. Uygulamada eğitimin kendine özgü yönleri göz önünden bulundurulmalıdır. Toplam kalite kuramının sisteminde uygulanması sonucu sağlanabilecek 14 adet yararı şunlar olabilir;

1) Standartlaşmayan ve sürekli gelişen "eğitimde kalite" kavramı ve bilinci oluşur.

TKY'de müşteri memnuniyetini sağlamak üzere geliştirilen kalite esastır. Buradaki kalite anlayışı müşterinin sadece bugünkü ihtiyaçlarına yönelik olmayıp gelecekteki olası ihtiyaçları da kapsar. TKY'nin eğitimde uygulanmasıyla standartlaşmayan ve sürekli geliştirilen eğitimde kalite kavramı oluşacaktır.

2) Öğrenci ve öğrenci velisi, işveren "odak noktası" olur; öğrenci, öğrenci velisi ve işveren odaklı "örgüt kültürü" oluşur.

TKY'nin sürekli kalite arayışının temelini müşteri doyumu oluşturduğundan, eğitimde uygulamasıyla da eğitimin müşterisi durumunda olan öğrenci ve öğrenci velisi, işveren odak noktası haline gelecektir. Öyle olunca öğrencinin okuldaki eğitimden beklentileri, daha nitelikli eğitim verme yolları ve ortamları, sürekli gelişme ilerlemenin nasıl sağlanacağı çok önemli olacaktır. Diğer taraftan öğrenci velisinin de okuldaki eğitimden beklentileri, verilen eğitim konusundaki görüşleri en az öğrencinininki kadar önemli olacaktır. İşverenlerin de beklentileri dikkate alınacaktır. Okullarda oluşacak örgüt kültürü (temel değerler ve inançlar, lider ve kahramanlar, merasim, öykü ve efsaneleri) de "müşteri odaklı" olacaktır. Öğrencinin de öğrenci velisinin, işverenlerin, eğitimde odak noktası olması için ve öğrenci ve öğrenci velisi,



işveren odaklı okul kültürünün yansıtılması için okul müdürleri lider davranışı göstereceklerdir.

### 3) Öğrenen bir okul oluşur.

TKY eğitime uygulandığından okuldaki yöneticilerin anahtar görevi bireysel ve grupla öğrenme konusunda motive etmede liderlik yapmak olacaktır. Okul yöneticileri okuldaki insanların karşılıklı etkileşimde bulunmalarını sağlayarak ve insanları yetkilendirerek, kararlara katarak örgütsel öğrenme konusunda motive ederek liderlik yapar. Böylece öğrenmenin üç safhası olan bilgi –anlam-beceri birey, grup ve örgütsel olarak gerçekleştirildiğinden öğrenen bir okul gerçekleşecektir.

### 4) Okullardan toplumun ve işverenlerin istediği “kaliteli insan” yetiştirilir.

Toplumun okulların iyi eğitilmiş ve sorumlu vatandaşlar yetiştirilmesini ister. İşverenler de okullardan alındıkları işlerde etkili ve yeterli olarak çalışabilecek kaliteli ve eğitilmiş mezunları vermesini isterler. TKY uygulandığında bunları gerçekleştirmek üzere eğitimde kaliteyi yenileyerek kaliteli insanı yetiştirmek mümkün olacaktır.

### 5) Eğitim örgütlerinde ekip çalışmasıyla “örgütsel sorumluluk” gelir.

TKY takım olarak amaçlar üzerinde yoğunlaşma vardır. Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek üzere eğitim kurumlarında görev yapanlar, TKY uygulandığında sorumluluklarının bilincinde olarak bir araya gelerek çalıştıkları eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmek üzere üretimde bulunurlar. Takım çalışması için bir araya gelen bilinçli insanlar, birbirlerinin yetkileriyle değil sorumluluklarıyla ilgilenirler. Çalıştıkları eğitim kurumunun amaçlarının ekip çalışmasıyla daha iyi gerçekleştirebileceği bilinci içinde hareket ederler.



6) Eğitim yönetiminde “toptan katılımcılık” sağlanır.

TKY uygulandığında eğitim örgütlerinde çalışanların işini daha iyi yapabilmesi, müşterilerin doyumu(Öğrenci ve öğrenci velilerinin, işverenlerin) ve sürekli iyileştirme amacıyla yönetime toptan katılımı sağlanır. Yönetime toptan katılım haberleşme, iletişim, eğitim, motivasyon ve karar alma gücünün paylaşımıyla sağlanır. Bu amaçla etkili bir iletişim sistemi kurularak çalışanların katılım için bilgileri zamanında ve doğru bir biçimde almaları sağlanır.

7) Eğitim örgütlerinde işlevsel bir örgüt yapısı kurulur.

TKY benimsenmiş eğitim örgütlerinde yapı hata yapmama yaklaşımını, sürekli gelişme anlayışını, görevleri ekip çalışmasını destekleyecek biçimde dağıtma esasına göredir. Bu yapıda yönetim stratejik kararlar alan rakiplerini inceleyen, elemanların seçimine ve yetiştirilmesine daha çok zaman ayıran bir konumdadır.

Faaliyetler ise bölüm, ekip ve grup tarafından tüm yetki ve sorumluluğa sahip olarak yürütülür. Ekip kararları “yerinden karar alma” ilkesine dayanılarak ve “ikna yoluna” başvurularak verilir. Ekip içinde hiyerarşik düzen yoktur ve üyeler gerekli görülen değişik işleri yapabilecek beceriye sahiptir. Başarı primi de ekip adına verilir.

8) Eğitim yönetiminde dış rekabete dayalı bir yönetim anlayışı benimsenir.

TKY'nin benimsenmesiyle eğitim yönetiminde dış rekabete dayalı bir yönetim anlayışı benimsenir. İş gücü piyasasına ihtiyacına yönelik insan gücü yetiştirilir. Yönetimde kabul edilebilir yerine “hatasız”ı, yeterince iyi yerine “mükemmellik” öngörülür. Dış rekabet de müşteri ve çalışanların tatmini, toplum üzerindeki etki konularında başarı; politika ve stratejilerin, çalışanların, kaynakların ve süreçlerin uygun bir liderlik anlayışıyla

yönlendirilmesiyle sağlanabilir. Bunların gerçekleştirildiği diğer eğitim örgütleriyle rekabet esas olacaktır.

9) Eğitimde de “kaliteye dayalı performans değerlendirme” anlayışı oluşur

TKY uygulandığında eğitimde kaliteye dayalı performans anlayışı oluşacaktır. Verimlilikte ölçüt “ölçüt” olacaktır. Performans kalite-verimlilik-yenilik boyutlarında gelişir. Sürekli olan, geliştirilen eğitim kalite standartları performans ölçme ve değerlendirmede ölçüt olur. Performans ölçümü ve değerlendirmesi sonucu geliştirici önerileri getirilir ve uygulanır.

10) Eğitim iş görenlerin hizmet içi eğitimi “sürekli” olur.

Hizmet içi yaşam boyu eğitim içinde yer alan süreçtir. Hizmet içi eğitimle bireye özellikle işinin gerektirdiği mesleki bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılır. Eğitim sistemine TKY uygulandığında hizmet içi eğitim tespit edilen eksikleri gidermeye dayalı değil örgütü sürekli geliştirme temeline dayalı olur.

Bu nedenle hizmet içi eğitim sadece bir eksiklik veya yanlışlık olduğunda değil değişme ve gelişmeleri takip veya başlatmak için sürekli yapılır. Böylece eğitim iş görenlerine gelişme de gelişmeleri takip etme olanağı, uygulayabilme becerisi ve uygulama sonuçlarını göstererek kendini yenileme isteği kazandırır.

11) Eğitim araştırmaları değişimi belirleyen motor bir güç olur.

TKY’de araştırma geliştirme, yönetimin geleceği keşfetmesini sağlayan, değişimi belirleyen motor bir güçtür. Kaliteyi bütün yönetsel görev, gereksinim ve faaliyetler içine yerleştirerek yaygınlaştırmak ve yerleştirmek araştırma-geliştirmenin temel işlevidir.

Eğitimde TKY uygulandığında bugünkü ve gelecekteki gereksinimleri karşılama becerisi, yapılacak araştırmalar ve bu araştırmaların sonuçlarına göre yapılacak hazırlık, çalışma ve yatırımlara göre olacaktır.

12) Eğitim yönetiminde lider yöneticiler dönemi başlar.

Lider büyük planların yaratıcısı ve başlatıcısıdır. Bu planların gerçekleşmesini yöneticiler sağlar. Ancak birkaç lider iyi yönetici olabilmiş, ancak birkaç iyi yönetici lider olabilmiştir. İkisini birleştirebilenler ender kişilerdir.

Toplumun yapısına yön verenler çoğunlukta olanlar değil, liderlerdir. Eğitimde liderlik yetki, görev, yürütme ve etki ile kendini belli eder. Lider yönetici, eğitim girişiminin ne olduğu ile ne olması gerektiğini birbirinden ayırabilen ve sorumluluğundaki madde ve insan kaynaklarını ikinci yönde kullanabilen yöneticidir. ETKY işe koşulduğunda sistemde liderlik esas olacak ve sürekli yenileşmeyi de eğitimdeki "lider yönetici" gerçekleştirecektir.

Eğitim lider yöneticileri eğitimde toplam kalite, görev, sorumluluk, anlayış ve uygulama becerilerini çok daha kolay biçimde değerlendirerek, eğitimde yeni ortaya çıkabilecek farklı değişim süreçlerini hızlı bir biçimde özümseyerek, bilim ve teknolojiyi ETKY anlayışını geliştirebilecek şekilde entegre ederek kullanılabilecektir. Ayrıca eğitimde yeni TKY anlayışlarının oluşmasında da öncü olacaklardır.

13) TKY'nin en önemli ögesi olan eğitim, ETKY'nin gelişmesini sağlar.

Eğitim genel anlamıyla, insanları belirli amaçlara göre yetiştirme süreci; anlamıyla toplumda var olan kültürü bireye aktarmada benimsetme sürecinin bir parçasıdır. Önceden belirlenmiş esaslara göre insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizisidir.



Bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istendik değişme meydana getireme sürecidir.

TKY’de eğitim, üretim unsuru olarak ele alınmaktadır. Eğitim gelişiminin önemli bir bölümüdür ve yönetimin sorumluluğudur. ETKY’nin başarıya ulaşmasında önemli bir yere sahip olan eğitimin kalitesinin sürekli geliştirilmesi, ETKY’nin başarıya ulaşmasında önemli bir yere sahip olan eğitimin kalitesinin sürekli geliştirilmesi, ETKY yönetimini de geliştirmektedir. Bu nedenle TKY’nin en önemli bir ögesi olan eğitim işlev ve faaliyetlerinin bilimsel ve akılcı gelişmelerden faydalanarak uygulamak çok önemlidir.

14) Eğitim örgütlerinde TKY eğitim iş görenlerince bir yaşam biçimi olarak benimsenir.

TKY eğitime uygulandığında ve eğitim iş görenlerinde benimsendiğinde:

- TKY’yi uygulamak üst yönetimin sorumluluğunda ve onun yönlendirebileceği bir yönetsel yaklaşım olarak algılanır.
- Yönetimin ve iş görenlerin kendini değiştirmeye karşı direnci en aza iner.
- Kalite için sürekli gelişme ve müşteri memnuniyetini sağlama odak noktası olur.
- Örgüt kültürünün yaratılmasına, yaşatılmasına ve geliştirilmesine önem verilir.
- Örgüt içinde işbirliği ve ekip çalışması hâkim olur.
- İş görenler eğitim örgütünde kalma geliştirme çabası ve isteği duyarlar. (Erdem, 2000).

Sonuç olarak TKY yönetim süreçlerinin sürekli geliştirilmesi ve müşteri memnuniyeti ve bağlılığının sağlanmasına yönelik katılımcı bir yönetim anlayışıdır. TKY örgütte çalışanların örgütte kalma isteği duymaları, kendilerine verilen işleri

gereği gibi yerine getirmeleri, geliştirici ve yaratıcı düşüncelerini ortaya koymalarını, diğer çalışanlar ve yönetimle iş birliği içinde çalışma davranışları göstermelerini amaçlamaktadır. Bir hizmet sektörü olan eğitimin kendine özgü bazı yönleri vardır (Erdem, 2000).

Bunların önemlileri;

- Birincisi eğitimde kalite kavramı diğer sektörlerdekine göre daha muğlâktır.
- İkincisi eğitimin hammaddesi ve çıktısı insandır.
- Üçüncüsü amaçlara ne kadar ulaşıldığı tam olarak tespit etmek mümkün değildir.
- Dördüncüsü eğitimin sosyal yanı ağır basmaktadır (Erdem, 2000).

Bu nedenlerle bir hizmet sektörü olan ETKY uygulaması diğer sektör uygulamalarına göre kendine özgüdür. TKY felsefesi ve uygulaması eğitimcileri kendilerini yargılayıcıdan çok destekleyici, aktarıcıdan çok yönlendirici, sınıf içerisinde soyutlanmış çalışanlardan çok bütün bir toplumla birlikte çalışanlar olarak görmelerine yardım etmektir. Eğitim yöneticilerinin de eğitim örgütünü bir bütün olarak görmelerini sağlamaktır (Erdem,2000).

Erdem'e (2000) göre, TKY'nin eğitimde uygulanması eğitimi kendine özgü yönleri göz ardı edilmeden benimsetilip uygulanabilirse, eğitimde kalite ve gelişmede süreklilik sağlanabilir.

TC Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2001 yılında yaptığı ve internet sitesinde belirtilen açıklamalara göre, "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, eğitimin bütün paydaşlarının (eğitim çalışanları, öğrenciler, aileler, vb...) belli oranda eğitimde karar alma sürecine aktif bir şekilde katıldığı, sürekli iyileştirmeler ile artan müşteri tatmininin karakterize ettiği bir yönetim yaklaşımını eğitim sistemine hâkim kılma sürecidir"

TKY uygulamalarının gerekçelerini ise şöyle sıralamışlardır;

- Bilgi çağındaki kurumların kendilerini yenilemelerinin ve güncelleştirmelerinin zorunluluğu,
- Mal ve hizmet üreten kurumlar için kalitenin önemli bir kavram haline gelmesi,
- Kalitenin günümüzde iyi organize olmuş yönetimlerle gerçekleştirilmesi,
- Verimlilik, etkinlik, hız, sıfır hata, estetik, ulaşılabilirlik vb. özelliklerin 2000'li yılların hizmet kalitesinin ölçümünde vazgeçilmez göstergeler olarak kabul edilmesi,
- Nitelikli insanın kaliteli bir eğitim ve kaliteli bir eğitim yönetimiyle yetiştirilebilir olması,
- Bilim ve teknolojiye gelişmelere ayak uydurabilmek ve sorunlara çözüm üretebilmek için kalite organizasyonlarına ihtiyaç duyulması,
- İnsan kaynağı ile diğer kaynakların etkili ve verimli kullanılmasının hizmet üretiminde kaliteyi artırması,
- Hizmetten yararlanan toplum kesimlerinin memnuniyetinin sağlanmasının esas alınması,
- Yöneticilerin yönetim alanındaki gelişme ve değişimleri takip edebilmelerinin sürekli eğitimle sağlanabilir olması,

Gerek hizmet kalitesi, gerekse personel yeterliliği açısından yaşanan sorunların varlığı vb. nedenler eğitim yönetiminde yeni yaklaşımların gündeme gelmesini zorunlu kılmıştır (TC MEB, 2001).

TKY'nin amaçlarını ise şöyle belirtmişlerdir;

- Millî Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütünde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarıyla;
- Çağın getirdiği değişim ve gelişmelerin doğru algılanıp değerlendirilmesi,



- Sürekli eğitimle çalışanların niteliklerinin yükseltilmesi,
- Hizmet sunumunda kaliteyi artırarak hizmetten yararlananların memnuniyetinin artırılması,
- Karar alma sürecinde tam katılımın gerçekleştirilmesi,
- Verilerle yönetim anlayışının hâkim kılınması amaçlanmaktadır (TC MEB, 2001).

TKY'nin sağlayacağı yararların aşağıdaki gibi olduğu öngörülmüştür;

#### Kurumsal Açıdan

- Hizmetten yararlananların memnuniyeti sağlanır.
- Hizmet sunumunda güvenilir ve güncel olunur.
- Hizmetten yararlananların birimle olan ilişkilerinde güven ortamı oluşur.
- Süreçler rasyonelleştirilir.
- Hizmet üretim süreçlerinin sürekli gözden geçirilmesi, hataların önceden saptanıp önlem alınması, sıfır hatalı üretimin gerçekleştirilmesini sağlar.
- En az maliyetle en iyi sonuç alınır.
- Kaynakların amaçlara yönelik kullanılması sağlanır.
- Uygun bir kurum kültürü oluşumu sağlanır.
- Öğrenen birey öğrenen organizasyon felsefesinin kurumda yerleşmesi sağlanarak sürekli eğitim kurumsallaştırılır.
- Kalite kurulu, kalite geliştirme ekibi ve kalite çemberleri aracılığıyla sorunların yerinde çözülmesi sağlanır.
- Birime bağlı ve/veya birimin bağlı olduğu kurumlar arası koordinasyonun daha kolay ve işlevsel olarak kurulması sağlanır ( TC MEB, 2001).

### Bireysel Açıdan

- İş doyumu artar.
- Karar verme, yetki ve sorumluluk alma özendirilir.
- İş (görev) tanımına uygun olarak çalışanların bilgi ve becerilerine uygun alanlarda çalışmaları ve yapılan iş ile ilgili olarak çalışanların niteliklerinin sürekli geliştirilmesi sağlanır.
- Çalışanların birbirlerini hizmet sunumundan yararlanan bireyler olarak görmelerinin özendirilmesi ve iç müşteri bilincinin yerleşmesi sağlanır.
- Birim çalışanları arasında işbirliğine ve güvene dayalı bir ortam oluşur.

Açık ve objektif bir değerlendirme yapılarak, personelin eksiklerini görmesi ve kendisini yetiştirmesi sağlanır ( TC MEB, 2001).

Bu gelişmeler çerçevesinde, Dünya'nın birçok özel işletmesinde kullanılmaya başlayan TKY anlayışı eğitim alanına da yansımış, Eylül 2005'te Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi adlı kitapçıkta da 2008 yılına kadar eğitim sistemi, TKY çerçevesinde yeniden yapılandırılmaya çalışılacaktır. Bu araştırma ile "KKTC İlkokullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin TKY'ye hazır olma düzeyleri nedir?" konulu anket yardımıyla elde edilecek verilerin analizi sonrasında, TKY'ye olan hazır olma düzeylerinin ne ölçüde olduğunu saptamak açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

## 1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

KKTC İlkokullarında, Yönetici ve Öğretmenlerin, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri ve Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki Farklılıklar Nelerdir? Sorusuna yanıt aramak araştırmanın temel amacıdır.

Bu araştırma ile KKTC İlkokulları'nda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye ne derece hazır olduklarını saptamak açısından ve tüm ada ilkokullarında yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye ne derece hazır olduğunu saptayacak diğer çalışmalara ışık tutacağı görüşünden yola çıkarak önemli olduğu düşünülmektedir.

## 1.3. PROBLEM CÜMLESİ VE ALT PROBLEMLER

### 1.3.1. Problem Cümlesi

“KKTC İlkokulları'nda Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyleri'ni belirlemeye yönelik olarak yapılan bu çalışmada problem cümlesi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır:

“KKTC İlkokulları'nda Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyleri” nedir? Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki Farklılıklar nelerdir?

### 1.3.2. Alt Problemler

1. İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?
2. İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?



3. İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?
4. İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?
5. İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?
6. İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri nasıldır?
7. Öğretmen ve yöneticilerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

#### 1.4. VARSAYIMLAR

1. Araştırmada kullanılan anket sorularının, İlkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye olan hazır olma düzeylerinin neresinde olduğunun göstergesi olduğu varsayılmıştır.
2. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin tümünün düşüncelerini temsil ettiği varsayılmıştır.
3. Araştırmaya katılanlar anket sorularına samimi cevap vermişlerdir.

### 1.5. SINIRLILIKLAR

1. Bu araştırma 2006–2007 ders yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma, 2006–2007 eğitim öğretim yılında İskele İlçesi'ne bağlı, 14 İlkokul ile sınırlıdır.
3. Araştırma İskele İlçesinde görev yapan 10 yönetici ve 98 öğretmen ile sınırlıdır.
4. Araştırma geliştirilen anket formunda yer alan Deming'in 14 ilkesini yansıtan ETKY ile ilgili 88 önerme ile sınırlıdır.

### 1.6 TANIMLAR

Bu araştırmada geçecek olan temel anahtar kavramların tanımları aşağıdaki gibidir:

**Eğitim:** Eğitim, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir (Ertürk 1986:12).

**Eğitim Yönetimi:** Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim sisteminde, milli eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelen eğitim iş görenleri ile diğer kaynakları örgütleyip eş güdümlenerek eyleme geçirme sürecidir (Başaran, 1983:13).

**Kalite:** Bir mal veya hizmetin gereksinimleri karşılayabilme yeteneği (Çetin, 2001:6).

**Toplam Kalite Yönetimi (TKY):** Tüm çalışanların katılımı ile en küçük birimlere kadar, her faaliyetin kusursuz olarak yürütülmesini, gelineen düzey ne olursa olsun, var olanla yetinmeyip sürekli daha kaliteli, daha düşük maliyetli, daha hızlı ürün ve hizmet sunmayı öngören bir yönetim sistemidir (Mutlu, 2001: 38).

## 1.7 KISALTMALAR

**KKTC:** Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

**TKY:** Toplam Kalite Yönetimi

**TKO:** Toplam Kalite Okulları

**ETKY:** Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi

## 1.8. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde eğitimde TKY ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

### 1.8.1.Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Okumuş (2003) KKTC Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Sedat Simavi Endüstri Mesleki Teknik Lisesi'nde yönetim süreçlerinin durumu ve okul çalışanlarının Toplam Kalite Yönetimi uygulamasına hazır oluş derecelerini araştırmıştır. Bu araştırma da kullanılan anket ile aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Çalışanların kişisel özellikleri nelerdir?
2. Liderlerin TKY'yi sahiplenmeleri ne düzeydedir?
3. Çalışanların yönetimi süreçleri ne düzeydedir?
4. Çalışanların TKY'yi sahiplenmeleri ne düzeydedir?
5. Lider ve öğretmenlerin kişisel değerlendirmeleri nasıldır?
6. Lider ve Öğretmenlerin geleceğe yönelik düşünceleri nasıldır?



Bu araştırmanın evrenini Sedat Simavi Endüstri Meslek ve Teknik Lisesi'nde bulunan lider, öğretmen ve diğer konumlarda bulunan 104 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada çok yönlü varyans analizi ve 't' testi kullanılmış; anlamlılık saptanmasında 0,5 düzeyi esas olarak alınmıştır. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar şunlardır.

1. Liderlerin TKY uygulamalarını orta düzeye yakın sahiplendikleri sonucuna ulaşılmıştır.
2. Çalışanların yönetimi uygulamalarının, TKY uygulamalarına orta düzeyde yakın olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
3. Çalışanların TKY uygulamalarını orta düzeye yakın sahiplendikleri sonucuna ulaşılmıştır.
4. Lider ve öğretmenlerin kişisel değerlendirmeleri bölümünde, öğrencileri yaşam boyu kendi kendine öğrenmeye hazırlama çalışmalarının, ders öncesi günlük plan alışkanlığının, eğitim öğretim programlarının sürekli geliştirilmesine yönelik çalışmaların, öğrencilerin çeşitli alanlarda etkinliklere katılımının sağlanması çabalarının orta düzeye yakın olduğu, ancak lider ve öğretmenlerin öğretimsel materyalleri hazırlama çalışmalarını orta düzeyin üzerinde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
5. Lider ve öğretmenlerin geleceğe yönelik düşünceleri bölümünde, ikinci öğretim yapılmasının orta düzeyin altında desteklendiği, okulun açık olduğu sürenin yeterli olduğu düşüncesine orta düzeyin altında katılım olduğu, ara sınav dönemlerinin orta düzeyin üzerinde katılımı sürmesinin istendiği, birleştirilmiş ders saatlerinin öğrencilerin çeşitli gereksinimlerini karşılamasını engellediği görüşünde orta düzeyin üzerinde katılım olduğu, öğretim programlarının iş ve yüksek öğretim dünyasının gereksinimlerine uygunluğunun saptanması görüşüne katılımın tam olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Burgul (2007) "Toplam Kalite Yönetimine Hazır Bulunuşluk Düzeyine Yönelik Öğretim Elemanlarının Algıları (Yakın Doğu Üniversitesi Örneği)" konulu bir araştırma yapmıştır. Yakın Doğu Üniversitesi öğretim elemanlarının toplam kalite yönetimine ilişkin algıları; güvenilirliği (iç tutarlılığı) Cronbach's Alpha Madde

Analizi (.963) ile ve geçerliliği uzman görüşü alınarak oluşturulmuş bir anketle tespit edilmiştir. Anket formu iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde; “kişisel bilgiler”, ikinci bölümde ise; “öğrenci odaklı”, “katılımcılık odaklı”, “kalite anlayışı odaklı”, “sürekli gelişme odaklı”, “sürekli eğitim odaklı”, “yönetim, yönetici ve liderlik odaklı”, “kalitenin ölçülmesi odaklı” ve “örgüt yapısı ve ödüllendirme odaklı” faktörleriyle ilgili önermelere yer verilmiştir. Bu faktörlerle ilgili 69 önermeye yer verilmiştir. Araştırmada, Yakın Doğu Üniversitesi öğretim elemanı olup, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde sürekli olarak ikamet eden 120 öğretim elemanı ile çalışılmıştır (Toplam öğretim elemanı sayısı 385). Araştırma, tarama yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada t-Testi, Varyans Analizi (ANOVA) ve LSD Testi kullanılmıştır. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar şunlardır.

Yakın Doğu Üniversitesi’nde toplam kalite yönetimine hazır bulunuşluk açısından (değişkenler çerçevesinde); Yakın Doğu Üniversitesi Anabilim Dalı Başkanları ( $\bar{X}$ :251,44), 5–10 yıl görev yapanlar ( $\bar{X}$ :240,96), bayanlar ( $\bar{X}$ :236,34), eğitim bilimleri alanında çalışanlar ( $\bar{X}$ :238,06), öğretim görevlileri ( $\bar{X}$ :255,30), yarı zamanlı çalışanlar ( $\bar{X}$ :252,08) ve Mühendislik Fakültesi’nde görev alan öğretim elemanlarının ( $\bar{X}$ :271,50) hazır bulunuşluk düzeyi en üst düzeydedir. Bununla beraber, yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışanlar arasında yarı zamanlılar lehine (P:.04) toplam kalite felsefesi ile ilgili algı açısından, anlamlı bir fark vardır. Aynı zamanda dekanlar ile anabilim dalı başkanları ve öğretim görevlileri arasında, anabilim dalları başkanları (P:.01) ve öğretim görevlileri (P:.01) lehine, toplam kalite felsefesi ile ilgili algı açısından anlamlı bir fark vardır.

