

TRABZON ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
GÜZEL SANATLAR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
MÜZİK EĞİTİMİ BİLİM DALI

MÜZİK EĞİTİMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN MÜZİK
ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ AÇISINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sevtap AYDIN

TRABZON
Haziran, 2019

TRABZON ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
GÜZEL SANATLAR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
MÜZİK EĞİTİMİ BİLİM DALI

MÜZİK EĞİTİMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN MÜZİK
ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ AÇISINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ

Sevtap AYDIN

Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nce Yüksek
Lisans Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

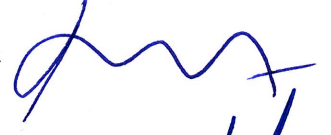
Tezin Danışmanı
Doç. Dr. Işıl Güneş MODİRİ DİLEK

TRABZON
Haziran, 2019

Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Bu çalışma jürimiz tarafından Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalında
YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir. 12 / 06 / 2019

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Işıl Güneş MODİRİ DİLEK



Üye

: Prof. Dr. Mehmet Kayhan KURTULDU



Üye

: Doç. Dr. Barış KARAELEMA



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Bülent GÜVEN

Enstitü Müdürü

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Tezimin içerdiği yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yaptığımı ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi, ayrıca bu çalışmanın Trabzon Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonuca razı olduğumu bildiririm.

Sevtap AYDIN

12 / 06 / 2019

ÖN SÖZ

Bu çalışma süresince danışmanlığımı üstlenerek, gerek konunun belirlenmesinde gerekse çalışmanın yürütülmesi sırasında engin bilgi ve deneyimlerinden sürekli yararlandığım değerli hocam, Doç. Dr. Işıl Güneş MODİRİ DİLEK'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın yürütüldüğü ortaokul ve liselerde görev yapan ve çalışma süresince yardımlarını esirgemeyen tüm müzik öğretmenlerine ve okul yöneticilerine de teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Ayrıca, tüm hayatım boyunca maddi ve manevi destekleriyle her zaman yanımda olan ve haklarını asla ödeyemeyeceğim anneme ve babama sonsuz minnet ve şükranlarımı sunarım.

Haziran, 2019
Sevtap AYDIN

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
ÖZET	viii
ABSTRACT	x
TABLolar LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
1. GİRİŞ.....	1
1. 1. Problem Durumu	1
1. 2. Araştırmanın Amacı.....	3
1. 3. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi.....	3
1. 4. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1. 5. Araştırmanın Varsayımları	4
1. 6. Tanımlar	4
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	5
2. 1. Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi	5
2. 1. 1. Eğitim.....	5
2. 1. 2. Sanat Eğitimi.....	6
2. 1. 3. Müzik Eğitimi.....	7
2. 1. 3. 1. Müzik Eğitiminde Temel Amaç ve İlkeler	9
2. 1. 3. 2. Türleri Açısından Müzik Eğitimi.....	10
2. 1. 3. 2. 1. Mesleki Müzik Eğitimi	10
2. 1. 3. 2. 2. Amatör Müzik Eğitimi	11
2. 1. 3. 2. 3. Genel Müzik Eğitimi	12
2. 2. Kalite Kavramı	15
2. 3. Toplam Kalite Yönetimi.....	15
2. 3. 1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı ve Önemi	15
2. 3. 2. Toplam Kalite Yönetiminin Amacı, Felsefesi ve Öğeleri	16
2. 3. 3. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri.....	18
2. 3. 4. Kaizen Kavramı.....	19
2. 3. 5. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan Engeller	20

2. 3. 6. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Direnmeyi Önlemenin Yolları.....	20
2. 3. 7. Takım Çalışması	21
2. 4. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi	22
2. 4. 1. Eğitim Örgütlerinde Stratejik Planlama ve TKY Yönelik Algılar	23
2. 4. 2. Eğitimde Toplam Kalite Yönetiminin Önemi	24
2. 4. 3. Deming Döngüsü	26
2. 4. 4. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri	28
2. 4. 4. 1. Okul.....	28
2. 4. 4. 2. Eğitim Sisteminde Müşteri Kimdir?	30
2. 4. 4. 3. Eğitimde Katılım Nasıl Sağlanır?	31
2. 4. 5. Toplam Kalite Yönetiminin Eğitime Uygulanması	32
2. 4. 5. 1. Eğitimde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasına Yönelik MEB'in TKY Uygulama Yönergesi	33
2. 4. 5. 2. TKY Uygulama Projesi Çerçevesinde Yapılan Ve Plânlanan Çalışmalar	34
2. 4. 5. 3. TKY'nin Eğitim Kurumlarında Uygulanabilirliği	35
3. YÖNTEM	38
3. 1. Araştırmanın Modeli	38
3. 2. Çalışma Grubu	38
3. 3. Veri Toplama Aracı.....	39
3. 4. Verilerin Çözümlemesi.....	39
4. BULGULAR.....	42
4. 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Betimsel İstatistikler	42
4. 2. Alt Faktörlere Göre Çalışan Memnuniyetlerinin İncelenmesi.....	43
4. 3. Faktörlerin Demografik Değişkenlere Yönelik Karşılaştırılması	50
4. 3. 1. Alt Boyutların Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi.....	51
4. 3. 2. Alt Boyutların Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi	52
4. 3. 3. Alt Boyutların Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi	54
4. 3. 4. Alt Boyutların Mesleki Konum Değişkenine Göre İncelenmesi	56
4. 3. 5. Alt Boyutların Çalışma Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi:.....	58
5. TARTIŞMA	60
5. 1. Yöneticiler ile Öğretmenlerin TKY Çalışmaları Konusundaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi.....	60

5. 2. Alt Boyutların Yaş Değişkenine Göre Farklılığının Değerlendirilmesi	61
5. 3. Alt Boyutların Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılığın Değerlendirilmesi.....	62
5. 4. Alt Boyutların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığın Değerlendirilmesi.....	62
5. 5. Alt Boyutların Cinsiyet Değişkenine Göre Değerlendirilmesi	63
5. 6. Alt Boyutların Mesleki Konum Değişkenine Göre Değerlendirilmesi	63
5. 7. Alt Boyutların ve Demografik Değişkenlerin Birlikte Değerlendirilmesi	64
6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	66
6. 1. Sonuçlar	66
6. 2. Öneriler	67
6. 2. 1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler	67
6. 2. 2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Dayalı Öneriler	67
7. KAYNAKLAR	69
8. EKLER	75
9. ÖZ GEÇMİŞ VE İLETİŞİM BİLGİLERİ.....	80

ÖZET

Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Yönetiminin Müzik Öğretmenlerinin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi

Son yıllarda gelişen teknoloji, uluslararası rekabet ve yönetim anlayışı kurumları mükemmeli aramaya yönelmiştir. Yaşanılan bu rekabet ortamında çalışma yaşamının beklentilerini karşılayabilecek bireylerin yetiştirilmesi için eğitim konusu bütün dünyada giderek daha fazla önem kazanmaktadır.

Eğitim kurumlarının sürekli gelişimi için, müzik eğitiminde Toplam Kalite Anlayışını sahiplenmeleri gerektiği ortaya çıkmıştır. Bunun başarılması için tüm dünyadaki değişim ve gelişmeler takip edilmelidir. Müzik eğitimi de bu gelişmelere paralel olarak bir takım değişimlere ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda eğitim kurumlarında müzik eğitimi sorgulanmakta ve toplam kalite yönetimi kültürüne uygun bir müzik eğitimi oluşturmaktadır.

Bu çalışmada Toplam Kalite Yönetimi anlayışının müzik eğitiminde, müzik öğretmenleri tarafından uygulanabilirliği ölçülmeye çalışılmıştır. Nicel bir yaklaşımla Tarama modelinin kullanıldığı bu çalışmada araştırma grubunu Sakarya'da görev yapmakta olan n=94 müzik öğretmeni oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Türk (2008) tarafından geliştirilen ve geçerlik güvenirlik çalışması yapılmış ve TKY için 14 alt boyutu belirlenmiş olan "Çalışan Memnuniyet" Ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde; öncelikle tüm bağımsız değişkenler için, tanımlayıcı istatistikler olan frekans (N), yüzde (%), ortalama (X), standart sapma (SS) değerleri ortaya konmuştur. Daha sonra demografik değişkenler ve ölçeğin alt boyutları arasındaki farklılığı test etmek için dağılımların normal olmaması sebebiyle Mann Whitney U ve Kruskal Wallistestleri kullanılmıştır. Müzik Öğretmenlerinin maddelere verdikleri cevapların normallik dağılımına sahip olup olmadığını test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmış, çarpıklık basıklık değerlerine bakılmış ve değerlerin normal dağılıma uygun olmadığı görülmüştür.

Yapılan analizler sonucunda;

1. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki konum ve çalışma süresi değişkenlerinin TKY alt boyutları ile ilişkisi incelendiğinde aşağıda belirtilen maddeler dışında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

- a) Yaş değişkeni ve “Topluma Etki” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
 - b) Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Kararlara Katılım” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
 - c) Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Sosyal Etkileşim” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
2. Çalışma sonucunda TKY boyutlarının tümüne yakını, ölçeğin puanlamasında orta nokta olan 3 seviyesinin üstündedir. Tüm boyutlar arasında “çalışma ortamı” boyutu 3.92 ile en yüksek değeri alırken “tanıma taltif” boyutu 3.03 ile en düşük değerde kalmıştır.
 3. Müzik öğretmenlerinin görüşlerine göre elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde Toplam Kalite Yönetimi anlayışının uygulanması için sağlıklı koşulların oluştuğu, bu konuda müzik öğretmenlerinin farklı görüşlerinin değerlendirilebileceği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kalite, Toplam Kalite Yönetimi, Müzik Öğretmenliği, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi.

ABSTRACT

Evaluation Of Total Quality Management In The Views Of The Music Teachers

In recent years, developing technology, international competitiveness and management approach has been directed towards seeking excellence. In this competitive environment, the issue of education is becoming more and more important all over the world in order to raise individuals who can meet the expectations of working life.

It has emerged that for the continuous development of educational institutions, they should adopt the Total Quality Concept in music education. In order to achieve this, changes and developments all over the world must be followed. Music education also needs some changes in parallel with these developments. In this context, music education is questioned in educational institutions and constitutes a music education in accordance with total quality management culture.

In this study, the applicability of Total Quality Management in music education by music teachers was tried to be measured. In this study, which uses the screening model with a quantitative approach, the research group consists of $n = 94$ music teachers working in Sakarya. As a data collection tool, "Employee Satisfaction" Scale, which was developed by Türk (2008) and validity and reliability study was conducted and 14 sub-dimensions were determined for TQM was used.

In the analysis of data; First of all, descriptive statistics such as frequency (N), percentage (%), average (X) and standard deviation (SD) values were determined for all independent variables. Afterwards, Mann Whitney U and Kruskal Wallis tests were used to test the differences between demographic variables and the sub-dimensions of the scale, since the distributions were not normal. Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests were applied to test whether the responses of the music teachers to the items had a distribution of normality, skewness and kurtosis values were examined and the values were not suitable for the normal distribution.

As a result of the analysis;

1. When the relationship between gender, age, education, occupational status and working time variables with TQM sub-dimensions was examined, it was found that there was no significant difference except for the items mentioned below.
 - a) A significant difference was found between the groups in the age variable and Etki Impact on Society "sub-dimension ($p < .05$).

- b) A significant difference was found between the groups in the educational status of the participants and the Katılım Participation in the decisions "sub-dimension ($p < .05$).
 - c) A significant difference was found between the groups in the educational status of the participants and the "Social Interaction" sub-dimension ($p < .05$).
2. At the end of the study, almost all of the TQM dimensions are above the 3-point, which is the middle point in the scoring of the scale. Among all dimensions, the "working environment" dimension had the highest value with 3.92, while the "recognition taltif" dimension had the lowest value with 3.03.
 3. When the results obtained according to the opinions of the music teachers are evaluated, it is seen that there are healthy conditions for the implementation of Total Quality Management and that different opinions of music teachers can be evaluated on this subject.

Keywords: Quality, Total Quality Management, Music Education, Total Quality Management in Education.

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1.	Verilere İlişkin Normallik Dağılımı Ölçüm Sonuçları.....	40
2.	Çalışma Grubunun Cinsiyetlerine İlişkin İstatistikler	42
3.	Çalışma Grubunun Yaş Aralığına İlişkin İstatistikler	42
4.	Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına İlişkin İstatistikler	42
5.	Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine İlişkin İstatistikler	43
6.	Çalışma Grubunun Mesleki Konumlarına İlişkin İstatistikler	43
7.	Ölçeğe İlişkin Ortalama Puan Aralıkları.....	44
8.	Yöneticilerin Liderlik Davranışlarına Yönelik Puanları	44
9.	İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım Boyutuna Yönelik Puanlar	44
10.	Tanıma Taltif Boyutuna Yönelik Puanlar	45
11.	Performans Değerlendirme Boyutuna Yönelik Puanlar	45
12.	Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuna Yönelik Puanlar	46
13.	Kararlara Katılım Boyutuna Yönelik Puanlar	46
14.	Çalışma Ortamına Yönelik Puanlar	46
15.	İş Birliği ve İletişim Boyutuna Yönelik Puanlar.....	47
16.	Motivasyon ve Tatmin Boyutuna Yönelik Puanlar.....	47
17.	Kişisel ve Mesleki Gelişim Boyutuna Yönelik Puanlar	48
18.	Sosyal Etkinlikler Boyutuna Yönelik Puanlar	48
19.	Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması Boyutuna Yönelik Puanlar	48
20.	Kurumsal Yapı Boyutuna Yönelik Puanlar.....	49
21.	Toplam Kalite yönetimi Boyutuna Yönelik Puanlar	49
22.	Normallik Testi (Kolmogorov-Smirnov).....	50
23.	Normallik Testi (Shapiro-Wilk).....	50

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
24.	Alt Boyutlara Yönelik Cinsiyetlerin Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)	51
25.	Alt Boyutlara Yönelik Yaş Gruplarının Karşılaştırılması (Kruskal Wallis testi)	52
26.	Alt Boyutlara Yönelik Eğitim Durumlarının Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)	55
27.	Alt Boyutlara Yönelik Mesleki Konumların Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)	56
28.	Alt Boyutlara Yönelik Çalışma Sürelerinin Karşılaştırılması (Kruskal Wallis testi)	58



KISALTMALAR LİSTESİ

- TKY** : Metinlerle İlgili Yönlendirilmiş Etkinlikler (Directed Activities RelatedtoTexts)
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı
A : Araştırmacı
N : Örneklem Sayısı
Sd : Serbestlik Derecesi



1. GİRİŞ

Günümüzde bilim ve teknolojideki gelişmelerle birlikte küresel pazarda yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Söz konusu gelişmelerle eğitime duyulan önem artırmıştır. Eğitim sistemi nitelikli mezunlar vermede başarılı oldukça, işletmelerin kaliteli mal ve hizmetlere ulaşımı kolaylaşacaktır.

Shargel'e (1993, s.67) göre kalite kavramı işletmelerde ele alınmadan önce eğitim kurumları üzerinden değerlendirilmelidir. Çünkü kaliteli ürünler ve hizmetlerin elde edilmesi eğitimde meydana gelen gelişmelerle mümkün olur.

Son yıllarda çok sık olarak karşımıza çıkan "yeniden yapılanma", "küreselleşme" ve "dünyaya açılma" kavramları, endüstri sonrasındaki enformasyon toplumlarını sembolize etmek için kullanılan popüler tanımlardan biridir. Bu kavramların temeline inildiğinde bilginin önemli bir etken olduğu ortaya çıkmaktadır. Bilginin bu düzeyde önemli oluşu, bilgiyi üreten, dağıtan kurumlardan biri konumundaki eğitim kurumlarını yapı, işleyiş, yönetim, program, kısaca eğitim örgütündeki bütün sorumluluklar açısından önemli hale getirmektedir.

Eğitimin dışında farklı sistemlerde meydana gelen gelişimsel faaliyetler de eğitim sistemini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Bu gelişmeler ve değişimler, eğitim sistemi içerisinde yer alan örgütleri de etkilemektedir. Bu etkileşimle birlikte birçok değişim ve yenilik hareketi, örgüt içerisinde yer edinmeye başlamıştır. Eğitimin sadece okulda verilmesi görüşü artık geçerli bir görüş değildir. Günümüz şartlarında eğitimi okul ile sınırlandırmak mümkün değildir. Bununla beraber eğitimde yenilik kavramı da yeniden tanımlanmalıdır. Klasik olarak kabul gören müfredatların ve kitapların değiştirilmesi, mali anlamda bir takım imkânların sağlanması, sınıflardaki öğrenci mevcudunu azaltmaya gidilmesi, metot değişiklikleri, okullarda bilişim teknolojileri kullanımı vb. gibi değişikliklerin yanında uzmanlar "Toplam Kalite Yönetimi (TKY)", "Sıfır Hata Yönetimi" gibi yaklaşımlara eğitim dünyasının dikkati çekmeye çalışmaktadırlar (Özdemir, 1995).

1. 1. Problem Durumu

Enformasyon çağında yaşamın getirdiği günümüz teknolojileri, değişik bakış açıları ve rekabet şartları, hayatın hemen her alanında sürekli bir değişimin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu açıdan hiçbir olgu kesin veya değişmez değildir. Değişim, yaşamın her noktasında mevcut ve bu yönü ile gelişimin esas yönünü bu değişim ve devinim oluşturmaktadır. Diğer yandan modern dünya açısından bilgi, sürekli güncellenir nitelikte

olduğundan kitaplar vasıtasıyla ezbere alınan bilgilerle yapılan eğitimin dönemi artık geride kalmış, yerini güncellenebilir bilgiye bırakmıştır. Bu bağlamda eğitim sistemi de bu değişim ve dönüşümün etkisi ile birlikte kendini güncellemek durumunda kalan sistemlerden biri konumundadır. Uygar medeniyetlerden biri olmak, teknolojiyi yakından takip etmek, donanımlı birey yetiştirmek gibi programlarla eğitim sistemi önemli düzeyde dönüşümleri takip edebilir nitelikte olmalıdır.

Toplam Kalite Yönetimi kavramı, Deming'in fikirleri doğrultusunda yeşerdiği günden itibaren günümüze kadar devamlı olarak gelişen ve farklı perspektiflerde kendini güncelleyen bir anlayış olmuştur. Fikrin ortaya çıktığı ilk dönemlerde tüm bölüm, birim ve bu kesimlerde çalışan kişileri birbirinin tedarikçisi konumunda değerlendiren görüş, zamanla geçirdiği değişimlerle "paydaş" kavramı üzerinden bir kullanıma dönüşmüştür. Bu sayede süreç içerisinde mevcut bulunan herkesin bir şekilde sürece dâhil olduğu bir tür paylaşım ortamı oluşturmaktadır. Bu bağlamda eğitim kurumlarında kalitenin yeterli seviyeye getirilmesinde paydaşlar arasın iletişimin koordineli şekilde gerçekleşmesi eğitim kalitesi açısından önemlidir (Okay, 2008).