Cüfer (2005) “toplam kalitede insan gücü ögesi çerçevesinde beden eğitimi öğretmenlerinin yeterlilikleri” konulu araştırmasında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na bağlı okullardaki beş lise ve dört kolejde görev yapan 42 beden eğitimi öğretmeni ile 1161 son sınıf öğrencisinin görüşleri eğitimde kalite açısından karşılaştırılmıştır. Araştırmada spor eğitimi teşkilatlanması okul sporlarının programlanması, beden eğitimi öğretmeni yetiştiren eğitim kurumları ve



öğretim süreçlerinin toplam kalite organizasyonu incelenmiştir. Araştırma sonucunda, beden eğitimi öğretmenlerinin %86'sı fiziki donanım yetersizliğini, öğrencilerin %78'i ise beden eğitimi derslerini zevkli ve çekici bulmadıklarını belirtmişlerdir. (Akt.Burgul, 2007).

Küçüksönmez (1999) KKTC'de yaptığı "Toplam Kalite Yönetimi ve Okullarımızda Kaliteli Eğitim-Öğretim" adlı yüksek lisans tez çalışmasında "Eğitimin amacını yaşamı kaliteli kılmak, daha yararlı, daha güzel, daha insancıl duygu ve düşünce tohumlarını atmak" olarak tanımlamıştır. Bilgisayar kullanmak, bir şiir yazmak, bir oyunu sahneye koymak, bir müzik parçası bestelemek, bir fidan dikmek... gibi üretimlerle yaşam kalitesini artırmak olarak belirterek kaliteli eğitim ve verimli eğitimde çocuklarımızın öncelikli gereksiniminin "Öğrenmeyi öğrenmek, bilgiye ulaşmak" olduğunu belirtmiştir. Araştırmada, eğitimin kalitesinin artmasında disiplinin önemli bir yeri olduğunu, liderce yaklaşım sergileyerek disiplinin sağlanabileceğini öğretmenlerin kendilerini disipline ederek boş zamanlarını eğitim kalitesinin artması yönünde harcamaları gerektiğini, gerekirse sözleşmeli öğretmen uygulamasına geçilebileceğini belirtmiştir.

Araştırmada, eğitimin genel ve özel amaçlara göre etüt edilip, eğitim kurumlarımızın veya dairelerimizin herhangi bir kademesine tayin edilecek kişinin bütün kalifikasyonları (sahip olduğu diploma, sertifika, takdir vb. belgeler) dikkate alınması gerektiğini, eğitim kurumlarının, devletin eğitim politikalarına sıkı sıkıya bağlı, her türlü siyasal otoriteden bağımsız, özerk bir yapıya kavuşturulmasını önererek ana ve ara hedeflere ulaşmak için, yani toplam kaliteyi yakalamak için tam bir ulusal eğitim seferberliği başlatılması gerektiğini belirtmiştir.

KKTC'de verilere bakıldığında okul sayıları öğrenci öğretmen oranları dünya standartlarına göre iyi bile sayıldığını, eksik olanın organizasyonun verimli işletilmesi olduğunu belirtmiştir. Küçüksönmez'e (1999) göre değişimlere açık, günün koşullarına kolayca uyarlanabilen bir eğitim sistemi takım çalışmalarıyla hayata geçirilirse; yeni teknoloji, bilinçli ve eğitilmiş insan gücü (vizyonu geniş, ufku açık) ile eğitim programları uygulanabilirse 'Ben' yerine 'Biz' anlayışı yaygınlaşırsa



okullar da kalite okulları olacak; herkes mükemmele ulaşmak için vazife bilinciyle çalışacak, mesleğine derin sevgi besleyecek, takım ruhunu sergileyecek, insan sevgisi, sürekli öğrenme tutkusu ön planda olacak ve insanlar mutlu olacak, geleceğe daha güvenli bakabilecektir (Akt.Okumuş, 2003).

### 1.8.2.Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Amerika'da Fox Falley Teknik Koleji'ndeki toplam kalite yönetimi uygulamalarında genellikle müşteri hizmetinin geliştirilmesine önem verilmiş ve çok verimli sonuçlar alınmıştır. Mezunlarının % 90'nın iş bulması, üniversiteden ayrılan öğrencilerin sayısının % 32 oranında azalması, birçok üniversite ile yapılan anlaşmalar, öğrencileri çoğunun mezuniyet sürelerinden önce mezun olması, iş çevrelerin artan finansal katkısı ve akademik-idari birimlerde etkinliğin artması gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır (Akt.Burgul, 2007)

Danimarka'da Aarhus Business School (1995) bir ön uygulanabilirlik araştırması yaparak toplam kalite yönetiminin eğitim kurumlarında uygulanmasının diğer organizasyonlara göre daha az problemlili olacağı kararına varmıştır (Akt.Burgul, 2007).

Güney Afrika'da Pochefstoom Üniversitesi'ne bağlı Vaal Triangle (1995) ve İngiltere'den Aston Koleji (1995) içinde bulundukları finansal krizi aşmak için toplam kalite yönetimi uygulanmasına başlamışlardır. Afrika'dan alınan ilk sonuçlar uygulamaların istisnai derecede başarılı olduğunu gösterirken, 1970'lerin başında uygulamaya başlayan Aston Koleji ise halen birbirini izleyen projelerle kaliteyi tüm üniversiteye yaymaya çalışmaktadır (Akt.Burgul, 2007).

Cotton'un (2001) belirttiğine göre ETKY'yi uygulayan Alaska'nın Sitka şehrindeki Mt. Edgecumbe lisesinde, yapılan araştırma sonuçlarından bazıları şunlardır:

1. Öğrencilerin okulu bırakma oranları düşmüştür.
2. Okula kayıt yaptırmak isteyen öğrenci sayısı artmıştır.
3. Mezunların %68'i kolej ya da üniversiteye gitmekte, %18'i teknik/ticaret okullarına ya da askeri hizmetlere gitmektedirler.
4. Mt. Edgecumbe lisesinin 1993 Mezunlarının %73'ü eğitimlerine devam edebilmeleri açısından okulun onları çok iyi hazırladığını belirtmişlerdir.
5. Mt. Edgecumbe lisesinin 1993 Mezunlarının yine %73'ü kendi çocuklarının Mt. Edgecumbe'ye gitmelerini istemektedirler.
6. Mt. Edgecumbe lisesinin 1993 Mezunlarının %97'si aldıkları eğitimin kalitesinin kendi bölgelerinde alacakları eğitimden daha iyi olduğunu söylemişlerdir.
7. Kursların kalite derecesi 5 üzerinden, (matematik) 4,1 ile (Bilgisayar bilimi) 4,7 arasında ölçülmüştür.

Cook (1994) New Mexico'da Santa Fa College'de yaptığı araştırmada sürekli kalite ilerlemesi için öğrencilerin bireysel ve işbirliği içinde öğrenmelerini değerlendirmiştir. Bireysel çalışan ve grupla çalışan öğrencilerin düşük başarılı olduğunu vurgulamıştır. "Sınıfta Kalite Öğretim ve Test Teknikleri" adlı bu araştırmasında, öğretmenin öğrenciyi değerlendirme ve ders öğretimi ile ilgili şu sonuçlara varılmıştır; Örgütler, yeni test teknikleri ve öğretim şekilleri ile çağdaş kalite devriminin öğretimini sürdürmek zorundadırlar. Öğretmenler, öğrencilerin gelişimini tamamlayıcı değerlendirme yapmalı, yaptıkları işten güven duymalarını sağlamalı, onların sorumluluk almalarını; bu sorumluluğu paylaşmalarını sağlamalıdır. Öğretmenler ve onların sınıf yöneticileri, öğrenci korku ve rekabetini en aza indirmelidir. Öğrenciler işbirliği içinde takım çalışması yaparak öğrenmeye sevk edilmelidir (Akt. Mutlu, 2001).



Arcaro (1995) tarafından “sınıfta kaliteyi yaratma” adlı, kaynak taraması yöntemiyle yaptığı araştırmasında, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi’nin kullanılması, kalite yönetim paradigmasının, öğrenciler ve onların performanslarının geliştirilmesi, daha iyi öğrenme ve çalışma ortamının sağlanması üzerinde durmuştur. Araştırma dokuz bölümde incelenmiştir. Sınıf öğrenmesinde iyileşme için değişim ihtiyacı, TKY süreci ve kalite üzerine odaklanmasının sınıftaki görünüşü, TKY ve başlangıcı, sınıfta değişimin başlaması, öğretmen metotları ve davranışları, kaliteli öğrenci kavramı, örnek ders ve ünite planları, ders işlenişte kullanılacak 12 özel araç ve teknikler, TKY anlayışında öğrenci rolleri üzerinde durulmuştur. Araştırma sonucu göstermiş ki “Sınıfta Kaliteyi yaratma” TKY ile mümkündür (Akt.Mutlu, 2001).

Leight (1994) “Walk the Talk” sınıf modeli adını verdiği pilot uygulama çalışma sonuçlarının yer aldığı araştırmasını, Texas’ta bulunan Templ Junior College adlı okulda gerçekleştirmiştir. 29 öğretmenin sınıfında TKY’nin uygulandığı bu çalışmada, TKY ilkelerinden olan müşteri memnuniyeti, sürekli gelişme, yetki verme ve takım çalışması üzerinde durulmuştur. Öğretmenler sınıflarda takım çalışmasını kullanmışlardır. Araştırma sonucuna göre 739 öğrenci TKY’yi sınıflarında kullanmaktan hoşlanmışlardır. İşbirliği içinde çalışma sonucu daha başarılı olmuşlardır ( Akt.Mutlu, 2001).

Charles (1997) tarafından Kalite Kontrol Programı’nın” Brezilya’daki okullara uygulanabilirliği” konusunda yapılan çalışmada ise ilköğretim kalitesinin ve yeterliliğinin artırılması amaçlanmıştır. Araştırma, TKY ilkelerinin okul yönetiminde uygulanabilirliği konusunda yoğunlaştırıldı ve iki safhadan oluşuyordu. Birinci safha iyi eğitilmiş müdürler ve pedagojik koordinatörlere danışmayı, ikinci safha ise okul personelinin diğer kadroları eğitmesini ve okulda uygulamayı yönetmesini içeriyordu. Bunun için beş okulda beş olay incelemesi yapıldı. Kalite Kontrol Programı’nın nasıl hazırlandığını, uygulamanın nasıl başladığını, katılımcıların Kalite Kontrol Programı’nın uygulanması esnasında karşılaşılabilecekleri sorunları belirlemek için müdürler, pedagojik koordinatörler, öğretmenler ve eğitim bakanlığı personeliyle de görüşmeler yapıldı. Araştırma sonucunda uygulama yapılan beş



okuldan dördünde Kalite Kontrol Programı'nın tam olarak uygulanabildiği görüldü. Kalite Kontrol Programı'nın uygulanmasını zorlaştıran bazı etmenler şöyle belirtilmiştir.

1. Katılımcıların Kalite Kontrol Programı'nı anlayamaması nedeniyle kuşkuyla bakması ve TKY'ye ideolojik açıdan muhalefet göstermesi,
2. Kalite Kontrol Programı kavramları ve araçlarının müdürler ve pedagojik koordinatörler tarafından yeterli derecede kavranamaması,
3. Okullarda Kalite Kontrol Programı hakkında yeteri kadar tartışma yapılmaması,
4. Müdürlerin ve pedagojik koordinatörlerin kendi görevleriyle Kalite Kontrol Programı uygulamaları için zamanlarının yetmemesi (Akt.Mutlu, 2007).

Amerika'da birçok eyaletteki İlköğretim ve Ortaöğretimde Toplam Kalite Yönetimi Prensiplerinin Uygulaması yapıldı. Yapılan araştırmada okullar incelemeye alındı. Okullar inceleme süresince, her ekim ayında kalite süreci, kalite okullarının karakteristik özellikleri ve rakamsal istatistiklerle izlendi. Eğitimde TKY'nin 20 eyaletten 25 eyalete, 40 okuldan 64 okula sonra da 32 eyaletten 102 okula artarak uygulandığı görüldü. Bu son üç yıl boyunca kalite metotlarını kullanan okul ve/veya yönetim sayısının %255 arttığını gösterir. Bir de TKY'yi uygulayıp rapor edilmeyen okulları da göz önüne alacak olursak büyük bir uygulama alanına yayıldığını gözlemleyebiliriz. Birçok okul kendini TKY gibi sınıflara ayırmadı. Bazı okullar gözden geçirme listesinde bulunmak istemediler. Bir önceki yıl raporlarına göre rapor edilen okulların %79'unun kaliteye geçişlerinin birinci veya ikinci yılıydı. Bu okullardan sadece %5'lik kısmı 5 yıl ve daha uzun süre TKY'yi uyguladı. Veritabanının sınırlı olmasına rağmen sonuçlar ümit vericidir. Central Park East ve Jhonson City çevresindeki okullardaki başarı TKY araçları ve metotlarının eğitim süreçlerinde kullanılmasıyla artmıştır. Okul yönetimleri çeşitli durumlarda TKY prensiplerini çeşitli başarı derecelerinde uyguladı. Kalite okulları TKY'ye çabuk odaklanmasına rağmen, bunu tamamlaması hızlı veya kolay olmamıştır. Sonuçlar genellikle üç veya beş yıldan sonra izlenebiliyor.

(<http://www.toad.net/~dusia/tman665.php>.)

Mortez (1983) "Eğitimde Kalite Çemberleri Final Raporu" adlı çalışmasında Devlet Yüksekokullarında, karara katılma yeteneğini, grup dinamiğini grup yönetimlerini, karar almaya katılmayı, sorun çözümlerini, program tanımlarını, program geliştirmeyi, iki yıllık yüksekokulları açıklamaktadır. Kalite çemberlerinin tanımını vermektedir. Kalite Çemberleri (KÇ)'nin uygulanması için inceleme, planlama pilot uygulama çalışmaları 11 aylık bir sürede Piedmont Merkez Devlet Kolejinde (PMDK)'de yapılmıştır. İşgörenlerden oluşan küçük gruplar KÇ'ye benzer çalışmalar yapmışlardır. Bu küçük gruplardaki işgörenler gönüllü olarak buluşmuşlar, ortak amaçlarda birleşmişler, amaçları tanımlamışlar, sorunları analiz etmişler, çözümler üretmişler, çözümlerin uygulanmasında yönetimle işbirliği yapmışlardır. Bu projenin amacı KÇ kavramını yönetim hattına yönlendirmek, danışma komitesi kurmak, takımları ve çember liderlerini saptamak, KÇ kavramı konusunda bütün eyaleti bilinçlendirmek, projeyi geliştirmek ve yaygınlaştırmak, ilgilenen kurumlarda KÇ'ni uygulamak için plan geliştirmek olmuştur. Temmuz 1981'den Kasım 1982'ye kadar 16 KÇ çalışma grubu, PMDK'nin 560 işgöreninin oluşturduğu 200 girişimde, uygulanan 40 projede ve yedi spesifik sorunun çözümünde kullanılmıştır. Daha sonra özel yüksekokul ve devlet yüksekokulundaki 1700 kişiye, yapılan çalışmalar sunulmuştur. Sonuçta, bu proje işgörenlerin beklentilerini ortaya koymuş, sorun çözme yeteneği geliştirilmiş, yönetimle iletişim olanağı sağlanmış, öğrenci ve diğer çalışma gruplarının ilişkileri geliştirilmiştir (Akt.Doğan, 2001).

Ladwing (1983) "Lakeshore Teknik Enstitüsünde Kurumda Problem Çözme ve Karar Almaya Hazırlık İçin Kalite/performans Çember Sistemi Modelinin Uygulama Sürecinin Gelişimi ve Etkinliğini Tanıma" adlı doktora tezinde "yönetici davranışları, yöneticiler, davranış değişikliği. Yüksekokul yönetimi, yüksekokul fakülte, karar almaya katılım, ön test-son test uygulama, etkili programın gelişimi, sorular, özel çalışma, öğretmen davranışı, teknik enstitü, iki yıllık yüksekokullar gibi konular üzerinde çalışmıştır. Bu çalışmada tanım olarak da Japonya, Lakeshore Teknik Enstitüsü WI, yönetim stili ve kalite çemberleri temel alınmaktadır. Kalite/performans çemberleri sistem modeli, 1982-1983 öğretim yılı süresince, karar



almaya ve sorun çözmeye işgörenlerin katılımını ilerletmek için Lakeshore Teknik Enstitüsünde (LTE) uygulanmıştır. Örneklem olarak yönetici kadrodan 45 kişi seçilmiş; ancak uygulamaya gönüllü olarak otuz dokuz kişi katılmıştır. Yönetici olmayan işgörenlerden 240 kişi örneklem olarak alınmıştır. Bunların 10 fakülteden dokuzu destek birimden ve geri kalanlar ise değişik alanlarda görev yapanlardır. Etkili eğitim modeli ve uygulama süreci araştırma ile devam etmiştir. Araştırmada; (1) başlamadan önce ve sonra davranış değişikliği, (2) yönetici ve yönetici olmayan işgörenlerin davranış değişikliklerindeki farklılıklar ve (3) farklı yönetim stili ile işgören davranış değişikliği incelenmiştir. Bu çalışma ile LTE 'ye ait olan personele kalite/performans sistemi modeli sunulmuştur. Etkili önlemler ve model üzerinde alan yazın gözden geçirilmiştir. Ön test ve son test uygulamaları yapılmıştır. Müfredat programı doğrultusunda yönetimin yöneticiliği incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda, kurumda karar alma ve sorun çözmede davranış değişikliği *olduğu saptanmıştır. Bu çalışma Japonya ve ABD'deki KÇ'nin gelişimini kapsayan alan yazının özetini içermektedir. Bu çalışma, davranış gözlemleri ve bunlarla ilgili sorulardan oluşmaktadır* (Akt.Doğan, 2001).

Randall'ın (1985) "Uygulama Bütçesinde, Memurlara ve Halka Destek Verme: Yönetime Katılma" adlı çalışmasında yönetim kurulundaki yöneticilerin ilişkileri, bütçe ortaklığı, eğitim finansmanı, temel eğitim, eğitim hizmetleri, karar almaya katılma, sorun çözme, sorunu azaltma, halk-okul ilişkileri, öğrenci-okul ilişkileri, yönetim, öğretmen-yönetici ilişkileri ve öğretmen katılımları üzerinde durulmuştur. Bağımsız bölge okulları ve kalite çemberleri temel olarak ele alınmıştır. 1982-83 öğretim yılında 2,4 Milyonluk uygulama bütçesinin % 10'u Minnesota'daki Rosemont Bölge okuluna ayrılmıştır. Bu bölgedeki ekonomik sorunlar okul yönetimi ile bölge halkının arasını açmıştır. Bu nedenle bu bölgede KÇ çalışmaları yapılmasına karar verilmiştir. KÇ çalışmaları dört ay devam etmiştir. Bu çalışmalara memurlar, aileler, öğrenciler ve bölge halkı katılmıştır. İlk aşamada uygulama bütçesinde memurları teşvik etmek için onların görüşleri alınmıştır. Memurların önerileri sınıflandırılmıştır. Daha sonra, eğitimden sorumlu iki üst yönetici bütçe konusunda yetiştirilmiştir. Veliler ve bölge halkı bütçe konusunda aydınlatılmış ve önerilerde bulunulmuştur. 10 temel eğitim okulundan 2000 kişiye eğitim verilmiştir.



Bu eğitimde halk ile devlet buluşturulmuştur. Verilen tavsiyeler ile öğrenciler öğrendiklerini davranışlara dönüştürmüşlerdir. Yönetim bütçeyi düzeltmiş ve memurlar bu konuda üst yönetime destek vermiştir. Sonuçta bölge halkı, veliler ve öğrenciler bütçe konusunda eğitilmişler. Bütçede pembe tablolar çizilmiştir. KÇ'ye katılanlar ortak bir süreçte uzlaşma sağlamıştır (Akt.Doğan, 2001).

Murry'nin (1984) "Kalite Çemberleri ve Amerikan Gözlemleri: Öğle Yemeği Yemediğiniz Zaman Ne Yaparsınız?" adlı çalışmasında, sınıf iletişimi, sınıf teknikleri, askeri okullar, karar almaya katılma, öğrenci katılımı, öğrenci tepkileri, öğrenci-öğretmen ilişkileri, eğitim metotları ve iki yıllık yüksekokullar gibi konular incelenmiştir. Ders gelişimi, Kalite Çemberleri (KÇ), Valley Askeri Akademisi ve ilk kısmı temel olarak ele alınmıştır. Valley Askeri Akademisinin kolej kısmında iki sömestr süresince Amerikan Tarihi dersinde ilk KÇ yaklaşımı uygulanmıştır. Öğrenci tipleri ve atanma sıklıkları, ders yapılarının sıklıkları, okuma parçalarının içeriği ve test metotları belirlenmiştir. Akademi ders programını besleyen öğrenciler KÇ'nin dayanağı olmuştur. KÇ'ye katılan öğrenci sayısı önceleri 11 ya da 12 kişiyi geçmemiştir. KÇ uygulaması ve tartışma için grup kararı alınmıştır. Sınıfla, okuma dersinde, KÇ'ye ve tartışmaya zaman ayrılmıştır. Sınıfta tarihin sözel anlatımı geliştirilmiştir. Okuma dersinde ya da tartışmalarda, öğrencilerin umduğu ya da alışkın olduğu tepkiler ile KÇ'ye daha çok zaman ayrılmıştır. Bunun yanı sıra KÇ'den olumlu sonuçlar elde edilmiştir. KÇ'den elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır :

1. Sınıfta yaratıcılık artmıştır.
2. Öğrencilerin katılımı %30'dan %75'e çıkmıştır.
3. Öğrencilerin yaratıcılığının göz önünde bulundurulması istenmiştir.
4. Öğrenciler, okul işlerinde cesaretlendirilmiştir.
5. Öğrenci-öğretmen ilişkileri iyileştirilmiştir (Akt.Doğan, 2001).

Hawley (1985) "Kalite Çemberleri" (KÇ) adlı çalışmasında veri analizi, karar alma, eğitim yönetimi, temel eğitim, değerlendirme, karar almaya katılma, sorun çözme, öğretmen-yönetici ilişkisi ve eğitim gibi konular üzerinde durmuştur. Çalışmada beyin fırtınası, uzlaşma ve KÇ temel alınmıştır. Oregon Bölge okullarında

KÇ programı uygulanmıştır. KÇ'ye gönüllü katılmak isteyen dokuz okuldan üçü seçilmiştir. 1983–84 öğretim yılında bu üç okulda toplam altı KÇ uygulanmıştır. Sonuçta bu bölgede KÇ programının etkili olduğu saptanmıştır. Yönetici ve öğretmenler arasında ilişkilerin arttığı belirlenmiştir. KÇ tavsiyelerinin sonucunda okuldaki uygulamalarda değişiklikler yapılmıştır (Akt.Doğan, 2001).

Kopel ve Elaine (1997) tarafından TKY'nin Minnesota'daki okullara uygulanabilirliği konusunda 10 bölgede 15 öğretmen ve yönetici üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada TKY'nin okullarda ne derecede uygulandığı ve uygulamayı engelleyen etkenlerin neler olduğu ile ilgili sorulara yanıt aranmıştır. Araştırmadan elde edilen verilere göre şu sonuçlar çıkartılmıştır:

1. TKY'nin yedi ilkesi tam olmasa da okullarda farklı derecelerde uygulanmaktadır.
2. Eğitim eksikliği ve kavram kargaşası nedeni ile ilkeler tam olarak uygulanamamaktadır.
3. Liderlerin ve iş görenlerin olumlu tutumu TKY'nin uygulanmasına etki eden etkenler arasında yer almaktadır.
4. Uygulamayı olumsuz etkileyen etkenler ise zaman, eğitim eksikliği ve işgörenlerin yeniliklere karşı direnmesidir ( Uysal 1998, 32) (Akt.Doğan, 2001).

Sarıbıyık (2002) “Endüstri Meslek Liselerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği” adlı yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Tezin uygulama kısmının başlangıcında öğretmen ve öğrencilere kalite çemberleri kurularak, sınıf ve ders seçimine karar verilmiş. Daha sonra öğretmen ve öğrenciler ile TKY hakkında bilgilendirici toplantılar yapılmış ve ilk olarak mevcut sorunlar tespit edilmiştir. Tespit edilen sorunlar için balık kılçığı diyagramı oluşturulmuştur. Sorunların giderilmesi için öğretmen ve öğrencilerle belli periyotlarda toplantılar yapılmış ve sonuçta öğrencilerin başarı durumları karşılaştırılmış ve başarının arttığı gözlenmiştir. Somut olarak, I. Dönem 1. yazılı başarı oranı %26,3 iken I. Dönem sonunda bu oran %44,7'ye, yılsonunda da %81,5'lik başarı oranına ulaşılmıştır.



Çetin (2001) “Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin İlköğretim Okullarında Uygulanabilirliğinin Araştırılması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında araştırmancın örneklemi 2000–2001 eğitim-öğretim yılında İstanbul iline bağı olan ve seçilen 16 ilköğretim okullunda çalışan 343 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin okullarda önem verildiğı ölçüde uygulanmadığı görülmüştür.

Duman (2002) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Toplam Kalite Kültürüne Hazır bulunuşluk Düzeyleri (Sakarya İli Örneğı) ” adlı yüksek lisans tez çalışmasında elde edilen sonuçlara göre, İlköğretim okulu yöneticileri ile öğretmenler arasındaki anlamlı görüş farklılığı yöneticilerin henüz tam olarak Toplam Kalite Kültürüne hazır olmadıklarını ortaya koymaktadır.

Mutlu (2001) “Öğretmen ve Yöneticilere Göre İlköğretim Okullarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği” adlı yüksek lisans tez çalışmasında TKY’nin uygulanabilirliği İlk Okul (İÖ) ve Müfredat Laboratuvar (ilköğretim) Okulu (MLO)’da görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ortaya konmaktadır. Veri toplamak amacıyla “müşteri odaklılık”, “katılımcılık”, “kalite anlayışı”, “sürekli gelişme”, sürekli eğitim”, “yönetici yönetim ve liderlik”, “kalitenin ölçülmesi” ve “örgüt yapısı” faktörlerine ilişkin olarak toplam 58 önermeye yer verilmiştir. Anket Adana İli Seyhan ve Yüreğir merkez ilçelerinde 2000–2001 Eğitim- Öğretim yılında görev yapan tesadüfi küme örneklemini yöntemiyle seçilen 280 öğretmen, 46 müdür yardımcısı ve 10 müdür olmak üzere toplam 336 kişiye uygulanmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar şunlardır:

1. MLO ve geleneksel İÖ’ da çalışan yönetici ve öğretmenlerin TKY anlayışı ile ilgili önermelere katılmaları genelde yüksek olmuştur. MLO’ da çalışan yönetici ve öğretmenlerin TKY anlayışı ile ilgili önermelere katılmaları biraz daha yüksek olmuştur.
2. Her iki okul türünde de öğretmen ve yöneticilerin genelde birbirlerine paralel görüş bildirdikleri görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin görüşleri birkaç önerme dışında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.