Toplam Kalite Yönetimi felsefesine sahip olan eğitim sistemi diğer sistemlerde olduğu gibi ortak amaçlara doğrultusunda koordineli çalışan kısımların bir bütünü niteliğindedir. Bu kısımlar; öğrenciler, öğretmenler, ebeveynler, destek hizmet sağlayıcıları; yönetici konumundakiler, eğitime yön veren konumdaki kişiler, kaynak sağlayıcılar ve teftiş kurumlarıdır. Etkili insan kaynaklarının yönetiminde TKY vazgeçilmez bir araçtır (Tikici, 2004).

Bu değerlendirmeler ışığında günümüzde tüm kesimler tarafından kesin çizgilerle belirtilen ve kabul gören bir gerçek; her alanda "kalite", fakat önce "eğitimde kalite" konusudur. Bu konu, ülkemizde sürekli gündemde olmasına karşın, sonuç alma açısından bulunduğumuz noktanın doğru bir yer olduğunu söylemek güçtür. Geleneksel eğitim anlayışının geçerliliğini hızla yitirdiği, çağdaş eğitim sistemlerinin uygulanmasının zorunluluk halini aldığı yenedünya düzeninde var olabilmek için, eğitime fazladan kaynak aktarmanın ötesinde, bakış açısı, düşünce ve yaklaşım olarak yenilenmemiz gerektiği açıktır.

Buna göre çalışmanın problem cümlesi; "müzik eğitiminde toplam kalite yönetiminin müzik öğretmenlerinin görüşleri açısından değerlendirilmesi nasıldır?" olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın amacı, gerekçesi ve önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve çalışma ile ilgili genel tanımlar aşağıda verilmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda literatür taraması ile çalışmanın kuramsal yapısı oluşturulmuş olup, uygulama çalışması ile veriler tartışılarak sonuç kısmında değerlendirmeler yapılmıştır.

1. 2. Araştırmanın Amacı

Araştırmada Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okullarında görevli müzik öğretmenlerinin toplam kalite yönetimi faktörlerini değerlendirmeleri kapsamında çalışmanın ana amacı müzik öğretmenlerinin toplam kalite yönetimine yönelik görüşlerinin tespit edilmesidir. Bu doğrultuda Sakarya İl sınırlarında bulunan Milli Eğitime bağlı okullarında görev yapan müzik öğretmenleri üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kalite yönetimi anlayışına ilişkin görüşleri doğrultusunda alt amaçlar şunlardır;

1. Müzik öğretmenlerinin TKY uygulamaları hakkındaki görüşleri cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?
2. Müzik öğretmenlerinin TKY uygulamaları hakkındaki görüşleri eğitim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?
3. Müzik öğretmenlerinin TKY uygulamaları hakkındaki görüşleri mesleki kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?
4. Müzik öğretmenlerinin TKY uygulamaları hakkındaki görüşleri yaşa göre farklılaşmakta mıdır?

1. 3. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi

Toplam Kalite Yönetimi, 19 Ekim 1999 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan Tebliğler Dergisinin 2506 sayı ile bütün okullarda uygulanması hususunun tebliğ edildiği bir yönetim yaklaşımıdır.

Her ne kadar böyle bir çalışma belirli bir ortamda sınırlansa da, eğitim kurumlarındaki Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları noktasında karşılaşılan zorlukların belirlenmesinde faydalı olacağı tahmin edilmektedir. Çalışma bulgularının TKY uygulayıcıları, Milli Eğitim yöneticileri ve diğer araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın sonucu, eğitim kurumlarında Toplam Kalite Yönetimini uygulayanlar adına bu süreç içerisinde yeni yöntemlerin ve iyileştirmelerin geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. TKY uygulamalarının gerek eğitimcilere ve öğretmenlere gerek diğer kurum çalışanlarına ışık tutacağı düşünülmektedir.

Ortaokul ve liselerde müzik alanında TKY uygulamaları, çağdaş bir eğitim sistemi oluşturulması, ortaokul ve liselerde müzik alanlarında olumlu bir şekilde yansması ve burada görev yapan öğretmenlerin konu ile ilgili bilgi ve algı düzeylerini belirlemesi açısından önemlidir.

1. 4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Sakarya İline bağlı ortaokul ve liselerde görev yapan müzik öğretmenleri ve onların görüşleri ile sınırlıdır.
2. Bu çalışma eğitimde TKY konusu ve bu konuya ilişkin ölçme aracı ile sınırlıdır.

1. 5. Araştırmanın Varsayımları

1. Görüşmede elde edilen bilgilerin, görüşülen öğretmenlerin gerçek düşüncelerini yansıttığı varsayılmıştır.
2. Ölçme araçlarının geçerli ve güvenilir ve araştırma amacına uygun veriler topladığı varsayılmıştır.

1. 6. Tanımlar

Yönetim: Kuruluşun amaçlarına ulaşmak için insan ve maddi kaynakları harekete geçirmek, yönetmek, kontrol etmek ve değerlendirmek gibi bir dizi faaliyet (Aydın, 2007).

Kalite: Kalite, bir mal veya hizmetin müşteri talepleri doğrultusunda uygunluk derecesi, belirlenmiş veya ihtimal dâhilindeki ihtiyaçları karşılama durumlarının toplamıdır (Özdemir, 1995).

Toplam Kalite Yönetimi: Bütün uygulamaların yürütülmesi esnasında müşterilerin beklentilerini her şeyin önünde tutarak, ürün ve hizmette müşteri üzerinden tanımlanan kaliteyi meydana getiren bir yönetim şeklidir (Demirci, 2008).

2. LİTERATÜR TARAMASI

2. 1. Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi

2. 1. 1. Eğitim

Eğitim, bireylerin doğumuyla başlayan ve ölümüne kadar devam eden, bireylerin içinde yaşadıkları toplumdaki inançlarını, değerlerini, tutumlarını ve değer yargılarını geliştirdikleri bir süreçtir. Eğitim, seçilen bir ortamın (özellikle okulun) etkisi altında sosyal yetkinlik ve bireysel gelişim sağlar. İnsanoğlu eğitim sürecinde öncelikle hayatta kalmayı ve yaşamayı başarmış ve sonra kültürlenerek gelişmiştir. Öğrenme sürecinde, en küçük birimlerden büyük imparatorluklara kadar sosyalleşerek medeniyetler oluşturmuşlardır. Aktif öğrenme ve eğitim, içinde yaşadığımız dünyayı anlamamızı, hükmetmemizi ve kendimizi ve yaşamımızı sürekli geliştirmemizi ve organize olmamızı sağlamaktadır. Medeniyet sürecinde en önemli gerçeklerden biri öğrenileni öğretmektir.

Bununla birlikte eğitim için pek çok tanım mevcuttur;

Ertürk'e (1993, s. 46) göre eğitim; "Bireyin davranışında kendi yaşamı boyunca kasıtlı bir davranış değişikliği oluşturma sürecidir."

Tyler (1950), eğitimin birey üzerindeki davranış değişikliğine dikkat çekerek eğitime, bireylerde istenen doğrultuda davranış değişikliği yaratan bir süreç olarak yaklaşmaktadır.

Arr (1994) ise, eğitimde sosyal beceri ve kişilik gelişimine dikkat çekerek, yüksek kişilik gelişiminin sağlanmasında kontrollü bir ortam ve okul etkinliklerini içeren sosyal bir süreç olarak değerlendirmektedir.

"Eğitim, insanın kurtuluş sürecidir. Öğretmen ve öğrenci arasındaki ilişkinin özü, sevgi ve sorumluluktur. Bu ilişkide, eğitim, öğrencinin değer ve moral dünyasını oluşturur. Eğitim, öğrencilikten başlayarak bireyin ahlak binasını inşa eder "(Hesapçioğlu, 2004, s. 87).

Eğitimin amaçlarını dört maddede sıralamak mümkündür:

1. Nesilden nesile bilgi aktarmak, kültürel değerleri benimsemek ve yeni kültürel değerlerin üretilmesini sağlamak,
2. İnsanların yeteneklerine göre farklı işler yapmaları için farklı insan gücü sağlamak,
3. Eğiticilerin çevreye katkıda bulunma, tecrübe kazanma, sosyal kuralları benimseme, bu kuralları uygulama ve geliştirme yetkinliğine sahip olmasını sağlamak,

4. Tecrübeler yoluyla, insanoğlunun var olan yetenekleri üzerinden kişiliğini geliştirmek ve bireyin gücünü çevresindeki yararı için kullanmasını sağlamaktır (Başaran 1996).

Eğitim sisteminin merkezinde insan vardır. Bu açıdan eğitim, İnsan davranışlarının istenilen yöne evrilmesini sağlamaktadır. İnsan, kültürel, sosyal ve psikolojik bir varlık olarak doğuştan gelen bilişsel, duyuşsal, devinimsel özelliklere sahiptir. Örneğin; müzikal yeteneği olan bir kişinin bu yeteneğinin sınırları, hangi davranışı kazanacağını belirleyebilir. Bu tür doğuştan güçler (yetenekler) eğitim yoluyla gelişebilir; çünkü eğitimin amaçlarından biri yetenekleri en üst seviyeye çıkarmaktır (Sönmez, 2004).

Bu bağlamda öğretim kavramı da eğitim sürecinde önemli bir yapı taşıdır. İyi bir öğretmen, topluma yararlı bireyler yetiştirerek insanlığın gelişimine katkıda bulunur ve bireylerin kişisel gelişimlerini en üst düzeye çıkarmak için çalışır.

2. 1. 2. Sanat Eğitimi

İnsan doğası, kendi yeteneklerinin potansiyelini kullanarak geliştirme çabasındadır. Aslında bu çabalarıyla her zaman iyi, güzel ve doğru bir noktaya ulaşmaya çalışır (Halvaşi, 1999).

Hayatı tanıma ve ifade etme arzusu insanları sanata yönlendirmiştir. Bilgi ve deneyimlerini sanatın her alanında kullanan insanlar, sanatı yaşam tarzı haline getirmiştir.

Uçan'a (1997) göre sanat; belirli durumları, olguları ve olayları, duygu, düşünce, tasarlama ve gözleme şeklinde, hedeflenmiş bir amaç ve yöntemler dizisi şeklinde, belirli bir estetik anlayışa göre işleyerek ifade eden özgün anlatım biçimleridir.

Sosyal yaşamın bir ürünü olarak sanat birçok alana hizmet eder. Güzelliği bulmak ve insanlara estetik zevk vermek bunlardan bazılarıdır. Ancak, sanat çoğu zaman, insanlar arasındaki iletişimi sağlamak, kendini insanlara göstermek, eğitici ve öğretici olmak gibi estetik amaçların ötesinde toplumsal amaçlara dönüşür (Halvaşi, 1999).

İnsan ve varlığı ile ortaya çıkan ve önemli bir sanat dalı olan müzik; neşe, hüzn, acı, mutluluk başka birçok duyguyu iletmek için vazgeçilmez bir yol olmuştur. İnsanlar hislerini müzikle ifade etmiş ve çeşitli durumlarda doğrudan veya dolaylı olarak müziği kullanmışlardır. Dini törenler, savaş, barış ve avcılık sırasında müzikten yararlanmıştır. Sanatın içerisinde müzik popülaritesini asla yitirmemiş ve doğumdan ölüme kadar her zaman insanoğlu ile birlikte olmuştur.

Müzik, en hızlı büyüyen sanat dallarından biridir. Antik çağda yaşayan güçlü medeniyetlerin kendi müzikal deneyimlerini geliştirmesi, müziği bu medeniyetlerin ortak noktası haline getirmiştir. Müzik, toplumların ve o toplumda yaşayan bireylerin kültürel gelişimlerini ve aktarımlarını etkileyen inançlarını besleyen önemli ve yapıcı bir araçtır.

Müzik, doğduğumuz ilk andan itibaren, kalbimizin ritminde, konuşma sesimizin farklı nüanslarında, hüznümüzde ve farklı şekillerde neşe içinde var olduğumuz ilk çığlık, varlığımızla bütünleşen bir olgudur (Aydınoğlu, 2005).

Müzikle ilgili bazı tanımlar şöyledir;

Konfüçyüs'e göre:

“Müzik, gök ve toprak arasında bir uyumdur” (Uçan, 1996, s. 57).

Webern (1998)'e göre Müzik evrensel bir dildir. İnsanlar düşüncelerini bu dil aracılığı ile anlatmak isterler.

Kant'a göre; Sanatın kendisi dışında hiçbir amaç yoktur. Tek amacı kendisidir. Güzel sanatlar vasıtasıyla yalnızca daha iyi yaratma eylemi gerçekleştirilebilir.

Hegel'e göre; Sanatta güzellik doğada güzellikten üstündür. Sanat, insan aklının ürünüdür. Doğanın taklidinden başka bir şey değildir.

Ahmet Adnan Saygun'a göre:

“Müzik sözcüklerle anlatılamayan duygularımızı, heyecanlarımızı, bu duygu ve heyecanları, duyuracak tarzda düzenlenmiş sesler aracılığıyla başka ruhlara yansıtma sanatıdır” (Sun-Seyrek, 1993, s. 48).

Komenski'ye göre:

“Müzik bir sanattır” (Uçan, 1996, s. 156).

Ziya Gökalp'a göre:

“Müzik, insan ömrünün her süresini kapsayan toplumun yaşantısını etkin ve güçlü kılan bir sanattır” (Halvaşi, 1999, s. 17).

Bu tanımlar dışında, müzikle ilgili pek çok tanım üretilebilir. Her birey müziği kendi bakış açısına göre algılayabilir ve tanımlayabilir. Burada önemli olan sadece müziğin tanımını bilmek değil aynı zamanda yaşamdaki işlevini de anlamaktır (Özdek, 2006).

Bütün bu tanımlarda, insanın yaşamının her döneminde müzikle iç içe olduğu bir gerçektir.

2. 1. 3. Müzik Eğitimi

Müzik eğitimi, bireylerin ve toplumların yetiştirilmesinde ve geliştirilmesinde en etkili süreç olan eğitimin, sanat eğitiminin ana dallarından biridir (Halvaşi, 1999).

Müzik, çağlar boyunca bireylerin ve toplumların eğitiminde de kullanılmıştır ve öğrenme süreci üzerinde önemli etkiye sahip olma teorisi hızla gelişmiştir. Bu nedenle müzik, eğitimin ayrılmaz bir parçası haline gelmiş ve diğer alanlarda olduğu gibi bir sistemde uygulanmaya başlamış ve çocukların dil, zihinsel, psiko-motor ve duyuşsal davranışların gelişimine olumlu katkıda bulunmuştur (Özmenteş, 2005).

Çağının gereklerini bilen bir öğretmen, konu niteliğine bakarak öğretim yöntem ve tekniklerini kanmalı, öğretim ortamının daha verimli hale gelmesi için özgün stratejiler geliştirmeli ve öğrenciler için görsel ve işitsel materyallerden olabildiğince yararlanabilmelidir. Müzik eğitimi insan ve toplum için çok önemlidir. Bu eğitim sırasında dikkate alınması gereken ana hususlar nelerdir? Bir plan nasıl izlenmelidir? Bunlar müzik eğitimi amacına ulaşması için üzerinde durulması gereken konulardır (Halvaşı, 1999).

Bu açıdan bakıldığında genel müzik eğitimi; Sağlıklı bir yaşamın oluşmasında gereken genel müzik kültürünü, işin, mesleğin, okulun, bölümün ve programın farklı olmasını dikkate almadan, her durumda ve seviyede insana sunmayı amaçlamaktadır.

Uçan' a göre:

Genel müzik eğitimi, aslında, her düzeyde, her yaşta herkes için zorunludur ya da zorunlu olmak durumundadır. Çünkü müzik her düzeyde herkese kazandırılması esas olan asgari-ortak genel kültürün başta gelen ayrılmaz öğelerinden biridir. Ancak, ülkemizde ilköğretim öncesi ve ilköğretim düzeylerinde zorunlu olduğu halde, orta öğretim ve yükseköğretim düzeylerinde henüz zorunlu hale getirilmemiştir (Uçan, 1997, s. 63).

Aslında müzik eğitimi bir bütündür, ancak her dalda çeşitli alanlara ayrılmıştır. Çünkü müzik eğitimi, temel davranış ve içeriği, kullanılan araç ve gereçleri, izlenen yöntem ve tekniği, öngörülen aşama ve süre içerisinde çevre ve düzeni içerdiğinden, kendi içinde değişiklik gösterir ve her bir türe bağlı olarak farklı şekillerde adlandırılır.

Müzik eğitimi temel olarak üç ana amaç için düzenlenir ve yürütülür. Bunlar; genel, amatör ve profesyonel müzik eğitimleridir. Genel müzik eğitimi aslında her seviyede herkes için gerekli veya zorunludur. Çünkü müzik, her seviyede ulaşılması gereken asgari ortak genel kültür kimliğinin ana unsurlarından biridir. Amatör müzik eğitimi, okul öncesi eğitim kurumları, ilköğretim, orta öğretim, üniversite vb. hane halkından, ev hanımından emeklilere kadar çok çeşitli organizasyonlara verilebilir. Ana amaç, amatör bir ruhla çalışmak ve müzikal davranışlar geliştirmektir. Profesyonel müzik eğitimi; Disiplinin, işin veya mesleğin / mesleklerin gerektirdiği müzikal davranışları ve birikimi kazanmayı amaçlar (Say, 1996).

Günümüzde ülkemizde uygulanan "örgün eğitim" sistemi alanında genel müzik eğitimi okul öncesi (anaokulu) ve ilköğretim okullarında (temel eğitim) planlanmış, programlanmış ve özel amaçlar doğrultusunda verilmektedir. Ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarında, bu eğitim seçmeli ders kapsamında isteğe bağlı olarak görülmektedir. Müzik eğitiminin amaçları doğrultusunda modern teknik ve yöntemleri incelemek, araştırmak ve uygulamak gerekmektedir. Bu çerçevede, müzik eğitiminde güncel araştırmalar gün geçtikçe artmaktadır.

2. 1. 3. 1. Müzik Eğitiminde Temel Amaç ve İlkeler

Müzik eğitimi, insanlarda müzikal davranışların oluşumu, bu davranışın düzenlenmesi ve tüm süreç boyunca belirlenen hedefler doğrultusunda yaşama aktarılması olarak düşünülebilir. Müzik eğitiminin nihai amacı, bireyin müzik davranışında bir değişiklik meydana getirmektir. Buna göre müzik eğitimi ile bireyin müzik ortamı arasındaki iletişimi daha organize, verimli, etkili ve işlevsel hale gelmektedir (Uçan, 2005).

Bugün pek çok kimse, çocukların gelişim alanlarını desteklemeyi, onların gelişimi için müziği, etkili ve önemli bir araç olarak görmektedir. Normal ve özel ihtiyaçları olan çocukları eğitmek için kullanılabilecek müzik, çocukların psikomotor yeteneklerini geliştirmelerine ve olumlu duygusal nitelikleri kazanmalarına yardımcı olur. Küçük yaşlardan itibaren, müzik eğitimi, etkinliklerle müziğe dayalı öğretimin gerçekleştirilmesi, bireylerin sağlıklı gelişimi açısından önemlidir (Stern, 2002).

Yüzyıllardır, müzik, genel eğitim hedeflerine ulaşmak açısından etkili ve önemli bir araç olarak kullanılagelmiştir. Müziğin toplumun ve bireyin gelişimine bir araç olarak katkısı aşağıda listelenmiştir (Kocabaş, 2003, s. 82);

- Toplumdaki ve özellikle okuldaki yaşam koşullarının iyileştirilmesine katkıda bulunur,
- Önemli bir hobidir ve geleceğe hazırlanmalarına yardımcı olarak insanların zihinsel ve fiziksel gelişimlerine katkıda bulunur.
- İnsanların hayatlarını daha yaşanılabilir kılarak, insanları daha fazla iş yapmaya teşvik eder,
- Düşünme becerilerinin gelişimine katkıda bulunarak üst düzey davranışların geliştirilmesine yardımcı olur.
- Farklı deneyimler geliştirerek bireylerin yaratıcı düşünme becerilerinin geliştirilmesine katkıda bulunur;
- Bireyin disiplinli ve sistematik çalışmasına katkıda bulunur,
- Geçmiş ve şimdiki kültürel değerlerin kaynaşmasını sağlar, bireyin yaşamını zenginleştirir,
- Birlikte çalışma yeteneğini geliştirir.
- bireylerin çevrelerine ve kendilerine duyarlılık geliştirmelerine yardımcı olur,
- Kullanılan aletler ince ve kalın kasları inşa eder,
- Müzikli iletişim ve psikomotor becerileri gibi farklı yeteneklerin geliştirilmesine katkıda bulunur,
- Çeşitli disiplinlerde başarısız olan öğrencilere katkıda bulunur,
- Bireylerin sağlıklı gelişmesine yardımcı olur,

- Orijinal ve farklı öğrenme modellerinin geliştirilmesini sağlar.

Müzik eğitimi almış kişilerin fiziksel ve psikomotor gelişimi, dil gelişimi, sosyal ve duygusal gelişimi söz konusudur. Müzik eğitimi, bireyin kendi müzik deneyimini dikkate alır. Verilen genel hedeflere uygun olarak, planlı, geçici ve özel yöntemlerin uygulandığı bir rota seçilmiştir. Müzik eğitimi ile birey ve müzik ortamı arasında daha sağlıklı, daha etkili, daha verimli ve daha düzenli bir iletişim kurulması beklenmektedir (Uçan, 1996).

Müzik derslerinin öğrenciler için birçok faydası vardır. Müzik aletleri çalmak, sosyal çevreyi ve sosyal etkileşimi genişletmeye yardımcı olur. Çocuğa başarılı olduğunu hissettirerek kendine güvenini arttırmaktadır. Bu sayede utangaçlık hissini bastırarak ve çevresiyle sağlıklı iletişim kurarak sosyalleşme becerilerini geliştirebilir. Bir enstrümanla yoğun olarak ilgilenen bir çocuk, herkesin erişilemez bir işe sahip olduğunu fark eder ve performansını çevresine sergilemeye çalışır. Yeteneği ile yakın çevresinin dikkatini çeker. Sonuç olarak, müzik eğitimi almış ve enstrümanın ustalığına sahip bir çocuk, çevresine saygı duyar. Analitik düşünme becerileri ile enstrüman çalma becerisi arasında güçlü bir ilişki vardır. Enstrümanı çalarken, beyin aktiftir ve analitik düşünmede beynin aktif olduğu bölge birbirine çok yakındır. Bu bağlamda, enstrüman çalma becerisine sahip bireylerin analitik düşünme yetenekleri yüksektir (Karan, 2011).

2. 1. 3. 2. Türleri Açısından Müzik Eğitimi

Müzik eğitiminin temeli müzik eğitimi sürecidir. Bu öğretim süreci; Müzik hakkında temel bilgileri edinmeyi, sınıfta hangi yaklaşımları, yöntemleri ve teknikleri kullandığını ve sürecin neye ihtiyaç duyduğunu öğreten bir süreçtir. Müzik öğretiminden önce bir plan belirlenerek, sonrasında, müzikle ilgili bilgi, planlama becerileri ve tutumlarla süreç pekiştirilir. Bu sayede öğretim performansı ve yeniden gözden geçirme süreci kolaylaşır (Say, 2001).

Bu bölüm, mesleki, amatör ve genel müzik eğitimi türleri hakkında ayrıntılı bilgi içermektedir.

2. 1. 3. 2. 1. Mesleki Müzik Eğitimi

Mesleki (Profesyonel) müzik eğitimi, müziği meslek olarak seçen ve profesyonel olarak ilgilenen müzik severlere verilen bir eğitimidir (Özmenteş, 2014).

Bu eğitimin amacı, müziği meslek olarak seçenlere, meslek için gerekli müzikal bilgi ve beceriyi vermektir. Mesleki müzik eğitimi resmi eğitim kurumlarında verilmektedir. Bu nedenle, müzik eğitimini, bilgisi olan yetkin ve profesyonel insanlar verebilir.

Fly'a (2005) göre profesyonel müzik eğitimi, müzikte bilgi, beceri, tutum ve davranışlar için verilir. Profesyonel müzik eğitiminden önce, meslek olarak müzik eğitimini seçen insanlara seçtikleri branş dalında özel yetenek sahibi olup olmadıkları hakkında bilgi ve deneyim ölçümü yapılır. Bu açıdan birey, mesleğin gerektirdiği nitelik ve nicelik yönünden profesyonel müzik eğitimi bilgisine sahip olmalıdır.

Profesyonel müzik eğitimine çok erken yaşlarda başlanabilir. Ancak, bu eğitim genellikle son yıllarda ilköğretim çağındaki bireylerin (çocukların yeteneklerine göre değil ilgisine göre) belirli yetenekleri ölçüsünde başlar. Orta öğretimde, bireyler müziği bir meslek olarak açıkça tercih edebilecek düzeye gelmesiyle birlikte yükseköğretimde tercihleri doğrultusunda profesyonel eğitime devam etmektedirler. Alan bilgisi, genel bilgi ve uzmanlık bilgisi ile birlikte ele alınır ve bu doğrultuda profesyonel müzik eğitimi verilir. Ortaokuldan yükseköğretime geçiş sırasında, profesyonel müzik eğitimine daha fazla önem verilmektedir (Uçan, 2005).

Ülkemizde profesyonel müzik eğitimi veren başlıca kurumlar; Konservatuarlar (ilk ve orta), sanat ve spor liseleri (orta I) müzik eğitimi bölümleri, Güzel Sanatlar Fakültesi Müzik Enstitüsü (lisans seviyesi), eğitim fakültelerine bağlı müzik okulları (lisans seviyesi) ve Askeri müzik okulları profesyonel müzik eğitimi veren okullar arasındadır. Bu okullarda eğitim, bireylerin müziği meslek olarak seçmelerine ve uygulamalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır (Bilici, 2014).

2. 1. 3. 2. 2. Amatör Müzik Eğitimi

Müziğe ilgi duyan, bilgilerini pekiştirmek ve geliştirmek isteyenlerin, müzikle ilgili beceri ve davranışları amatör müzik eğitimi olarak adlandırılır. Bu eğitim zorunlu okul kategorisine dâhil değildir. Bireyler müzik endüstrisindeki ilgi alanlarına, isteklerine ve fırsatlarına göre gelişmek için amatör müzik eğitimi alabilirler (Karan, 2011).

İlk ve orta öğretim düzeyinde, amatör müzik eğitimi olarak, müzik toplulukları, koro, seçmeli orkestra çalışmaları, bireysel ve genel müzik eğitiminin gereği olarak, çeşitli etkinlikler düzenlenmektedir. Bunlara ek olarak, müzik aktiviteleri, eğlence amaçlı veya ücretsiz müzik etkinlikleri için amatör müzik eğitimi verilmektedir. Bu faaliyetlerin sadece bireyler veya gruplar tarafından gerçekleştirilen gönüllü faaliyetler olduğu düşünülmelidir.

Yaygın eğitim örgün eğitime dâhil edilmemektedir. Bu nedenle, farklı yaş gruplarıyla ve örgün eğitime katılmayan ya da çalışmadan dolayı imkân bulamayan gruplarla ilgilenen bir eğitim türüdür. Bu nedenle, örgün eğitim ve öğretim ihtiyaçlarını almaya devam ederken, örgün eğitim veya örgün eğitimde bir nedenden dolayı araştırma yapan bireyler için eğitimin ortak nihai hedefi; İlgi alanlarına, isteklerine ve gereksinimlerine göre özel davranışlar kazandırmaktır. Bu şekilde, bireyi daha mutlu ve huzurlu kılmak için yeni,

geçerli ve gerekli davranışlar sağlanır (Bozdemir, 2009). Bireylerin sosyal yaşamlarında karşılaşılabilecekleri sorunları kendi ihtiyaçlarına göre aşmalarına yardımcı olacaktır. Yaygın eğitim etkinlikleriyle pratik bilgi, yaygın eğitim ve hobiler, mesleki bilgi ve beceriler elde edilir.

Eğitim alanındaki yayınlar; Müzik, solo ve grup çalışması, konserler, yarışmalar, festivaller, tatiller, vb. Faaliyetlerle ilgili özel dersler amatör müzik eğitiminin toplumun büyük bir kısmına ulaşmasını sağlar. Amatör müzik dersleri, müzikle ilgilenen ve müziği hayatlarının bir parçası yapan insanlara yöneliktir, müzik dinleyen veya müziği profesyonel olarak gören insanlara yönelik değildir (Türkmen, 2010).

Fly'a (1997) göre amatör müzik eğitimi uygulamaları, amatör müzisyenlerin eğitiminde ideal stratejileri kullanır. Sürekli öğrenmeyi teşvik eden bu stratejiler ile bireylerin ve müzik etkinliklerine aktif katılımını sağlamak için bireylerin müzik olarak tatmin edilmesinin sağlanması amaçlanmaktadır.

Enstrüman eğitimi, müzik eğitiminde önemli bir rol oynar. Müzik dersleri açısından bakıldığında, birey ya bir müzik aleti kullanır ya da şarkı okur. Bunun olası bir nedeni, müzik aleti değerinde toplumda ustaca çalan veya şarkı söyleyenlerin olmasıdır. Bu bakımdan amatör müzik okumak isteyenlerin çoğunluğu önce nasıl çalınacağını öğrenmek ister. Bu bakımdan, enstrüman eğitimi amatör müzik eğitiminde önemli bir rol oynamaktadır.

“Enstrüman eğitimi, bireylere müzikal deneyimler yaparak müzikal bilgi, beceri ve zevk geliştirme fırsatı verir. Aleti öğrenmek için yeterli bilgi ve beceriye sahip olmak çok önemlidir” (Akbulut, 1999, s. 511).

Günümüzde, özellikle büyük şehirlerde enstrümanlara olan ilgi ve talep gün geçtikçe artmaktadır. Müzik dersi almak isteyen müzik severler, müzik dersleri veren resmi ve uzman eğitim merkezlerine giderler. Amatör müzik severler için bu ilgi bazen onları profesyonel müzisyenliğe kadar götürebilir. Ancak, bu ilgi ekonomik ve sosyo-kültürel nedenlerden dolayı düşüktür (Dönmez ve İrmik, 2017).

2. 1. 3. 2. 3. Genel Müzik Eğitimi

Zorunlu eğitim sırasında anaokulundan üniversiteye kadar müziğe ilişkin temel bilgi, beceri ve tutumlar genel müzik eğitimi kapsamındadır. Genel müzik eğitimi; Belirli bir amaç için planlanmış özel eğitim programlarına sahip kişilere sunulmaktadır (Tanrıöver, 2015).

Alkar'a (2008) göre genel müzik eğitimi, sağlıklı, neşeli, dengeli ve estetik değerleri olan kişilerin eğitiminde çok önemlidir. Bu bakımdan her bireyin yaş, cinsiyet ve ırktan bağımsız olarak genel müzik eğitimi alması gerekir. Bu eğitimin asıl amacı sanatçının

eğitimidir. Genel müzik eğitiminin temel amacı; topluluk içinde yaşayan her bireyin, sanatsal etkinlikleri, müzik ve bilgi ile ayırt edebilen, bir sanat tüketicisi olmasını sağlamaktır. Popüler kültüre bağlı olarak, bugün güzel sanatların her dalında olduğu gibi, toplum çeşitli estetik değerler ve sosyal kültürde müzik sunmaktadır. Bu tür müzik sanatçınının duyarlılığından uzaktır.

Tüketim toplumu sunar ve sanat eserlerini temsil etmez, müzik eserleri, müzik eğitimi devlet dışı değerli eserler olarak görülebilir. Gerçek bir sanat eseri olan ve hiçbir sanat unsuru içermeyen eserler monolitik ve genel müzik eğitiminin tekrarlayan müzik eserleri birbirinden ayrılmıştır. Genel müzik eğitimi ve estetik güzellik ve estetik düşünceler içinde en güzel kişiye ulaşmak için verilir (Oktay, 2017, s. 11).

Saydam'a (2003) göre, inanç, her yaştan ve toplumun modern toplumlarında genel müzik eğitiminin gerekli olduğudur. Bu toplumda müzikle ilgili bilgiler, beceriler ve olumlu tutumun her birinin kazanması gereken temel değerler olduğu düşünülmektedir. Genel müzik eğitimi, iş, okul, meslek, bölüm ve programdan bağımsız olarak tüm yaş gruplarına verilebilir. Genel müzik eğitimi ve müzik kültürü toplumdaki her bireye açıktır. Genel müzik eğitimi; okul öncesi eğitim anaokulu öğretmeni, ilkokul öğretmeni, orta ve üst sınıflarda müzik öğretmeni ve üniversite öğretmeni ya da müzik öğretmeni tarafından yapılır. Genel müzik eğitimi her seviyedeki nihai amaç, müzik eğitimi bireylerin ilgisini çekmek, arzu ve yeteneklerine göre en iyi şekilde kullanmaktır. İlkokul müzik derslerinde verilen genel müzik eğitiminin kapsamı, öğrencilerin ilgi alanlarını ve yeteneklerini geliştirme fırsatları bulabilecekleri en önemli derslerden biri olarak kabul edilir. Öğrencinin kişiliğine verilen müzik dersleri, kültürel ve sosyal çevrenin ve sosyal değerlerin gelişiminde absorbe edildiğinde önemli fonksiyonlara sahiptir.

İlk ve orta öğretim müzik eğitimi programı, Türk eğitim sisteminin genel amaçları ve temel ilkeleri uyarınca aşağıdaki özel amaçlara hizmet eder (MEB, 2018, s. 7).

- Öğrencilerin estetiğini müzik yoluyla geliştirmek ve zenginleştirmek
- Öğrencilerin duygularını ve düşüncelerini müzik ile ifade edebilecekleri uygun bir ortam hazırlanmak
- Öğrencilerin müzikle yaratıcı düşünme becerilerinin geliştirmesini sağlamak.
- Öğrenciler hem ulusal hem de uluslararası müzik türlerini tanıyabilmeli ve farklı kültürlerin değerlerini zenginlik olarak algılayabilmelidir.
- Öğrencilerin yerel ve bölgesel müzik kültürlerini tanımasını sağlamak.
- Müzikal etkinlikler yoluyla öğrencilerin zihinsel becerilerinin gelişmesine katkıda bulunmak.
- Öğrencilerin bireysel ve sosyal ilişkilerini geliştirmek için müziği kullanmak.

- Öğrencilerin bilgi teknolojisi ile ilgili müzik etkinliklerinden faydalanmalarını sağlamak.
- Öğrencilerin bireysel ve toplu olarak çeşitli türlerde yüksek kalitede şarkı söyleme etkinliklerine katılmalarını sağlamak.
- Müzik bilgisinin çok yönlü gelişimine ve öğrenci algılarına katkıda bulunmak
- Öğrencilere müzik, aşk, sorumluluk, paylaşım ve hoşgörü gibi duygusal nitelikleri öğretmek.
- Öğrencilerin; Ulusal birliğimizi ve bütünlüğümüzü güçlendiren müzikal kültür ve bilgiye sahip olmalarını ve evrenselleşmelerini sağlamak.
- Türk müziğinin gelişimi için Atatürk'ün eserlerini anlamak ve Türk müziğine vermiş olduğu önemi öğretmek.
- Müziğin tanınmak.
- Müzikle beden arasındaki uyumu sağlamak
- Tek tek veya birlikte müzik yapmak
- Müzik ve toplum arasındaki bağlantıyı görmek
- Müziğin kültür, tarih ve estetik ile birleştirilmek
- Müziği ulusal ve manevi değerlerle bağlamak
- Müziği farklı bilim dallarıyla ilişkilendirmek
- Her insan için müziğin öğrenilebileceğini anlamak
- Ritmik aktivitelerle müziğin dinlenmesi ve şarkı söylemek
- Kendinizi müzikle ifade edebilmek
- Müzik teknolojilerini kullanabilmek
- “Aktif bir müzik yapımcısı olun” fikrini geliştirilmek

Lise müzik kursları için öğretim programı; kendini etkili bir şekilde ifade etme, çevresiyle barış içinde yaşama, birlikte çalışma, paylaşılan değerler yaratma, yenilikçi ve üretken bir birey olma gibi olumlu nitelikleri kazanmada önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Bu bağlamda, sanat ve müzik eğitimi, öğrencilerine her eğitim düzeyinde; yeni çalışmalar oluşturma, yaratıcı düşünme ve kendini özgürce ifade etme becerilerini kazandırır.

Müzik, sanatın en önemli dallarından biri olup ve yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Müzik, insanın müzikal hayatı boyunca bilişsel, duyuşsal ve psikomotor gelişimine katkıda bulunmaktadır. Müziğin bireysel, kültürel ve ekonomik işlevleri insan yaşamında önemli bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda, müzik bir eğitim metodu ve bir çalışma konusudur. Modern bir eğitim sistemi oluşturmak için bilim, sanat ve teknoloji tüm

eğitim sistemine dâhil edilmelidir. Bu bağlamda, müzik alanı, müziksel işitme kalitesi ile sanat eğitiminin en önemli dallarından biri haline gelmiştir.

2. 2. Kalite Kavramı

Kalite çok boyutlu olduğundan, kalite ile ilgili tek bir tanım yapmak mümkün değildir. Şimşek'e göre kalite, bir ürün veya hizmetin belirlenmiş standartlara uygunluğudur (Şimşek, 2002).