3. Öğretmen ve yöneticilerin görüşleri çeşitli değişkenler açısından önermelere katılmaları karşılaştırıldığında anlamlı farklılıklar çıkan önermelerde; cinsiyet değişkeni bakımından genelde kadınlar erkeklere göre daha yüksek katılım göstermişlerdir. Mesleki Eğitim süreleri bakımından; genelde kıdemi yüksek olan öğretmenlerin önermelere katılmaları biraz daha yüksek olmuştur. Hizmet içi eğitim sayısı bakımından; genelde hizmet içi eğitime katılım sayısı ile TKY ile ilgili önermelere katılımları bir paralellik göstermiştir. Öğretmen ve yöneticilerin, eğitim durumlarına bakıldığında; ön lisans ve yüksek lisans mezunları önermelere daha çok katılım göstermişlerdir.
4. Geleneksel İ.O. ve MLO' da çalışan öğretmen ve yöneticilerin TKY anlayışı ile ilgili önermelere genelde yüksek katılım göstermeleri bu yeni yönetim anlayışını desteklediklerini göstermektedir.

Gürler (1998) "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamadan Örnekler" adlı araştırmasında Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesi ve Özel Yüzyıl Işıl Okulları'nın ETKY uygulamalarını incelemiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır;

1. Öğretmenler, TKY'nin eğitim alanında uygulanmasının yararlı olacağına inanmaktadır. Fakat öğretmenlerin TKY'nin eğitim alanındaki uygulamaları ile ilgili bilgileri artırılmalıdır.
2. Kalite uygulamalarının sonrasında öğretmenlerin diğer öğretmen arkadaşları ve idare ile olan iletişimde olumlu değişimler olmuştur ama henüz istenen düzeye gelinmediği görülmüştür.
3. Öğretmenlerin etkili öğretmenlik için sistemli çalışma programına katıldıkları görülmüştür. Öğretmenler öğrenciler ile birlikte sürekli gelişme ortamı içinde olduklarına ve öğrencilerin derslerle ilgili beklentilerini rahatlıkla ifade edebildiklerine inanmaktadır.
4. Okul tarafından eğitimi daha anlaşılır kılabilmek için gerekli materyaller (kütüphane, laboratuvar, bilgisayar vb.) sağlanmakta ve bu da eğitimi olumlu yönde etkilemektedir.
5. TKY prensiplerine dayanan yeni öğrenme anlayışına öğrenciler olumlu tepkiler vermektedirler.

Bodur (2003) "Meslek Liselerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasındaki Engeller" adlı araştırmasında Meslek liselerinde, Toplam Kalite Yönetimine geçişte "Adanmışlık", "Yardımlaşma ve İşbirliği", "Mesleki Gelişim", "Çatışmaların Çözümü", "Yeniliklere Açıklık", "Örgüt Yapısı ve İşleyişi", "Fiziki Ortam ve Çevre" gibi örgütsel boyutlarda karşılaşılan engellerin düzeyini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmada elde edilen bulgular temelinde bu engellerin ortadan kaldırılabilmesi için bir takım önerilere yer verilmiştir. Bu önerilerden bazıları şunlardır;

1. Toplam Kalite Yönetimi'nin eğitim kurumlarında başarılı olarak uygulanabilmesi için çalışanların adanmışlık düzeylerinin artırılması, çalışanlar arasında sevgi, saygı ve güven ortamının oluşturulması gerekir.
2. Göreve yeni başlayan genç öğretmenler ile meslek tecrübesi fazla olan öğretmenler karşılaşılan problemlerin çözümünde daha etkin görevlendirilebilir.
3. Okul çevresinin ve çalışanların okulun amaçlarından haberi olmadan gerekli desteği vermeleri güçtür. Okul çevresinin ve çalışanların bilgilendirilmeleri okulu benimsemelerini sağlayabilir.
4. Yöneticiler çalışanların mesleki gelişimlerini artırabilmek için uygun ortamlar (kütüphane, bilgisayar, internet, vb.) sağlamalıdır. Bu konuda çevredeki kurum ve kuruluşlardan yardım alınabilir.
5. Çalışanların yenilikleri takip edebilmeleri için seminerler yapılmalı, bilim ve teknoloji fuarları ile kalite belgesi alan eğitim kurumlarına geziler düzenlenerek, çalışmaları yakından izlenmelidir.
6. Bilim ve teknolojiye gelişmelerin yakından takip edilebilmesi için hizmet içi eğitim kurslarının daha etkili olmasına ve daha çok kişinin katılmasına olanak sağlayacak şekilde tekrar planlanabilir.



Aşçıgil (1998) tarafından kaynak taraması yöntemiyle yapılan araştırmada ise: "TKY'nin Öğrenci Değerlendirmesinde Bazı Yansımaları" üzerinde durulmuştur. Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde geçen ve kalanı ayırma amaçlı not vermeden; öğrenciye rehberlik ve yardım amaçlı not vermenin gerekliliği belirtilmiştir. Öğretmenin rolünün, değerlendirme sonucuna göre, bilgi açığının belirlenerek, tekrar öğrenilmesi gereken konuları belirlemek olduğunu belirtmiştir. Öğrencinin katılımın değerlendirilmesini ve proje çalışmalarının değerlendirilmesini istemiştir (Akt.Mutlu,2001).

Ensari (1998) "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Bazı Uygulamalar" adlı araştırmasını İstanbul ili eğitim kurumlarında güncel kalite anlayışını belirlemek amacıyla yapmıştır. Araştırma 1998–1999 eğitim yılı ilk ve orta eğitim düzeyi eğitim kurumlarındaki (yönetici, öğretmen, öğrenci, veli) 1117 kişi üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonunda en fazla önem verilen beş kalite kavramı: Önce İnsan, İşbirliği, Sağlıklı İletişim, Yenilikçi Olmak ve Sorun Çözmedir. En az önem verilen beş kalite kavramı: Müşteri Odaklı olmak, İstatistiksel Süreç Kontrolü, Vizyon, Kıyaslama ve Misyon'dur (Akt.Mutlu, 2001).

Demirtaş (1997) çalışmanın uygulama bölümünde Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan temel eğitimle ilgili bilgilere yer verilmiştir. Araştırmada 58 soruyu içeren bir anket formu geliştirilerek temel eğitimde görev yapan 34 sınıf ve branş öğretmeninden veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler toplam kalite yönetiminin temel kriterleri; müşteri odaklılık, katılımcılık, sürekli gelişme, eğitim, liderlik ve yönetim açısından, gruplandırılarak analiz edilip yorumlanmıştır. Temel eğitimdeki uygulamaların TKY anlayışına uygun olmadığı sonucuna varılmıştır. Temel eğitimde kalite ve verimliliğin sağlanabilmesi için, TKY anlayışına uygun bir yapılanmanın gerçekleştirilerek, toplam kalite eğitiminin başlatılması ve TKY'ye geçilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır (Akt.Mutlu, 2001).

Sönmez'in (1999) "Özel ve Resmi Genel Lise Müdürlerinin TKY'nin Genel Liselerde Uygulanabilirliğine İlişkin Görüşleri" adlı araştırmasında; sanayi ve hizmet sektöründe uygulanan TKY'nin liselerde uygulanabilirliğini incelemek amacıyla iki



bölümden oluşan bir anket hazırlamıştır. Birinci bölümde kişisel bilgilere, ikinci bölümde TKY ilkeleri ile ilgili 38 maddeye yer verilmiştir. Bu maddeler TKY'nin 9 ilkesini oluşturan alt başlıklardan alınarak hazırlanmıştır. Araştırmanın evrenini, Ankara ili merkez ilçelerinde faaliyette bulunan özel ve resmi liselerin müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmada tüm lise müdürlerine ulaşılma hedeflenmiştir. Anket, 1998–1999 öğretim yılında bulunan 22 özel, 68 resmi olmak üzere toplam 90 lise müdürüne uygulanmıştır. Verilerin analizinde; frekans, yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve t testi kullanılmıştır. Özel ve resmi lise müdürlerinin oluşturduğu iki grubun görüşleri arasında fark olup olmadığı 0.05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir. Araştırmanın bulguları şöyle sıralanabilir:

1. Resmi genel lise müdürleri, TKY'nin liselerde uygulanabilirliğine "orta" derecede ( $X=3.06$ ) katılmaktadır.
2. Özel lise müdürleri, TKY'nin liselerde uygulanabilirliğine "çok" derecede ( $X=3.79$ ) katılmaktadır.
3. TKY'nin liselerde uygulanabilirliği yönündeki resmi lise müdürlerinin görüşleri ( $X=3.06$ ) ile özel lise müdürlerinin görüşleri ( $X=3.79$ ) arasında 0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (Akt.Mutlu,2001).

Küçüköğlu (1998) tarafından yapılan araştırmada, TKY'nin meslek liselerine uygulanmasında sürekli iyileştirme çalışmalarının öğrencilerin başarılarını artırmada ki etkisinin ne olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. İlk bölümde literatür taraması yapılarak TKY, kalite çemberleri, kalite çemberlerinde kullanılan araçlar ve mesleki teknik eğitim anlatılmıştır. Kalite çemberleri kurularak sürekli iyileştirme çalışmaları başlatılmış ve bir dönem boyunca uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda öğrencilerin başarı durumları karşılaştırılmış ve başarılarının yükseldiği gözlenmiştir. Öğrenciler bu çalışmalarından memnun olduklarını bu çalışmalara devam etmek istediklerini belirtmişlerdir (Akt.Mutlu, 2001).

Baykara (1999) tarafından yapılan "Eğitimde TKY'nin Uygulanabilirliği ve Bir Model Önerisi" adlı yüksek lisans tezi literatür çalışmasına dayalı bir çalışmadır. Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır: Birinci bölüm; "Eğitim ve Kalite", ikinci bölüm; "Toplam Kalite Yönetimi", üçüncü bölüm; "Eğitim Hizmetlerinde TKY'nin

Uygulanabilirliğinin İncelenmesi", dördüncü bölüm;"Orta eğitim'de TKY'nin Yapısal Analizi ve Sorunları" ve beşinci bölümde "TKY'nin Ortaöğretim'de Uygulanabilirliği Açısından Kolej Ayşeabla Deneyimleri" yer almaktadır. Bu araştırmada müşteri ve iş görenlere yönelik değerlerdeki değişmeyi en iyi temsil eden toplumun taleplerine duyarlı, kaynak kullanımında etkinlik sağlayan yönetim modellerinden birisi olan TKY'nin ortaöğretim kademesinde uygulanması bu işletmelerin amacına ulaşmalarını büyük ölçüde kolaylaştıracağı düşünülmektedir (Akt.Mutlu, 2001).

Kocabaş (1995) hizmet içi eğitim yönetimi ve kalite konulu bir araştırmada "teknik öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinlikleri ve yönetimine ilişkin görüşlerin belirlenmesini" temel amaç olarak ele alıp incelemiştir. Bu araştırma da aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Hizmet içi eğitime katılan teknik öğretmenlerin,

1. Örgütsel değişmeye ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
2. Hizmet içi eğitim programlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Hizmet içi eğitim sonrası iş doyumlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Hizmet içi eğitimin verimliliğine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
5. Hizmet içi eğitimin yönetimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın evreni yurt içinde 1992 yılında 46 programda hizmet içi eğitime katılan 1.080 kişi ile yurt dışında 14 programda hizmet içi eğitime katılan 89 kişiden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini yurt içinde beş ayrı programa katılan 96 öğretmen ile yurt dışında hizmet içi eğitime katılan 89 öğretmen oluşturmaktadır. Anket, yurt içinde hizmet içi eğitime katılan öğretmenlere araştırmacı tarafından uygulanmış ve örneklemin tamamına ulaşılmıştır. Araştırma için gerekli olan veriler alanyazın taraması ve araştırmacı tarafından geliştirilen araçla toplanmıştır.



Araştırmada kullanılan araç iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, deneklerin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer alırken, ikinci bölümde hizmet içi eğitim etkinliklerine ilişkin 40 madde yer almaktadır. Hizmet içi eğitim etkinlikleri beş boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar, örgütsel değişme, hizmet içi eğitim programları, iş doyumu, verimlilik ve yönetimdir. Ankette beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Anket yoluyla elde edilen verilerin istatistiksel hesaplamaları Fırat Üniversitesi Bilgi İşlem Merkezinde SPSS programıyla yapılmıştır. Araştırma bulgularından çıkarılan sonuçlardan önemli görülenler aşağıda verilmektedir (Kocabaş, 1995:251):

1. Hizmet içi eğitim programlarında görev alan eğitici- öğretici personel nitelik ve nicelik yönünden istenilen düzeyde değildir.
2. Eğitimin etkililiği yönünden fiziki mekânlar (salon, derslik, barınma yeri vb) yeterli değildir.
3. Hizmet içi eğitim programları zaman açısından yetersizdir.
4. Uygulanan programlar öğretmenlerin ihtiyaçlarına yanıt vermemektedir.
5. Teknik öğretmenlerin iş doyumları oldukça düşüktür.
6. Hizmet içi eğitimin yöneticiliğini üstlenen kişiler yöneticilik eğitiminden geçmelidir (Akt.Doğan, 2001).

Eken (1994) tarafından “yükseköğretim kurumlarında toplam kalite yönetimi uygulamaları” konusunda yaptığı araştırmada, Başkent Üniversitesi öğretim elemanlarının kalite felsefesine hazır bulunuşluklarını incelenmiş ve bu konuda tepe yönetiminin ödüllendirme süreci ile ilgili memnuniyetsizliklerini (%85) belirtmişlerdir (Akt.Burgul, 2007).

Ergül’ün (2000) “Toplam kalite yönetiminin uygulanabilirliği konulu araştırmasında Gazi Üniversitesi öğretim elemanlarının algıları incelenmiştir. Bu algıların fakülte, akademik unvan, alan, cinsiyet, mesleki kıdem ve yönetici olup olmama değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Toplam kalite yönetiminin alt boyutlarına ilişkin (müşteri odaklılık, etkin eğitimde süreklilik, sürekli iyileştirme) öğretim elemanlarının algıları olmak üzere üç grupta alt amaçlar



geliştirilerek yanıt aranmıştır. Bu çerçevede, kadro yapısı ve görevler açısından anlamlı bir farklılık (P:03) görülmüştür (tam zamanlı öğretim elemanları toplam kalite felsefesi açısından hazır bulunuşlukları en üst düzeydedir) (Akt.Burgul, 2007).

Bayrak ve Ağaoğlu'nun (1998) yaptıkları, örgütte sürekli değişme ve gelişmeyi esas alan ve bir yaşam felsefesi olarak düşünülen TKY'nin ilköğretim okullarındaki uygulamasını konu edinen araştırma, uygulama çalışmalarının nereden başlayabileceğini belirlemek amacıyla desenlenmiştir. Araştırma 1997-98 öğretim yılında Eskişehir merkezde yer alan 17 ilköğretim kurumundaki 29 yönetici ve 268 sınıf öğretmeninden elde edilen veriler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma betimsel olarak hazırlanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlemesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon, "t" testi ve varyans analizi teknikleri kullanılmıştır. İlköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenler TKY uygulamalarında *olumlu olarak nitelendirilen gelişimci yönelimde oldukları ve TKY'ne ilişkin arzulanan düzeyde bilgileri olduğu* saptanmıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin emeklilik çağında oldukları saptanmış ve bu da dikkate alındığında TKY çalışmalarına başlanması gerektiği görüşünü savunduklarını belirtmişlerdir (Akt.Doğan, 2001).

Uysal'ın (1998) araştırmasında TKY'nin ilköğretim okullarında uygulanabilirliği konusunda özel ve resmi ilköğretim okul yöneticilerinin görüşleri alınmıştır. Araştırmanın evreni, Ankara ili merkez ilçelerindeki 1997-98 öğretim yılında eğitim-öğretime devam eden ilköğretim okul müdür ve müdür yardımcılarında oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme sistematik örneklem yolu ile seçilmiş 245 yöneticiden oluşmaktadır. Veriler anket aracılığı ile toplanmıştır. Likert tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise TKY ile ilgili önermelere yer verilmiştir. Bu önermeler Kalite anlayışı, müşteri ve müşteri memnuniyeti, kalitenin ölçülmesi ve kalite kontrol, yöneticilerin rolü ve örgütsel boyut olmak üzere beş başlık altında incelenmiştir. Toplanan ham veriler SPSS for MS Windows programında analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler ise frekans, yüzde ve

aritmetik ortalamadır. Araştırma sonunda elde edilen bulgulardan en önemlileri ise şunlardır:

Okul yöneticilerinin tamamı TKY'nin uygulanabilir olduğunu düşünmektedir. Okul yöneticileri başarının sürekliliği için iyileştirme yollarının bulunması konusunda hem fikirdirler. Yöneticilerin tamamı okulda çalışanlar ile yönetim arasında sağlıklı iletişim olmasını kabul etmektedirler. Yöneticiler öğrencilerin sorumluluk almaya teşvik edilmesi konusuna tamamen katılmaktadırlar (Akt.Doğan, 2001).

Ceylan (1998) kaliteyi temel alarak tüm süreçlerin hizmetlerin tam katılım yoluyla sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini amaçlayan toplam kalite yönetiminin yükseköğretim kurumlarında uygulanabilmesine ilişkin görüşlerin, önerilerin saptanması ve değerlendirilmesi amacıyla "Yükseköğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi" konulu bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın evreni, Abant İzzet Baysal Üniversitesinde çalışan 173 öğretim üyesi ve yardımcısından oluşmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılabileceği düşünüldüğü için örneklem alınmadan çalışılmıştır. Kuramsal çerçevenin oluşturulması ve çalışma modelinin saptanması amacıyla ilgili alan yazın taraması yapılmış ve uzman görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmada kullanılan araç dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere, ikinci bölümde standartlara ilişkin görüşlere, üçüncü bölümde yönetim-denetim, eğitim-öğretim, araştırma ve yayın, danışmanlık ve çevre ilişkileri ile ilgili önerilere ve dördüncü bölümde ise öğretim üyelerinin ve yardımcılarının konuya ilişkin görüş ve önerilerine yer verilmiştir. Anketin ikinci ve üçüncü bölümlerinde beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. 173 öğretim üye ve yardımcısına anket gönderilmiştir. Bu anketlerden 137'si geri dönmüştür. Verilerin istatistiksel çözümlemesi araştırmacı tarafından yapılmıştır. Anketteki her maddenin frekans, yüzde, ortalama, standart sapma ve grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren "t" testi yapılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlardan bazıları aşağıda özetlenmiştir:

1. Toplam kalite yönetiminin yükseköğretim kurumlarında uygulamaya konulabilmesi için standartlara ve toplam kalite yönetimine ilişkin olarak araştırmacı tarafından önerilen görüş ve önerilere deneklerin tamamı "çok" ya da "tam" derecede katıldıkları saptanmıştır.



2. Denekler görüşlerine sunulan 61 maddenin otuzuna "çok" , otuzuna "tam" ve birine de "orta" derecede katılım göstermiştir.
3. Denek grupları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı test edilmiş, "t" testi sonuçlarına göre bu fark çok düşük düzeyde kalmıştır. Karşılaştırılması yapılan madde ve grup sayısı 915'dir. Sadece 18 karşılaştırmada. 05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmüştür.
4. "t" testi sonuçlarına göre anlamlı görüş farklılıklarının ortaya çıktığı maddeler, genellikle öğretim üyelerinin etkinliklerine yönelik denetim ve değerlendirmelerine ilişkin maddeler olarak belirlenmiştir (Akt.Doğan, 2001).

Cömert (1999) "İşletmecilik Eğitiminde Toplam Kalite Uygulamaları ve Öğretim Sürecine Yansımaları" konusunda bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın evrenini Türkiye'de faaliyette bulunan 69 işletme fakülte ve bölümleri oluşturmaktadır. En yüksek ÖYSM puanına göre 30 işletme fakülte ve bölümü örneklem grubu olarak seçilmiştir. Araştırmada kullanılan araç iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde açık uçlu sorular ikinci bölümde ise 5'li, 4'lü ve 3'lü Likert tipi olarak derecelendirilmiş ölçek kullanılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlardan önemli görülenlerden bazıları şunlardır:

1. Okulların misyonu zayıf ve eksik ifade edilmiştir.
2. Müşterilerden düzenli dönüt alınmamaktadır.
3. İletişim zayıftır.
4. İdari personelin karara katılma uygulaması zayıftır.
5. Fiziksel tesis donanım ve hizmetler yetersizdir.
6. Okullar etkili ve verimli çalışmamaktadır.
7. Ders programlarının ve danışmanlık süreçlerinin gözden geçirilmesi gereklidir (Akt.Doğan, 2001).

Aytaç (2000) Ankara'daki ortaöğretim kurumları üzerinde okul merkezli yönetim konusunda bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın evreni 1998-1999 eğitim-öğretim yılında Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içindeki genel, teknik ve endüstri meslek ile özel liselerdeki okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklem seçiminde, tabakalı örnekleme tekniği uygulanmıştır.



Araştırmanın örnekleminde 894 öğretmen ve yöneticiye ulaşılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarından konuya yakın olan ve önemli görülenlerden bazıları şunlardır:

1. Endüstri Meslek Liselerinde stratejik plan, vizyon ve misyon yoktur.
2. Endüstri Meslek Liselerindeki yöneticiler, vizyoner ve yeniliklere açık liderlik anlayışına kısmen sahiptir.
3. Öğretmenler karar alma sürecine istenen düzeyde katılmamaktadır (Akt.Doğan, 2001).

Ensari (2000), "Bir Hizmet içi Etkinliğinin Toplam Kalite Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi" konulu çalışmayı 09-13 Haziran 1997 tarihleri arasında İçel Hizmet içi Eğitim Enstitüsü'nde okul yöneticileri için açılan, 170 numaralı "Okul Öncesi Eğitimin Yaygınlaştırılması Semineri" nin etkililiğini sınamak için yapmıştır. Bu araştırmaya 63 yönetici ve aday katılmıştır. Örneklem alınmamıştır. Hizmet içi eğitim programına katılan yönetici ve adaylarının başarı durumlarını ölçmek ve değerlendirmek için bir öntest, seminer bitiminde de sontest uygulanmıştır. Bu çalışmada Dr. Demirali Yaşar Ergin tarafından geliştirilen 138 maddeden oluşan altı boyutlu Toplam Kalite Yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Bu araştırmada elde edilen verilerin çözümlemesinde "t" testi kullanılmıştır. Araştırma verilerinin çözümlemesinden elde edilen sonuçlardan önemlileri şunlardır:

1. Eğitim yöneticilerinin toplam kalite anlayışları yüksek düzeydedir.
2. Verilen eğitim, yöneticilerin "Toplam Kalite Yönetimi" yaklaşımlarını olumlu yönde etkilemektedir.
3. Yöneticilerin "Toplam Kalite Yönetimi" yaklaşımları, onların yaşlarına, cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine, statülerine ve yöneticilik kıdemlerine göre farklılık göstermemektedir.
4. Yöneticilerin medeni durumu ve kıdemine göre geliştirme ile iletişim alt boyutlarında farklılık göstermektedir.
5. Yöneticilerin medeni durumu ve hizmet içi eğitim etkinliklerine katılma sayısı ile takım çalışması alt boyutunda farklılık göstermektedir (Akt.Doğan, 2001).

Azade (2000) "Meslek Liselerinde Yönetici Ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Görüşleri" konulu bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın amacı Eskişehir il merkezindeki meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi ilkelerine ilişkin görüşlerinin ne olduğunu belirlemeyi amaçlamıştır. Toplam kalite yönetimi ilkelerinden olan; yönetime katılma. Takım çalışması, sürekli gelişme, liderlik, iletişim, değişme ve yenileşmeye ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinin neler olduğu ve bu görüşler arasında anlamlı farklılaşmanın olup olmadığı sorularına da yanıt aranmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir il merkezinde bulunan meslek liseleri yöneticileri ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan araç araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Geliştirilen araç 37 maddeden oluşmaktadır. 148 anket yönergeye uygun olarak doldurulmuştur. Uygulama sonucunda elde edilen veriler sayısallaştırılarak çözümlenmiştir. Verilerin çözümlemesinde varyans analizi tekniği kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak .05 alınmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak şu sonuçlara ulaşılmıştır (Azade, 2000):

1. Meslek liselerindeki öğretmenler, yöneticilere göre toplam kalite yönetiminin "çalışanların katılımı" boyutunu daha fazla önemli görmektedir.
2. Yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi ilkelerinden "takım çalışması" boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.
3. Yönetici ve öğretmenlerin "sürekli gelişme" boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
4. Yönetici ve öğretmenlerin "liderlik" boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Öğretmenler liderliği yöneticilerden daha önemli görmektedir.
5. Yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi ilkelerinden iletişim boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık vardır. Öğretmenler iletişimi yöneticilerden daha fazla önemli görmektedirler.
6. Yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi ilkelerinden "değişme ve yenileşme" boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur (Akt.Doğan, 2001).



Ekşi (2000) "Müfredat Laboratuvar Okullarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği"ni incelemek için yaptığı araştırmada şu sorulara cevap aramıştır.

1. Öğrenci ve öğretmenlerin beklentileri ne kadar karşılanmaktadır?
2. Eğitim öğretim sürecinde, sürekli geliştirme ve iyileştirme uygulamaları ne ölçüde yapılmaktadır?
3. Sosyal etkinliklere katılım ne düzeydedir?
4. Yönetici ve öğretmenler takım çalışmasına, örgüt kültürü ve örgütsel davranışa ne ölçüde önem vermektedir?
5. Yöneticilerin liderlik özelliklerine ne ölçüde önem verilmekte ve bu özellikler ne ölçüde gerçekleşmektedir?

Araştırma sonucunda aşağıdaki yargılara varılmıştır.

1. Örneklem olarak seçilen okulda beklentiler karşılanmakta ve müşteri odaklılık ilkesi çoğunlukla gerçekleşmektedir.
2. Çevredeki sosyal ve teknolojik gelişmeler yakından takip edilmekte sürekli geliştirme ve iyileştirme ilkesi gerçekleşmektedir.
3. Kararlara katılım sağlanmakta, öğrenci ve öğretmenlerin çoğunluğu okulun hedeflerinden haberdar durumdadır, kişisel özelliklere önem verilmeye çalışılan bir örgüt kültürü oluşturmaya çalışılmaktadır.
4. Öğretmen ve yöneticiler, öğrencilerin görüşlerine duyarlı davranmaktadır, iç ve dış müşteri gruplarının eğitim-öğretim süreçlerine katılması kısmen sağlanmakta, dolayısıyla takım çalışması kısmen gerçekleşmektedir.
5. Yöneticiler karaları alırken dürüst davranmakta, personele güven vermekte, iletişime açık, motive edici olmaktadır. Bu konuda TKY'nin liderlik ilkesi genellikle gerçekleşmektedir (Akt.Bodur 2003).

Gören'in (1997) "'Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi Atölyelerinin Yönetiminde Toplam Kalite Yaklaşımının Etkinliği"ni belirlemek için yaptığı araştırmada, Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının, Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi atölyelerinde tam olarak kullanılmadığını fakat son zamanlarda TKY felsefesini benimseyen ve fiziki ortamı buna göre düzenleyen okullarda başarılı sonuçların alındığını belirtmektedir (Akt.Bodur, 2003).