Deming, kalitenin pazarlama, düşük maliyet, güvenilirlik ve tutarlılık için öngörülebilir bir uyum düzeyi olduğunu belirtmektedir. Kimlik kalitesi; pazarlama, düşük maliyet, güvenilirlik ve tutarlılık için öngörülebilir bir uyumluluk seviyesidir (Deming, 1998'den akt., Aksu, 2002, s. 86).

- Kalite (yasa için) kullanılır.
- Kalite gereksinimlerini karşılar (Crosby).
- Etiket kalitesi en az kayıp (Taguchi).
- Kalite aslında organizasyonu yönetmenin bir yoludur (incir ağacı).
- H-kalitesi Hata ile yaşamak değil, hatayı birlikte düzeltmek ve düzeltmektir (Hoshin).
- Ölçüm kalitesi, müşterinin gereksinimlerini karşılama becerisiyle (İngiliz Ölçümü tanımı) ilgili olarak ürün, hizmet veya işlemin karakteristiklerinin ve özelliklerinin toplamıdır.

Kalite ve tasarım ve kalitenin uygunluk boyutları farklı unsurlarla ilişkilendirilebilir. Tasarım büyüklüğü, olası su ihtiyaçları ve tercihleri ile yakından ilişkili kişilerin büyük ölçekli niteliksel özellikleri, uygunluk büyüklükleri daha nicel (ölçülebilir) kalite özelliğidir (Şimşek, 2002, s. 373).

Kalitenin farklı tanımları ve algıları olsa da, şirketler sürekli olarak büyük veya küçük veya özel müşterilerle ilişkilerini geliştirirler. Bu ilke gelişim ve rekabet için vazgeçilmezdir.

2. 3. Toplam Kalite Yönetimi

2. 3. 1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı ve Önemi

Uzun vadede müşteri memnuniyetini sağlamayı amaçlayan Toplam Kalite Yönetimi, tüm çalışanların katılımına dayalı kaliteye dayalı bir yönetim modeline ve kaliteye dayalı çalışanlara ve topluma fayda sağlamayı amaçlamaktadır (Elif, 1996). Mal ve hizmetlerin eksiksiz kalite yönetimi, maliyetleri düşük tutan, operasyonel performansı artıran ve verilen hedef müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan bir yönetim stratejisidir.

Toplam Kalite Yönetimi, genel bir yönetim felsefesidir. TKY belirli bir ortama adapte edilebilir. TKY'yi uygulamanın birçok yolu vardır ve yapısına uyum sağlayan birçok şirket vardır. Fakat ortak bir hedefleri var. Bu amaç şudur:

Kuruluştaki herkes her zaman müşterilerinin beklentilerini karşılayan ve aşan mal ve hizmetleri üretmek ve sunmak istemektedir. İyi tanımlanmış süreçler, ürün ve hizmetleri sürekli olarak iyileştirmek için kullanılır (Gül, 2003, s. 3).

2. 3. 2. Toplam Kalite Yönetiminin Amacı, Felsefesi ve Öğeleri

TKY bir felsefe sunar ve sistemleri oluşturmak için bilgi analizin nasıl kullandığını, bu kısımlarla ne yapılabileceğini ve arızaların nedenlerini belirlemek için ne gibi önlemler alınabileceğini gösterir. Ne yazık ki, çoğu şirket, dünyadaki çoğu işletme okulları da dâhil olmak üzere hala Taylor yöntemi kullanmaktadır. Hiyerarşik; yukarıdan aşağıya doğru yönetilen ve kontrol edilen örgütler; sadece verimliliği artıran, aynı zamanda da üretimi artıran bir yapı ile çalışırlar (Şentürk ve Türkmen, 2009).

Tabii ki, sabotenin meydana gelmesine neden olan bu yapıda, organizasyonun çabası, her şeyden önce müşterinin kalite bilincine hizmet etmeye ve verimliliği arttırmaya özen göstermemekten kaynaklanmaktadır. Örgütü dışarıdan destekleyen bireyler ve kuruluşlar kendi devletlerine bırakılır ve daha kötüsü, genellikle kuruluş için tehlikeli olarak kabul edilir. Çalışanlar arasında köklü ve modern bir iletişim ağı olmadığı için, işbirliğini geçişi, sistem değişimini kısaltmak veya tamamlamak için her şeyin sonu olarak görülür (Şentürk ve Türkmen, 2009).

Bu tür çelişkili ürün odaklı organizasyon insanların birbirlerinden öğrenmelerini zorlaştırır. Çalışanları birbirinden ve üstlerinden etkilenmiyorsa, neredeyse hiçbir diyalogun kurulamadığı bir ortam yerine sürekli büyüyen, gelişen ve öğrenen organizasyon olmak çok önemli ve gereklidir. Çocuklarımızı eğiten, özellikle de sosyal ve bireysel geleceğimizin en önemli unsuru olan bir öğrenen organizasyon söz konusu olduğunda bu daha trajik ve ironik hale gelmektedir (Köksal, 1998).

Toplam Kalite Yönetimi Görevi, Toplam Kalite Yönetimi hedefleri

1. İş hedeflerine ulaşma çabaları
2. Kalite iyileştirme
3. Müşteri ihtiyaçlarına cevap vermek
4. Çalışan katılımını artırmak

TKY felsefesi iletişimin izlenmesi ve katılımına dayanmaktadır (Torlak, 2008, s. 178). Sosyal bir fenomen olan kalite kavramı, son yıllarda vurgulandığı halde, çok eski bir tarihe sahiptir. Kalite tarih boyunca önem kazanmış ve ölçme yeteneğine göre gelişmiştir. Eski Mısır'da, orta parmağın ucu ile firavun dirseğinin tepesi ile bireysel binaların uzunluğunun

bir ölçüsü olarak uzaklık arasındaki mesafe ve eylemi alırken ustanın takip edememesi arasındaki mesafe yaşamı sona erdirir. Roma İmparatorluğu'nda kalite bir yaşam ve ölüm sorunuydu. Bir Roma mühendisinin binası çöküp biri öldüğünde, mühendis idam edilirdi. Köprü inşaatından sorumlu kişi, köprü çökerken köprünün altındadır (Aksu, 2002).

Bu barbarca uygulamalar bugün hala kabul edilebilir. Bazı insanlar uçağı tamir eden bir teknisyen olmadan ilk kez uçmazlar. Mühendisin uçaktaki yolculuğu köprünün altındaki mühendisle karşılaştırılabilir. Sonuç aynı, ancak teknoloji farklıdır (Arnold ve Holler, 1995).

Babil'deki Hammurabi yasalarının hükümlerinin kalite temelli olduğu bilinmektedir. Bir örneği hatırlarsak, kötü ürün yapma alışkanlığına sahip kişilerin el sıkıştığını görebiliriz. Türk tarihinin kalitesinin lonca sistemi tarafından kontrol edildiği bilinmektedir (Aksu, 2002).

1950'de Japonya'da Deming seminerleri Toplam Kalitenin temelini attı (Demirci, 2008). Japonlar, düşük ve sahte ürünler üretirken yüksek kaliteli ticari ürünler üretebileceklerini anladılar. Bu seminerlerde Deming, daha fazla iş yapmak ve kalite ve verimliliği artırmak için istatistiksel teknikleri nasıl kullanabileceklerini gösterdi. Deming, yöneticilere sorunların kök nedenleriyle başa çıkmaları için talimat vermek için kullanılabilecek on dört ilke belirledi. Bu ilkeler ilk önce TKY tarafından açıklanmaktadır.

Jurassic Japan Deming, kalite, tasarım, kalite kontrol ve kalite iyileştirme tarafından benimsenen TKY kalite yaklaşımı üç ana süreci desteklemektedir (Sayler, 1992).

Endüstrinin tüm alanlarında kaliteyi artırmak için enstitüyü 1979'da kuran Juran'a göre, ilk adım değişime karşı direncin üstesinden gelmek. Değişim, işçi sınıfı kültürüne tehdit olarak algılanmaktadır (Aksu, 2002).

Batılı kurum ve kuruluşlar, 19. yüzyılda kalitenin stratejik boyutunu keşfetmişlerdir. Bu noktada, kalite hataların telafisi için bir kontrol süreci olarak kabul edilir. Ancak, Japon mallarının dünya pazarlarındaki yoğunlaşmasıyla birlikte, genel kalite 1970'lerde öne çıkmıştır. Genel kalite açısından, ayrı bir yönetim perspektifi tanımlanmıştır. Bunlar dört ana başlıkta ele alınabilir (Kaymaz, 2002).

- Nicel yöntemlerden niteliksel faktörlerle ölçülebilecek yöntemlere geçiş.
- Telafiye olanak sunan yöntemlerden, hataları azaltan veya önleyen dinamik bir kalite vizyonuna geçiş.
- Kalite konularını ürünler dışındaki tüm alanlara yayma (hizmet, iş, insan ilişkileri, iş ortamı, üretim)
- Kaliteyi birçok işletme fonksiyonuyla birleştirme.

2. 3. 3. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri

TKY'nin temel ilkeleri, ilk taslağın sadece liderleri aramak yerine hatalardan kaçınmak ve sürekli eğitim ihtiyacını kabul etmekte haklı olmasıdır (Freeman, 1993). Hataları düzelterek ve gerekli çalışmaları tekrar yaparak, hataları azaltarak ve önleyerek maliyetlerin azaldığı gösterilmiştir. Bu gibi durumlarda, öneri alanları TKY sistemlerinde kullanılabilir. TKY, Deming, Juran ve Crosby'nin öncülleri müşteri odaklılık, sürekli gelişim süreci, genel ilgi ve sistem düşüncesine odaklanmaktadır. Müşteri memnuniyeti ilkesi kalite kriteridir. Müşteri memnuniyeti, organizasyonun başında ve sonunda organizasyonun yöneticileri tarafından her zaman tanımlanmalıdır.

TKY, her bir sürecin nasıl geliştirilebileceğine, sürekli iyileştirmeye, iyi tanımlanmış hedeflere, kriterlere ve ölçümlere odaklanır.

Müşteri gereksinimlerini karşılama ve sorunları çözme yeteneği şöyle sıralanabilir (Aksu, 2002, s. 137-138).

- Müşteriyi ciddiye alın
- Dinleyin
- Sorularınızı yönlendirin
- Müşteri beklentilerini belirleyin
- Kalite ayrımı yapın
- Empati kurun
- Bir çözüm üzerinde anlaşmaya varmayı deneyin
- Kararınızı uygulayın
- Müşterilerin özgüvenlerini korumalarına yardımcı olun
- Şikâyeti için müşteriye teşekkür edin.

Torlak'a (2008) göre, örgütlerin TKY çalışmalarını yönlendirmelerini sağlamak için aşağıdaki on dört ilkeye daima uyulmalıdır.

- Sürekli kalite iyileştirme hedefi canlı tutulmalıdır.
- Yönetim, zorluklara hazırlanan, sorumluluğu bilen ve değişime yol açan bir felsefe seçmeli ve uygulamalıdır.
- Kalitenin sürekli izlenmesi durdurulmalıdır.
- Ödül bitmeli
- Kalite verimliliği ve etkinliği sürekli iyileştirilmelidir
- Eğitim yapılandırılmalıdır
- Liderlik ve personel yönetimi oluşturmak gereklidir.
- Organizasyonun tüm çalışanları organizasyonun tamamı için çalışmalıdır.

- Departmanlar arasındaki sınırlar kaldırılmalı ve farklı departmanlardaki çalışanlar takım olarak çalışmayı öğrenmelidir.
- Çalışanlar arasında düşmanca ilişkilere yol açan slogan ve hedefler kaldırılmalıdır.
- Bölümler, sayısal hedefler, sayılarla yönetim, hedef yönetimi ve işletme standartları gerektirir.
- Çalışan desteği ve övgü, performansları için gereklidir.
- Eğitim ve personel geliştirme programları oluşturulmalıdır.
- Organizasyondaki eğitim herkes için olmalıdır.

2. 3. 4. Kaizen Kavramı

Kaizen, sürekli gelişim açısından yavaş ve düzenli bir şekilde ilerleyişi simgeleyen Japonca bir kelimedir (Özevren, 1995'ten akt., Aksu, 2002, s. 125).

KAI: Değişim

ZEN: Güzel

KAIZEN: Daha İyi

Kurumlar, ayakta kalmak, kendini göstermek ve çevreye uyum sağlamak için sürekli bir gelişim sürecinde olmalıdır. Sürekli gelişim, kurumun yakın ve genel ortamındaki faktörlerin sürekli izlenmesine ve kurumdaki değişiklikleri dikkate almalarına bağlıdır. Sürekli iyileştirme (KAIZEN) üst yönetim, orta düzey yöneticiler ve diğer çalışanlar dâhil olmak üzere herkesi kucaklayan sürekli bir gelişmedir. Kaizen kavramı sonuç odaklıdır, süreç odaklı bir kavram değildir. Kaizen, daha iyi gelişim için bir değişimdir ve bu öğelerden biri Kaizen'de süreklilik / ilerleme direnci içermez. Kaizen birlikte iki unsuru kapsamalıdır (Aksu, 2002).

Yatırım temelinde sürekli gelişimin sağlanması için şunlar yapılmalıdır (Kaymaz, 2002, s. 8);

- Organizasyonun tüm faaliyetleri çok önemlidir.
- Çalışanların aynı amaç ve hedeflere yönelik olarak çalışması sağlanmalıdır.
- Birimler ve bölümler işlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yapmalıdır.
- Birimler ve bölümler arasındaki sık karşılaşılan etkileşim sorunları hızlı ve kalıcı bir şekilde çözülmelidir.
- Çalışanların bilgi, becerileri ve motivasyonları arttırılmalıdır.

Verimlilik ve rekabetin ana unsurları daha hızlı geliyor. Bugün geleceğin yönetimi hakkında konuştuğumuzda, uygun bir şekilde algılanmalı ve yönetilmelidir. Kalite süreçleri, sistem ve proje ile ilgili iş anlayışı oluşturulmalıdır. Prensipler Japon

kurum kültüründe Kaizen için çok önemlidir ve kaliteli eğitim için vazgeçilmezdir (İzğören, 2009, s. 119).

1. Kaizen, sürekli iyileştirme ve kesintisiz performans
2. Kessai, takım çalışması ve ortak karar verme
3. Kyosei, " Hayatı yaşıyorsanız "
4. Jidako, hata durumunda üretimi durdur (sıfır hata)
5. PokaYoke, hatalar ve doğrulama prosedürleri için düzenlemeler yapmak
6. Dontotsu, en iyisini bulun ve onlardan bir şeyler öğrenin.
7. Hoshin, Planlanan Planlama ve Stratejik Planlama

2. 3. 5. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan Engeller

Toplam Kalite Yönetimi bir paradigma değişimidir. Çünkü Toplam Kalite felsefesi iyi çaba göstermektedir. Ajansın, hedeflerine ulaşırken değişen ihtiyaçlara cevap vereceği öngörülmektedir. Uygulama Zorlukları TKY aşağıdaki gibi sıralanabilir (Erdoğan, 2002).

- TKY yönetimine bağlılık eksikliği.
- TKY'nin yetersiz anlayışı ve bilgisi.
- Örgüt kültürünü değiştirememek
- Yetersiz planlama.
- Yetersiz eğitim.
- Uygunsuz organizasyon yapıları ve ayrık birimler ve bireylerin varlığı.
- Yetersiz kaynak tahsisi.
- Uygun olmayan bir ödül sistemi.
- TKY'yi organizasyon yapısına uygun olmayan hazır bir paket olarak kabul etme,
- Ölçüm yöntemlerinin verimsizliği ve verilere ve sonuçlara erişim zorluğu.
- Kısa vadeli bakış açısı ve tedavi yöntemleri.
- İç ve dış müşterilere yeterince dikkat etmeme,
- TKY'yi kullanma koşullarının uygun olmaması.
- Çalışan yetkilendirmesinin ve ekip çalışması yöntemlerinin yetersiz kullanımı.

2. 3. 6. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Direnmeyi Önlemenin Yolları

Toplam Kalite Yönetimi bir değişim yöntemidir. Değişime verilen tepki kaçınılmazdır. Kurumlarda başarılı olmak için Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının değişime karşı koymayı önlemek için harekete geçilmesi gerekmektedir. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına direnci azaltmak için aşağıdaki önlemler alınmalıdır (Erdoğan, 2002).

1. Başvurunun ilgili kişi tarafından, yani içeriden hazırlanması önemlidir.
2. Değişiklikler sistemin üst düzey yetkilileri tarafından desteklenmelidir.
3. Değişiklikler katılımcıları mevcut yüklerini arttırmayacak şekilde azaltmalıdır.
4. Değişiklik katılımcıların değerleriyle eşleşmelidir.
5. Değişim katılımcılara yeni deneyimler sunmalıdır.
6. Birey, değişikliklerden dolayı özgürlüğünü kaybetmekten korkmamalıdır.
7. Değişikliklerin uygulanması için oybirliği ile karar alınması gerekir.
8. Yanlış anlamalar durumunda geri bildirim imkânı.
9. Değişiklikler değişebilir.

Ayrıca, TKY uygulamalarını uygulayan ajans, Juran ve Gryna (1993), diğer organların tavsiyelerini dinlemekte ve başarısızlığın nedenlerinin sağlıklı bir şekilde yapılmasının nedeninin özellikle olması gerektiğini öğrenmektedir (Ensari, 1999).

2. 3. 7. Takım Çalışması

Takım, belirlenen hedeflere ulaşmak için kişilerarası etkileşim mekanizmasıdır (Aksu, 2002). Ekip, ortak amaçlara yönelik birlikte çalışmanın en etkili yolunu bulmak için bir araya gelen insanlardan oluşmaktadır (Başaran, 1982). Modern organizasyon ve yönetim yaklaşımı, her birimin kendi sorunlarını çözme yeteneğine sahip olduğunu öngörmektedir. Sorunlarla başa çıkamayan çalışanlar, etkin yönetim ve ekip çalışması altında tanımsız güç kazanabilir. Takım çalışması; kapsamlı kalite yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanması için en önemli özelliktir. Takım çalışması, organizasyon çalışanları arasındaki bağımsızlığı ve iletişimi geliştiren ve güvenli bir ortam sağlayan çalışma sistemidir. Etkili olması için, bir takımın bazı işlevleri olması gerekir (Burnham, 1993, s. 132, Murtgatroyd, 1993, s. 147-148). Bu özellikler;

- Öneri
- Yenilik
- Teşvik
- Geliştirme
- Gözlem
- Dinleme
- Oryantasyon
- Zaman yönetimi
- Soruşturma
- Problem çözme
- Stres yönetimi

- Geri bildirim (Cafoglu, 1996, s. 79).

Takım çalışmasının bireysel çalışmalardan daha başarılı olduğu bilinmektedir. Bu, mevcut bilgi ve uzmanlığın derinleşmesi nedeniyle artan işbirliğine olan ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır. Diğer tüm tesislere hizmet veren eğitim kurumlarındaki (okullarda) takım çalışması, bu tesislerde verimliliği ve müşteri memnuniyetini (öğrenciler, öğretmenler, veliler, topluluk) en üst düzeye çıkarır.