Gürsel'in (1989) Endüstri Meslek Lisesi yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirilmesine esas olmak üzere, göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler ile bu yeterliklerin oluşturduğu yeterlik alanlarının, kendilerinin, bakanlık müfettişlerinin, spor müdürlerinin ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin algılarına göre tespiti ve önceliklerine göre sıralanmasına ilişkin genel amaca ulaşmak için, Endüstri meslek lisesi müdürlerinin göstermekte olduğu yeterlikler ve bu yeterliklerin algılanma durumu ve değerlendirilmesi nasıldır? Sorusuna cevap aranmıştır. Bu amaç çerçevesinde, Müdürler en düşük yeterlik puanını "eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu" alanına, öğretmenler ise "okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi" alanına vermişlerdir. Okul müdürleri en yüksek yeterlik puanını "liderlik davranışları" alanına öğretmenler ise "okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi" alanına vermişlerdir. Okul müdürlerinin yeterliklerinin algılanmasına ilişkin olarak ise en düşük puanı "okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi", en yüksek yeterlik puanı ise "bina tesis ve demirbaşlarının kullanma ve korunması" alanına vermişlerdir (Akt.Bodur, 2003).

Günbayı ve Çevik'in (2004) araştırmasında Toplam Kalite Yönetimine ilişkin, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinin ne olduğu araştırılmıştır. Bu amaçla, Afyon il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimine ilişkin görüşleri alınmış ve bu görüşlerin anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. İlköğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenler Toplam Kalite Yönetiminin "katılım", "takım çalışması", "sürekli gelişme", "liderlik", "iletişim", "değişme ve yenileşme" boyutlarına "çok yüksek" düzeyde önem vermektedirler. İlköğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetiminin "katılım", "takım çalışması", "iletişim", "değişme ve yenileşme" boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Yönetici ve öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetiminin "sürekli gelişme" ve "liderlik", boyutlarına ilişkin görüşleri arasında .05 düzeyinde anlamlı derecede bir farklılık bulunmaktadır.

Doğan (2001) "Endüstri Meslek Liselerindeki Uygulamaların Toplam Kalite Yönetimi Anlayışına Uygunluğu Hakkındaki Yönetici Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri (Ankara İli Örneği)" adlı doktora düzeyinde yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Araştırmacı TKY'nin iletişim, müşteri hizmetleri, örgüt kültürü, standartlar, takım çalışması ve etkili öğrenme boyutlarına ilişkin katılımcıların algılarını belirlemek için Endüstri Meslek Liselerindeki Uygulamaların Toplam Kalite Yönetimi Anlayışına Uygunluğu Ölçeği geliştirmiştir. Araştırmanın evrenini 1998-1999 eğitim-öğretim yılında Ankara İlindeki 15 endüstri meslek lisesinde görev yapan 644 meslek dersi öğretmeni, 372 kültür dersi öğretmeni ile 1558 son sınıf öğrencisi oluşturmaktadır. Araştırmaya toplam 819 kişi katılmıştır. Araştırma sonucunda yönetici ve öğrenci grubu Meslek Liselerindeki Uygulamaların Toplam Kalite Yönetimi Anlayışına Uygunluğunu hem Meslek dersi öğretmeninden hem de Kültür dersi öğretmeninden daha yüksek görmektedir. Araştırmanın diğer sonuçları şunlardır:

1. EML'de eğitimci kadro ve öğrencilerin iyi ilişkiler içerisinde olmalarına rağmen kalite ile ilgili mesajlar genellikle yerinde ve zamanında verilmemektedir. EML'de öğretmen ve öğrenciler çoğunlukla yeteneklerine göre yönlendirilmektedir. İş çevresi EML'nin olanaklarını tam bilmemekte ve bunları gidermek içinde EML'nin çalışmalarının iş çevrelerine tanıtımı için gerekli program hazırlanmamaktadır.
2. EML'de "öğrencilere istedikleri sürece istedikleri konuda birebir danışmanlık yapılmaktadır" ve "rehberlik ve danışmanlık için uygun ortam sağlanmaktadır". Fakat EML'de öğrencilere rehberlik yapılmasına rağmen "öğretmen, veli ve iş çevrelerine ise rehberlik yapılmamaktadır". EML'de "sürekli ve yaşam boyu rehberlik ilkesi"nin uygulanma düzeyi düşüktür. Bunların yanı sıra EML'de laboratuvar, kütüphane, atölye, yabancı dil odası ve spor salonu vb yerlere girişlerde de zaman zaman sorunlar yaşanmakta; "bilgisayarları öğrenci ve öğretmenler rahat kullanamamaktadır".
3. EML'deki "herkes vizyon oluşturmaya güdülenmemektedir". EML'de "okul yönetimi, öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve iş çevresine bilinçli yaklaşmaktadır". EML'de zaman zaman "öğretmen ve öğrenciler sorumluluk almaktadır. Sorumluluk almaya koşut olarak da EML'de "sürekli gelişmeye



bağlılık bulunmamaktadır. EML'de yöneticiler ve öğretmenler çoğunlukla "eğitim ile ilgili kararlar alınmadan önce öğretmenlerin görüşlerinin alınmadığı "konusunda hemfikirdirler." Okulla ilgili kararlara ise öğrenciler ve veliler aktif olarak katılmamaktadır". EML'deki "kuralları öğrenci ve eğitimci kadro birlikte oluşturmamaktadır". EML' de "okulun kalite ile ilgili amaçları ve stratejik planları yazılı değildir".

4. EML'de "eğitimde standartlar oluşturma konusunda görüş birliği yoktur. Bunun yanı sıra EML'de "okulda kalite ile ilgili standartlar yazılı değildir. Yazılı standartlar olmadığı içinde, EML' de "geliştirilen standartlar sık sık gözden geçirilmemekte, işlerliği ve geçerliliği kalmayanlar değiştirilmemektedir. EML'de çoğunlukla "geliştirilen standartların, öğretmen ve öğrencilerin istek ve gereksinimlerini karşılayamayacağı belirtilmektedir.
5. EML'de çoğunlukla "kurulan ekip geliştirilen kalite politikalarını düzenli uygulayamamaktadır." EML'de zaman zaman "öğretmen ve öğrenciler ekip çalışmasına gönüllü katılmaktadır". EML'de "ekiptekiler ekip ruhuna uygun hareket etmemekte ve sorumluluklarının bilincinde değildirler". Bunların yanı sıra EML'de "ekip toplantılarında kıdemli öğretmenlere öncelik verilmektedir". EML'de yapılan ekip çalışmaları çoğunlukla iş çevrelerince desteklenmektedir.
6. EML'de çoğunlukla "öğrencilerin duygu ve düşüncelerine önem verilmemekte", "okulun amaçlarına uygun programlar geliştirilmemekte ve uygulanmamakta" "ders programları hazırlanırken öğrenci gelişimi ve çevre dikkate alınmamaktadır". EML' de "öğrenmeyi ölçmek için özel ölçütler geliştirilmemekte ve kullanılmamaktadır ". EML'de "ders programlarının içeriği çağın gereklerine uygun olarak düzenlenmemektedir ". EML' de "çalışmalar ile ilgili dönüt almak için gerekli birim çalışmamaktadır". EML'de "öğrenmeyi kolaylaştıracak değişik öğrenme modelleri kullanılmamaktadır". EML' de "öğrenci kendini sınava hazır hissettiği an sınav olmamaktadır".



Esirtgen (2005) tarafından Toplam Kalite ile ilgili uygulamaların etkili düzeyde olup olmadığını ortaya koyma, bunu TKY uygulamalarını inceleyerek, TKY uygulayan eğitim kurumlarıyla uygulamayanların arasındaki farkı saptamak ve eğitim kurumlarında TKY'yi uygulamak ne derece yararlıdır sorusunu yanıtlayarak eğitim faaliyetlerine ışık tutmak amacıyla yapılan araştırmada geliştirilen anket toplam 55 öğretmen ve 267 öğrenciye uygulanmıştır. Bunların içinden 30 öğretmen ve 180 öğrenci TKY uygulayan bir kurumda, 25 öğretmen ve 87 öğrenci ise TKY çalışması gerçekleştirmeyen bir kurumun bünyesinde bulunmaktadır. Araştırmada eğitim kurumunda TKY uygulamasının kuruma aşağıdaki yararları ve farklılıkları sağladığı sonucuna varılmıştır.

1. Öğretmenler sahip oldukları bilgi ve deneyimle yetinmeyip sürekli kendilerini geliştirmeye çalışmaktadır.
2. Kurumdaki karar alma sürecine öğretmenler yeterince katılmaktadır. Kurumdaki herkese danışılarak ortak karar alınmaktadır.
3. Karar verilmeden önce öğrencilerin görüş ve talepleri dikkate alınmaktadır.
4. Öğretmenlerin verimliliğini ve performansını artırmak için düzenli eğitim faaliyetleri, seminerler düzenlenmektedir.
5. Objektif performans değerlemesi ve buna bağlı ücret sistemi uygulanmaktadır.
6. Üst yönetim kalitenin artırılması için sürekli öğretmenleri teşvik etmektedir.
7. Derslerin içeriği öğrencilerin ilgisini çekecek yönde hazırlanmaktadır.
8. Kurumdaki fiziksel çalışma ortamının uygunluğuna dikkat edilmekte, öğretmen ve öğrenciler fiziksel ortamın yeterli olduğunu düşünmektedir.
9. Öğretmen ve öğrenciler bu kurumdan memnun olmakta, beklentilerinin karşılandığını düşünmektedirler.

Yavuzer'in (2007) araştırmasında Toplam Kalite Yönetiminin kurum ve kuruluşlarda uygulanması konusu ve tarihsel gelişimi ile eğitimde kalite anlayışı irdelenmiştir. Ayrıca, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kapsamında mesleki ve teknik eğitim kurumlarında TKY uygulamasının nasıl anlaşılması ve uygulanması gerektiği üzerinde durulmuş ve Türk Telekom Anadolu Teknik Lisesi'nde yapılan uygulamalar yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda ticari işletmelerde kalite ve

müşteri memnuniyetini baz alan yönetim biçiminin, mesleki ve teknik eğitim kurumlarında mevzuat dâhilinde uygulanabileceğini ve bu bağlamda, toplumda, mesleki ve teknik eğitim alan kaliteli ve kalifiye ara teknik eleman ihtiyacının en iyi biçimde karşılanabileceğini savunmakta ve örneklemektedir.

Bayrakdar (2003) TKY yaklaşımının ilköğretim okullarında uygulanabilirliğine ilişkin, bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin algılarını saptamak amacıyla yaptığı araştırmasında aşağıdaki sorulara yanıt aramıştır.

- 1- Öğretmenler, okullarında uygulanmasında karar verilen TKY yaklaşımı konusunda belli bir bilgi birikimine sahip midir?
- 2- Öğretmenler, TKY konusunda hizmet içi eğitime gereksinim duyuyorlar mı?
- 3- Öğretmenlerin okuttukları sınıflarda bulunan öğrenci mevcutları arasında anlamlı fark var mıdır?
- 4- Öğretmenler, okullarındaki öğretmen sayısını okullarına göre yeterli buluyorlar mı?
- 5- Öğretmenler, okullarının fiziksel ortamını ve ders araç gereçlerini yeterli buluyorlar mı?
- 6- Okullar amaçlarını gerçekleştirmek için takım çalışmasına yer veriyor mu?
- 7- Okul yöneticileri, TKY'nin okullarında uygulanması konusunda öğretmenlerine yeterli düzeyde liderlik yapıyorlar mı?

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular şunlardır:

1. Okullarda alınacak kararlara velilerin katılımı konusunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark vardır. Velilerin okulda alınacak kararlara katılımlarının sağlanmasında bayan öğretmenler daha başarılıdır.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir bölümü (% 71'i) TKY felsefesi konusunda ayrıntılı bir bilgiye sahip değildir. Ayrıntılı bilgiye sahip olmayan öğretmenlerin uygulamada yeterli başarıyı gösteremeyeceği çok açıktır. Ayrıca öğretmenlerin % 74'ü TKY ile ilgili bir eğitime gereksinim duymaktadırlar. Diğer yandan öğretmenlerin % 63'ü, okullarında eğitim ve



öğretimde kaliteyi artırmak amacı ile seminer ve konferans çalışmalarının yapılması gerektiğine inanmaktadırlar.

3. Öğretmenlerin okuttukları sınıflardaki öğrenci sayılarında anlamlı farklar vardır. Bu sayılar 6 ile 47 kişi arasında değişmektedir. Yine öğretmenlerin % 52'si okullarındaki öğretmen sayılarının, okullarına göre yeterli olmadığı düşüncesindedirler. Millî Eğitim Bakanlığı'nın 10.08.1999 tarih ve 23782 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan "Yönetici ve Öğretmenlerin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelikte" ilköğretim okulları öğrenci sayıları 10 ile 30 arasındaki her sınıf veya şube için 1 öğretmen verilmesini öngörmektedir. Bu nedenle Millî Eğitim Bakanlığı'nın hazırlamış olduğu yönetmelikle günümüzdeki mevcut uygulamaları örtüşmemektedir.

4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin% 55'i çalıştıkları okulun fiziksel çalışma ortamının % 57'si ise okullarında bulunan ders araç ve gereçlerinin eğitim ve öğretim açısından yeterli olmadığı kanısındadır.

5. Öğretmenlerin % 71'i okullarında takım çalışması yapıldığı düşüncesindedir. Ancak okulda uygulanan takım çalışmalarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark vardır. Erkek öğretmenler, takım olma ya da takımın bir üyesi olma konusunda kendilerini bayan öğretmenlere göre daha başarılı algılamaktadır.

6. Okul müdürlüklerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen algılarında cinsiyet değişkenine göre de anlamlı fark vardır. Erkek öğretmenler, bayan öğretmenlere göre; okul müdürlerinin liderlik özelliklerini daha fazla yerine getirdiklerine inanmaktadırlar.

Amacı okullarda toplam kalite yönetimine geçişte, öğretmenlerin karşılaştığı engelleri tespit etmek olan ve örneklemini; İstanbul ilinde, TKY uygulayan Kadıköy Anadolu Lisesi (KALDER Ödülü sahibi), Kadıköy Anadolu Meslek ve Meslek Lisesi, Mehmet Beyazıt Lisesi, Ümraniye Lisesi, Hayrullah Kefoğlu Lisesi, Yamanevler İlköğretim Okulu, Münevver Şefikzade İlköğretim Okulu'nda ki 197 öğretmen oluşturduğu araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

\* Öğretmenler toplam kalite yönetimi konusunda yeterli eğitime sahip midir?

\* Toplam kalite yönetimi okullarımızda ne ölçüde uygulanmaktadır?



\* Toplam kalite yönetimine öğretmenlerimizin inancı ne kadardır?

\* Toplam kalite yönetimine öğretmenlerimizin bakış açısı nedir?

Araştırma bulgularına göre alınan sonuçlardan bazıları şöyledir;

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin TKY konusundaki yeterlilik derecesi yüksektir.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğu TKY konusunda eğitim almalarına rağmen aldıkları eğitimi yetersiz bulmaktadırlar.
3. Öğretmenlerin TKY toplantılarına düzenli katılımı sağlanamadığı için, toplantılar periyodik olarak yapılamamaktadır.
4. Araştırmaya katılan öğretmenler ve okul yöneticileri üzerlerine düşeni tam olarak yapamadıklarından mevcut eğitim sisteminde istenilen iyileştirilme sağlanamamıştır.
5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bir kısmı TKY ilkelerine inanmaktadır.
6. Araştırmaya katılan okullardaki öğretmenlerin çabaları, yönetim tarafından zamanında değerlendirilip takdir edilmediği için, motivasyonları düşüktür.
7. Araştırmaya katılan okullarda, okul sorunlarının çözülebileme ve kalitenin artma düzeyi genel olarak düşük olduğundan, öğretmen ve öğrenci memnuniyeti orta düzeydedir.
8. Araştırmaya katılan okullarda kalite kültürü genel olarak benimsenmemektedir (<http://www.angelfire.com/dragon/asif/T.HTM>).

Aydın ve Şentürk'ün öğretmenlerin görüşlerine dayanılarak, TKY ilkelerinin ilköğretim okullarında uygulanabilirliğinin saptanması amacıyla yaptıkları araştırma var olan durumu saptayan "tarama" modelindedir. Araştırma evrenini Eskişehir il merkezinde bulunan 102 ilköğretim okulunda görev yapan 843 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni iki alt evrene (il merkezine yakın olan ve il merkezinden uzakta bulunan okullar olarak) ayrılmıştır. Bu alt evrenden de yedişer ilköğretim okulu rastlantısal örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Her iki alt evrenden toplam 232 Öğretmen araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Ankette yer alan

sorular TKY'nin öngördüğü ilkeler esas alınarak; okulun yönetim yapısı; insan kaynağının yönetimi ve liderlik, okulun kültürel yapısı olarak üç boyutta toplanmaktadır. Araştırma sonuçları, araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin, ilköğretim okulları yöneticilerini, TKY uygulanabilirliği için gerekli olan okulun yönetim yapısı, insan kaynağının yönetimi ve liderlik, okulun kültürel yapısı ve okul işletmesi boyutlarındaki özelliklerde büyük ölçüde yeterli bulduklarını göstermiştir (<http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd17/sbd-17-01.pdf>).

Yıldız, Erdemir ve Gitmez'in Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının öğrenci memnuniyeti üzerine etkisinin çeşitli boyutlarda incelenmesini amaçlayan araştırması, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olan Muğla 75. Yıl Fen Lisesi'nde gerçekleştirilmiştir. Araştırma, iç müşteri konumunda bulunan ve Muğla 75. Yıl Fen Lisesi'nde öğrenimine devam eden öğrencilerin (n=90) görüşleriyle sınırlandırılmıştır. Öğrencilerin Toplam Kalite Yönetimi uygulanmadan önceki ve uygulama sürecindeki memnuniyetleri çeşitli kalite boyutlarıyla ölçülerek karşılaştırılmıştır. IBM uyumlu kişisel bir bilgisayarda SPSS for Windows Paket programı kullanılarak elde edilen verilerin descriptive analizleri yapılmış, "student t" testi ile de ön test ve son test verileri ( $p<0,05$  ve  $p<0,01$ ) karşılaştırılmıştır. Uygulama sonucunda öğrencilerin memnuniyet düzeylerinde artışların yaşandığı tespit edilmiştir ( <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/172/172/11.pdf>).

## BÖLÜM II

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi açıklanmıştır.

#### 2.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma KKTC İlkokullarında yönetici ve öğretmenlerin TKY'ye hazır olma düzeylerinin saptanması ile ilgilidir. Bu yönüyle araştırma taşıdığı amaç ve bu amaca uygun olarak toplanan verilerin niteliği açısından 'betimsel' bir çalışmadır.

#### 2.2 Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini, KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda 2006–2007 öğretim yılında görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni Tablo 2.1.'de gösterilmiştir.

#### 2.3 Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini, 2006–2007 öğretim yılında İskele İlçesinde KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda görev yapan 10 yönetici ve 98 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme Tablo 2.2.'de gösterilmiştir.



**TABLO 2.1.** Araştırmanın Evrenini Oluşturan İlkokul Yönetici ve Öğretmen Sayıları

| Okullar            | Yönetici Sayısı | Öğretmen Sayısı |
|--------------------|-----------------|-----------------|
| İskele İlçesi      | 13              | 136             |
| Gazi Mağusa İlçesi | 42              | 354             |
| Girne İlçesi       | 30              | 225             |
| Güzelyurt İlçesi   | 22              | 169             |
| Lefkoşa İlçesi     | 53              | 391             |
| Toplam             | 160             | 1275            |

Tablo 2.1.'in incelenmesinden Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı toplam 110 ilkokulun olduğu anlaşılmaktadır. Bu ilkokullarda görev yapan toplam yönetici sayısı 160 ve toplam öğretmen sayısı 1275'tir. İskele İlçesi'nde görev yapan yönetici sayısı 13 ve öğretmen sayısı 136'dır. Gazi Mağusa İlçesi'nde görev yapan yönetici sayısı 42 ve öğretmen sayısı 354'dir. Girne İlçesi'nde görev yapan yönetici sayısı 30 ve öğretmen sayısı 225'dir. Güzelyurt İlçesi'nde görev yapan yönetici sayısı 22 ve öğretmen sayısı 169'dir. Lefkoşa İlçesi'nde görev yapan yönetici sayısı 53 ve öğretmen sayısı 391'dir.

**TABLO 2.2.** Araştırmanın Örneklemine Oluşturan İlkokul Yönetici ve Öğretmen Sayıları

|    | Okullar                   | Yönetici Sayısı | Öğretmen Sayısı |
|----|---------------------------|-----------------|-----------------|
| 1  | Şht.İlker Karter İlkokulu | 4               | 21              |
| 2  | Aygün İlkokulu            | -               | 1               |
| 3  | Boğaziçi İlkokulu         | -               | 2               |
| 4  | Büyükkonuk İlkokulu       | -               | 3               |
| 5  | Çayırova İlkokulu         | 1               | 9               |
| 6  | Dipkarpaz İlkokulu        | -               | 14              |
| 7  | Kaplıca İlkokulu          | -               | 3               |
| 8  | Kumyalı İlkokulu          | -               | 3               |
| 9  | Mehmetçik İlkokulu        | 2               | 11              |
| 10 | Ötüken İlkokulu           | -               | 1               |
| 11 | Şht.Menteş Zorba İlkokulu | 1               | 8               |
| 12 | Yedikonuk İlkokulu        | 1               | 5               |
| 13 | Yeni Erenköy İlkokulu     | 1               | 6               |
| 14 | Ziyamet İlkokulu          | -               | 11              |
|    | Toplam                    | 10              | 98              |

Tablo 2.2. incelendiğinde örnekleme giren ilkokulların Şht.İlker Karter İlkokulu, Aygün İlkokulu, Boğaziçi İlkokulu, Büyükkonuk İlkokulu, Çayırova İlkokulu, Dipkarpaz İlkokulu, Kaplıca İlkokulu, Kumyalı İlkokulu, Mehmetçik İlkokulu, Ötüken İlkokulu, Şht.Menteş Zorba İlkokulu, Yedikonuk İlkokulu, Yenierenköy İlkokulu, Yenierenköy İlkokulu ve Ziyamet İlkokulu'nun olduğu anlaşılmaktadır. Şht. İlker Karter İlkokulu'ndan 4 yönetici ve 21 öğretmen, Aygün İlkokulu'ndan 1 öğretmen, Büyükkonuk İlkokulu'ndan 3 öğretmen, Çayırova İlkokulu'ndan 1 yönetici ve 9 öğretmen, Dipkarpaz İlkokulu'ndan 14 öğretmen, Kaplıca İlkokulu'ndan 3 öğretmen, Kumyalı İlkokulu'ndan 3 öğretmen, Mehmetçik İlkokulu'ndan 2 yönetici ve 11 öğretmen, Ötüken İlkokulu'ndan 1 öğretmen, Şht. Menteş Zorba İlkokulu'ndan 1 yönetici ve 8 öğretmen, Yedikonuk İlkokulu'ndan 1 yönetici ve 5 öğretmen, Yeni Erenköy İlkokulu'ndan 1 yönetici ve 6 öğretmen, Ziyamet İlkokulu'ndan 11 öğretmen örnekleme girmiştir. Örnekleme giren toplam yönetici sayısı 10 ve öğretmen sayısı da 98'dir.

## Örneklem Seçiminde Yapılan İşlemler

- 1- Örneklem seçimi araştırmacının örnekleme ulaşım kolaylığı düşünülerek, İskele ilçesinin tamamı örneklem olarak alınmıştır.

Diğer taraftan, araştırma kapsamına giren fakat çeşitli nedenlerle araştırma ile ilgili ölçmelere katılamadığından dolayı araştırma kapsamından çıkarılan ve araştırma örneklemini oluşturanların sayıları Tablo 2.3.'de verilmiştir.

**TABLO 2.3. Örneklemi Oluşturan ve Örneklem Dışı Kalan Yönetici ve Öğretmen Sayısı**

|    | Okullar                   | Yönetici Sayısı | Öğretmen Sayısı |
|----|---------------------------|-----------------|-----------------|
| 1  | Şht.İlker Karter İlkokulu | -               | 8               |
| 2  | Aygün İlkokulu            | -               | -               |
| 3  | Boğaziçi İlkokulu         | -               | -               |
| 4  | Büyükkonuk İlkokulu       | -               | -               |
| 5  | Çayırova İlkokulu         | -               | -               |
| 6  | Dipkarpaz İlkokulu        | 1               | 5               |
| 7  | Kaplıca İlkokulu          | -               | -               |
| 8  | Kumyalı İlkokulu          | -               | -               |
| 9  | Mehmetçik İlkokulu        | -               | 2               |
| 10 | Ötüken İlkokulu           | -               | -               |
| 11 | Şht.Menteş Zorba İlkokulu | -               | -               |
| 12 | Yedikonuk İlkokulu        | -               | 4               |
| 13 | Yeni Erenköy İlkokulu     | 1               | 12              |
| 14 | Ziyamet İlkokulu          | 1               | 7               |
|    | Toplam                    | 3               | 38              |

Tablo 2.3.'ün incelenmesinden anlaşılabacağı gibi 3 yönetici/ 38 öğretmen örnekleme girdiği halde, çeşitli nedenlerden dolayı ölçmelere katılamamıştır. Söz konusu yöneticilerin 1 tanesi Dipkarpaz İlkokulu'nda, 1 tanesi Yeni Erenköy İlkokulu'nda ve 1 tanesi de Ziyamet İlkokulu'nda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin ise 8 tanesi Şht.İlker Karter İlkokulu'nda , 5 tanesi Dipkarpaz İlkokulu'nda,2 tanesi



Mehmetçik İlkokulu'nda,4 tanesi Yedikonuk İlkokulu'nda,12 tanesi Yenierenköy İlkokulu'nda ve 7 tanesi de Ziyamet İlkokulu'nda görev yapmaktadır.

#### **2.4. Veri Toplama Aracı**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerini cevaplandırmak üzere bir anket hazırlanmıştır. 'Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyini Belirleme Anketi' araştırmacı tarafından, 2006 yılında, ilkokul yönetici ve öğretmenlere uygulanmak üzere geliştirilmiştir.

Anket ilkokul yönetici ve öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma düzeylerini değerlendirmeyi amaçlar.

#### **Anket iki kısımdan oluşmaktadır.**

##### **1- Kişisel Bilgiler :**

Bu kesim, örnekleme giren ve anketi cevaplandıran ilkokul yönetici ve öğretmenlerin kendileri hakkındaki bilgileri verecekleri altı sorudan oluşmaktadır.

##### **2- Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyi**

Bu kesim araştırmanın yedi alt problemine cevap bulmak için hazırlanmıştır.

Bu kesim 88 sorudan oluşmaktadır. Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyini Belirleme Anketine 'Kesinlikle Katılıyorum', 'Katılıyorum', 'Kararsızım', 'Katılmıyorum' ve ' Kesinlikle Katılmıyorum' şeklinde yanıt verilir. Ankette yanıtlar 5,4,3,2,1 puan olarak değerlendirilir. Elde edilen bu ham puanlar ortalama ve standart sapma alınarak değerlendirilir. Daha sonra

aritmetik ortalamalardan hareketle ağırlıklı ortalama hesaplanır. Puan aralığı = (En Yüksek Değer – En Düşük Değer)/ 5= 4/5= 0.80. Böylece aşağıdaki Tablo 2.4.'de verilen ortalamaların değerlendirme aralığı elde edilmiş ve değerlendirme buna göre yapılmıştır.

TABLO 2. 4. Ortalama değerlendirme aralıkları

| Aralık      | Seçenek                 | Aralığın Değeri |
|-------------|-------------------------|-----------------|
| 1.00 – 1.80 | Kesinlikle Katılmıyorum | 'Çok Düşük'     |
| 1.81 – 2.60 | Katılmıyorum            | 'Düşük'         |
| 2.61 - 3.40 | Kararsızım              | 'Orta'          |
| 3.41 - 4.20 | Katılıyorum             | 'Yüksek'        |
| 4.21 – 5.00 | Kesinlikle Katılıyorum  | 'Çok Yüksek'    |

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyi Anketi literatür taraması sonucunda, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi alanı ile ilgili Dr. Deming'in Toplam Kalite Yönetimi İle ilgili 14 ilkesi temel alınarak hazırlanmıştır.

Anketin ilk halinde Deming'in TKY ile ilgili 14 ilkesini içeren toplam 114 madde belirlenmiştir (Ek:2). Anketin kapsam geçerliği için başvuru uzman kanısı sonucunda ankete son şekli verilmiş ve 88 sorudan oluşan anket ortaya çıkmıştır ( Ek:3).

Ölçeğin güvenirlik çalışmaları Frekans, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alpha tekniği kullanılarak yapılmıştır. Anket güvenirliği için, ön deneme amacıyla 61 kişilik bir gruba uygulanmıştır. Anketin Cronbach Alpha katsayısı 0,97 olarak bulunmuş ve ölçeğin güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğu kabul edilmiştir.

Yazılan maddelerin kapsam geçerliğini sınamak için uzman görüşlerine başvurulmuştur.

Anketin uygulanması için gerekli izin Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'ndan alınmıştır ( Ek:1).



## BÖLÜM III

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, ilkokul yöneticilerine ve öğretmenlerine uygulanan anket yoluyla toplanan verilerin istatistikî analizi sonucunda elde edilen bulgular bulunmaktadır. Araştırmada açıklanan problemler ve alt problemler ile ilgili bulguların istatistiksel çözümlemesi ve bunun sonucunda elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin , ilkokullarda görevli tüm yönetici ve öğretmenlere yönelik hazırlanan ;

- 1- Birinci bölümünde , 'Kişisel Bilgiler'
- 2- İkinci bölümünde, 'Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeylerini belirlemeye ilişkin sorular sorulmuştur.

#### 3.1 ANKETİN BİRİNCİ BÖLÜMÜ (Kişisel Bilgilerin Analizi)

Bu bölümde , ankete katılanların kişisel özelliklerine ait bilgilerin analizi yer almaktadır.

TABLO 3.1.1 Ankete Katılanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler | Frekans(N) | Yüzde (%) |
|----------|------------|-----------|
| 1-Erkek  | 41         | 38        |
| 2-Kadın  | 67         | 62        |
| Toplam   | 108        | 100       |

Tablo 3.1.1’de belirtildiği gibi, ankete katılanların cinsiyet oranlarına bakıldığında , % 38’nin erkek ve % 62’sinin kadın olduğu görülmektedir.

TABLO 3.1.2 Ankete Katılanların Yaş Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler            | Frekans(N) | Yüzde (%) |
|---------------------|------------|-----------|
| 1 (20–25 yaş arası) | 24         | 22,2      |
| 2 (26–31 yaş arası) | 37         | 34,3      |
| 3 (32–37 yaş arası) | 23         | 21,3      |
| 4 (38–43 yaş arası) | 18         | 16,7      |
| 5 (44–49 yaş arası) | 5          | 4,6       |
| 6 (50–55 yaş arası) | 1          | 0,9       |
| 7 (56 + üzeri yaş)  | 0          | 0         |
| Toplam              | 108        | 100       |

Tablo 3.1.2’de ifade edildiği, gibi ankete katılanların yaş değişkeninin frekans ve yüzde dağılımına bakıldığında , %22.2’sinin 20–25 yaş aralığında , % 34.3’nün 26–31 yaş aralığında,%21.3’nün 32–37 yaş aralığında ,% 16.7’sinin 38–43 yaş aralığında ve %4.6’sının ise 44–49 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

TABLO 3.1.3. Ankete Katılanların Eğitim Durumunun Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler                     | Frekans (N) | Yüzde(%) |
|------------------------------|-------------|----------|
| 1 (Lise)                     | 0           | 0        |
| 2 Ön Lisans(2–3 yıllık okul) | 2           | 1,9      |
| 3 Üniversite (Lisans)        | 89          | 82,4     |
| 4 (Yüksek Lisans)            | 17          | 15,7     |
| 5 (Doktora)                  | 0           | 0        |
| 6 (Diğerleri )               | 0           | 0        |
| Toplam                       | 108         | 100      |

Tablo 3.1.3’de belirtildiği gibi, ankete katılanların eğitim durumunun frekans ve yüzde dağılımına bakıldığında , % 1.9’nun ön lisans mezunu olduğu , %82.4’nün lisans mezunu ,%15.7’sinin yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

TABLO 3.1.4 Ankete Katılanların Görev Unvanı Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler   | Frekans (N) | Yüzde(%) |
|------------|-------------|----------|
| 1-Yönetici | 10          | 9,3      |
| 2-Öğretmen | 98          | 90,7     |
| Toplam     | 108         | 100      |

Tablo 3.1.4’de ifade edildiği gibi, ankete katılanların görev unvanı değişkeninin frekans ve yüzde dağılımına bakıldığında , % 9.3’nün yönetici ve % 90.7’sinin öğretmen olduğu görülmektedir.

TABLO 3.1.5 Ankete Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler     | Frekans(N) | Yüzde(%) |
|--------------|------------|----------|
| 1 (1 – 5)    | 48         | 44,4     |
| 2 (6 – 10)   | 22         | 20,4     |
| 3 (11 – 15)  | 19         | 17,6     |
| 4 (16 – 20)  | 12         | 11,1     |
| 5 (21 – 25)  | 5          | 4,6      |
| 6 (26 – 30 ) | 2          | 1,9      |
| 7 (31 – 36 ) | 0          | 0        |
| 8 ( 37 + )   | 0          | 0        |
| Toplam       | 108        | 100      |

Tablo 3.1.5’de belirtildiği gibi, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin frekans ve yüzde dağılımına bakıldığında , % 44.4’nün 1–5 yıl kıdem aralığında ,%20.4’nün 6–10 yıl kıdem aralığında , %17.6’sının 11–15 yıl kıdem



aralığında ,%11.1'nin 16–20 yıl kıdem aralığında ,% 4.6'sının 21–25 yıl kıdem aralığında ve % 1.9'nun ise 26–30 yıl kıdem aralığında olduğu görülmektedir.

TABLO 3.1.6 Ankete Katılan Yöneticilerin Mesleki Kıdem Değişkeninin Frekans ve Yüzde Dağılımı.

| Değerler     | Frekans(N) | Yüzde(%) |
|--------------|------------|----------|
| 1 (1 – 5)    | 4          | 40       |
| 2 (6 – 10)   | 5          | 50       |
| 3 (11 – 15)  | 1          | 10       |
| 4 (16 – 20)  | 0          | 0        |
| 5 (21 – 25)  | 0          | 0        |
| 6 (26 – 30 ) | 0          | 0        |
| 7 (31 – 36 ) | 0          | 0        |
| 8 ( 37 + )   | 0          | 0        |
| Toplam       | 10         | 100      |

Tablo 3.1.6'da ifade edildiği gibi Ankete katılan yöneticilerin mesleki kıdem değişkeninin frekans ve yüzde dağılımına bakıldığında % 40'nın 1–5 yıl kıdem aralığında , %50'sinin 6–10 yıl kıdem aralığında ve % 10'nun ise 11–15 yıl kıdem aralığında olduğu görülmektedir.

### 3.2. ANKET'İN İKİNCİ BÖLÜMÜ (Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri" ile İlgili Bulgular ve Yorumlar)

#### 3.2.1. Yöneticilerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri;

##### 3.2.1.1. İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.1. İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.

| SORULAR                                                                                                                                        | KIDEM          |       |            |                |       |            |                |      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                                                | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|                                                                                                                                                | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                                                | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                 | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,80           | 0,447 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların keştilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 4,00           |       | Yüksek     | 4,20           | 1,304 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinimi... v.b) gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.              | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,80           | 0,447 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                       | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,60           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,80           | 0,447 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                              | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,60           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.         | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(çalış), U(uygula) çevrimi olarak algılanmalıdır.             | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                              | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                            | 4,25           | 0,957 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                          | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                                                                          | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                                                                          | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                                                        | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                                                    | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 3,80           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.                                                                                                                               | 4,50           | 1,000 | Çok Yüksek | 4,80           | 0,447 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                                                       | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,60           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.                                                                                | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                 | 3,00           | 1,414 | Orta       | 4,00           | 0,707 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.                                  | 3,75           | 0,957 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                     | 3,75           | 0,500 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.                                                                         | 3,50           | 0,577 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                | 2,50           | 0,577 | Düşük      | 3,80           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.                                                                                                         | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 3,40           | 0,894 | Orta       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                       | 3,50           | 0,577 | Yüksek     | 3,80           | 1,095 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir                                                                                 | 4,25           | 0,957 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.                                       | 3,50           | 0,577 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir. | 3,75           | 0,500 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                | 4,25           | 0,957 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler                                                              | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                                                      | 3,75           | 0,957 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.                                                                 | 3,50           | 1,291 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                                          | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                               | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                                                                               | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                                                                               | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| <b>38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.</b>                                    | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümlü beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                                         | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| <b>40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.</b>                                                                                                               | 3,75           | 0,500 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.                                      | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.</b>                                                                                                                        | 2,75           | 0,957 | Orta       | 3,80           | 1,095 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                                              | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.</b>                                                             | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                      | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| <b>46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.</b>                               | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir, eğitimle biter.                                                                                               | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları,teknolojik destek,iyi bir fiziksel ortam...v.s)sağlar.</b> | 3,50           | 1,000 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                        | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.</b>                                | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                      | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.</b>                                                                      | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                                | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri)yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktadır.</b>                                                         | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin,çalışanların)potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktadır.                          | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| <b>56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil)performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.</b>                                               | 3,25           | 0,957 | Orta       | 4,00           | 1,225 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                                                                                                                                                           | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                                                                                                           | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.                                                                                                                                       | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                                                                                                        | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 3,80           | 1,095 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.                                                                                                                                          | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                                                                                                             | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.                                                                                                | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,00           | 1,225 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler)dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                                                                                                    | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                                                                                                                  | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                                                                                                                       | 3,50           | 1,291 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                                                                                                                       | 3,50           | 1,291 | Yüksek     | 4,20           | 0,837 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede , yemekhanede, idarede , program geliştirmede, araştırmada , başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.                                                                                     | 4,25           | 0,957 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği , eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                             | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                                                                                                               | 3,75           | 0,957 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,817 | Yüksek     | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükcektir.                                                                         | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım)malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                    | 3,75           | 0,500 | Yüksek     | 3,20           | 0,837 | Orta       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                                                                              | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                              | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                              | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                        | 3,75           | 0,500 | Yüksek     | 3,20           | 0,837 | Orta       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz. | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 3,40           | 0,894 | Orta       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın ((hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığında söz edilemez.     | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 3,60           | 0,894 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                          | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 3,80           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                                  | 3,75           | 1,258 | Yüksek     | 4,20           | 0,837 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                                 | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                                                                       | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,00           | 0,707 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmaması durumunda ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                                                                     | 3,50           | 0,577 | Yüksek     | 3,80           | 1,095 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                                                                         | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                                                                               | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,837 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinalliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır.                                                    | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                                                                       | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,837 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                                                                           | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                                                                               | 4,00           | 0,000 | Yüksek     | 3,80           | 0,447 | Yüksek     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                                                                         | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                                                                          | 4,75           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,00           | 0,707 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                          | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|------|------------|
|                                                                                                                          | N=4            |       |            | N=5            |       |            | N=1            |      |            |
|                                                                                                                          | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss   |            |
| 90. Okul yönetimlerince öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                 | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşüncüyü harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.        | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,447 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar. | 4,25           | 0,500 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                      | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,40           | 0,548 | Çok Yüksek | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                              | 4,50           | 0,577 | Çok Yüksek | 4,20           | 0,447 | Yüksek     | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek |

Tablo 3.2.1’de belirtildiği gibi, ankete katılanların kıdem aralıklarına bakıldığında 1-5 yıl arasındaki yöneticilerin 48 soruya “Çok Yüksek” , 36 soruya “Yüksek” , 3 soruya “Orta” ve 1 soruya “Düşük” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak 1-5 yıl kıdemindeki yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.1’de ifade edildiği gibi, ankete katılanların kıdem aralıklarına bakıldığında 6-10 yıl arasındaki yöneticilerin 45 soruya “Çok Yüksek” , 39 soruya “Yüksek” ve 4 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak 6-10 yıl kıdemindeki yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.1’de belirtildiği gibi, ankete katılanların kıdem aralıklarına bakıldığında 11-15 yıl arasındaki yöneticilerin 77 soruya “Çok Yüksek” , 11 soruya “Yüksek” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak 11-15 yıl kıdemindeki yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.1.2. İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.2. İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .

| SORULAR                                                                                                                                          | CİNSİYET       |       |            |                |       |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                  | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|                                                                                                                                                  | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                                                  | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                   | 4,750          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların kestirilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 4,000          | 1,414 | Yüksek     | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi...v.b) gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.                | 4,750          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         | 4,500          | 0,577 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                           | 4,750          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                                | 4,500          | 0,577 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.           | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(çalış), U(uygula) çevrimi olarak algılanmalıdır.               | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                  | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                                | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                              | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                                | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                            | 3,750          | 0,500 | Yüksek     | 4,000          | 1,095 | Yüksek     |
| 20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.                                                                                                       | 4,750          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,817 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                               | 4,500          | 0,577 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                                 | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                 | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                                                                                 | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.</b>                                                                                | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                        | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 3,500          | 1,378 | Yüksek     |
| <b>24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.</b>                                  | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,983 | Yüksek     |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                            | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     |
| <b>26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.</b>                                                                         | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,894 | Yüksek     |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                       | 3,750          | 0,500 | Yüksek     | 3,167          | 1,169 | Orta       |
| <b>28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.</b>                                                                                                         | 3,250          | 0,957 | Orta       | 4,000          | 1,095 | Yüksek     |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                              | 3,500          | 1,000 | Yüksek     | 4,000          | 0,894 | Yüksek     |
| <b>30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir</b>                                                                                 | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.                                              | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,894 | Yüksek     |
| <b>32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir.</b> | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                       | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek |
| <b>34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler</b>                                                              | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                                                             | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,894 | Yüksek     |
| <b>36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.</b>                                                                 | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 3,833          | 1,169 | Yüksek     |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                                                 | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.</b>                                      | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                               | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                               | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                                                                               | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                                         | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,167          | 0,753 | Yüksek     |
| <b>40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.</b>                                                                                                               | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.                                      | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.</b>                                                                                                                        | 3,500          | 1,000 | Yüksek     | 3,500          | 1,378 | Yüksek     |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                                              | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.</b>                                                             | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,167          | 0,408 | Yüksek     |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                      | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,167          | 0,408 | Yüksek     |
| <b>46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.</b>                               | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir, eğitimle biter.                                                                                               | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,000          | 1,095 | Yüksek     |
| <b>48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları,teknolojik destek,iyi bir fiziksel ortam...v.s)sağlar.</b> | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,000          | 1,095 | Yüksek     |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                        | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.</b>                                | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                      | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.</b>                                                                      | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                                | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek |
| <b>54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri)yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.</b>                                                           | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,167          | 1,169 | Yüksek     |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin,çalışanların)potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                            | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                                                                                                                                                           | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil)performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.</b>                                                                                                                           | 4,500          | 0,577 | Çok Yüksek | 3,333          | 1,211 | Orta       |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                                                                                                           | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 1,169 | Yüksek     |
| <b>58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.</b>                                                                                                                                | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                                                                                                        | 3,500          | 1,000 | Yüksek     | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| <b>60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.</b>                                                                                                                                   | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                                                                                                             | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| <b>62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.</b>                                                                                         | 3,750          | 1,258 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler)dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                                                                                                    | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| <b>64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.</b>                                                                                                                                           | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                                                                                                                       | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,265 | Yüksek     |
| <b>66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.</b>                                                                                                                                                | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 4,000          | 1,265 | Yüksek     |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek |
| <b>68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede , yemekhanede, idarede , program geliştirmede, araştırmada , başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.</b>                                                                              | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği , eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                             | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek |
| <b>70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.</b>                                                                                                                                                                        | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,894 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                                                              | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                              | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                              | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                          | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     |
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükcektir.                                            | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                      | 3,250          | 0,957 | Orta       | 3,833          | 0,753 | Yüksek     |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                        | 3,250          | 0,957 | Orta       | 3,833          | 0,753 | Yüksek     |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz. | 3,250          | 0,957 | Orta       | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın ((hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığında söz edilemez.     | 3,500          | 1,000 | Yüksek     | 4,167          | 0,408 | Yüksek     |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                          | 3,750          | 0,500 | Yüksek     | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                                  | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 4,167          | 1,169 | Yüksek     |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                                 | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                                                                       | 3,750          | 0,500 | Yüksek     | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmaması durumunda ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                                                                     | 3,750          | 1,258 | Yüksek     | 3,667          | 0,516 | Yüksek     |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                                                                         | 4,500          | 0,577 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                                                                               | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinallliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır.                                                   | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                                                                       | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 4,667          | 0,517 | Çok Yüksek |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                                                                           | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                          | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                          | N=4            |       |            | N=6            |       |            |
|                                                                                                                          | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                           | 3,750          | 0,500 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                     | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                      | 4,000          | 0,817 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 90. Okul yönetimlerince öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                 | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.        | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar. | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                      | 4,250          | 0,500 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                              | 4,000          | 0,000 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek |

Tablo 3.2.2’de belirtildiği gibi, ilkokul erkek yöneticilerinin cinsiyetlerine göre hazır olma düzeyi bulgularında, 52 soruya “Çok Yüksek” , 32 soruya “Yüksek” ve 4 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak erkek yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.2’de ifade edildiği gibi, kadın yöneticilerin hazır olma düzeyi bulguları ise, 54 soruya “Çok Yüksek” , 32 soruya “Yüksek” ve 2 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılacak olursa, kadın yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.1.3. İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.3. İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.

| SORULAR                                                                                                                                          | OKUL TÜRÜ      |      |            |                |       |            |                |       |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                  | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|                                                                                                                                                  | N=1            |      |            | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                  | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                   | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların kestirilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 3,333          | 1,155 | Orta       |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi... v.b) gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                           | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 5,000          | 0,000 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                                | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.           | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(Çalış), U(uygula) çevrimi olarak algılanmalıdır.               | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                 | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                 | N=1            |      |            | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                                 | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.</b>                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                                                           | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,000          | 1,955 | Yüksek     | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| <b>20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.</b>                                                                                                                               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 1,155 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                                                              | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| <b>22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.</b>                                                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,167          | 0,753 | Yüksek     | 2,667          | 1,528 | Orta       |
| <b>24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.</b>                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                            | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| <b>26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.</b>                                                                         | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,500          | 1,049 | Yüksek     | 3,000          | 1,000 | Orta       |
| <b>28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.</b>                                                                                                         | 2,00           | 0,00 | Düşük      | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 3,000          | 1,000 | Orta       |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,833          | 1,169 | Yüksek     | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| <b>30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir</b>                                                                                 | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| <b>32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir.</b> | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |



|                                                                                                                                           | Önlisans       |      |        | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|--------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                           | N=1            |      |        | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss   |        | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar. | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler                               | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 3,333          | 0,577 | Orta       |
| 36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerde güncellik önde gelmelidir.                                    | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 1,169 | Yüksek     | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                           | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,833          | 0,408 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.                                                                                           | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 3,333          | 1,506 | Orta       | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 0,408 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 0,408 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                                                                           | Önlisans       |      |        | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|--------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                           | N=1            |      |        | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss   |        | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                                                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,095 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları, teknolojik destek, iyi bir fiziksel ortam...v.s) sağlar. | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,095 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                    | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.                                   | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.                                                                         | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                            | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri) yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmalıdır.                                                            | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,095 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin, çalışanların) potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmalıdır.                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil) performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.                                                 | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,265 | Yüksek     | 3,333          | 1,155 | Orta       |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                           | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 1,169 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,095 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.                                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                             | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.                | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 1,211 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                                                                                                           | Önlisans       |      |        | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|--------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=1            |      |        | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss   |        | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler) dolaylı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                                                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 1,169 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,265 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede, yemekhanede, idarede, program geliştirmede, araştırmada, başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.                                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği, eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                                                                                                               | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 3,667          | 0,577 | Yüksek     |
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükecektir.                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                   | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 3,667          | 1,033 | Yüksek     | 3,333          | 0,577 | Orta       |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 3,667          | 1,033 | Yüksek     | 3,333          | 0,577 | Orta       |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan (hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak, zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz.                            | 2,00           | 0,00 | Düşük  | 3,833          | 0,408 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                                                         | Önlisans       |      |        | Üniversite     |       |            | Yüksek Lisans  |       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|--------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                         | N=1            |      |        | N=6            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                         | X <sup>-</sup> | Ss   |        | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın (hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığında söz edilemez. | 2,00           | 0,00 | Düşük  | 4,167          | 0,408 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,167          | 0,753 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                             | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 1,265 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 79. Öğütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                             | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,000          | 0,632 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 81. Öğütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmaması durumunda ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                                                                 | 2,00           | 0,00 | Düşük  | 3,833          | 0,753 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                                                                    | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                                                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,817 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinalliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır.                                               | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                                                                      | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,333          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                                                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 3,833          | 0,408 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                                                                    | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,667          | 0,516 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                                                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,837 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 90. Okul yönetimlerince öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                                                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek | 4,500          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                          | Önlisans       |          |            | Üniversite     |           |                   | Yüksek Lisans  |           |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------|------------|----------------|-----------|-------------------|----------------|-----------|-------------------|
|                                                                                                                          | N=1            |          |            | N=6            |           |                   | N=3            |           |                   |
|                                                                                                                          | X <sup>-</sup> | Ss       |            | X <sup>-</sup> | Ss        |                   | X <sup>-</sup> | Ss        |                   |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.        | 4,0<br>0       | 0,0<br>0 | Yükse<br>k | 4,33<br>3      | 0,51<br>6 | Çok<br>Yükse<br>k | 4,33<br>3      | 0,57<br>7 | Çok<br>Yükse<br>k |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar. | 4,0<br>0       | 0,0<br>0 | Yükse<br>k | 4,50<br>0      | 0,54<br>8 | Çok<br>Yükse<br>k | 4,33<br>3      | 0,57<br>7 | Çok<br>Yükse<br>k |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                      | 4,0<br>0       | 0,0<br>0 | Yükse<br>k | 4,66<br>7      | 0,51<br>6 | Çok<br>Yükse<br>k | 4,33<br>3      | 0,57<br>7 | Çok<br>Yükse<br>k |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                              | 4,0<br>0       | 0,0<br>0 | Yükse<br>k | 4,33<br>3      | 0,51<br>6 | Çok<br>Yükse<br>k | 4,66<br>7      | 0,57<br>7 | Çok<br>Yükse<br>k |

Tablo 3.2.3’de ifade edildiği gibi, İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Önlisans mezunlarının, 8 soruya “Çok Yüksek” , 76 soruya “Yüksek” ve 4 soruya ise “Düşük” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak “Önlisans” yöneticilerinin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.3’de ifade edildiği gibi, İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Lisans mezunlarının, 59 soruya “Çok Yüksek” , 28 soruya “Yüksek” ve 1 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak “Lisans” yöneticilerinin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.3’de ifade edildiği gibi, İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında, Yüksek Lisans mezunlarının, 41 soruya “Çok Yüksek” , 39 soruya “Yüksek” ve 6 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak “Yüksek Lisans” yöneticilerinin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.