2. 4. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi

Bilimde ve teknolojiadaki hızlı değişim ve gelişimler insanların yaşam şekillerini doğrudan etkilemektedir. Ülkemizin konumu ve uygulanan politikalar açısından bakıldığında bu değişimin en hızlı yaşandığı coğrafyalardan biri olduğu düşünülebilir. Bu hızlı değişime ayak uydurabilen, bilinçli bir nesil yetiştirmek, aynı doğrultudan gelişime ve yeniliğe açık, girdi ve çıktılarla her daim kaliteyi hedefleyen eğitim kurumları sayesinde mümkün olmaktadır (Kaymaz, 2002).

Eğitimdeki hizmet birimlerinin en altında yer alan okullardan başlanarak kalite çalışmaları yapılması, eğitimdeki genel başarıyı artıracaktır. Kalite uygulamalarında donanım, uygulama ve insan üç önemli faktör olarak ele alınmaktadır. Ancak bu uygulamalarının gerçekleştirilmesi için insan faktörünün yerine oturması gerekmektedir. Bu açıdan insan kalitesindeki iyileştirmeler eğitim yönetimi için ana hedeftir (Peker, 1994).

TYK uygulamaları da eğitim yönetimi yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır. Eğitimciler, aileler ve toplum üyelerinin bakış açısına, gelişen ve değişen demografik yapıya göre, teknolojiadaki gelişimi ve kaynak kıtlığını da anlayarak yanıtlayacak bir çatı oluşturmaktadır. Böylelikle okul, müşterisinin ihtiyacını yanıtlayacak şekilde sistem tasarımı yaparak lider ve eğitim sisteminin birlikte çalışacağı bir fırsat sunmaktadır (Ensari, 1999).

Milli Eğitim Bakanlığı TKY Uygulama Yönergesi Kasım 1999, sayı 2506 Tebliğler Dergisinde yayınlanması ile birlikte Eğitim kurumlarında değişime ve gelişime kapı aralamıştır. Yönergede belirlenmiş olan TKY ile alakalı temel prensipleri şunlardır (MEB, 1999).

- TKY uygulamaları bir plan ve proje dahilinde gerçekleştirilir.
- Eğitim hizmetlerinden yararlananların memnuniyetini sağlayacak önlemler alır.
- TKY uygulamalarının her aşamasında ilgili tarafların gönül ve beyin gücüyle katılımı sağlanarak, ekip çalışması ön planda tutulur.
- TKY uygulamaları çerçevesinde kaynaklar etki ve verimli kullanılır.

- TKY uygulamalarında “ölçülemeyen hizmet geliştirilemez” anlayışından hareketle hedeflere ulaşma düzeyi sürekli ölçülür.
- Sistem sürekli sorgulanarak geliştirilir ve iyileştirilir.
- Eğitim yönetiminde personelin sürekli eğitimi kurumsallaştırılarak niteliği yükseltilir ve hizmet sunumunda mükemmelin yakalanması sağlanır.
- Personelin tüm potansiyelini kullanabileceği çalışma ortamı sağlanır.
- Çağın ve çevrenin sürekli gelişimi göz önünde bulundurularak öğrenen birey öğrenen organizasyon anlayışı planlı bir şekilde kurumsallaştırılır.
- Çalışanlara problemin bir olmak yerine, çözümün bir parçası olunması anlayışı benimsetilir.
- Hizmetlerin sunumunda işgörenlere kalitenin geliştirilmesinin bütün personelin işi olduğu anlayışı ve yaklaşımı benimsetilir.
- Gelişmenin değişme ile mümkün olacağına herkes tarafından bilinmesi sağlanır.
- Kurumsal ve bireysel amaçlar arasında denge sağlanarak çalışanların iş doyumunu göz önünde bulundurulur.

Ülkemizdeki bütün okullarda başarı ve gelişim nihai hedef olarak beklendiğine göre, başta okul yöneticileri olmak üzere bütün ilgili personelin örgütünü daha iyi tanıması ve güncel uygulamalarda uygun şartların sağlanması için katkıda bulunmaları gereklidir. Bu katkının gerçekleşmesinde örgütteki hazırbulunuşluk seviyesinin belirli olması da bir diğer gereken husustur.

2. 4. 1. Eğitim Örgütlerinde Stratejik Planlama ve TKY Yönelik Algılar

Eğitim kurumları açısından bakıldığında çok taraflı çevresel bir değişimin etkisinde oldukları düşünülebilir. Ekonomide meydana gelen sorunlar, politik dalgalanmalar ve kültürel farklılıklar eğitim kurumlarını yadsınamaz derecede etkilemektedir. Bu etkinin minimum seviyelere indirilmesi, okulların merkezden değil kendi kendini yönetebilen özerk kurumlar olması ile mümkündür. Eldeki kaynakların eğitim-öğretimin ihtiyacına göre dağıtımının sağlanması iyi bir yönetim anlayışı ile gerçekleşebilir. Sağlıklı bir eğitim sistemi planı yapılmadan ülke kalkınmasından söz etmek güçtür. Stratejik planlamanın eğitim sisteminde kullanılması için gösterilen çaba, geleneksel planlamaya nispeten alternatif bir yaklaşımdır (Aksu, 2002). Gereken şartların sağlanması ile stratejik planlamanın okul etkinliğini artırması mümkündür. Gelişmiş ve gelişme hedefli örgütler için en büyük sorun, süreç içerisinde doğru kararlar alabilmek, söz konusu bu kararlar için doğru uygulayıcılar bulabilmektir.

İstenilen sosyal, teknolojik ve ekonomik düzeye ulaşmada en önemli unsur insan kaynaklarıdır. Beklenen faydaları elde etmek için personel iyi eğitilmiş olmalıdır. Bilim ve teknolojinin ilerlemesi ile iletişimi geliştirmek, eğitim ortamını dönüştürmek, öğretmen becerilerini yükseltmek, yaşam boyu öğrenme ve öğrenmeyi öğrenmek gibi yeni yaklaşımların geliştirilmesi, eğitim sisteminin sürekli gelişimini gerektirir. Eğitim sisteminin bu amaç için işleyişi, iyi bir stratejik plan hazırlayan ve uygulayan yöneticilere bağlıdır.

2. 4. 2. Eğitimde Toplam Kalite Yönetiminin Önemi

Eğitimde uygulanan kapsamlı bir kalite yönetimi anlayışı, bütün paydaşların (eğitimcilerin, öğrencilerin, ailelerin, vb.) eğitimdeki karar sürecine aktif katılım sağladığı, sürekli gelişimin ve yükselen müşteri memnuniyeti seviyesi ile karakterize edildiği, eğitim sistemine hâkim bir yönetim yaklaşımı sürecidir (Dağlı, 2003).

Eğitimde kalite yönetimi söz konusu olduğunda, insanları yetiştirmede sıfır hata kavramını uygulamanın önemi büyüktür. Öğrencilerin, velilerin ve işverenin sonuçtan (derece,) memnuniyeti, kusursuz kişilerin gelişmesi ile sağlanır. Girdiler; eğitim programı, eğitimciler, diğer personel, para, eğitim araçlarıdır. Bu girdiler, eğitim süreci başlamadan önce hatasız veya niteliksel olmalıdır. Eğitim süreci (program, yöntem, uygulama, geri bildirim), sonuçlar (akademik başarılar - akademik, sosyal, kültürel, atletik vb.), üniversiteye giriş, kariyer girişi, hizmet içi eğitim, çalışan başarısı (işveren memnuniyeti) mümkündür (Dağlı, 2003).

Bunun için Deming döngüsü olarak da bilinen planlama, uygulama, değerlendirme ve düzeltme döngüsü oluşturulmalı ve işletilmelidir. Genel kalitenin temeli, hatalardan kaçınmaktır. Doğru planlama hataları azaltır ve değerlendirme ve düzeltme için gereken süreyi yarıdan daha aza indirir (Kavrakoğlu, 1996). Bu çevrimin uygulanması kuruluşun sürekli iyileştirilmesi için gereklidir. Bahsedilen döngü, program, yönetim, öğrenci işleri ve diğer alanlarda eğitimin her aşamasında kolayca uygulanabilir (Cafoğlu, 1996).

İç ve dış müşteri memnuniyeti, sürekli iyileştirme, veri tabanı, yönetimde kararlılık ve katılım, TKY'nin beş temel unsurudur. Eğitimin dâhili müşterileri (hizmet sunucusu), öğretmen, yönetici, danışman ve diğer personeldir. Eğitimin dış müşterileri: öğrenciler, öğrenci velileri, iş ortamı, ders dışı lider ve Milli Eğitim Bakanlığıdır (Ceylan, 1998).

Dış müşterilerin, iç müşterilerin amaçlarına uygun beklentileri vardır. İş dünyası, okullardan verimli ve aktif personel yetiştirmelerini beklemektedir. Bu beklentiler eğitimde gerçekleştiğinde istenen kaliteye ulaşılır.

TKY anlayışının Eğitime Uygulanması için neler yapılabilir? (Erdoğan, 1997)

- Okullarımızdaki başarı etkili bir şekilde ölçülemez. Belli bir puanın üstünde olanlar başarılı ve bu puanın altında olanlar başarısız olarak kabul edilir. Temel

kriterler geliştirilse bile başarısız olanların birçok konuda başarılı olması mümkündür. Herkesin başarısını ispatlayabileceği bir değerlendirme yapılmalıdır.

- Çevremizde ve insan doğasında hızlı değişiklikler var. Bu, birkaç dakika veya saatlik testlere dayalı değerlendirmelere güveni azaltır. Öğrencilerin nitelikleri, belirli bir süreç üzerine dağıtılmalı ve belirli alanlara sıkıştırılmamalıdır.
- Kalite ve başarı, belirli bir seviyeye ulaşmamalı, ancak iyi ve sınırsız bir gelişim sağlamalıdır. Bireyin yetenekleri belli alanlarda sınırlı olmamalıdır. Mevcut seviyedeki dersleri başarıyla tamamlayan bir öğrenci, üst sınıflardaki etkinliklere katılabilmelidir.
- Eğitim sistemimizde yeni sistemler denenir ve geri dönütler olumsuz olduğunda bu sistemden vazgeçilmelidir. Deneyimler, kusurlardan arınma özgürlüğünün, arızanın maliyetinden daha az olduğunu göstermektedir. Yapılması gereken, sistem sürecindeki hataları zaman kaybetmeden tespit etmek ve ortadan kaldırmaktır.
- Okul idareleri, merkezi yönetim yaklaşımından mahrum bırakılmalı ve sorunları yerinde gözlemleyip mutlaka çözüm üretmeli ve okul merkezli bir yönetim yaklaşımı kullanılmalıdır.
- Eğitim ve öğretimi öğretmenler ve öğrenciler arasındaki iletişimle sınırlandırmak da yanlıştır. Öğretmenin dışındaki diğer birimler de eğitim ve öğretimden sorumlu olmalıdır. Öğretmenler, yöneticiler, teknisyenler, memurlar, personel ve öğrencilerin velileri, ürünü korumak için ortak çaba sarf etmelidir.
- Sürekli çağdaş öğretme ve öğrenme yöntemlerinden bahsedilir, ancak uygulamaya yeterince entegre edilmemiştir. İşlevi yitirilmiş geleneksel öğretim yöntemleri terk edilmeli ve yeni yöntem ve teknikler uygulanmalıdır.
- Öğretmenlerimiz daima staj sonrası öğretmenlik yapan insanlar olarak görülür. Önemli sayıda öğretmenimiz, meslek öncesi eğitimde edindikleri bilgileri desteklemeden emekli olmaktadır. Bazı bölgelerde, bir yıl önce öğrenilenler geçersiz hale gelebilir. Toplam Kalitenin başarılı bir şekilde uygulanmasının temeli, insanları iyileştiren ve vurgulayan sistemlerin oluşturulmasında yatmaktadır.
- Son yıllarda, bilgisayar, araştırma, istatistik, tiyatro ve mikro didaktik dersler fakülte eğitim programlarına dahil edilmiştir. Bu amaçla, eksiksiz kalite yönetimi eklenmeli ve teorik ve pratik bir ders olarak öğretilmelidir.
- “TKY felsefesi ve uygulama tekniklerini” öğreten eğitim seminerleri ve kursları sorumlu öğretmen ve yöneticilere açılmalıdır. Bu kurs ve seminerlerde, beyin

fırtınası, histogramlar, kontrol sayfaları, süreç izleme şemaları, güç kaynağı analizi ve eğitimde kullanımı kolay yüksek kaliteli ev geliştirme teknikleri, yüksek kaliteli, düşük üretim ve normallığe ulaşmanın yollarından biri olan "kaliteli daireler" ile birlikte sunulmalıdır. Başarmak, ayrıca, tam zamanlı öğrenme, işbirlikli öğrenme, mikro dersler ve sosyodrama öğretmen eğitimi için kullanılabilir.

Eğitimin, ekonomik ve sosyal kalkınmayı sağlamak için gerekli nitelikleri ve işçi sayısını yükseltme süreci olduğu kabul edilmektedir. İnsan gücü ve kalkınma arasındaki ilişkinin özelliği, iki yönlü bir etkileşimin varlığını göstermektedir. Zira ekonomik ve sosyal kalkınmanın ancak işçilerin eğitimi ile elde edilebileceği unutulmamalıdır. Gelişme insanlar için yapılsa da, gelişimi gerçekleştiren kişilere de büyük sorumluluklar düşmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları planlamasının amacı, ekonominin arz ve talep yönünden her seviyede insan kaynakları ihtiyacının uzun vadede nicel ve nitel olarak dengelenmesini sağlamaktır. Bu durumda, kalkınma planlarında görevli personel, gerekli işgücünü elde etmek için eğitim sistemini hedeflemektedir (Üçcan, 1992).

TKY'yi eğitimde uyguladığımızda bazı zorluklarla karşılaşırız. Sanayide kabul edilen hammaddede, meydana gelen değişim, üretim şeklini, makineleri, teknolojiyi, işgücünü, yönetim yaklaşımını ve piyasayı değiştirebilir. Bu değişiklikleri sayısal verilerle de ölçebiliriz. Ancak, eğitimdeki davranış değişikliklerini ölçmek zordur, hatta bazı durumlarda imkânsızdır.

Eğitim, öğrencilerin eğitim kurumlarındaki bilgi, beceri ve davranışlarını değerlendirir. Ancak öğrencilerin ne şekilde ve kime göre değerlendirildiğini ölçmek zordur. Bunun nedeni eğitim kurumlarının hizmet sektöründe faaliyet göstermesi ve benzersiz özelliklere sahip olmasıdır (Şallı, 1993).

İş dünyasında olduğu gibi, hedef kitleyi kesin olarak tanımlamak ve hizmetten kimlerin faydalanacağını belirlemek gereklidir.

Eğitim sisteminin amaçlarını tanımlarken, önce iyi planlama gerekir. Hedeflenen eylem, planlamanın temelidir. Planlama sadece ekonomik değil aynı zamanda sosyal bir fenomendir. Bu nedenle planlama, hedeflere ulaşmada ilk adımdır.

2. 4. 3. Deming Döngüsü

Deming Döngüsü, klasik yönetimden bildiğimiz ve herhangi bir işte uygulanması kolay olan aktivitelerden oluşur. Yapılacak işler önce planlanır, sonra uygulanır ve sonra gözden geçirilir. Deming Döngüsü, yönetim tekniğini amaçlarına göre kullanan bir faaliyettir. Bu faaliyetler daha iyi anlaşılması için bir çemberde sunulmaktadır. Çemberin her dönüşünde daha iyi bir çalışma kalitesi sağlayan bir sistemdir. Hedefe ulaşmak için

ana yaklaşım, PDCA döngüsü olarak adlandırılan planlama - uygulama - kontrol etme - ölçmedir. Burada:

Planlar; Hedefin nasıl, kim tarafından veya kimin tarafından belirlendiği sorusunun cevabı.

Uygulamak; Planın uygulanması,

Kontrol edin; İsteddiğiniz sonucun elde edilip edilmediğini belirleyin

İhtiyatlı tedbirler alın; İleriye dönük önlemler almak, geçmişte verilen yanlış kararlardan ders almak için ilk kez Dr. Shewart tarafından temelleri atılan ve Japonlar tarafından sürekli iyileştirme felsefesi olarak önerilmesi ile Deming Döngüsü olarak isimlendirilmiştir.

Eğitim sisteminde PDCA veya Deming çevrimlerinin kullanılması TKY kavramını arttırmaktadır. Eğitim sisteminde strateji ve hedeflerin tanımlanması ve birimler arasında hedeflenen işbirliğinin sağlanması, kalifiye bir işgücü yaratma yolunda atılacak en önemli adımı aşmak anlamına gelir. Eğitim hedeflerinin belirlenmesinde hangi genel sonuçlara ulaşılmalıdır? Genel hedefler programın yönünü ve bunun için amaçlanan sonuçları gösterir. Ancak, genel amaçlarla anlaşma daha önemli, daha spesifik ve ölçülebilir olmaktadır (Varış, 1987).

Sistemin en önemli noktası, hedeflerin tanımlayıcı kısmıdır. Hedefler açık, anlaşılabilir ve ölçülebilir olmalıdır. Aksi takdirde, sistem içindeki kurumlar, eğitim sistemi çok büyük bir yapıya sahip olduğu için hedeflere ulaşmak konusunda isteksiz olabilirler. Bu amaçla, her kademede eğitim kadrosunu içerecek şekilde hedefler tartışılmalı ve çözümler geliştirilmelidir. Bu nedenle ortak çalışmalar sonucu planlar geliştirilmelidir. Eğitim ihtiyaçları, öncelikler göz önünde bulundurularak amaçlar ve hedefler şeklinde listelenmelidir. Hangi hedef davranışın gerçekleştirilmesi gerektiğine karar verilir. Eğitim etkinlikleri bu sırada düzenlenir. Bu çalışma öğretmenler tarafından okul idarelerinin desteği, organizasyonu ve rehberliği ile yapılmaktadır. Öğretmenler artık bu kursta ulaşılacak öncelikli davranış listesine sahip olmakta ve her öğrenci için farklılıklar göstermektedir (Başar, 1994).

Sallis ve Hinglay'e (1992) göre Bu hedefleri belirlerken, eğitim kurumları aşağıdaki soruların cevaplarını aramalıdır.

- Eğitimde başarıyı nasıl sağlayabiliriz?
- Eğitim kurumlarımızda misyonumuz ne olmalıdır?
- Eğitim kurumları olarak neler yapmaktayız?
- Eğitimde başarılı olup olmadığımızı nasıl tespit edebiliriz?
- Eğitimde en önemli başarı faktörleri nelerdir?
- Eğitimde önemli işlevler nelerdir?

- Öğrencilerimizin bizden beklentileri nelerdir?