### 3.2.2. Öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri;

#### 3.2.2.1. İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.4. İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.

| SORULAR                                                                                                                                         | KIDEM          |       |            |                |       |            |                |       |            |                |       |            |                |       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                 | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |       |            | 16-20 yıl      |       |            | 21-25 yıl      |       |            |
|                                                                                                                                                 | N=48           |       |            | N=22           |       |            | N=18           |       |            | N=7            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                 | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                  | 4,542          | 0,874 | Çok yüksek | 4,773          | 0,429 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,485 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların keştilmesinde, okul altı yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 4,083          | 0,767 | Yüksek     | 4,091          | 0,684 | Yüksek     | 4,056          | 1,110 | Yüksek     | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,000          | 1,732 | Yüksek     |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi... v.b) gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.              | 4,375          | 0,937 | Çok yüksek | 4,546          | 0,597 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,188 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                        | 4,375          | 0,841 | Çok yüksek | 4,409          | 0,796 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                          | 4,438          | 0,848 | Çok yüksek | 4,546          | 0,510 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,778 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,756 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                               | 4,458          | 0,798 | Çok yüksek | 4,500          | 0,512 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,594 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.          | 4,292          | 1,031 | Çok yüksek | 4,546          | 0,510 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,485 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(Çalış), U(uygula) çevrimi olarak algılanmalıdır.              | 4,104          | 0,994 | Yüksek     | 4,500          | 0,598 | Çok Yüksek | 4,222          | 0,548 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                 | 4,167          | 0,883 | Yüksek     | 4,318          | 0,716 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,594 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 1,155 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                               | 4,250          | 0,700 | Çok yüksek | 4,318          | 0,477 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 3,667          | 1,528 | Yüksek     |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                             | 4,125          | 0,981 | Yüksek     | 4,227          | 0,612 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,686 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                               | 4,188          | 0,891 | Yüksek     | 4,182          | 0,588 | Yüksek     | 4,111          | 0,900 | Yüksek     | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                           | 3,813          | 1,003 | Yüksek     | 3,591          | 0,854 | Yüksek     | 3,444          | 0,922 | Yüksek     | 3,286          | 0,756 | Orta       | 3,333          | 1,155 | Orta       |
| 20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.                                                                                                      | 4,479          | 0,825 | Çok yüksek | 4,636          | 0,492 | Çok Yüksek | 4,444          | 0,511 | Çok Yüksek | 4,714          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                              | 4,375          | 0,733 | Çok yüksek | 4,546          | 0,510 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                           | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |       |            | 16-20 yıl      |       |            | 21-25 yıl      |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                           | N=48           |       |            | N=22           |       |            | N=18           |       |            | N=7            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.                                                                                 | 4,208          | 0,849 | Çok yüksek | 4,273          | 0,631 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,786 | Yüksek     | 4,429          | 0,787 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                  | 3,979          | 1,062 | Yüksek     | 4,000          | 0,926 | Yüksek     | 4,278          | 0,752 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 24. Değerlendirmede amaç öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.                                    | 4,229          | 0,722 | Çok yüksek | 4,182          | 0,588 | Yüksek     | 4,278          | 0,575 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                      | 4,333          | 0,753 | Çok yüksek | 4,273          | 0,550 | Çok Yüksek | 4,111          | 0,471 | Yüksek     | 4,429          | 0,787 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.                                                                          | 3,979          | 0,785 | Yüksek     | 4,091          | 0,684 | Yüksek     | 4,278          | 0,575 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                 | 3,333          | 0,953 | Orta       | 3,227          | 1,020 | Orta       | 3,278          | 1,018 | Orta       | 3,286          | 1,113 | Orta       | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.                                                                                                          | 3,896          | 1,115 | Yüksek     | 4,046          | 0,899 | Yüksek     | 4,056          | 0,725 | Yüksek     | 4,571          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                        | 3,979          | 1,000 | Yüksek     | 4,182          | 0,588 | Yüksek     | 3,889          | 0,758 | Yüksek     | 3,857          | 0,900 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir.                                                                                 | 4,188          | 1,024 | Yüksek     | 4,364          | 0,790 | Çok Yüksek | 3,778          | 1,166 | Yüksek     | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümeyeceğini anlayabilmeliyiz.                                      | 4,333          | 0,724 | Çok yüksek | 4,273          | 0,703 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekkip gerekmediğini göstermelidir. | 4,313          | 0,776 | Çok yüksek | 4,091          | 0,526 | Yüksek     | 4,111          | 0,471 | Yüksek     | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                 | 3,938          | 0,861 | Yüksek     | 4,182          | 0,665 | Yüksek     | 4,056          | 0,802 | Yüksek     | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler.                                                              | 4,417          | 0,767 | Çok yüksek | 4,273          | 0,935 | Çok Yüksek | 4,111          | 0,832 | Yüksek     | 4,286          | 0,756 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirip onlardan yardım almalıdırlar.                                                        | 3,625          | 1,123 | Yüksek     | 4,000          | 0,873 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,707 | Yüksek     | 3,857          | 0,900 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                                                                           | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |       |            | 16-20 yıl      |       |            | 21-25 yıl      |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                           | N=48           |       |            | N=22           |       |            | N=18           |       |            | N=7            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerde güncellik önde gelmelidir.                                                                    | 4,167          | 0,781 | Yüksek     | 4,318          | 0,646 | Çok Yüksek | 4,056          | 0,873 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitisel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                                          | 4,208          | 0,825 | Çok yüksek | 4,500          | 0,673 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitisel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.                                      | 4,104          | 0,905 | Yüksek     | 4,227          | 0,973 | Çok Yüksek | 4,222          | 0,428 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                                     | 3,792          | 0,898 | Yüksek     | 3,636          | 0,953 | Yüksek     | 3,889          | 0,900 | Yüksek     | 3,571          | 1,272 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.                                                                                                                  | 4,313          | 0,719 | Çok yüksek | 4,227          | 0,752 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,924 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.                                  | 4,396          | 0,676 | Çok yüksek | 4,409          | 0,590 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,515 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,756 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.                                                                                                                           | 3,479          | 0,945 | Çok yüksek | 3,273          | 0,935 | Orta       | 3,222          | 1,114 | Orta       | 3,429          | 1,134 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                                          | 4,208          | 0,743 | Çok yüksek | 4,318          | 0,477 | Çok Yüksek | 4,222          | 0,647 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                | 3,771          | 0,692 | Yüksek     | 3,909          | 0,750 | Yüksek     | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                  | 3,792          | 0,824 | Yüksek     | 3,955          | 0,375 | Yüksek     | 4,111          | 0,583 | Yüksek     | 3,857          | 0,900 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.                                  | 4,188          | 0,762 | Yüksek     | 4,273          | 0,703 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                                                                          | 4,354          | 0,838 | Çok yüksek | 4,182          | 0,853 | Yüksek     | 4,444          | 1,131 | Çok Yüksek | 4,714          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları, teknolojik destek, iyi bir fiziksel ortam...v.s) sağlar. | 3,979          | 0,911 | Yüksek     | 3,955          | 0,653 | Yüksek     | 4,167          | 0,786 | Yüksek     | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                    | 4,438          | 0,681 | Çok yüksek | 4,318          | 0,477 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin , öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.                                  | 4,375          | 0,866 | Çok yüksek | 4,318          | 0,894 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,515 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                  | 4,167          | 0,953 | Yüksek     | 4,273          | 0,631 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,485 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.                                                                         | 4,125          | 0,866 | Yüksek     | 4,364          | 0,727 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,924 | Yüksek     | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                            | 3,729          | 0,869 | Yüksek     | 4,182          | 0,501 | Yüksek     | 3,667          | 1,029 | Yüksek     | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri) yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                                                             | 3,979          | 0,699 | Yüksek     | 3,955          | 0,575 | Yüksek     | 4,056          | 0,639 | Yüksek     | 3,714          | 0,951 | Yüksek     | 4,333          | 1,155 | Çok Yüksek |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin, çalışanların) potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                      | 4,104          | 0,857 | Yüksek     | 4,091          | 0,610 | Yüksek     | 4,111          | 0,471 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil) performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.                                                 | 4,104          | 0,881 | Yüksek     | 4,136          | 0,710 | Yüksek     | 4,167          | 0,985 | Yüksek     | 4,000          | 0,577 | Yüksek     | 4,000          | 1,732 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                                                                                           | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |       |            | 16-20 yıl      |       |            | 21-25 yıl      |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=48           |       |            | N=22           |       |            | N=18           |       |            | N=7            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                                                                                                           | 4,146          | 0,825 | Yüksek     | 4,364          | 0,790 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.                                                                                                                                       | 4,271          | 0,917 | Çok yüksek | 4,546          | 0,510 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 3,857          | 0,900 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                                                                                                        | 4,000          | 0,923 | Yüksek     | 4,046          | 0,722 | Yüksek     | 4,222          | 0,647 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,000          | 0,000 | Yüksek     |
| 60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.                                                                                                                                          | 4,167          | 0,724 | Yüksek     | 4,364          | 0,492 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,575 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                                                                                                             | 4,188          | 0,842 | Yüksek     | 4,409          | 0,666 | Çok Yüksek | 4,444          | 0,511 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.                                                                                                | 4,250          | 0,601 | Çok yüksek | 4,318          | 0,646 | Çok Yüksek | 4,444          | 0,511 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkiler)dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                                                                                                     | 4,083          | 0,613 | Yüksek     | 4,182          | 0,588 | Yüksek     | 4,000          | 0,686 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                                                                                                                  | 4,583          | 0,710 | Çok yüksek | 4,546          | 0,510 | Çok Yüksek | 4,444          | 0,511 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller                                                                                                                                                                                                        | 4,063          | 1,174 | Yüksek     | 4,500          | 0,598 | Çok Yüksek | 4,111          | 1,023 | Yüksek     | 4,000          | 1,291 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyn engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                                                                                                                        | 4,271          | 0,818 | Çok yüksek | 4,273          | 0,631 | Çok Yüksek | 3,778          | 0,808 | Yüksek     | 3,857          | 1,069 | Yüksek     | 4,000          | 1,732 | Yüksek     |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,271          | 0,939 | Çok yüksek | 4,409          | 0,590 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede , yemekhanede, idarede , program geliştirmede, araştırmada , başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.                                                                                     | 4,417          | 0,739 | Çok yüksek | 4,273          | 0,550 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,383 | Yüksek     | 4,000          | 0,577 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği , eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                             | 4,354          | 0,668 | Çok yüksek | 4,500          | 0,512 | Çok Yüksek | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                                                                                                               | 4,250          | 0,978 | Çok yüksek | 4,500          | 0,512 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       | 4,146          | 0,825 | Yüksek     | 4,318          | 0,477 | Çok Yüksek | 4,222          | 0,943 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükecektir.                                                                        | 4,333          | 0,724 | Çok yüksek | 4,409          | 0,796 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,485 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım)malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                    | 3,417          | 0,964 | Çok yüksek | 3,455          | 0,858 | Yüksek     | 3,167          | 0,786 | Orta       | 3,143          | 0,900 | Orta       | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                                     | 3,313          | 1,055 | Orta       | 3,364          | 0,902 | Orta       | 3,222          | 0,878 | Orta       | 3,429          | 0,976 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz.                              | 3,479          | 1,010 | Yüksek     | 3,727          | 0,827 | Yüksek     | 3,667          | 0,907 | Yüksek     | 3,714          | 0,951 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                                                                             | 1-5 yıl        |       |            | 6-10 yıl       |       |            | 11-15 yıl      |       |            | 16-20 yıl      |       |            | 21-25 yıl      |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                             | N=48           |       |            | N=22           |       |            | N=18           |       |            | N=7            |       |            | N=3            |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                             | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın (hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak, zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) güvenilirlik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığından söz edilemez. | 3,854          | 0,825 | Yüksek     | 3,773          | 0,813 | Yüksek     | 3,889          | 0,323 | Yüksek     | 3,571          | 1,134 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                         | 3,750          | 1,021 | Yüksek     | 3,546          | 0,963 | Yüksek     | 3,444          | 0,856 | Yüksek     | 3,714          | 0,756 | Yüksek     | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri, başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                                | 4,167          | 0,630 | Yüksek     | 3,818          | 0,795 | Yüksek     | 4,056          | 0,416 | Yüksek     | 4,000          | 0,577 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                                | 3,917          | 0,767 | Yüksek     | 4,000          | 0,617 | Yüksek     | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                                                                      | 3,854          | 0,799 | Yüksek     | 4,046          | 0,722 | Yüksek     | 4,111          | 0,471 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmanması durumunda , kariyer tehlikeye düşer.                                                                                                                  | 3,542          | 1,091 | Yüksek     | 3,273          | 0,985 | Orta       | 2,889          | 0,963 | Orta       | 3,714          | 0,951 | Yüksek     | 3,667          | 1,528 | Yüksek     |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                                                                        | 4,125          | 0,733 | Yüksek     | 4,318          | 0,568 | Çok Yüksek | 4,111          | 0,676 | Yüksek     | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından) kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                                                                             | 4,146          | 0,743 | Yüksek     | 3,818          | 1,006 | Yüksek     | 4,000          | 0,907 | Yüksek     | 4,000          | 0,577 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Yüksek     |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinalliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır.                                                   | 4,104          | 0,778 | Yüksek     | 4,091          | 0,610 | Yüksek     | 4,111          | 0,676 | Yüksek     | 4,429          | 0,535 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                                                                      | 4,125          | 0,570 | Yüksek     | 4,136          | 0,560 | Yüksek     | 4,278          | 0,461 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 86. Öğretmeni gururlandıran, öğrenciyi öğretmeye çalıştıklarını öğrenci tarafından anlaşılmıştır.                                                                                                                           | 4,375          | 0,703 | Çok yüksek | 4,273          | 0,703 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,488 | Çok Yüksek | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                                                                              | 3,854          | 0,945 | Yüksek     | 3,864          | 0,834 | Yüksek     | 3,389          | 1,145 | Orta       | 4,000          | 1,155 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                                                                        | 4,208          | 0,898 | Çok yüksek | 4,273          | 0,935 | Çok Yüksek | 4,389          | 0,502 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                                                                         | 4,292          | 0,713 | Çok yüksek | 4,091          | 1,065 | Yüksek     | 4,333          | 0,485 | Çok Yüksek | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 90. Okul yönetimlerinde öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                                                                                    | 4,167          | 0,519 | Yüksek     | 4,227          | 0,528 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,515 | Yüksek     | 4,143          | 0,690 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                                                                           | 4,063          | 0,783 | Yüksek     | 4,182          | 0,795 | Yüksek     | 4,222          | 0,428 | Çok Yüksek | 4,000          | 0,577 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                                                                    | 4,188          | 0,641 | Yüksek     | 4,136          | 0,640 | Yüksek     | 4,222          | 0,428 | Çok Yüksek | 3,857          | 0,690 | Yüksek     | 4,000          | 1,000 | Yüksek     |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                                                                                                                         | 4,125          | 0,733 | Yüksek     | 4,091          | 0,610 | Yüksek     | 4,111          | 0,676 | Yüksek     | 4,143          | 0,378 | Yüksek     | 4,333          | 0,577 | Çok Yüksek |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                                                                                                                                 | 4,104          | 0,805 | Yüksek     | 4,273          | 0,767 | Çok Yüksek | 4,167          | 0,786 | Yüksek     | 4,286          | 0,756 | Çok Yüksek | 4,667          | 0,577 | Çok Yüksek |

Tablo 3.2.4’de ifade edildiği gibi, Ankete katılanların kıdem aralıklarına bakılarak 1-5 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin 30 soruya “Çok Yüksek” , 56 soruya “Yüksek” ve 2 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu

sonuçlara 1–5 kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.4'de belirtildiği gibi, ankete katılan 6–10 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin 48 soruya “Çok Yüksek”, 36 soruya “Yüksek” ve 4 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara 6–10 kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.4'de ifade edildiği gibi, 11–15 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin 39 soruya “Çok Yüksek”, 43 soruya “Yüksek” ve 6 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara 11–15 kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.4'de belirtildiği gibi, 16–20 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin ise 41 soruya “Çok Yüksek”, 44 soruya “Yüksek” ve 3 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara 16–20 kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.4'de ifade edildiği gibi, 21–25 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin 73 soruya “Çok Yüksek”, 14 soruya “Yüksek” ve 1 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara 21–25 kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.



### 3.2.2.2. İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.5 İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri .

| SORULAR                                                                                                                                          | CİNSİYET       |       |            |                |       |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                  | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|                                                                                                                                                  | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                  | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                   | 4,622          | 0,639 | Çok Yüksek | 4,607          | 0,737 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların keştirilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 3,973          | 1,013 | Yüksek     | 4,148          | 0,703 | Yüksek     |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi...v.b)gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.                 | 4,270          | 0,838 | Çok Yüksek | 4,377          | 0,916 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         | 4,460          | 0,691 | Çok Yüksek | 4,377          | 0,778 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                           | 4,378          | 0,758 | Çok Yüksek | 4,492          | 0,744 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                                | 4,324          | 0,784 | Çok Yüksek | 4,508          | 0,595 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.           | 4,324          | 0,944 | Çok Yüksek | 4,361          | 0,731 | Çok Yüksek |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(Çalış), U(uygula)çevirimi olarak algılanmalıdır.               | 4,108          | 0,936 | Yüksek     | 4,312          | 0,743 | Çok Yüksek |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                  | 4,216          | 0,917 | Çok Yüksek | 4,279          | 0,686 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                                | 4,135          | 0,751 | Yüksek     | 4,295          | 0,558 | Çok Yüksek |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                              | 4,216          | 0,854 | Çok Yüksek | 4,213          | 0,798 | Çok Yüksek |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                                | 4,189          | 0,811 | Yüksek     | 4,197          | 0,792 | Yüksek     |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                            | 3,541          | 1,016 | Yüksek     | 3,705          | 0,901 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                 | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                 | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                                                 | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.</b>                                                                                                                               | 4,541          | 0,803 | Çok Yüksek | 4,508          | 0,595 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                                                              | 4,378          | 0,639 | Çok Yüksek | 4,443          | 0,620 | Çok Yüksek |
| <b>22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.</b>                                                                                | 4,216          | 0,854 | Çok Yüksek | 4,246          | 0,722 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                        | 3,865          | 0,948 | Yüksek     | 4,180          | 0,958 | Yüksek     |
| <b>24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.</b>                                  | 4,162          | 0,688 | Yüksek     | 4,295          | 0,641 | Çok Yüksek |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                            | 4,189          | 0,739 | Yüksek     | 4,344          | 0,602 | Çok Yüksek |
| <b>26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.</b>                                                                         | 4,216          | 0,750 | Çok Yüksek | 4,033          | 0,682 | Yüksek     |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                       | 3,351          | 0,919 | Orta       | 3,312          | 1,025 | Orta       |
| <b>28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.</b>                                                                                                         | 3,838          | 1,041 | Yüksek     | 4,131          | 0,903 | Yüksek     |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                              | 4,081          | 0,924 | Yüksek     | 3,967          | 0,816 | Yüksek     |
| <b>30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir</b>                                                                                 | 4,135          | 0,887 | Yüksek     | 4,197          | 1,030 | Yüksek     |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.                                              | 4,324          | 0,626 | Çok Yüksek | 4,295          | 0,667 | Çok Yüksek |
| <b>32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir.</b> | 4,189          | 0,701 | Yüksek     | 4,246          | 0,647 | Çok Yüksek |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                       | 4,027          | 0,866 | Yüksek     | 4,066          | 0,727 | Yüksek     |
| <b>34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler</b>                                                              | 4,135          | 0,948 | Yüksek     | 4,443          | 0,696 | Çok Yüksek |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                                                             | 3,838          | 1,041 | Yüksek     | 3,853          | 0,963 | Yüksek     |

|                                                                                                                                                                               | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                               | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                                               | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.</b>                                                               | 4,135          | 0,787 | Yüksek     | 4,197          | 0,771 | Yüksek     |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                                               | 4,243          | 0,796 | Çok Yüksek | 4,377          | 0,662 | Çok Yüksek |
| <b>38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.</b>                                    | 4,000          | 0,943 | Yüksek     | 4,279          | 0,710 | Çok Yüksek |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                                         | 3,703          | 1,077 | Yüksek     | 3,803          | 0,833 | Yüksek     |
| <b>40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.</b>                                                                                                               | 4,189          | 0,701 | Yüksek     | 4,312          | 0,765 | Çok Yüksek |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.                                      | 4,351          | 0,633 | Çok Yüksek | 4,459          | 0,621 | Çok Yüksek |
| <b>42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.</b>                                                                                                                        | 3,216          | 0,947 | Orta       | 3,525          | 0,993 | Yüksek     |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                                              | 4,162          | 0,688 | Yüksek     | 4,295          | 0,615 | Çok Yüksek |
| <b>44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.</b>                                                             | 3,892          | 0,699 | Yüksek     | 3,967          | 0,682 | Yüksek     |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                      | 3,892          | 0,737 | Yüksek     | 3,918          | 0,690 | Yüksek     |
| <b>46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.</b>                               | 4,351          | 0,588 | Çok Yüksek | 4,180          | 0,719 | Yüksek     |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                                                                              | 4,351          | 0,633 | Çok Yüksek | 4,344          | 0,834 | Çok Yüksek |
| <b>48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları,teknolojik destek,iyi bir fiziksel ortam...v.s)sağlar.</b> | 4,054          | 0,941 | Yüksek     | 4,049          | 0,717 | Yüksek     |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                        | 4,243          | 0,597 | Çok Yüksek | 4,443          | 0,563 | Çok Yüksek |
| <b>50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.</b>                                | 4,297          | 0,878 | Çok Yüksek | 4,443          | 0,719 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                      | 4,054          | 0,970 | Yüksek     | 4,344          | 0,629 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                            | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                            | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.                                                          | 4,243          | 0,760 | Çok Yüksek | 4,197          | 0,853 | Yüksek     |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                             | 3,973          | 0,799 | Yüksek     | 3,803          | 0,853 | Yüksek     |
| 54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri) yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                                              | 3,919          | 0,722 | Yüksek     | 4,016          | 0,671 | Yüksek     |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin, çalışanların) potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.       | 4,108          | 0,614 | Yüksek     | 4,131          | 0,763 | Yüksek     |
| 56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil) performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.                                  | 4,162          | 0,928 | Yüksek     | 4,082          | 0,823 | Yüksek     |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                            | 4,189          | 0,701 | Yüksek     | 4,230          | 0,761 | Çok Yüksek |
| 58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.                                        | 4,243          | 0,955 | Çok Yüksek | 4,344          | 0,629 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                         | 4,027          | 0,833 | Yüksek     | 4,082          | 0,759 | Yüksek     |
| 60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.                                           | 4,135          | 0,631 | Yüksek     | 4,328          | 0,625 | Çok Yüksek |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                              | 4,351          | 0,824 | Çok Yüksek | 4,312          | 0,672 | Çok Yüksek |
| 62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir. | 4,297          | 0,618 | Çok Yüksek | 4,328          | 0,569 | Çok Yüksek |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler) dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.    | 4,081          | 0,640 | Yüksek     | 4,131          | 0,591 | Yüksek     |
| 64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                   | 4,514          | 0,607 | Çok Yüksek | 4,557          | 0,620 | Çok Yüksek |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                        | 4,243          | 1,065 | Çok Yüksek | 4,131          | 1,024 | Yüksek     |
| 66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                        | 4,054          | 0,970 | Yüksek     | 4,197          | 0,749 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                                                                                           | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,216          | 0,886 | Çok Yüksek | 4,328          | 0,701 | Çok Yüksek |
| 68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede, yemekhanede, idarede, program geliştirmede, araştırmada, başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.                                                                                        | 4,270          | 0,732 | Çok Yüksek | 4,328          | 0,569 | Çok Yüksek |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği, eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                              | 4,351          | 0,538 | Çok Yüksek | 4,361          | 0,606 | Çok Yüksek |
| 70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                                                                                                               | 4,324          | 0,915 | Çok Yüksek | 4,377          | 0,687 | Çok Yüksek |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       | 4,189          | 0,701 | Yüksek     | 4,279          | 0,799 | Çok Yüksek |
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükecektir.                                                                        | 4,243          | 0,723 | Çok Yüksek | 4,443          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım)malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                    | 3,432          | 0,979 | Yüksek     | 3,344          | 0,892 | Orta       |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                                     | 3,487          | 1,017 | Yüksek     | 3,279          | 0,968 | Orta       |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz.                              | 3,514          | 0,989 | Yüksek     | 3,689          | 0,923 | Yüksek     |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın (hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığında söz edilemez.                                   | 3,730          | 0,871 | Yüksek     | 3,902          | 0,700 | Yüksek     |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                                                       | 3,622          | 1,010 | Yüksek     | 3,705          | 0,937 | Yüksek     |
| 78. İdari çalışanların, uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                                                                | 4,000          | 0,667 | Yüksek     | 4,098          | 0,625 | Yüksek     |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                                                              | 3,919          | 0,795 | Yüksek     | 4,066          | 0,574 | Yüksek     |

|                                                                                                                                                                            | Erkek          |       |            | Kadın          |       |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                            | N=37           |       |            | N=61           |       |            |
|                                                                                                                                                                            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                     | 3,892          | 0,843 | Yüksek     | 4,016          | 0,619 | Yüksek     |
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmasında ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                            | 3,405          | 1,066 | Yüksek     | 3,361          | 1,065 | Orta       |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                       | 4,081          | 0,795 | Yüksek     | 4,246          | 0,567 | Çok Yüksek |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                             | 3,946          | 0,815 | Yüksek     | 4,098          | 0,831 | Yüksek     |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinallliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır. | 3,973          | 0,866 | Yüksek     | 4,230          | 0,560 | Çok Yüksek |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                     | 4,216          | 0,672 | Çok Yüksek | 4,148          | 0,441 | Yüksek     |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                         | 4,189          | 0,739 | Yüksek     | 4,443          | 0,563 | Çok Yüksek |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekküddür.                                                                                                             | 3,784          | 1,004 | Yüksek     | 3,803          | 0,963 | Yüksek     |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                       | 3,973          | 1,067 | Yüksek     | 4,426          | 0,053 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                        | 4,081          | 0,862 | Yüksek     | 4,344          | 0,655 | Çok Yüksek |
| 90. Okul yönetimlerince öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                                   | 4,162          | 0,553 | Yüksek     | 4,197          | 0,511 | Yüksek     |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                          | 3,946          | 0,911 | Yüksek     | 4,230          | 0,529 | Çok Yüksek |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                   | 4,000          | 0,707 | Yüksek     | 4,246          | 0,537 | Çok Yüksek |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                                                                        | 4,081          | 0,640 | Yüksek     | 4,148          | 0,679 | Yüksek     |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                                                                                | 4,108          | 0,875 | Yüksek     | 4,230          | 0,716 | Çok Yüksek |

Tablo 3.2.5'te belirtildiği gibi, İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında, erkek öğretmenlerin 31 soruya



“Çok Yüksek” , 55 soruya “ Yüksek” ve 2 soruya ise“Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak erkek öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.5’te ifade edildiği gibi, Kadın öğretmenlerin hazır olma düzeylerinin bulguları ise, 47 soruya “Çok Yüksek” , 37 soruya “ Yüksek” ve 4 soruya ise“Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak kadın öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.2.3.İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri

TABLO 3.2.6.İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri.

| SORULAR                                                                                                                                        | OKUL TÜRÜ      |      |            |                |       |            |                |       |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|                                                                                                                                                | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                                | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                 | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,554          | 0,737 | Çok Yüksek | 4,929          | 0,267 | Çok Yüksek |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların keştilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,012          | 0,848 | Yüksek     | 4,500          | 0,650 | Çok Yüksek |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi...v.b)gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,857 | Çok Yüksek | 4,357          | 1,082 | Çok Yüksek |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,410          | 0,716 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,938 | Çok Yüksek |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,386          | 0,778 | Çok Yüksek | 4,786          | 0,426 | Çok Yüksek |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                              | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,374          | 0,683 | Çok Yüksek | 4,786          | 0,426 | Çok Yüksek |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.         | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,253          | 0,839 | Çok Yüksek | 4,857          | 0,363 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                         | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                         | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                         | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(çalış), U(uygula)çevirimi olarak algılanmalıdır.      | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,193          | 0,862 | Yüksek     | 4,429          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                         | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,241          | 0,805 | Çok Yüksek | 4,357          | 0,633 | Çok Yüksek |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,205          | 0,639 | Çok Yüksek | 4,357          | 0,633 | Çok Yüksek |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,181          | 0,843 | Yüksek     | 4,429          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,121          | 0,802 | Yüksek     | 4,571          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                   | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,578          | 0,952 | Yüksek     | 4,000          | 0,877 | Yüksek     |
| 20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.                                                                                              | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,458          | 0,704 | Çok Yüksek | 4,857          | 0,363 | Çok Yüksek |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                      | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,410          | 0,625 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.                                               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,205          | 0,761 | Çok Yüksek | 4,357          | 0,842 | Çok Yüksek |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,072          | 0,960 | Yüksek     | 4,000          | 1,038 | Yüksek     |
| 24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir. | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,217          | 0,645 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,756 | Çok Yüksek |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.    | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,241          | 0,636 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,760 | Çok Yüksek |
| 26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,096          | 0,726 | Yüksek     | 4,071          | 0,616 | Yüksek     |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 3,217          | 0,951 | Orta       | 3,857          | 0,949 | Yüksek     |
| 28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.                                                                        | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,012          | 0,890 | Yüksek     | 4,071          | 1,385 | Yüksek     |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                      | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,952          | 0,868 | Yüksek     | 4,357          | 0,745 | Çok Yüksek |
| 30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir                                                | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,169          | 0,935 | Yüksek     | 4,143          | 1,231 | Yüksek     |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.      | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,265          | 0,664 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,519 | Çok Yüksek |

|                                                                                                                                                                           | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                           | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının arttırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir. | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,169          | 0,678 | Yüksek     | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                 | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,024          | 0,780 | Yüksek     | 4,214          | 0,802 | Çok Yüksek |
| 34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler                                                               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,289          | 0,834 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,650 | Çok Yüksek |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                                                       | 3,00           | 0,00 | Orta       | 3,855          | 0,964 | Yüksek     | 3,857          | 1,167 | Yüksek     |
| 36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.                                                                  | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,108          | 0,797 | Yüksek     | 4,500          | 0,519 | Çok Yüksek |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                                           | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,718 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,726 | Çok Yüksek |
| 38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,157          | 0,833 | Yüksek     | 4,286          | 0,726 | Çok Yüksek |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,771          | 0,915 | Yüksek     | 3,714          | 1,069 | Yüksek     |
| 40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.                                                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,229          | 0,721 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,855 | Çok Yüksek |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.                                  | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,386          | 0,641 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.                                                                                                                           | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,422          | 0,939 | Yüksek     | 3,286          | 1,267 | Orta       |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                                          | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,193          | 0,653 | Yüksek     | 4,500          | 0,519 | Çok Yüksek |
| 44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,952          | 0,679 | Yüksek     | 3,857          | 0,770 | Yüksek     |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,880          | 0,722 | Yüksek     | 4,071          | 0,616 | Yüksek     |
| 46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,217          | 0,699 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                                                                          | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,386          | 0,695 | Çok Yüksek | 4,143          | 1,099 | Yüksek     |



|                                                                                                                                                                                 | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                 | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                                                                 | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>48. Eğitim eğitimcilere öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları, teknolojik destek, iyi bir fiziksel ortam...v.s) sağlar.</b> | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,096          | 0,726 | Yüksek     | 3,786          | 1,188 | Yüksek     |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                          | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,337          | 0,590 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,519 | Çok Yüksek |
| <b>50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.</b>                                  | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,813 | Çok Yüksek | 4,714          | 0,469 | Çok Yüksek |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,217          | 0,812 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,611 | Çok Yüksek |
| <b>52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.</b>                                                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,193          | 0,862 | Yüksek     | 4,286          | 0,469 | Çok Yüksek |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,843          | 0,848 | Yüksek     | 4,000          | 0,784 | Yüksek     |
| <b>54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri) yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.</b>                                                            | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,952          | 0,714 | Yüksek     | 4,143          | 0,535 | Yüksek     |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin, çalışanların) potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                            | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,133          | 0,694 | Yüksek     | 4,071          | 0,829 | Yüksek     |
| <b>56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil) performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.</b>                                                | 3,00           | 0,00 | Orta       | 4,072          | 0,880 | Yüksek     | 4,429          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                                 | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,205          | 0,761 | Çok Yüksek | 4,214          | 0,579 | Çok Yüksek |
| <b>58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.</b>                                                      | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,277          | 0,801 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                              | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,048          | 0,810 | Yüksek     | 4,071          | 0,616 | Yüksek     |
| <b>60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.</b>                                                         | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,277          | 0,631 | Çok Yüksek | 4,071          | 0,616 | Yüksek     |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                                   | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,734 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,726 | Çok Yüksek |
| <b>62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.</b>               | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,289          | 0,553 | Çok Yüksek | 4,429          | 0,756 | Çok Yüksek |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler) dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                         | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,096          | 0,617 | Yüksek     | 4,214          | 0,579 | Çok Yüksek |



|                                                                                                                                                                                                                                                           | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| <b>64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.</b>                                                                                                                                           | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,530          | 0,631 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,157          | 1,065 | Yüksek     | 4,286          | 0,914 | Çok Yüksek |
| <b>66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.</b>                                                                                                                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,096          | 0,864 | Yüksek     | 4,429          | 0,646 | Çok Yüksek |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,277          | 0,801 | Çok Yüksek | 4,357          | 0,633 | Çok Yüksek |
| <b>68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede, yemekhanede, idarede, program geliştirmede, araştırmada, başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.</b>                                                                                 | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,215          | 0,646 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği, eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,325          | 0,587 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| <b>70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.</b>                                                                                                                                                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,798 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,650 | Çok Yüksek |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,241          | 0,790 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,611 | Çok Yüksek |
| <b>72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükecektir.</b>                                                                 | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,325          | 0,700 | Çok Yüksek | 4,571          | 0,514 | Çok Yüksek |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım)malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                                    | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,398          | 0,896 | Orta       | 3,214          | 0,975 | Orta       |
| <b>74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.</b>                                                                                                                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,361          | 0,957 | Orta       | 3,259          | 1,204 | Orta       |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz.                              | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,687          | 0,949 | Yüksek     | 3,214          | 0,893 | Orta       |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın (hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığından söz edilemez.                                  | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,831          | 0,794 | Yüksek     | 3,857          | 0,663 | Yüksek     |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                                                       | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,735          | 0,951 | Yüksek     | 3,286          | 0,994 | Orta       |

|                                                                                                                                                                            | Önlisans       |      |            | Üniversite     |       |            | Yüksek lisans  |       |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------------|----------------|-------|------------|----------------|-------|------------|
|                                                                                                                                                                            | N=1            |      |            | N=83           |       |            | N=14           |       |            |
|                                                                                                                                                                            | X <sup>-</sup> | Ss   |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            | X <sup>-</sup> | Ss    |            |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,084          | 0,666 | Yüksek     | 3,929          | 0,475 | Yüksek     |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                               | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,024          | 0,662 | Yüksek     | 3,929          | 0,730 | Yüksek     |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,976          | 0,698 | Yüksek     | 3,929          | 0,829 | Yüksek     |
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmaması durumunda ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                   | 2,00           | 0,00 | Düşük      | 3,374          | 1,056 | Orta       | 3,500          | 1,092 | Yüksek     |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,193          | 0,634 | Yüksek     | 4,071          | 0,829 | Yüksek     |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                             | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,024          | 0,796 | Yüksek     | 4,071          | 0,997 | Yüksek     |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinallliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır. | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,108          | 0,733 | Yüksek     | 4,286          | 0,469 | Çok Yüksek |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                     | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,169          | 0,559 | Yüksek     | 4,214          | 0,426 | Çok Yüksek |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                         | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,313          | 0,623 | Çok Yüksek | 4,500          | 0,760 | Çok Yüksek |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                             | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 3,807          | 0,969 | Yüksek     | 3,714          | 1,069 | Yüksek     |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                       | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,241          | 0,835 | Çok Yüksek | 4,286          | 0,611 | Çok Yüksek |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,193          | 0,772 | Yüksek     | 4,500          | 0,519 | Çok Yüksek |
| 90. Okul yönetimlerinde öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                                   | 4,00           | 0,00 | Yüksek     | 4,181          | 0,544 | Yüksek     | 4,214          | 0,426 | Çok Yüksek |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşüncüyü harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                          | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,084          | 0,694 | Yüksek     | 4,286          | 0,825 | Çok Yüksek |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                   | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,145          | 0,587 | Yüksek     | 4,143          | 0,770 | Yüksek     |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                                                                        | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,096          | 0,655 | Yüksek     | 4,214          | 0,699 | Çok Yüksek |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                                                                                | 5,00           | 0,00 | Çok Yüksek | 4,169          | 0,794 | Yüksek     | 4,214          | 0,699 | Çok Yüksek |



Tablo 3.2.6’da belirtildiği gibi, İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Ön Lisans mezunlarının, 43 soruya “Çok Yüksek” , 42 soruya “ Yüksek” , 2 soruya ise “Orta” ve 1 soruya ise “Düşük” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak Ön Lisans mezunu öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.6’da ifade edildiği gibi, İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Lisans mezunlarının, 37 soruya “Çok Yüksek” , 47 soruya “ Yüksek” ve 4 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak Lisans mezunu öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2.6’da belirtildiği gibi, İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Yüksek Lisans mezunlarının, 57 soruya “Çok Yüksek” , 26 soruya “ Yüksek” ve 5 soruya ise “Orta” düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Bu sonuçlara bakılarak Yüksek Lisans mezunu öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

### **3.2.3.Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi’ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir Farklılık Var Mı?**

1. Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi’ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir Farklılık Var Mı ? Sorusuyla ilgili bulgulara göre yönetici ve öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 3.3.1’de verilmiştir

TABLO 3.3.1 Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Farklılığın Ölçülmesi.

| U     | W      | Z      | P     |
|-------|--------|--------|-------|
| 444.0 | 5293.0 | -0.509 | 0.611 |

Tablo 3.3.1'deki Mann-Whitney U analizi sonuçlarından da anlaşılacağı gibi yönetici ve öğretmenlerin toplam hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ( $Z = -0,509$ ,  $p > 0,05$ ). Bu araştırmada elde edilen bulgular, yönetici ve öğretmenlerin toplam hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığını göstermektedir.



## BÖLÜM IV

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulguların sonuçları ve önerileri yer almaktadır. Buna göre aşağıda araştırmadan elde edilen temel bulguların sonuçlarına ve buna bağlı olarak araştırma problemine yönelik önerilere yer verilmektedir.

#### 4.1 SONUÇLAR

Anketin uygulaması sırasında 149 çalışana verilen ankette 108 çalışanın yanıt verdiği görülmüştür. Anketin okul içinde yer alan çalışanların konumlarına bakıldığında , “Yönetici” konumunda olan çalışanlardan % 71.42’sinin , “Öğretmen” konumunda çalışanlardan % 72.59’nun anketi yanıtladığı görülmektedir. İskele İlçesindeki Yönetici ve Öğretmenlerin ankete katılım yüzdelere bakıldığında katılımın tatmin edici bir düzeyde olduğu söylenebilir.

##### 4.1.1 Kişisel Bilgilerin Analiz Sonuçları

- 1- Anket katılanların cinsiyetlerine bakıldığında % 38’in erkek ve %62’nin kadın olduğu görülmektedir.
- 2- Ankete katılanların yaş aralığına bakıldığında %22.2’si 20–25 yaş arası çalışanlardan, %34.3’ü 26–31 yaş arası çalışanlardan, %21.3’ü 32–37 yaş arası çalışanlardan,%16.7’si 38–43 yaş arası çalışanlardan,%4.6’sı 44–49 yaş arası çalışanlardan %0.9’u ise 50–55 yaş arası çalışanlarda olduğu görülmektedir. Bu değerlere bakılarak %56.5’lik çalışan grubun 31 yaş ve altındaki yaş gruplarından , %43.5’lik grubun ise 32 yaş ve üzeri olduğu görülmüştür. Buna göre İskele İlçesindeki çalışan grubun ağırlıklı olarak genç çalışanlardan oluştuğu görülmüştür.

- 3- Ankete katılanların eğitim durumlarına bakıldığında “Ön Lisans” mezunlarının %1.9, “Lisans” mezunlarının %82,4, “Yüksek Lisans” mezunlarının % 15.7, olduğu görülmüştür.
- 4- Ankete Katılanların Görev Unvanına bakıldığında % 9.3’nün yönetici ve % 90.7’sinin öğretmen konumunda oldukları görülmüştür.
- 5- Ankete katılanların kıdem aralığına bakıldığında 1–5 yıl kıdemindeki çalışanların %44.4, 10 yıl kıdemindeki çalışanların %20.4, 11–15 yıl kıdemindeki çalışanların %17.6 , 16–20 yıl kıdemindeki çalışanların %11.1, 21–25 yıl kıdemindeki çalışanların %4.6 ve 26–30 yıl kıdemindeki çalışanların % 1.9 olduğu görülmüştür.
- 6- Ankete Katılan Yöneticilerin Mesleki Kıdemlerine bakıldığında 1–5 yıl kıdemindeki yöneticilerin % 40 , 6–10 yıl kıdemindeki yöneticilerin %50 ve 11–15 yıl kıdemindeki yöneticilerin ise % 10 oranında olduğu görülmektedir.

#### 4.1.2 Yöneticilerin ETKY’ye Hazır Olma Düzeyleri ile İlgili Sonuçlar

İlkokul yöneticilerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri’ne bakıldığında 1–5 yıl, 6–10 yıl ve 11–15 yıl arasındaki yöneticilerin, ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

İlkokul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri’ne bakıldığında erkek ve kadın yöneticilerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

İlkokul yöneticilerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeylerine bakıldığında Ön Lisans , Lisans ve Yüksek Lisans mezunlarının “Çok Yüksek” ve “Yüksek” derecede hazır oldukları belirlenmiştir.

İlkokul yöneticilerinin ETKY’ye hazır olma düzeyleri yeterlidir.



#### 4.1.3 Öğretmenlerin ETKY'ye Hazır Olma Düzeyleri ile İlgili Sonuçlar

İlkokul öğretmenlerinin kıdemlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri'ne bakıldığında 1-5 , 6-10,11-15,16-20 ve 21-25 yıl kıdemindeki öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri'ne bakıldığında erkek ve kadın öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin mezun olduğu okul türüne göre ETKY açısından hazır olma düzeyleri'ne bakıldığında Ön Lisans, Lisans ve Yüksek Lisans düzeyinde ETKY'ye hazır olma düzeylerinin “Çok Yüksek” ve “Yüksek” olduğu belirlenmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin ETKY'ye hazır olma düzeylerinin yeterli olduğu görülmüştür.

#### 4.1.4 Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeyleri Arasında Anlamlı Farklılığın Ölçülmesi ile İlgili Sonuçlar

Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi'ne Hazır Olma Düzeylerinin Arasında Anlamlı Bir Farklılık Var Mı ? Sorusuna yanıt arandığında ise araştırmada elde edilen bulgular yönetici ve öğretmenlerin ETKY'ye hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığını göstermektedir.

## 4.2 ÖNERİLER

- 1- Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı araştırma sonuçlarına göre Yönetici ve Öğretmenlerin ETKY açısından hazır olma düzeylerinin “Yüksek” ve “Çok Yüksek” derecede olmasından yararlanarak ilkokullarda pilot okul uygulamasına geçilebilir.
- 2- Yönetici ve Öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerinin yüksek olmasının sonucu olarak ilkokullarda eğitim alan öğrencilerin velilerine bu araştırmaya göre eğitimcilerin yeni sisteme hazır olduklarının tanıtımını içeren seminerler verilebilir.
- 3- Yönetici ve Öğretmenlerin ETKY çerçevesinde hazır olma düzeylerinin yüksek olması doğrultusundan hareket ederek tüm okullarda yeni sistem çerçevesinde vizyon, misyon ve ilkeler benimsenerek tüm personel tarafından benimsenmesi için katılımlı çalışmalar yaparak uyumu artırma yönünde çalışmaları yapılabilir.
- 4- Araştırma sonuçlarına göre Yönetici ve Öğretmenlerin ETKY’ye hazır olma düzeylerini yeterli olduğu sonucuna varılması noktasından hareketle, araştırma sonuçlarını ve ETKY sisteminin ne olduğunu, nasıl uygulandığını ve bu sistemi uygulayan okulların başarılı ve olumlu kazanımla sağladığını içeren bir eğitim CD’si hazırlanıp çoğaltılıp tüm ilkokullara dağıtılabilir ve/veya tüm ilçelerde bilgilendirici seminerler verilebilir.
- 5- Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na bağlı tüm okul, kurum ve birimlerde “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi” modeline geçilmesi için gerekli hazırlıklara başlanmalıdır. Bu hazırlıkların ilk aşamasında oluşturulacak ETKY birimi ile Türkiye ve diğer ülkelerdeki ETKY geçiş modellerinin ve uygulamalarının incelenip, eğitim belgeleri hazırlanmalıdır. Bakanlıkla birlikte hareket ederek ülkemiz TV kanallarından faydalanarak ETKY ile ilgili bilgilendirici programlar düzenlenmelidir.
- 6- Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi konusundaki beklentilerin araştırılması ve saptanması amaçlı olarak “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi” ana başlığı altında bir “Milli Eğitim Şurası” düzenlenmeli, tüm eğitim-öğretim kademeleri birimleri ile



ilgili alt komisyonlar oluşturularak eğitim öğretimde kalitenin artırılmasına yönelik sorunlar ve çözüm yolları arayışı tüm eğitimcilerin katılımına açılmalıdır.

- 7- İlkokul öğretmenlerinin yetiştiği Atatürk Öğretmen Akademisi'nde "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Sistemi" çerçevesinde öğretmen adayı yetiştirme programları geliştirilip uygulanabilir.
- 8- Eğitim Bilimleri alanında yüksek lisans yapan öğretmenlerden "ETKY'yi Tanıtıcı Seminerler" düzenlenmesi konusunda yardım alınabilir.
- 9- Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı tüm okul , kurum ve birimlerde "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi" modeline geçilmesi için pilot okul uygulaması yapacak olan kurumlarda uzman kişilerden planlı olarak , uygulamaları değerlendirmek üzere kontrol sistemi oluşturulmalıdır.
- 10- Okullarda hâkim kılınmak istenen kalite kültürü için oluşan iç ve dış engellerle ilgili araştırma yapılabilir.

#### **4.2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler**

- 1- Araştırma da örneklem olarak İskele İlçesi seçilmiştir farklı örneklem grupları seçilerek araştırma yenilenebilir.
- 2- Belirli yerlerde TKY'nin ilkokul düzeyinde deneysel çalışma yapıp, başarı erışı, kalıcılık ve tutum üzerindeki etkisine bakılabilir.
- 3- Yeni yapılacak olan araştırmalarda ailelerin TKY'ye hazır olma düzeylerinin saptanmasına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- 4- Bu araştırma konusunda niteliksel bir araştırma yapılabilir.

## KAYNAKÇA

.....(2006). **İstatistik**. Ankara: Murat Açık Öğretim Yayınları.

AKTAN, Can. (1998) **Bilgi Toplumunun Doğuşu Ve Gelişimi**.  
(<http://www.canaktan.org/yeni-trendler/yeni-ekonomi/bilgi-toplum-dogusu.htm>)

AYDIN, Ayhan ve ŞENTÜRK, İlknur. **Eğitimde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanması (İlköğretim Okulları Örneği)**.  
(<http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd17/sbd-17-01.pdf>)

BAŞ, Türker. (2005). **Anket**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

BAŞARAN, İbrahim Ethem(1983).**Eğitim Yönetimi**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.

BAYRAKDAR, Mehmet (2003) **TKY İlkelerinin İlköğretim Okullarında Uygulanabilirliğine İlişkin Öğretmen Algıları**. Milli Eğitim Dergisi.  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/158/yigit.htm>

BODUR, Mehmet.(2003). **Meslek Liselerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasındaki Engeller (Balıkesir İli Örneği)**. TC Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

BONSTING, J.J.(2001). **Kalite Okulları**. (Çev.Hayal KÖKSAL), İstanbul:Globus Dünya Basımevi

BURGUL, Nazım. S.(2007). **Toplam Kalite Yönetimine Hazır Bulunuşluk Düzeyine Yönelik Öğretim Elemanlarının Algıları (Yakın Doğu Üniversitesi Örneği)**. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

BURSALIOĞLU, Ziya (2005). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem A.Yayincılık.

BÜLBÜL, Serpil Ergün (2001). **Çözümsel İstatistik**. İstanbul: Alfa Basım Yayım.

BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2007). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**. Ankara : PegemA Yayincılık.

COTTON, Kathleen (2001). **Applying Total Quality Management Principles To Secondary Education (Mt. Edgecumbe High School Sitka, Alaska)** (<http://www.nwrel.org/scpd/sirs/9/s035.html>)

ÇETİN, Elif (2001). **Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin İlköğretim Okullarında Uygulanabilirliğinin Araştırılması**. İstanbul: Marmara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

DOĞAN, Elife (2002). **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi** Ankara: Academyplus Yayınevi

DOĞAN, Elife (2001). **Endüstri Meslek Liselerindeki Uygulamaların Toplam Kalite Yönetimi Anlayışına Uygunluğu Hakkındaki Yönetici Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri (Ankara İli Örneği)**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Teftişi Anabilim Dalı (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

DUMAN, Kamil (2002). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Toplam Kalite Kültürüne Hazır Bulunuşluk Düzeyleri (Sakarya İli Örneği)**. Sakarya: Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)



ELMA, Cevat. ve DEMİR, Kamile (2003). **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**. Ankara: Anı Yayıncılık.

ENSARİ, Hoşcan (2003). **21.Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

ERDEM, Ali Rıza (2000). **Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasının Eğitim Sistemine Sağlayacağı Olası Yararlar Eğitim Araştırmaları**. <http://www.ejer.com.tr/tr/index.php?git=22&kategori=32&makale=108>

ERTÜRK, Selahattin (1986) **Eğitimde Program Geliştirme**. (5. Baskı) Ankara: Meteksan Ltd.Şti

ESİRTGEN, Burcu (2005). **Toplam kalite yönetimi felsefesinin eğitim sektöründe uygulanabilirliği**. Uludağ: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

FİDAN, Nurettin ve ERDEN, Münire (1994). **Eğitime Giriş**. Ankara: Meteksan Matbaacılık.

GÜNBAYI, İlhan ve ÇEVİK, Veli (2004). **Yönetici ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Görüşleriyle İlgili Bir Araştırma**. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/163/gunbayi.htm>)

GÜRLER, İ. Hakkı (1998). **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamadan Örnekler**. İstanbul: TC İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi İşletme Yönetimi ve Organizasyonu Bilim Dalı (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

KARASAR, Niyazi (2004). **Araştırmalarda Rapor Hazırlama**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

KARASAR, Niyazi (2005). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

MUTLU, Serkan (2001). **Öğretmen ve Yöneticilere Göre İlköğretim Okullarında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği**. Adana: Çukurova Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

OKUMUŞ, Adem (2003). **Toplam Kalite Yönetiminin KKTC'de Mesleki Teknik Orta Öğretimde Uygulanabilirliği ve Bir Model Çalışması (Sedat Simavi Lisesi Örneği)** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

PEHLİVAN, Ahmet ve diğerleri.(2001). **KKTC Yakın Doğu Üniversitesi Yüksek Lisans-Doktora Tezi Yazım ve Basım Yönergesi**. Lefkoşa:YDÜ Ofset.

SARIBIYIK, Ziya (2002). **Endüstri Meslek Liselerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği**. İstanbul: TC Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

The University of Maryland University College graduate school of management and technology, a student research report for TMAN 665: **Total Quality Management,(2006) Application Of Total Quality Management Principles In Elementary And Secondary Education**, <http://www.toad.net/~dusia/tman665.php>

TC Milli Eğitim Bakanlığı (2001). **Örgüt Yapılanmasında Yeni Yaklaşımlar**. ([www.meb.gov.tr/stats/ist2001/Bolum9s1.htm](http://www.meb.gov.tr/stats/ist2001/Bolum9s1.htm)).

**Toplam Kalite Yönetimine Geçişte Öğretmenlerin Karşılaştığı Engeller**  
<http://www.angelfire.com/dragon/asif/T.HTM>

YAVUZER, Mustafa (2007). Mesleki Teknik Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Telekom Anadolu Teknik Lisesi Uygulamaları. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) ([http://www.acikarsiv.gazi.edu.tr/dosya/mustafa\\_yavuzer\\_tez.pdf](http://www.acikarsiv.gazi.edu.tr/dosya/mustafa_yavuzer_tez.pdf)).

YILDIZ, Süleyman Murat ve Diğerleri. **Bir Orta Öğretim Kurumunda Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Öğrenci Memnuniyeti Üzerine Etkisinin İncelenmesi.** Milli Eğitim Dergisi Sayı120 Güz2006. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/172/172/11.pdf>)







**KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ  
MİLLÎ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI  
İLKÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

Sayı: İ.Ö.D.0.00.35/İB/07

Lefkoşa

15.2.2007

**Sn. Ebru Öngören Meren,  
Mehmetçik İlkokulu  
Mehmetçikİskele.**

**“KKTC İlkokullarında Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyleri”** konulu anketin soruları Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiş ve uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Anketi uygulamadan önce okul müdürlükleri ile temas kurulması ve uygulama tamamlandıktan sonra da anket sonuçlarının Müdürlüğümüze ve Talim Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne iletilmesi hususunda bilgilerinizi saygı ile rica ederim.