Biz, öğrencilerimizin ihtiyaçlarını karşılamak konusunda için neler yapmalıyız?

Genel kalite yönetiminin gelişimine önemli katkılarda bulunan Deming, genel kalite yönetimini 14 ilkeye dayandırmaktadır.

2. 4. 4. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri

2. 4. 4. 1. Okul

Tarihin her döneminde, okullar, yeni bilgi ve becerilerin kazanılmasını sağlayarak, gelişme ve ilerleme kaynağı olan kurumlar olarak önemini korumuştur. Endüstriyel modellerin üretimi ve geliştirilmesi için insan modelinin eğitimi, endüstriyel toplum okullarının amacıydı. Bilgi işlem teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte, bilgi büyümesindeki baş döndürücü gelişmeler, bilgi akışı ve iletişim, iş hayatını değiştirdi ve sanayiden bilgi toplumlarına geçiş gerçekleşti. Bu hızlı değişim sadece iş hayatıyla sınırlı kalmamakta ve her alanda kendini kanıtlamıştır. Bu süreçte sosyal sistemler, örneğin okullar gibi eğitim sistemleri bu değişiklikten etkilenmiştir (Duran, 2009).

Tüm alanlarda hızlı gelişme, günden güne bilgi seviyesini artırmaktadır. Bütün bunlar, bu bilgi yeni nesillere aktarıldığında çeşitli problemler ortaya çıkarmakta ve eğitime verilen önem artmaktadır.

Eğitimin TKY uygulamaları üzerine geliştirilen Deming'in ilkelerin şunlardır (Saraç, 2010).

1. Hizmetin sürekliliği ve ürün geliştirme hedefleri: Okul, öğretmenler ve öğrenciler arasında daha iyi işbirliği yaparak öğrencilerin potansiyellerini artırmalarına yardımcı olma hususuna odaklanmalıdır. Sınav sonuçları ve farklı derecelendirme sembolleri, öğrencinin kendine özgü devam eden öğrenme sürecindeki her öğrencinin ilerlemesine ilişkin değildir.
2. Yeni bir genel kalite ve sürekli iyileştirme ilkesinin benimsenmesi: Müdürler, öğretmen-öğrenci ekiplerinin güçlendirilmesiyle yeni devamlı iyileştirme felsefesini desteklemeli ve tam olarak uygulamalıdır. Yeni felsefeyi yalnızca okul veya ilçe genelindeki sınav sonuçlarının iyileştirilmesi için uygulama, başarıya duyulan güveni sarsmaktadır.
3. Kaliteye ulaşmak için genel kontrol bağımlılığının üstesinden gelmek: Doğası gereği zaman alıcı ve güvenilmez, yalnızca öğrencilerin üretimine temel dönüş olarak sınavlara güvenmek, geçerliliği genellikle sınırlıdır. Amaç başarıyı arttırmaksa, ünitenin sonu öğrencilerin gelişimlerini değerlendirmek için geç kalınmamalıdır. Testler ve diğer göstergeler, öğrenme süreci boyunca bilimsel

teşhis ve öneri aracı olarak kullanılmalıdır. Öğrenme, alandaki öğrencilerin bilgi ve becerileri ile belirlenebilir. Öğrencilere ayrıca kendi eğitim süreçlerine ihtiyaç duyduklarında çalışmalarını ve ilerlemelerini nasıl değerlendirecekleri öğretilmelidir.

4. Başarının test bağımlılığına bir son vermek için: Öğrencilerin, öğretmenlerin, yöneticilerin ve toplumun potansiyelini arttırmak için birlikte çalışın.
5. Kalite ve verimliliği artırmak için organizasyondaki hizmet ve üretim sistemlerinin sürekli iyileştirilmesi: Okul yöneticileri, öğretmenlerin öğrenimlerinin kalitesinde ve diğer kişisel gelişim durumlarında sürekli ilerleme kaydetmelerine olanak sağlayan bir içyapı oluşturmalı ve sürdürmelidir.
6. İşbaşı eğitimi: Müdürler, kendi kültür ve okul beklentilerine aşına olmayan yeni eğitimciler için eğitim programları oluşturmalıdır. Etkili eğitim programları, yeni öğretmenlere, hedefler koyma, daha etkili bir şekilde öğretme ve öğrencilerle çalışmalarının verimliliğini artırma yeteneğini göstermektedir. Öğretmenler ayrıca öğrencilerin öğrenme hedeflerini geliştirmek, okul çalışmalarını daha etkin hale getirmek ve iş verimliliklerinin kalitesini artırmak için programlar geliştirmelidir. Öğretmenler öğrencilere “iyi bir öğrencinin hem yaklaşım hem de davranış açısından nasıl olması gerektiğini” göstermelidir (eğitimciler, öğrencilerinde edindikleri modellere dayanarak eğitimci olmayı öğrenirler).
7. Liderlik Kurmak: Öğretmenler, ebeveynler ve öğrenciler, okul liderliği, “eğitmen” veya “mentor” olarak tüm öğrencilerin gelişmesine katkıda bulunmalı ve bu ortak çabayı gösteren öğretmenler, öğrenciler, ebeveynler ve topluluk üyeleri tarafından teşvik etmelidir. Değer seviyesinin artması durumunda artış gösteren kurumsal bir yapı içinde işbirliğini içerir. Liderlik yardım etmek, tehdit etmek ya da cezalandırmak değildir.
8. Hatalardan korkmayın: korku okuldaki ve işteki üretkenliğin tam tersidir. Kaygı okul kültürünü ve içerdiği her güzelliği rahatsız eder. Kurumsal değişiklikler, gücün dağılımını, sorumlulukların dağılımını ve ücretlerin dağılımını yansıtmalıdır.
9. Bölümler ve öğretmenler arasındaki engellerin kaldırılması: Daha yoğun öğrenme ve araştırma olanakları yaratma kapasitesini artırmak için bölümler birleştikçe öğretmenlerin ve öğrencilerin verimliliği artar. Verimliliği etkileyebilecek rolleri ve durum engellerini ortadan kaldırmak için bölümler arası ve çok düzeyli kalite ekipleri oluşturun.
10. Sloganları, Organizasyonu ve Sayı Oranlarını Kaldırma: Öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler, aileler ve topluluk üyeleri, güç, sorumluluk ve ödüller eşit

bir şekilde dağıtıldığı sürece çalışmalarını geliştirmek için sloganlar ve görüşler oluşturabilir. Eğitim hedeflerine ulaşılmazsa, bireyleri sorumlu tutmak yerine sistemi düzeltin.

11. Çalışan ve yönetici iş oranlarını ortadan kaldırın: Öğrenmeyi ve verimliliği ölçmek için nicel verilere odaklanan görevler ve denetimler, öğrencinin gelişimi ve performansını tam olarak yansıtmaz. Notlar son ürün olarak kabul edildiğinde, uzun vadeli kazanımlar, uzun vadede verimliliği etkileyen öğrencinin yatırımındaki kısa vadeli kazançlar ile değiştirilir.
12. Çalışan tarafından elde edilen başarılar üzerinden gurur duyulmasını engelleyici nedenleri ortadan kaldırmak: Gerek öğretmen ve gerekse öğrenciler temelde başarılı olmak ve başarıları ile gururlanmak isterler. Okullar, birlikte çalışmak suretiyle öğretmenlerin ve öğrencilerin hatalarının sistem üzerinden kaynaklı kısımlarını nedensel anlamda ortadan kaldırmak için çaba göstermelidir.
13. Kapsamlı Bir Eğitim ve Kendi Kendini Yenileme Programı Oluşturma: Tüm okul paydaşları, profesyonel ve kişisel dünyalarının sınırlarını aşan fikir ve ilgi alanlarını paylaşarak eğitimlerini teşvik etmekten yararlanır. Okul müşteri memnuniyetini artırmak ve lider konumunu korumak istiyorsa, yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler için eğitim programları hazırlanmalıdır.
14. Sistemdeki tüm paydaşları harekete geçirin ve değişimi sağlamak için tüm olasılıklardan yararlanın: Öğrenciler de dâhil olmak üzere her seviyedeki eğitim aktörleri bu yeni felsefeyi o kadar iyi uygulamalıdır; Bu felsefenin okul kültürüne ve okul yapısına derinlemesine nüfuz etmesine izin verin. Sadece öğretmenler ve öğrenciler tek başına planı uygulayamazlar.

2. 4. 4. 2. Eğitim Sisteminde Müşteri Kimdir?

Müşteriler beklentilerine cevap bulunması açısından önem arz etmektedir. Eğitimde müşteriler, iç müşteriler ve dış müşteriler şeklinde iki grupta incelenebilir. İç müşteriler; öğrenci, öğretmen ve idari görevdeki personellerdir. Dış müşteriler ise; eğitim sisteminden elde edilen geri dönütlerden etkilenen veliler, devlet yönetimi, işverenler ve genel olarak bakılırsa toplumdur. Dış müşterinin memnuniyetinin sağlanması için iç müşterinin tatmini söz konusudur. Kaliteli bir eğitim için, iç müşterilere uygun ortamların sağlanması gereklidir (Yıldız ve Ardıç,1999).

Kamçıyı at arabasıyla kullanılan kamçı yapımcısı, satışlardaki istikrarlı düşüşü fark eder ve ürünlerinin kalitesini yükseltmek için çok çalışarak bu azalmayı tersine çevirmeye çalışır. Tüm enerjisi ile daha iyi kırbaçlar üretmeye başlar ve ürünün kalitesini arttırmayı başarır. Günde güne daha iyi ürünler üretmeyi başarır fakat mallarını satamadığı için

iflase sürüklenir. Çünkü at arabalarının yerini otomobiller almaya başlamıştır. Değişen dünyada müşteri ihtiyaçları değiştiği için, okullar da bu değişimin etkisinde sundukları hizmetleri sürekli gelişime açık tutmalıdır. Eğer öğrendiler değişimin etkisinde hazırlanmıyorsa yapılan gelişmeler anlamsızlaşacaktır. Farklı ve yeni sonuçlar hedeflerken, öğretim programını eski sistemde yürütmek yanlış olacaktır.

2. 4. 4. 3. Eğitimde Katılım Nasıl Sağlanır?

Mevcut sistemimizde, merkezi veya taşra teşkilatında oluşan birçok örgüt bulunmaktadır. Okula göre; Katılım ve gelişmeyi sağlamak için çeşitli komiteler, komisyonlar, eğitim dalları, gruplar ve branş öğretmen kurulu kuruluşları, kuruluşun eğitim hedefleriyle ilgili çalışmalarını ekip çalışması anlayışıyla yürütür. Ancak, eğitim sistemimizde oluşturulan bu örgütler, programdaki uygulamalar ve yönetim fonksiyonlarıyla sınırlıdır. Etkili bir TKY kültürü oluşturmak için kurumun her seviyesindeki ekip çalışması etkin bir şekilde geliştirilmeli ve kullanılmalıdır.

Bu nedenle;

- Tüm okul personeli problem çözmede yer almalıdır.
- İşler ve projeler hakkında neler yapıldığını bildirmek yerine ne düşündüklerini ve nasıl başa çıkacaklarını sorulmalıdır.
- Katılımı artırmak için mümkün olan her yerde yönetim bilgisini paylaşılmalıdır.
- İletişim, okuldaki herkes için erişilebilir olmalıdır.
- Okul ortamında özerkliğe ve risk almaya, aynı zamanda adil ve hoşgörülü bir ortama izin verilmelidir (Yıldız ve Ardiç, 1999).

TQM için yapısal düzenlemeler zorunlu değildir. Her ne kadar yeniden yapılanmalar kalite iyileştirmede yararlı ve gerekli olsa da, dikkatleri kalite iyileştirmelerinden uzaklaştırabilir ve kurumsal yorgunluğa yol açabilir. TKY genellikle kurumun idare edebileceği değişiklikleri de beraberinde getirir. Çalışanlar, yeni çalışma yöntemlerine adapte olmak istiyorlarsa yakın bir desteğe ihtiyaç duyarlar.

21. yüzyılda, kurumlar ancak güçlü ve hedefli stratejileri varsa, yoğun rekabetin sonuçları ve piyasa koşullarıyla başa çıkabileceklerdir. Böyle bir yolculuğa çıkmaya karar veren kurumları bekleyen tehlikelerden biri, görev ölçeği, çeşitlilik ve ihtiyaçların çeşitliliği göz önüne alındığında tereddüt etme olasılığıdır. Uygulama başladıktan sonra erken dönemlerde bazı aksamalara rağmen devam etme kararlılığını göstermek daha da zordur (Spanbauer, 1992).

2. 4. 5. Toplam Kalite Yönetiminin Eğitime Uygulanması

İnsan davranışlarındaki olumlu değişim ve gelişmeler, mal ve hizmet üretiminde alınan sonuçlara nazaran ölçülmesi daha zordur. Ancak, eğitim kurumlarının diğer kurumların yeniliklerinden ve uygulamalarından etkilenmemesi mümkün değildir. Genel olarak eğitim kurumlarının (öğrenci) veya toplumun ürünlerini kullanan çevre sistemleri, eğitim kurumlarının yenilenmesini ve geliştirilmesini zorlar (Serin ve Aytenik, 2009).

TKY eğitiminde, müşterinin (öğrenciler, veliler, toplum) hali hazırdaki ve gelecekteki beklenti durumlarını zamanında tedarik etmek için tüm çalışanları (öğrenciler, veliler, öğretmenler, yöneticiler, mahalli ve merkezi yetki sahipleri vb.) eğitim faaliyetlerindeki devamlı gelişimi ve yenilenmesi ekonomik olarak karşılamak için var olan bir yönetim yaklaşımıdır. Yeni sorunlara yeni çözümler bulmak için geleneksel bilgi aktarma yöntemlerini kullanarak öğrencinin gelecekteki yeni durumlara ve davranışlara uyum sağlaması mümkün değildir. Değişimi idare etmenin ve kaliteye ulaşmanın yolu değişti. Bilginin üretimi ve kullanımındaki sınırlar kaldırılmış, bireysellik, özgünlük, esneklik, grup bölünmesi, birleşme ve özellikle kalite kavramları ön plana çıkmıştır. Bu anlamda kalite, insanlara değer verme, sürekli iyileştirme ve yenilenmedir. Okulda insanlar bu nitelikleri kazanır (Cafıoğlu, 1996).

Herhangi bir üretim disiplini olduğu gibi, okulların kendine özgü bazı özellikleri vardır. İlk olarak, okulların kullandığı hammaddeler, toplumdan çıkan ve topluma geri dönen insanlardır. Bu nedenle, okullar TKY için en uygun tesislerdir.

Hızla gelişme gösteren ve globalleşen bir dünyada ayakta durabilmek için, hem özel hem de kamu sektörü derhal modern bir yönetim sistemi olan TKY'yi benimsemelidir. Piyasada kalitesiz olan kusurlu ürünler bulunmadığı gibi, kötü niyetli kişilerin iş, toplum ve yükseköğretimdeki yerlerini alması zor olacaktır. TQM'den ayrılan bir kişinin TQM sistemi için gerçek hayatta rekabet etmesi mümkün görünmemektedir. Nitelikli çalışanlara belirli beceriler kazandırmaya çalışmak tüm eğitim kurumları için önemli bir konudur. Özellikle tüm ülkelerin kapılarını açık bırakan bu günlerde, belirli eğitim standartları önemli bir ayrıcalıktır. Eğitim standartlarını karşılamak için, sistem içerisinde belirli bir işlevsellik oluşturmak gereklidir. Bu işlevselliği sağlamak için, mümkün olan en kısa sürede yüksek kaliteli bir eğitim uygulaması uygulanmalıdır. Bütün ülkelerin bütünleşmeye ve birlikte çalışmaya başladığı bu dünyada, eğitim kurumlarında eğitim görmekte olan gençler, yarının sisteminin oluşturulmasında önemli görevler üstlenecektir. Değişen toplumların ihtiyaçlarını karşılayacak bilgi ve becerilere sahip gençleri eğitmek, eğitim kurumlarına büyük bir meydan okuma sunuyor. İnanç kaliteye olan inancı "önemli rol oynar. Kalite liderlerinin ve yöneticilerinin kaliteye olan inancı, kapsamlı kalite yönetimi ve sürekli iyileştirmenin başarıyla uygulanmasında ilk adımdır. Çünkü eğitim liderleri ve yöneticileri,

değişen dünya düzeninin yarattığı rekabet ortamında kaybolmamak için yeni düzenin yönlendirilmesinde aktif rol oynamalıdır (Cafoğlu, 1996).

Ülkemizi bu hızlı değişimin ön saflarında bırakmamak için, genel kalite fikrini insanların vakit kaybetmeden büyüdüğü eğitim kurumlarında benimsemeli ve uygulamalıdır.

2. 4. 5. 1. Eğitimde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasına Yönelik MEB'in TKY Uygulama Yönergesi

TKY uygulamalarının temel amacının okulda ve sınıfta kalite olduğunu belirten MEB Kılavuzunun önsözünde "TKY uygulamalarının asıl hedefi okulda ve sınıfta kaliteyi yakalamaktır." denmektedir (MEB, 2002).

TKY felsefesi, diğer kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında da uygulanma imkânına sahip ve hatta günümüzde adeta zorunluluk duyulan kuramlar arasında yer alır. Bu açıdan bakıldığında TKY'nin eğitim kurumları içerisinde hem bir yönetim felsefesi, hem de bir yönetim stratejisi olarak uygulama bulması için kalitenin farklı nitelikleri açısından yeniden tanımlanması gerekmektedir. Sistemler üzerinden bütün güncelleme işlevlerini yöneticilerden beklememek gerekir. Bunun yanında planlanan girişimlerin başarıya ulaşmasında yöneticilerin optimum sayıda olması gerekmektedir. Ancak yöneticilerin tüm işi yalnız başlarına üstlenmeleri mümkün ve sağlıklı değildir. Başarı durumunda okuldaki bütün dinamiklerin, öğretmenin, öğrencinin, yardımcı personelin, velinin ve üst yöneticilerin nüfusu okul iklimi açısından önemli ve gereklidir (Hergüner, 1998).

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

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

Yönergenin İlkeleri: Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları ile alakalı temel ilkeler, bir plan ve proje çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Buna bağlı olarak eğitim hizmetlerinden faydalananların memnuniyetini sağlayacak tedbirler alınmaktadır.

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

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

2. 4. 5. 2. TKY Uygulama Projesi Çerçevesinde Yapılan Ve Plânlanan Çalışmalar

1. TKY Organizasyonu: TKY uygulama projesinin bir parçası olarak (Milli Eğitim Bakanlığı, İlköğretim Genel Müdürlüğü, <http://meb.gov.tr>), Merkez Örgütünün her bir biriminde bir Kalite Komitesi (QC) ve bir Kalite Geliştirme Ekibi (KGE) kurulmuştur. Kalite Komitesi; Birim, Birim Başkanı başkanlığındaki 5 ila 7 kişiden ve Kalite Komitesi üyeleri tarafından başkanlık edilen 3 ila 5 üyeden oluşan KGE'den oluşur.

2. Eğitim Faaliyetleri: MEB iki kısımda TKY eğitimi sunmaktadır: TKY uygulama projesi öncesi eğitim ve TKY sonrası uygulama projesi eğitimi. TKY uygulama projesi öncesinde düzenlenen eğitim: Bunlar, hem merkez hem de il organizasyonlarında 1987'den bu yana yürütülen eğitim faaliyetleridir. Bu bağlamda; 268 merkez örgüt lideri, 1968 il örgüt başkanı ve 3.456 ilköğretim müfettişi eğitildi. TKY uygulama projesinden sonra düzenlenen eğitimler: TKY uygulama projesinin bir parçası olarak yürütülecek eğitim kurslarıdır. TKY Bilgilendirme Seminerine TKY ve Mükemmellik Modelinde toplam 2.029 üst yönetim çalışanı ve 871 çalışan katılmıştır. Taşra teşkilatında 122 yönetici eğitilmiştir. Bugüne kadar, 8,839 çalışan eğitim kurslarına katılmıştır.

TKY'de amaç sınıfta kaliteye ulaşmaktır. Bu nedenle, 2001'den itibaren, il örgütleri birimleri uygulama planlarında kendileriyle bağlantılı kurumlara / kuruluşlara nasıl ulaşacaklarını planlayacak ve TKY anlayışını kendi kuruluşlarına yayacaklardır. Gesi İyilik Beyanı Arasında Milli Eğitim Bakanlığı ile Kalite Derneği (KalDer) arasında imzalandı. Kalite beyanı; Ulusal Kalite Hareketi'ne ait bütün kurum ve kuruluşlar ile imza edilen temel belgedir ve Ulusal Kalite Hareketine katılım için temel koşulları içerir. Milli Eğitim Bakanlığı

(TKY) merkez teşkilatında çalışan yöneticilerin eğitim ihtiyaçlarını belirlemek için bir anket geliştirilmiştir. Bu anket merkezi kuruluşun tüm yöneticilerine yöneliktir ve veri analizi çalışmaları devam etmektedir.

2. 4. 5. 3. TKY'nin Eğitim Kurumlarında Uygulanabilirliği

Eğitim, insanın restorasyonu yoluyla bir toplumun geleceğini yönlendirmeye yönelik bir girişim olarak tanımlanabilir. Bir sosyal kurum olan örgün eğitim organizasyonu okuldur (Aydın, 1999). Okulun adını verdiğimiz örgütün en önemli ve en net özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin insan tarafından ve toplum için olması. Okulun bireysel boyutu kurumsal boyuttan daha hassastır, biçimsel olmayan taraf resmi alandan daha ağırdır ve alan yetkililerden daha açıktır (Bursalıoğlu, 2002).

Okul, farklı değerlere ve bazen de çatışmalara sahip bir organizasyondur. Ürünü değerlendirmenin zorluğu okul için bir diğer özelliktir. Çünkü kurumsal açıdan okulun amacı diğer kurumların içerisinde farklıdır. Eğitim genellikle dolaylı bir girişim olduğundan, bu amaçla okul denilen özel bir ortam yaratılmıştır. Okul, çevredeki tüm resmi ve gayri resmi kuruluşların ya doğrudan ya da etkilediği bir kurumdur. Okul diğer tüm kuruluşlara insan kaynakları sağlar. Okul kültürel değişim sunan organizasyonlardan biridir. Herhangi bir kuruluş gibi, okul da kendi kişiliğine ve bürokratik bir organizasyona sahiptir. Bu özelliklerden dolayı eğitim kurumlarının diğer kurumlardan ayrı olduğu görülmektedir. Toplam Kalite Yönetimini eğitim kurumlarına uygularken, bu özellikler dikkate alınmalıdır.

Toplam Kalite Yönetimi, organizasyonun kalite arzusundan oluşur. Şirket, ürünlerinden memnun olan müşteri sayısını artırmak için karını ve verimliliğini görürse, üretim anlayışını bu anlayış doğrultusunda değiştirmesi gerekir. Organizasyonda takım ruhu oluşturmak, verilere dayalı karar vermek, dürüstlük ve hatalardan kaçınmak her türlü ilişkinin temelini oluşturur (Özdemir, 1996).

Eğitimi geliştirmek için birçok çaba gösterilmektedir. Bununla birlikte, bu çalışmaların başarılı olması için, bir çapraz sistem ve modern dünyanın ihtiyaçlarına göre uyarlanmaları gerekir. Kalite çalışmaları ve eğitim arayışları geçmişte olduğu kadar bugünün ve yarının dünyası için de önemlidir.

Eğitim kurumları artık kalelerinden çıkmalı ve topluma entegre olmalıdır. Reform ve yenileme, eğitim kurumlarına en çok ihtiyaç duyan bir kavramdır ve bu, eğitim kurumlarında kapsamlı bir kalite anlayışıyla başarıya götürecektir. Başarılı özel ve kamu kuruluşları kaliteyi algılayan ve sırlarını keşfedenlerdir. Kalite kaynağının aranması eğitim kurumları için özellikle önemlidir. Eğitimin temel amacı, müşterilere ve personele kaliteli hizmet sunmak olmalıdır.

En küçük eğitim birimi olan okullarda kalite yönetiminin tanıtılması, eğitimin genel başarısını güçlendirecektir.

Ancak Peker'e göre, eğitimde neyi teşkil ettiği konusunda tam bir fikir birliği yoktur. En geniş anlamıyla, geliştirilebilecek bir şey olarak tanımlanabilir. Ekipman, uygulama ve insanlar kalite güvencesi için en önemli üç yapı taşıdır. Bununla birlikte, insan elemanı oturduğunda diğer ikisinden söz edilebilir. İnsan kalitesinin iyileştirilmesi, eğitim yönetiminin temel amacıdır (Peker, 1994).

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının benimsenmesi, sistemin bazı temel eğitim özelliklerine sahip olmasını gerektirir. Bu özellikler hedef, yüksek istek ve katılım düzeyi, bilgiye dayalı, planlı çalışma, dinamizm, iş gücü kalitesi ve müşteri odaklılık olmalıdır (Peker, 1994).

Eğitim kalitesi kaynaklarının birçok göstergesi vardır. Bunlar arasında iyi yönetilen binalar, uzmanlık, aile desteği, işletmeler ve topluluklar, zengin kaynaklar, en son teknolojilerin uygulanması, güçlü ve odaklanmış liderlik, öğrencinin ilgisi ve ilgisi, dengeli bir müfredat veya bu faktörlerin bir karışımı yer almaktadır.

Kalite, eğitim sektörünün hedeflerine ulaşmasını ve başarısını sürdürmesini sağlayacaktır. Eğitimde kalite; canlı, dinamik, değişen ve değişebilen girdileri içerir. Eğitimde genel kalitenin hizmet yönü, insanlara karşı sorumlu ve uygun cevaplar ile uzmanlık arasındaki ayrımı dikkate alınmalıdır (Cafoğlu, 1996).

Eğitim sektörü, başarılı olmalarını ve çevrelerine katkıda bulunmalarını sağlamak için öğrencilere odaklanmalıdır. Bu hedef sürekli gelişim felsefesi ile dinamik tutulmalıdır. Okullarda toplam kalite yönetimi ile sağlanacak davranışlar, öğrencilerin ve öğretmenlerin katılımı ile tanımlanmalı ve netleştirilmelidir. Temel olarak, bu yaklaşım öğrencilere odaklanır ve öğrencilerin tam olarak öğrenmelerini sağlayan bir süreç gerektirir. Öğrencinin her aşamada elde ettiği davranışlar, kendisi ve ilişkili olduğu grup tarafından derhal kontrol edilerek değerlendirilir ve gerekli tam öğrenme sağlanır. Başka bir deyişle, her aşamadaki kontrol "sıfır hatalı üretimi" veya "tam öğrenme" sağlamayı amaçlayacak ve grup tarafından değerlendirilecektir. Bu nedenle, eğitim açısından mal üretiminde yüzde yüz kalitenin "tam öğrenmeye" eşdeğer olduğu söylenebilir. Bu bakımdan, Toplam Kalite Yönetimi, sürekli iyileştirme sürecinin son noktada ürettiği mal veya hizmetlerin kalite kontrolünü yapmak yerine, tüm çalışanların katılımıyla kalite işlemeye kadar dikkat etmek zorundadır. Bu toplam kalite yönetimi kalitesi nedeniyle, bu yaklaşımı eğitim kurumlarına uygulamak, toplumumuzun ihtiyaç duyduğu yetkinlik seviyesini artırır ve verimli insan yetiştiriciliği için kaliteyi sağlar (Peker, 1994).

Eğitimde bütün kalite yönetiminin kullanıldığı alan eğitim programları alanıdır. Eğitim programları ve hazırlık programları arasında bir paralellik bulunmalıdır. Ürünü, üretim

kusurları ile geliştirmek yerine, nitelikli ürünlerin kalite şartının belirtilmesi eğitimde temel amaç olmalıdır. TKY devamlı bir iyileştirme ve müşteri memnuniyeti, ilk kez ve her zaman eğitim ilkesi hakkında düşünme hakkı, şöyledir: Bu eksikliğin üstesinden gelmek için eğitim eksikliğinin geleneksel olarak kontrol ve tespiti anlayışı. Toplam Kalite Yönetimi söz konusu olduğunda, görevdeyken öğretmenle eğitim ve işbirliği yaparak en iyi sonuçları elde etmek önemlidir. Bu bağlamda, eğitim bir hatanın giderilmesine değil organizasyonun sürekli gelişimine dayanmaktadır.

Eğitimde kalite güvencesi kalitenin ölçülmesi ve tanımlanmasıdır. Öğrenme, değerlendirme, inovasyon öğrenme ihtiyacı kadar önemli olmalıdır. Eğitimde anlaşılabilir kalite standartları çok geniş olmakla birlikte, literatür dikkate alındığında tatmin edici bir araç geliştirilmediği görülmektedir. Sonraki yıllarda Avrupa pazarlarına girilmesi, eğitimcilerin kaliteye daha çok önem vermelerine neden olmuştur. Bu noktada ISO 9000 modeli eğitim açısından tam bir uygunluk gösteremeyebilir. Bunun yanında, İSO 9000 ilkelerinin eğitim sisteminde uygulanabilir olduğu düşünülebilir. Bunu yapmak için, karar verebilmek için doğrulanabilir bir araç geliştirilmelidir (Köseoğlu, 1996).

Sanayi şirketleri için geliştirilen TKY, eğitim kurumları için bir sistem olarak algılanması ve sistem tarafından tanımlanması durumunda uygulama imkânına sahip olmaktadır. TKY'yi eğitim kurumlarında uygulamaya geçirme sürecinin en önemli aşaması, iyileştirmelerin gerekli olduğunu hissettirmek ve diğer alanlardaki bilgi transferinin eğitime aktarılmasını sağlamak için bir girişim başlatmaktır. Örneğin her eğitim kurumu, öğrenciler, öğretim elemanları, bilgi teknolojisi, bilgi kaynakları ve fiziksel olanaklar gibi girdiler kullanarak ve bunun sonucunda topluma hizmet eden eğitimli insanlar gibi çıktılar üreten sınıftaki süreçten geçer.

Köseoğlu (1996)'na göre eğitimde kalite uygulamaları;

- Müşteri odaklılık
- Değişime hazır
- Takım çalışması felsefesine sahip olmak
- Grup ve örgüt vizyonuna sahip olmak ve erişime açık olmak
- Sürekli gelişim ve kalitede iyileşme sağlamak
- Verilerin sistematik şekilde toplanması ve kullanılmasını sağlamak
- Dış kaynak bilgisini sağlıklı şekilde elde etmek
- Eleştiriye, yaratıcılık ve gelişimi teşvik edici olarak algılamak
- Yetki ve sorumluluk sahibi olmak
- Kurallar çerçevesinde hareket etmek
- Bireyselci olmak

Şeklinde kendini göstermektedir.

3. YÖNTEM

TKY'nin temel eğitim kurumlarındaki öğretmenler tarafından algılama düzeylerini inceleyen bu çalışmada öncelikle TKY ile ilgili kitap, makale, dergi ve tez çalışmalarından teorik bilgi araştırması yapılmıştır. Aynı zamanda benzer konulardaki anket çalışmaları incelenerek elde edilen bulgular ışığında, Türk (2008) tarafından geliştirilen "Çalışan Memnuniyeti Anketi" gerekli izinler alınarak veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Türk (2008) çalışmasında öğrencilere ve öğretmenlere yönelik anket uygulamaları yapmış olup bu çalışmaya uygun olan anketin "Çalışan Memnuniyeti Anketi" olmasından dolayı yalnızca ilgili anket çalışması kullanılmıştır.

Söz konusu ölçek formu (EK-1) öğretmenlerin demografik özelliklerinin tespitine yönelik sorularla başlamaktadır. Öğretmenlerin katılım oranını artırmak için kişisel bilginin sorulduğu hiçbir soruya yer verilmemiştir. Ankette öğretmenlerin TKY kavramlarını yordayan maddeler vardır.

Ankete verilen cevaplar bilgisayar ortamına aktarılarak İstatistik Paket Programı ile incelenmiştir. Daha sonra demografik özelliklerin sonuçlar üzerinde anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığı incelenerek sonuçlar yorumlanmıştır.

3. 1. Araştırmanın Modeli

Çalışmada "tarama" modellerinden "anket" tekniği kullanılmıştır. Tarama modelleri, halen var olan veya geçmişteki bir durumu olduğu şekliyle tasvir etmeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Anket tekniği ise, belirlenen bir konu üzerine tespit edilmiş hipotezler veya sorularla bağlantılı olarak evren ve örneklem tasarlayan, kaynak kişilere uygulanan sorular vasıtası ile veri toplama tekniği kullanılan yöntemlerdir (Karasar, 2005).

Bu araştırmada öğretmenlerin eğitimdeki toplam kalite yönetimine yönelik algılama düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bu yönüyle betimseldir. Bu araştırmanın bağımlı değişkeni olarak Toplam Kalite Yönetimi algıları araştırılacaktır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, öğrenim durumları, kıdem, mezun oldukları fakülte tipi değişkenlerinin bağımlı değişken üzerinde etkisi araştırılan bağımsız değişkenlerdir.

3. 2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Sakarya'da Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda göre yapan müzik öğretmenleri oluşturmaktadır.

3. 3. Veri Toplama Aracı

Çalışmada kullanılan veri toplama aracı iki kısımdan meydana gelmiştir. İlk bölüm araştırmacı tarafından hazırlanan müzik öğretmenlerinin demografik verilerini belirlemeye yönelik olarak istenilen ve kişisel bilgilerini içeren Kişisel Bilgi Formundan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise Türk (2008) tarafından geliştirilen “çalışan memnuniyeti anketi” (Ek 1) müzik öğretmenlerinin Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının okul gelişimine katkısını algılama düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılmıştır.

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket, Türk (2008) tarafından kapsamlı bir literatür taraması sonucunda ortaya çıkarılan maddelerin gerekli uzman görüşünün alınmasıyla uygulanabilir hale getirilmiştir. İki kısımdan oluşan anketin birinci kısmı katılımcının demografik özelliğini ölçmeyi amaçlarken, ikinci kısım katılımcının TKY kavramlarını yordayan maddelerden oluşmaktadır.

Likert tipi anket kullanılmış olup anket beş seçenekli (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum) şekilde oluşturulmuştur. Verileri toplamak için katılımcılardan her maddenin karşısında “Kesinlikle katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle katılmıyorum” seçenekleri içinden bir seçeneğin işaretlenmesi talep edilmiştir. Katılmada derece aralıkları K-1/K formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda 1-5 aralık genişliği 0,8 olarak tespit edilmiştir. Toplanan veriler arasından random yöntemiyle seçilmiş 30’lu gruplara uygulanan ön güvenilirlik uygulamasında Alfa Güvenirlik (Cronbach’s Alpha) $r = .82$ olarak hesaplanmıştır. Faktörlerin güvenilirliklerinin hesaplanmasında da yine Cronbach’s Alpha katsayısı kullanılmıştır. Faktörlerin büyük çoğunluğunun literatürde genel kabul gören 0.7 seviyesinin üzerinde olduğu, daha düşük olarak hesaplanan faktörlerin ise 0.6-0.7 arasında olduğu, bu değerlerin ise araştırmanın amacı ve kapsamı dikkate alındığında kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Türk, 2008).

Katılımcıların mesleki kabul alanlarını ölçen bu ankette alınacak en düşük puan 62, en yüksek puan 310 olmaktadır. Daha yüksek puan, katılımcıların çalıştığı kurumda toplam kalite yönetimi algısına ilişkin geniş bir bilgi ve kabul alanının varlığını göstermektedir.

3. 4. Verilerin Çözümlemesi

Seçilen okullarda müzik öğretmenlerine uygulanan anket formları toplanarak 100 anket formu elde edilmiştir. Anketlerin kodlanmasına başlanmadan önce birer birer gözden geçirilmiş ve yapılan inceleme neticesinde 7 anketin eksik veya hatalı

doldurulduğu tespit edilmiştir. Hatalı olan anketler değerlendirme dışı bırakılarak kalan 93 anket üzerinden çalışmaya devam edilmesine karar verilmiştir.

Bu çalışmada bir istatistik paket programı kapsamındaki çeşitli testler kullanılmıştır. Türk (2008) tarafından müzik öğretmenleri için temel TKY boyutlarını belirleyebilmede tasarlanan beş noktalı likert anketlere faktör analizi uygulanmıştır.

Türk (2008) tarafından yapılan içerik analizi ve anket sadeleştirme sonucunda Çalışan Memnuniyeti Anketi için on dört TKY uygulama boyutu belirlenmiştir. Örneklem olarak seçilen kurumlarda uygulanan anket yoluyla elde edilen veriler sonucunda müzik öğretmenlerinin, eğitimde Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımı açısından hangi durumda oldukları, mevcut durumlarının ortaya koyduğu yapı itibarıyla, TKY yaklaşımının uygulanabilirlik düzeyleri analiz edilmiştir.