  
**Hatice Düzgün  
Müdür**

/BD

Tel (90) (392) 228 3136 - 228 6893  
Fax (90) (392) 227 6599  
E-mail meb@mebnet.net

Lefkoşa-KKTC





Ek-2

|                                                                                                                                                                                                                       | MADDELER                                                                                                                                     | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 1-Öğrencilere, onları geleceğe hazırlamak için potansiyellerinin tamamen geliştirilmesini sağlayacak zevkli bir eğitim olanağı vermek yolu ile, eğitimin sürekli iyileştirilmesi yönünde bir amaç sürekliliği yaratma | 1)Eğitimdeki iyileştirmelerde ulusal yaklaşımın daha kapsamlı olması önemlidir.                                                              |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 2)Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 3)Geleceğe ilişkin ihtiyaçların kestirilmesi, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 4)Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi...v.b)gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.              |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 5)Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                       |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 6)Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 7)Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                              |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 8)Sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.                                                                                    |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 9)Amaçlarda sürekli iyileştirme bilincini yaratmayı ancak üst yönetim sağlayabilir.                                                          |                        |             |            |              |                         |
| 2.Yeni bir felsefe benimsemek                                                                                                                                                                                         | 10)Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(çalış), U(uygula)çevrimi olarak algılanmalıdır.             |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 11)Eğitimde değişim, bir teknik değil bir kavramdır..                                                                                        |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 12) Eğitimde değişim bir araç değil bir felsefedir                                                                                           |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 13)Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                             |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 14)Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                           |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 15)Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                             |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 16)Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                         |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 17)Eğitimde kalite için izlenecek en iyi yol kalite ve mükemmelliği sonu olmayan hedefler olarak görmektir.                                  |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 18)Eğitim sisteminde yer alan herkes yeni beceriler edinmeli.                                                                                |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 19) Eğitim sisteminde yer alan herkes kalite devrimini desteklemelidir.                                                                      |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 20)Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.                                                                                                    |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                                                       | 21)Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                            |                        |             |            |              |                         |

|                                                                                                                                                           | MADDELER                                                                                                                                                                | Kesinlikle Katılıyor | Katılıyor | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                         |                      |           |            |              |                         |
| 3-Karşılaştırmalı ve yarışmalı sınavlardan vazgeçmek (kalitenin kontrol edilmediği değil onun süreçlerde, üründe yaratılmasının amaç olarak benimsenmesi) | 22)Eğitimde değerlendirme yanında süreçleri de izleyin                                                                                                                  |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>23)Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.</b>                                                                          |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 24)Değerlendirmede amaç; bilgilerin yönetiminde bir hata oluşmuşsa bunun iyileştirilmesi gerektiğini saptayabilmektir.                                                  |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>25)Öğrenme sürecinin ideal şekli P (Planla),Y(Yap), Ç(Çalış), U(Uygula) çeviriminin uygulanmasıdır.</b>                                                              |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 26)Ders hazırlanır, malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                                         |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>27)Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.</b>                                                                  |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>28)Testler gelecek durumlardaki başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.(Çeldirici soru)</b>                                                            |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 29)Testler genelde notlandırma ve yapısal olarak öğrenciye içeriği ile yanıtını tahmin edebilme imkanını verebilmelidir.                                                |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>30)Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.</b>                                                                                                  |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 31)Testler , sınıftaki öğrencilerin birbirlerini kıyaslamasını beraberinde getirmektedir.                                                                               |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>32)Öğrenciler öğrenme hedeflerine göre değerlendirilmelidir.</b>                                                                                                     |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 33)Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                       |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>34)Testlerden alınan notlar ve benzer ölçeklerin gelecekteki başarının göstergesi olmadığını görürüz.</b>                                                            |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 35)Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir.                                                                                |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>36)Sınıfta yapılan ölçümlerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.</b>                                                                    |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 37)Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir. |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | <b>38)Yapılan ölçüm işlemlerinden öğrencinin özel bir yardıma gereksinmesi olup olmadığı anlaşılmalıdır.</b>                                                            |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                           | 39)Öğrencileri bazı özel programlara kabul etmek için yapılan standart testlerin, gerçek performansa ilişkin herhangi bir bilgi vermediği söylenebilir                  |                      |           |            |              |                         |



|                                                                                                                                                                         | MADDELER                                                                                                                                              | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 4-Okula yeni gelen öğrencinin, eğitim malzemelerinin ve diğer girdilerin kalitesinin sürekli iyileştirilebilmesi için bu girdileri sağlayan kaynaklarla(tedarikçilerle) | 40)Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.              |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 41)Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler.                                           |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 42)Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                                    |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 43)Eğitim kurumları basımevleri, kitapevleri ile iş ilişkileri kurarken mal alımına gereksinme duydukça en düşük fiyat verecek olanla çalışılmalıdır. |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 44)Eğitim malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.                                                                                                   |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 45)Yayınevleri ile yapılacak olan uzun vadeli anlaşmalarda öğrenim malzemelerinin sürekli geliştirilmesine önem verilmelidir.                         |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 46)Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                        |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 47) Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                      |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 48)Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 5-Eğitim ve hizmet sistemini sürekli olarak iyileştirmek.                                                                                                               | 49)Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.                                                                                               |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 50)Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.               |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 51)Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.                                                                                                        |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 52) Kalite eğitimindeki iyileştirmelerle sağlanabilir                                                                                                 |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 53)Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlemesi ile sağlanamaz                                                         |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 54)Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                             |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 55) Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                              |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                         | 56)Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.               |                        |             |            |              |                         |



|                                               | MADDELER                                                                                                                | Kesinlikle Katılıyor | Katılıyor | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------|-------------------------|
| 6-İşbaşı (Hizmet içi) eğitimi kurumlaştırmak. | 57)Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                         |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 58)Eğitim ,insanlara iş süreçlerini iyileştirmelerini mümkün kılacak araç-gereçleri sağlar.                             |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 59)Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                   |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 60)Hizmet içi eğitim kursları öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir. |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 61)Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                 |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 62)Hizmet içi kurslarında kazanılan kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.                              |                      |           |            |              |                         |
| 7-Liderliği kurumsallaştırmak                 | 63)Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                           |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 64)Liderler eğitimde mükemmellik vizyonunu yaymak için değişik etkinlikler yapılmalıdırlar.                             |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 65)Yöneticiler yöneticilikle liderlik vasıfları arasındaki farkı anlamalı.                                              |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 66)Yöneticiler iyi bir liderlik arayışında olmalıdırlar.                                                                |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 67)Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                           |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 68) Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.   |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 69)Öğretmenlerin yıllık performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmak uygun değildir                       |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 70) Yöneticilerin yıllık performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmak uygun değildir.                     |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 71)Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.          |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 72)Liderler kendilerini değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır                           |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 73) Liderler öğretmenleri değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır                         |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 74)Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                       |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 75)Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.         |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 76)Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem verilmelidir.                   |                      |           |            |              |                         |
|                                               | 77)Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilere örnek teşkil etmelidirler.                      |                      |           |            |              |                         |

|                                                                                                           | MADDELER                                                                                                                                                            | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 8-Korkuyu ortadan kaldırarak herkesin etkili çalışabilmesine ortam yaratılmak(İletişimin iyileştirilmesi) | 78)Korkuyu okuldan, bölümden her yerden atmak gereklidir.                                                                                                           |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 79)Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                             |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 80)Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engellerler.                                                                                                               |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 81)Korkunun tanınması birinci adımdır;ortadan kaldırılması ise çok olumlu sonuçlara yol açacaktır.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 9-Bölümler arasındaki duvarları (organizasyonel engelleri )kaldırmak.                                     | 82)Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 83)Kurumdaki bölümler arasındaki engelleri kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller)                |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 84)Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede , yemekhanede,idarede , program geliştirmede, araştırmada , başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir. |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 85)Akademik bölümler arası işbirliği , eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                        |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 86)Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                          |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 87)Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 88)Matematik, Bilim ve İngilizce derslerinin birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükcektir.                         |                        |             |            |              |                         |
| 10-Öğretmen ve öğrencilere yönelik kalite sloganları ile teşvik edici promosyon malzemelerini bırakmak.   | 89)Öğretmenlere yönelik kalite sloganları ile promosyon malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                        |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 90) Öğrencilere yönelik kalite sloganları ile promosyon malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar                                                         |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 91)Kalite sloganlarına ve promosyon malzemelerine ayrılan maddi kaynağın eğitimin iyileştirilmesine ayrılması daha doğru olacaktır.                                 |                        |             |            |              |                         |
| 11-a)Öğretmenler ve öğrenciler için sayısal kotaları ortadan kaldırmak.                                   | 92)İyi düzenlenmiş bir sınavdan alınan notun, öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz.                                                                       |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 93)İyi düzenlenmiş bir sınavın güvenilirliği doğrulanmadığı sürece, anlamlılığından söz edilemez.                                                                   |                        |             |            |              |                         |
|                                                                                                           | 94)Sınavdaki sorular öğrencinin o güne kadar verilen tüm hedeflerden tümünün öğrenilip öğrenilemediğini ölçemez.                                                    |                        |             |            |              |                         |



|                                                                                                                                                                                               | MADDELER                                                                                                                                                         | Kesinlikle Katılıyor | Katılıyor | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                  |                      |           |            |              |                         |
| 11-b)İdari çalışanlar için sayısal hedefleri elimine etmek.                                                                                                                                   | 95)Bireylerin , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                               |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 96) Örgütlerin ,uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır.                                                              |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 97)Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                      |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 98)Sistemin kapasitesi dikkate alınmadan belirlenen sayısal hedefler, sistemi yönetenlerin de başarılı olmalarını güçleştir.                                     |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 99)Örgütlerde hedeflere ulaşılmazsa , açıklamalar istenmeli ,kariyer tehlikeye düşmelidir.                                                                       |                      |           |            |              |                         |
| 12-Öğrenci ve öğretmenleri başardıklarıyla gurur duymalarından alıkoyan engelleri ortadan kaldırmak.                                                                                          | 100)İnsanların başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                           |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 101)Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteye çevrilmelidir.                                                                          |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 102)Öğrenci ödevleri; çalışmayı ve orijinalliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılmalıdır. |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 103)Öğrencilerin yapacakları grup çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                            |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 104)Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                           |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 105)Takım çalışmaları öğrenmeyi daha zevkli kılıp, takım çalışması ve iş birliğini getirecektir.                                                                 |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 106)Öğretmeni gururlandıran, kendisine iletilenleri anlaşılmalıdır.                                                                                              |                      |           |            |              |                         |
| 13-kuruluşta çalışan herkes için güçlü bir sürekli eğitim ve kendini geliştirme programını kurumsallaştırmak.                                                                                 | 107)Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                   |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 108)Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                             |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 109) Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                             |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 110)Okul yönetimlerinde öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                         |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 111)Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 112) Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                        |                      |           |            |              |                         |
| 14-Değişimi başarmak üzere gereğini yapmak ve bu çabaya okulda görevli herkesin katılımını sağlamak(buraya kadar sıralanan 13 maddeyi sahiplenecek bir yönetim yapısı ve kültürü oluşturmak.) | 113)Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                                                              |                      |           |            |              |                         |
|                                                                                                                                                                                               | 114)Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                                                                      |                      |           |            |              |                         |



## KALİTE YÖNETİMLERİNDE YÖNETİCİ VE ÖZET EKİPLERİN FİTİSİDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'NE HAZIR OLMA DÜZEYİ YÖNELİK ANKET

Bu anket, kalite yönetimi konusundaki bilginizi ve beklentilerinizi ölçmek için hazırlanmıştır. Anketin amacı, kalite yönetimi konusundaki bilginizi ve beklentilerinizi ölçmek ve bu bilgilerin ışığında kalite yönetimi konusundaki eğilimleri belirlemektir. Anketin sonuçları, kalite yönetimi konusundaki eğilimleri belirlemek için kullanılacaktır.

Anketin amacı, kalite yönetimi konusundaki bilginizi ve beklentilerinizi ölçmek ve bu bilgilerin ışığında kalite yönetimi konusundaki eğilimleri belirlemektir. Anketin sonuçları, kalite yönetimi konusundaki eğilimleri belirlemek için kullanılacaktır.

### YAKIN EK 3: ANKET (TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNE HAZIR OLMA DÜZEYİ)

Anketin amacı, kalite yönetimi konusundaki bilginizi ve beklentilerinizi ölçmek ve bu bilgilerin ışığında kalite yönetimi konusundaki eğilimleri belirlemektir.

KALİTE YÖNETİMİ

**KKTC İLKOKULLARINDA YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN EĞİTİMDE  
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'NE HAZIR OLMA DÜZEYLERİNİ ÖLÇMEYE  
YÖNELİK ANKET**

Bu anket çalışmasında sizleri tanımak ve birçok ulus tarafından beğenilip uygulanan Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi sistemine ilkokullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerin ne derece hazır olduklarını belirlemek amaçlanmıştır. Sizin vereceğiniz cevaplar ışığında yönetici ve öğretmenlerimizin ETKY' ye hazır olma seviyelerinin belirlenmesi hedeflenmektedir.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yönetici ve öğretmenlerimizin kişisel (demografik) özellikleriyle ilgili sorulardır. İkinci bölümde ise anketimizde ifade edilen faktörler açısından “Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Hazır Olma Düzeyleri”ni belirlemeye yönelik sorular oluşturmaktadır.

Anketimizde geçen soruları doğru bir şekilde cevaplama gayreti içinde olmanızın, eğitim sistemimize katkı koyacağı düşüncesindeyim . Hepinize teşekkür ederim.

Ebru Öngören Meren

## BİRİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde yer alan soruların amacı , ankete katılanların kişisel özelliklerine ait bilgileri elde etmektir.

### 1-.Cinsiyeti

- a)Erkek                      b)Kadın

### 2-Yaşı

- a)20-25    b)26-31    c)32-37    d)38-43    d)44-49    e)50-55    f)56 +

### 3-Eğitim durumu.

- a) Lise    b) Ön Lisans(İki ,üç yıllık yüksek okul)    c)Üniversite (Lisans)  
d) Yüksek Lisans                      e) Doktora                      g)Diğerleri

### 4-Çalıştığınız kurumdaki konumunuz.

- a)Müdür                      b)Müdür Muavini                      c) Öğretmen

### 5-Öğretmenlikte hizmet süreniz

- a)1-5    b) 6-10    c)11-15    d)16-20    e)21-25    f)26-30    g)31-36    f) 37+

### 6-Yöneticilikteki hizmet süreniz.

- a)1-5    b) 6-10    c)11-15    d)16-20    e)21-25    f)26-30    g)31-36    f) 37+



## İKİNCİ BÖLÜM

Aşağıda belirtilen hususlara ne ölçüde katıldığınızı tespit edilmeye çalışılacaktır. Vereceğiniz cevaplara göre Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine ne derece hazır olduğunuz tespit edilip sizleri hazır olma seviyesine getirirken nasıl bir yol izleneceği tespit edilecektir.

| MADDELER                                                                                                                                         | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 7. Eğitimde yapılacak iyileştirmeler gelecekteki olası gereksinimlere karşılık verebilmelidir.                                                   |                        |             |            |              |                         |
| 8. Geleceğe ilişkin ihtiyaçların kestirilmesinde, okul alt yapısı ve organizasyonunda yapılacak iyileştirmelerde kararlı olmak yeterli değildir. |                        |             |            |              |                         |
| 9. Eğitimciler çağdaş problemlerle ilgili (Global ekonomi, yabancı dil gereksinmesi...v.b)gibi konularda bilgi sahibi olmalıdır.                 |                        |             |            |              |                         |
| 10. Eğitim yöntemlerine yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                         |                        |             |            |              |                         |
| 11. Eğitim araçlarına yönelik araştırmalara kaynak ayırmak gereklidir.                                                                           |                        |             |            |              |                         |
| 12. Eğitim sisteminde tüm düzeylerdeki çalışanları sürekli iyileştirme gereğinin farkında olmalı.                                                |                        |             |            |              |                         |
| 13. Yöneticiler, eğitimciler ve kurumun tüm düzeylerdeki çalışanları açısından sürekli iyileştirme bilinci her gün giderek artmalıdır.           |                        |             |            |              |                         |
| 14. Eğitimde iyileştirme sürekli bir süreç, hiç bitmeyen bir P(Planla), Y(Yap), Ç(çalış), U(uygula)çevirimi olarak algılanmalıdır.               |                        |             |            |              |                         |
| 15. Eğitimde değişim bir araç(nesne) değil benimsenmesi gereken bir felsefedir.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 16. Tedarikçi(öğretmen, yönetim) ve müşterilerimizi (öğrenci, sanayi) kalitenin yararlarından haberdar etmeliyiz.                                |                        |             |            |              |                         |
| 17. Eğitimde kaliteye önem verirken kalite kavramı gerçeklerin üzerine yapılandırılması gereklidir.                                              |                        |             |            |              |                         |
| 18. Kalite görecelidir; büyük ölçüde algılamalara dayanır, bu nedenle sürekli iyileştirilmelidir.                                                |                        |             |            |              |                         |

| MADDELER                                                                                                                                                                        | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 19. Üründe mükemmellik, erişilecek sabit bir durum gibi değerlendirildiğinde geliştirici değil kısıtlayıcı rol oynar.                                                           |                        |             |            |              |                         |
| <b>20. Herkes verimli çalışmayı öğrenmelidir.</b>                                                                                                                               |                        |             |            |              |                         |
| 21. Eğitimde kalitenin ilkeleri herkes tarafından benimsenmelidir.                                                                                                              |                        |             |            |              |                         |
| <b>22. Eğitimde sonuç odaklı değerlendirme yanında süreçlere de odaklanarak eğitimi izleyin.</b>                                                                                |                        |             |            |              |                         |
| 23. Değerlendirmede amaç öğrencinin bir sonraki konuya hazır olup olmadığını anlamaktır.                                                                                        |                        |             |            |              |                         |
| <b>24. Değerlendirmede amaç; öğrencilerin bilgi ve becerilerini gerçek yaşam uygulamalarında gösterdikleri performanslarını belirlemektir.</b>                                  |                        |             |            |              |                         |
| 25. Ders hazırlanır, eğitim için gerekli malzemelerle sunulur, analiz edilir ve yeni öğrenilen bilgiler gelecek durumlara uygulanır.                                            |                        |             |            |              |                         |
| <b>26. Testler belirli bilgileri ölçerken başka bilgilerle de bir ölçüde ilişkilendirilebilmelidir.</b>                                                                         |                        |             |            |              |                         |
| 27. Testler sadece o ana kadar olan başarı ya da başarısızlıkları ölçmek için kullanılır.                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| <b>28. Testler öğrencinin, yanıtı gerçekten bildiğini göstermezler.</b>                                                                                                         |                        |             |            |              |                         |
| 29. Test sonuçları öğrenme sürecini geliştirmek için bir araç vazifesi görmelidir.                                                                                              |                        |             |            |              |                         |
| <b>30. Değerlendirme öğrenciyi başka öğrenciye göre ölçmemeli, rekabet minimize edilmelidir</b>                                                                                 |                        |             |            |              |                         |
| 31. Sınıfta yapılan öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerden öğrenme sürecinin doğru yürüyüp yürümediğini anlayabilmeliyiz.                                              |                        |             |            |              |                         |
| <b>32. Öğrenme sonuçlarını öğrenmek için yapılan ölçüm işlemlerinden elde edilen ölçümler öğretmene, kalite çalışmalarının artırılması gerekip gerekmediğini göstermelidir.</b> |                        |             |            |              |                         |
| 33. Eğitim sisteminin dinamiğinin farkına varan okullar kendilerine öğretmen ve öğrenci sağlayan okullarla işbirliği içinde olmalıdırlar.                                       |                        |             |            |              |                         |



| MADDELER                                                                                                                                        | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| <b>34. Okullar öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarına nasıl eğitimcilere ihtiyaç duyduklarını belirtmelidirler</b>                              |                        |             |            |              |                         |
| 35. Okullar, yeni gelen öğrencilerde ne gibi nitelikler arandığını, ailelere belirtip onlardan yardım almalıdırlar.                             |                        |             |            |              |                         |
| <b>36. Yayın evlerinden alınan , eğitim için kullanılan her türlü malzemelerinde güncellik önde gelmelidir.</b>                                 |                        |             |            |              |                         |
| 37. Yayın evlerinden alınan malzemelerde öğrenciler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlamalıdır.                                 |                        |             |            |              |                         |
| <b>38. Yayın evlerinden alınan öğrenme materyallerinin öğretmenler için eğitsel deneyimin zenginleşmesine olanak sağlaması gereklidir.</b>      |                        |             |            |              |                         |
| 39. Yayın evlerinden alınan malzemeler eskidiğinde geri dönüşümle beraber ek gelir sağlayabilmelidir.                                           |                        |             |            |              |                         |
| <b>40. Eğitimin kalitesi eğitimin kendisiyle sağlanmalıdır.</b>                                                                                 |                        |             |            |              |                         |
| 41. Yönetici-öğretmen-öğrenci ve velilerden oluşan takımlar, yarının mezunlarının kalitesini sürekli iyileştirme çabasında olmalıdırlar.        |                        |             |            |              |                         |
| <b>42. Kalite öğretmen istihdamı ile sağlanabilir.</b>                                                                                          |                        |             |            |              |                         |
| 43. Eğitimde sürekli iyileştirme çabası sadece eğitim sistemlerinin düzenlenmesi ile sağlanamaz.                                                |                        |             |            |              |                         |
| <b>44. Eğitimde sürekli iyileştirme, yeni öğrenim teknikleri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.</b>                               |                        |             |            |              |                         |
| 45. Eğitimde sürekli iyileştirme, öğrenim teknolojileri üzerinde araştırmalar yapılmasıyla sağlanabilir.                                        |                        |             |            |              |                         |
| <b>46. Eğitimdeki kalite iyileştirmelerini sürekli ileriye götürmek için eğitimciler bugünkü ve yarınki ihtiyaçlarını iyice anlamalıdırlar.</b> |                        |             |            |              |                         |



| MADDELER                                                                                                                                                               | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 47. Kalite eğitimle başlar, hizmet içi eğitimlerle desteklenir , eğitimle biter.                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 48. Eğitim eğitimcilerle öğrenme süreçlerinin iyileştirmesini mümkün kılacak araç-gereçleri (eğitim programları,teknolojik destek,iyi bir fiziksel ortam...v.s)sağlar. |                        |             |            |              |                         |
| 49. Öğretmenlerin güncelleşmesine yardım eden kurslar düzenlenmelidir.                                                                                                 |                        |             |            |              |                         |
| 50. Hizmet içi eğitim kursları öğretmenlerin ,öğretme kabiliyetleri, danışmanlık, yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirmelidir.                                |                        |             |            |              |                         |
| 51. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi felsefesini benimsetecek hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.                                                               |                        |             |            |              |                         |
| 52. Hizmet içi eğitim kurslarında edinilen kazanımlar eğitimin tüm paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.                                                                      |                        |             |            |              |                         |
| 53. Eğitimde otoriteyi temsil eden herkes eğitimde mükemmellik vizyonunu oluşturup yaymalıdır.                                                                         |                        |             |            |              |                         |
| 54. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesi (öğretmenleri)yetkilendiren bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                                                           |                        |             |            |              |                         |
| 55. Eğitimde değişimin anahtarı, herkesin (öğretmenlerin,çalışanların)potansiyelinin tümünü ortaya çıkaran bir liderlik anlayışına sahip olmaktır.                     |                        |             |            |              |                         |
| 56. Liderlerin öğretmenlerin yıllık (sicil)performans değerlendirmelerini not sistemi şeklinde yapmaları uygun değildir.                                               |                        |             |            |              |                         |
| 57. Liderler değerlendirecekleri kişilerin öncelikle güçlü yönlerini ortaya çıkarıp iyileştirmeye çalışmalıdır.                                                        |                        |             |            |              |                         |
| 58. Liderler öğretmenlerini ve çalışanlarını değerlendirirken genel performansın zamanla yükselmesini sağlamalıdır.                                                    |                        |             |            |              |                         |
| 59. Liderler , organizasyonun amacına odaklanmalı.                                                                                                                     |                        |             |            |              |                         |

| MADDELER                                                                                                                                                                                                                                                  | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 60. Liderler , organizasyonun amacına her bireyin katkısının nerede ve ne olduğunu açıkça ortaya koyabilmelidir.                                                                                                                                          |                        |             |            |              |                         |
| 61. Liderler öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdükleri takım çalışmalarının geliştirilmesine önem vermelidir.                                                                                                                                             |                        |             |            |              |                         |
| 62. Öğretmenlerin birbirleriyle sürdürdüğü takım çalışmaları öğrencilerin gözlemleyeceği şekilde düzenlenirse bu durum öğrencilere örnek teşkil edecektir.                                                                                                |                        |             |            |              |                         |
| 63. Okulda çalışan bütün eğitim paydaşlarının herhangi bir sebepten (iç-dış etkenler)dolayı hissettiği korkuyu okuldan ve her yerden atmak gereklidir.                                                                                                    |                        |             |            |              |                         |
| 64. Herkesin fikirlerini özgürce ifade edebilmesini teşvik edecek bir ortam yaratılması hedeflenmelidir.                                                                                                                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 65. Çatışmalı ilişkiler verimliliği daima engeller.                                                                                                                                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 66. Yöneticiler, insanları işlerini başarmaktan alıkoyan engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.                                                                                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 67. Kurumdaki bölümler arasındaki öğretimi engelleyen unsurları ortadan kaldırmak gereklidir. (Örneğin Sınıf öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenleri arasında var olan engeller veya idari personelle öğretmenler arasında var olan engeller gibi...v.b) |                        |             |            |              |                         |
| 68. Öğretimde, özel eğitimde, muhasebede , yemekhanede, idarede , program geliştirmede, araştırmada , başka birimlerde görev yapanlar takım halinde çalışabilmelidir.                                                                                     |                        |             |            |              |                         |
| 69. Akademik bölümler arası işbirliği , eğitimin kalitesini iyileştirecektir.                                                                                                                                                                             |                        |             |            |              |                         |
| 70. Öğretmenler arasındaki yakınlık öğretimi geliştirecek güçlü bir öğedir.                                                                                                                                                                               |                        |             |            |              |                         |
| 71. Değişik bölümlerde görev yapan öğretmenler arasında fikir paylaşımına olanaklar yaratılmalıdır.                                                                                                                                                       |                        |             |            |              |                         |

| MADDELER                                                                                                                                                                                                                     | Kesinlikle Katılıyor | Katılıyor | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------|-------------------------|
| 72. Matematik, Hayat Bilgisi ve Türkçe derslerinde düzenlenen öğretim ortamlarının birbirlerini desteklediklerini gördükçe, okul çalışmaları öğrencilere daha önemli gözükcektir.                                            |                      |           |            |              |                         |
| 73. Öğretmenleri ve yaptıklarını anlatan kalite sloganları ile promosyon (tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                      |                      |           |            |              |                         |
| 74. Öğrencileri anlatan kalite sloganları ile promosyon(tanıtım) malzemeleri kalitenin gelişmesine katkı sağlamazlar.                                                                                                        |                      |           |            |              |                         |
| 75. İyi düzenlenmiş bir sınavdan(hedeflerle bağlantılı olmak, okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak) alınan notun, tam olarak öğrenme düzeyini göstermediğini söyleyebiliriz. |                      |           |            |              |                         |
| 76. İyi düzenlenmiş bir sınavın ((hedeflerle bağlantılı olmak,okunaklı yazı ve cümleler kullanmak,zorluk derecesini düzeye ve gruba göre ayarlamak)güvenirlilik tespiti yapılmadığı sürece, anlamlılığında söz edilemez.     |                      |           |            |              |                         |
| 77. Final sınav soruları, öğrencinin o güne kadar verilen tüm ünitelerin içeriğinin (hedeflerinin) öğrenildiğinin göstergesi olmaz.                                                                                          |                      |           |            |              |                         |
| 78. İdari çalışanların , uğruna çaba gösterecekleri,başarmayı isteyecekleri hedeflere gereksinimleri vardır                                                                                                                  |                      |           |            |              |                         |
| 79. Örgütlerin başarması gereken hedefler ortaya konulurken faaliyet planıyla ilişkilendirilmesi gereklidir.                                                                                                                 |                      |           |            |              |                         |
| 80. İdari çalışanlar sistemin kapasitesini dikkate almadan belirledikleri eğitimsel hedef fazlalığından dolayı , başarılı olmakta güçlük çekebilirler.                                                                       |                      |           |            |              |                         |



| MADDELER                                                                                                                                                                  | Kesinlikle Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 81. Örgütlerde idari çalışanların belirlediği hedeflere ulaşılmaması durumunda ,kariyer tehlikeye düşer.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 82. Öğretmen ve öğrencilerin başardıkları işlerden gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırmak gereklidir.                                                      |                        |             |            |              |                         |
| 83. Eğitim yönetiminde tüm dikkat sayılardan (sınav notlarından)kaliteli eğitim düzenlemelerine çevrilmelidir.                                                            |                        |             |            |              |                         |
| 84. Öğrenci ödevlerini; çalışmayı ve orijinalliği ödüllendirecek, elle tutulur sonuçları doğurabilecek analitik çalışmalar ,pratik projeler şeklinde yapılandırılmalıdır. |                        |             |            |              |                         |
| 85. Öğrencilerin yapacakları takım çalışmalarına öncelik verilmelidir.                                                                                                    |                        |             |            |              |                         |
| 86. Öğretmeni gururlandıran,öğrenciye öğretmeye çalıştıklarının öğrenci tarafından anlaşılmasıdır.                                                                        |                        |             |            |              |                         |
| 87. Öğretmeni gururlandıran, velilerden gelen bir teşekkürdür.                                                                                                            |                        |             |            |              |                         |
| 88. Tüm öğretmenlere görevlerine devam ederlerken , kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir                                                                      |                        |             |            |              |                         |
| 89. Tüm idarecilere görevlerine devam ederlerken ,kendi eğitimlerini sürdürme olanağı verilmelidir.                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 90. Okul yönetimlerince öğretmenler bazı özel konularda çalışma grupları oluşturmaya teşvik edilmelidir.                                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 91. Eğitim yöneticileri , düşünceyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                         |                        |             |            |              |                         |
| 92. Eğitim yöneticileri, kişisel gelişmeyi harekete geçirecek her tür eğitimin yararlı olduğunu anlamak durumundadırlar.                                                  |                        |             |            |              |                         |
| 93. Okuldaki herkesi kalite değişimini başarmak üzere harekete geçirmek gereklidir.                                                                                       |                        |             |            |              |                         |
| 94. Okuldaki herkesin görevi kalite değişimini başarmaktır.                                                                                                               |                        |             |            |              |                         |