Tablo 1. Verilere İlişkin Normallik Dağılımı Ölçüm Sonuçları

Alt Başlıklar	Kolmogorov-Smirnov		
	Ölçüm	sd	p
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	,125	93	,001
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	,119	93	,002
Tanıma Taltif	,142	93	,000
Performans Değerlendirme	,127	93	,001
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	,100	93	,023
Kararlara Katılım	,174	93	,000
Çalışma Ortamı	,085	93	,098
İşbirliği ve İletişim	,144	93	,000
Motivasyon ve Tatmin	,106	93	,012
Kişisel ve Mesleki Gelişim	,123	93	,001
Sosyal Etkinlikler	,218	93	,000
Topluma Etki ve Katkı Durumu	,098	93	,027
Kurumsal Yapı	,065	93	,200
Toplam Kalite Yönetimi	,134	93	,000

Çalışma için toplanan verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığı için Kolmogorov-Smirnov testinden faydalanılmıştır. Can (2017, s. 88-89) Kolmogorov-Smirnov testi için elde edilen verilerin tanımlı bir evrende normal dağılım olasılığını karşılayıp karşılamadığına dayandığını belirtirken, bu testin gözlem (örneklemdeki kişi) sayısının 30 ve üzerinde olması durumunda kullanılacağını varsaymıştır. Demir, Saatçi ve İmrol (2016) ise Kolmogorov-Smirnov testi için örnekleme 35'ten büyük olduğunda kullanışlı bir ölçüm olarak vurgulamış ve bu tip testlerde p değerinin $\alpha=0.05$ 'den büyük çıkmasının, puanların normal dağılımdan geldiğinin kanıtı olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmuştur.

Bu bilgilere göre tablo incelendiğinde çalışma için toplanan verilerin test sonucunda $p < 0,05$ düzeyine göre anlamlı olduğu ve normal dağılım varsayımını karşılamadığı anlaşılmaktadır. Bu sebeple çalışma için toplanan verilere non-parametrik ölçümler yapılmıştır. Karşılaştırmalı ölçümler için non-parametrik düzeyde Kruskal Wallis H testi ile Mann Whitney U testi tercih edilmiştir. Elde edilen toplam puanların birbirleri ile ilişkilerini incelemek için de korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon testi için, veriler normal dağılım göstermediği için Spearman Brown korelasyon katsayısı hesaplaması uygulanmıştır.



4. BULGULAR

4. 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Çalışma Grubunun Cinsiyetlerine İlişkin İstatistikler

Cinsiyet	f	%
Kadın	46.0	50.0
Erkek	46.0	50.0
Toplam	92.0	100.0

Tablo 2.'ye göre çalışmaya katılım sağlayıp cinsiyetini belirten 92 müzik öğretmenden % 50'si erkek, % 50'si kadındır. Buna göre çalışmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet açısından sayılarının eşit olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Çalışma Grubunun Yaş Aralığına İlişkin İstatistikler

Yaş	f	%
22-25	6.0	6.5
26-33	39.0	42.4
34-41	28.0	30.4
42 ve Üzeri	19.0	20.7
Toplam	92.0	100.0

Tablo 3'ye göre yaş grupları ile ilgili soruyu cevaplayan toplam 92 katılımcının yaş gruplarına göre dağılımı şöyledir: “%6.5'i 22–25 yaş aralığında”, “%42,4'ü 26–33 yaş aralığında”, “%30.4'ü 34-41 yaş aralığında”, “%20.7'si 42 yaş ve üzeridir”. Katılımcılarda en yüksek oranı (%42,4) 26-33 yaş grubunda yer alanlar temsil ederken, en düşük oranı (%6.5) ile 22-25 ve yaş grubunda yer alanlar temsil etmektedirler. Buna göre öğretmenlerin orta yaş grubunda yoğunlaştığı söylenebilir.

Tablo 4. Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına İlişkin İstatistikler

	f	%
Fakülte/Lisans	61.0	66.3
Yüksek Lisans ve Üzeri	31.0	33.7
Toplam	92.0	100.0

Tablo 4'e göre çalışma grubunun %66.3'ü Fakülte/Lisans, %33.7'si ise Yüksek Lisans ve Üzeri programlarından mezun olduklarını belirtmişlerdir. Fakülte/Lisans programlarından mezun olan eğitimcilerin oranı diğer programlardan mezun olanların oranlarına göre bariz bir şekilde daha yüksek görülmektedir.

Tablo 5. Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine İlişkin İstatistikler

Çalışma Süresi (Yıl)	f	%
0-5	60	65.2
6--10	20	21.7
10 ve Üzeri	12	13
Toplam	92.0	100.0

Tablo 5'e göre, çalışma grubunun "%65.2'si 0-5 yıl", "%21.7'si 6-10 yıl", "%13'ü 10 yıl ve üzerinde" hizmet verdikleri görülmektedir. Sonuçlar irdelendiğinde eğitimcilerin 0-5 yıllık hizmet süresi aralığında yüksek oranda bir yığılmanın olduğu dikkat çekmektedir. En düşük oranın ise 10 ve üzeri çalışan öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 6. Çalışma Grubunun Mesleki Konumlarına İlişkin İstatistikler

Mesleki Konum	f	%
Yönetici	7	7.6
Öğretmen	85	92.4
Toplam	92.0	100.0

Tablo 6 incelendiğinde yönetici pozisyonunda olan müzik eğitimcilerinin oranının %7.6 olduğu, öğretmen pozisyonunda olan müzik eğitimcilerinin oranının ise %92.4 düzeyinde olduğu görülmektedir. Buna göre müzik öğretmenliği mesleğinde olan eğitimcilerin büyük bir çoğunluğu idari pozisyonda bulunmadığı, meslek icrası ile uğraştığı anlaşılmaktadır. Bunun, Toplam Kalite Yönetimi üzerine yapılan saha çalışması açısından olumlu olduğu düşünülebilir.

4. 2. Alt Faktörlere Göre Çalışan Memnuniyetlerinin İncelenmesi

Bu bölümde çalışma grubunun maddelere verdikleri cevapların faktörlere yönelik ölçüm sonuçlarını veren tablolar yer almaktadır. Oluşturulan tablolarda ilgili faktöre giren maddelere ait ortalama puanlar verilmiş ve değerlendirmeler bu puanlara yönelik gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7. Ölçeğe İlişkin Ortalama Puan Aralıkları

Ölçek	Puan Aralıkları
Tamamen Katılıyorum	4.21 – 5.00
Katılıyorum	3.41 – 4.20
Kararsızım	2.61 – 3.40
Katılmıyorum	1.81 – 2.60
Kesinlikle Katılmıyorum	1.00 – 1.80

Tablo 7’de ölçek için tercih edilen likert tipi beşli cevap seçeneklerinin dağılım puanları yer almaktadır. Hangi maddenin hangi puan aralığına denk geldiğini gösteren tablo yardımıyla aşağıdaki tablolar yorumlanmıştır.

Tablo 8. Yöneticilerin Liderlik Davranışlarına Yönelik Puanları

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
1- Yöneticilerimiz çalışanların görüşlerini dikkate almaktadır.	3.97	.88
2- Yöneticilerimiz işinin gerektirdiği yeterliliğe sahiptir.	3.96	.86
3- Yöneticilerimiz insan ilişkilerine önem vermektedir.	3.64	.98
4- Yöneticilerimiz, yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerin üretilmesini teşvik etmektedir.	3.67	1,08
5- Yöneticilerimiz, teknolojik gelişmeleri takip etmektedir.	3.82	.99

Tablo 8 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Tablo 8 göz önüne alındığında ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Yöneticilerin liderlik davranışları” boyutundaki önermelere yönelik görüşlerinde olumlu bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 9. İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
6-Yöneticilerimiz, okulda birlikte çalışmayı (takım çalışmasını) destekler.	3.98	.82
7-Yöneticilerimiz, katıldıkları hizmet-içi eğitim, konferans ve seminer sonuçlarını çalışanlarla paylaşır.	3.80	1,01
8-Yöneticilerimiz, çalışanların değişim yaratacak fikirlerini desteklemektedir.	4.00	.82
9-Yöneticiler, okulun vizyonunu, stratejilerini, iyileştirmeye açık alanlarını vs. çalışanlarla paylaşır.	3.93	.91
10-Yöneticiler, iyileştirme takım çalışmalarının önerilerini dikkate alarak iyileştirmeler yapar.	3.90	.83
11-Müzik öğretmenliğinin amaçlarına uygun politika ve stratejiler belirlenmiştir.	3.31	1,16

Tablo 9 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. 11. maddedeki cevaplar “kararsızım” seçeneğini işaret etse de, ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “İyileştirme etkinliklerine destek ve katılım” alt boyutu önermelerine yönelik görüşlerinde pozitif yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 10. Tanıma Taltif Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
12-Okul yöneticisi, iyi performans gösteren personeli(veya ekibi) aylıkla ödül, takdir, teşekkür vs ile ödüllendirir.	2.98	1,25
13-Yöneticiler, iyi performans gösteren personeli/ ekibi, öğretmenler kurulu toplantılarında, törenlerde vb. duyurarak takdir eder.	3.65	1,13

Tablo 10 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları ya da kararsız oldukları anlaşılmaktadır. 12. maddedeki cevaplar “kararsızım” seçeneğini işaret ederken, 13. maddede ortalama puanlarının “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Tanıma taltif” alt boyutuna yönelik görüşlerinde olumlu bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 11. Performans Değerlendirme Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
14-Yöneticilerin çalışanları değerlendirirken kullandığı kriterler çalışanlara duyurulur.	3.52	1.11
15-Yöneticiler, çalışanların performansını etkileyen sebepleri araştırmaktadır.	3.22	1.11
16-Yöneticiler, çalışanların performanslarını yükseltmek için gerekli önlemleri alır.	3.38	1.07

Tablo11 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermeler konusunda kararsız oldukları anlaşılmaktadır. 14. maddedeki cevaplar “katılıyorum” seçeneğini işaret etse de, ortalama puanlarının çoğunun “kararsızım” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Performans değerlendirme” alt boyutundaki önermelere yönelik görüşlerinde kararsız oldukları ortaya çıkmıştır.

Tablo 12. Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
17-Yönetici tüm çalışanlara görevlerini (iş tanımlarını) bildirir.	3.87	.93
18-Okulda düzenlenecek sosyal kültürel faaliyetlere, eğitsel kol vs. çalışanların ilgi, yetenek ve istekleri doğrultusunda görevlendirmeler yapılır.	3.70	1.06
19-Okulda çalışanlar arasında gruplaşmalar, dedikodular vs. olmaz.	2.67	1.36
20-Çalışanların özlük işlemleri düzenli yapılır.	3.91	.86
21-Okulumuz huzurludur.	3.88	.98
22-Yöneticiler, karşı fikirlere saygılıdır.	3.74	.94

Tablo 12 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Etkili insan kaynakları yönetimi” alt boyutuna yönelik görüşlerinde olumlu yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 13. Kararlara Katılım Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
23-Okulumuzda çalışanlarla ilgili kararlar, çalışanların katılımıyla demokratik bir şekilde alınır.	3.67	.97
24-Okulda çalışanların dile getirdiği şikâyet ve öneriler dikkate alınmaktadır.	3.73	.99
25-Okulumuzun kalite politikasını destekliyorum.	3.80	1.00

Tablo 13 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Kararlara katılım” alt boyutuna yönelik görüşlerinde pozitif yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 14. Çalışma Ortamına Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
26-Okul teknik araç ve gereç yönünden yeterli donanımına sahiptir.	3.06	1.34
27-Çalışanların okulda yemek, servis vb. ihtiyaçları karşılanır.	2.88	1.36
28-Okulda ihtiyaç duyduğum malzemeye zamanında ulaşabilirim (renkli tebeşir, fotokopi vs...).	3.76	.96
29-Okulda çalışanlara, sınıflara/ bürolara yapılan araç gereç dağıtımında eşitlik ilkesi uygulanır.	3.68	.98

Tablo 14 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin yarısının ilgili önermelere katılıyor oldukları, diğer yarısının ise kararsız oldukları anlaşılmaktadır. 26. ve 27. maddedeki cevaplar “kararsızım” seçeneğini işaret ederken, 28. ve 29. maddelerde ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Çalışma ortamı” alt boyutu önermelerine yönelik görüşlerinde kısmen kararsız, kısmen de olumlu düşündükleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 15. İş Birliği ve İletişim Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
30-Kurumdaki tüm duyurular çalışanlara zamanında iletilir.	4.09	.82
31- Okulumuzda yapılan faaliyetlerde herkes birbirine yardımcı olur.	3.62	.98
32-Okul yöneticileri ile sağlıklı iletişim kurabiliyorum.	4.12	.79
33-Okulda, öğretmenler ile sağlıklı iletişim kurabiliyorum.	4.15	.77
34-Okulda, diğer çalışanlar ile sağlıklı iletişim kurabiliyorum.	4.24	.74

Tablo 15 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Çıkan sonuçlardan ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. 34. maddede ise ortalama puanları “tamamen katılıyorum” seçeneğine işaret etmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “İşbirliği ve iletişim” alt boyutuna yönelik görüşlerinde pozitif yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 16. Motivasyon ve Tatmin Boyutuna Yönelik Puanlar.

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
35-Kendimi okulun değerli bir üyesi olarak görürüm.	4.13	.82
36-Okulda kendimi güvende hissederim.	4.05	.86
37-Yaptığım işten zevk alıyorum ve işimi seviyorum.	4.26	.91
38-Aldığım ücret yeterlidir.	2.67	1.32
39-Okul yönetiminden memnunum.	3.63	1.10
40-Yöneticilerin sergilediği tutum ve davranışlar, çalışanları motive edici yöndedir.	3.84	1.08

Tablo 16 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Çıkan sonuçlardan ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. 37. maddede ise ortalama puanları “tamamen katılıyorum” seçeneğine işaret etmektedir. Ancak 38. maddeye katılımcıların çoğu “kararsızım” cevabı vermişlerdir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin

“Motivasyon ve tatmin” alt boyutuna yönelik görüşlerinde pozitif yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 17. Kişisel ve Mesleki Gelişim Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
41-Yöneticiler, çalışanların hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için kişi ve kuruluşlarla işbirliği yapar.	3.68	1.02
42-Yöneticiler, çalışanların mesleklerinde gelişmeleri için gerekli desteği verir (seminerlere katılımlarda, yüksek lisans yapmada vs...)	3.73	1.05
43-Hizmet içi eğitimleri yeterli buluyorum.	3.44	1.07

Tablo 17 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Çıkan sonuçlardan ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Kişisel ve mesleki gelişim” alt boyutuna yönelik görüşlerinde pozitif yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 18. Sosyal Etkinlikler Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
44-Çalışanlara yönelik sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenir.	3.44	1.12
45-Çalışanlara yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlere severek katılmaktayım.	3.95	.94

Tablo 18 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Çıkan sonuçlardan ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Sosyal etkinlikler” alt boyutuna yönelik görüşlerinde olumlu bir tutum sergiledikleri söylenebilir.

Tablo 19. Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
46-Yöneticilerimiz, hizmet alanların beklentilerini dikkate alır.	3.84	.90
47-Okul yerel ve genel toplum üzerinde olumlu etki bırakacak çalışmalar yapmaktadır.	3.74	.90
48-Okul düzenlenen etkinliklerle, bulunduğu bölgenin sosyalleşmesini sağlamaktadır.	3.53	1.02
49-Okul, bulunduğu bölgedeki diğer kurumlarla işbirliği içerisinde olarak toplumun müziksel edinimlerini sağlamada dayanışma ortamı yaratmaktadır.	3.34	1.09

Tablo 19 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. 49. maddedeki cevaplar “kararsızım” seçeneğini işaret etse de, ortalama puanlarının çoğunun “katılıyorum” seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Topluma etki ve katkı durumu algılaması” alt boyutuna yönelik görüşlerinde olumlu bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 20. Kurumsal Yapı Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
50-Küresel bir eğitim kurumu olma yolunda, kurumsal vizyon ve çalışmalar yeterlidir.	3.05	1.13
51-Kurumun hiyerarşik yapısından memnunum.	3.51	1.08
52-Kurum ve kurumdaşlık kültüründen memnunum.	3.51	1.04
53-Kurumun bilgi teknolojileri alt yapısı yeterlidir.	3.15	1.20
54-Kurumun iletişim teknolojileri yeterlidir.	3.24	1.17
55-Kurumdaki yazılımlar, geleceğe dönük yeterlidir.	3.00	1.18
56-Kurumdaki çalışan ilişkileri yeterli düzeydedir.	3.62	1.03
57-Kurum içinde birimler arası bilgi akışı ve paylaşım yeterli düzeydir.	3.61	.98
58-Kurumdaki iş birliği ve takım ruhundan memnunum.	3.67	.95

Tablo 20 incelendiğinde çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun 51., 52., 56.,57., 58. önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. 50., 53., 54., 55. maddedeki cevaplar ise “kararsızım” seçeneğini işaret etmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin “Kurumsal yapı” alt boyutuna yönelik görüşlerinde kısmen olumlu, kısmen de kararsız oldukları ortaya çıkmıştır.

Tablo 21. Toplam Kalite yönetimi Boyutuna Yönelik Puanlar

Maddeler	Ort. (\bar{x})	SS
59-Kavram olarak TKY ile ilgili bilgim var.	3.72	1.04
60-TKY'nin eğitim alanındaki uygulanmaları hakkında bilgim var.	3.67	1.10
61-TKY'nin müzik eğitimi alanında uygulanmasının yararlı olacağına inanıyorum.	3.82	1.05
62-TKY'nin müzik eğitimi alanında uygulanmasının gerekli olduğuna inanıyorum.	3.80	1.10

Tablo 21'e göre çalışma grubu öğretmenlerinin çoğunluğunun ilgili önermelere katılıyor oldukları anlaşılmaktadır. Çıkan sonuçlardan ortalama puanlarının çoğunun katılıyorum seçeneğini işaret ettiği görülmektedir. Sonuç olarak müzik öğretmenlerinin

“Toplam kalite yönetimi” alt boyutuna yönelik görüşlerinde olumlu yönde bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

4. 3. Faktörlerin Demografik Değişkenlere Yönelik Karşılaştırılması

Öncelikle çalışma grubunu oluşturan Müzik Öğretmenlerinin maddelere verdikleri cevapların normallik dağılımına sahip olup olmadığını test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmış ve değerlerin normal dağılıma uygun olmadığı görülmüştür. Bu sebeple cevapların demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasında non-parametrik testler kullanılmıştır.

Tablo 22. Normallik Testi (Kolmogorov-Smirnov)

Alt Boyutlar	df	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	93	.00
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	93	.00
Tanıma Taltif	93	.00
Performans Değerlendirme	93	.00
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	93	.02
Kararlara Katılım	93	.00
Çalışma Ortamı	93	.09
İşbirliğine İletişim	93	.00
Motivasyon ve Tatmin	93	.01
Kişisel ve Mesleki Gelişim	93	.00
Sosyal Etkinlikler	93	.00
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	93	.02
Kurumsal Yapı	93	.02
Toplam Kalite Yönetimi	93	.00

Tablo 22'ye göre tüm alt boyutlarda $p < .05$ olduğundan, dağılımın normal olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 23. Normallik Testi (Shapiro-Wilk)

Alt Boyutlar	df	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	93	.00
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	93	.00
Tanıma Taltif	93	.00
Performans Değerlendirme	93	.00
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	93	.02
Kararlara Katılım	93	.00
Çalışma Ortamı	93	.04
İşbirliğine İletişim	93	.00

Tablo 23'ün devamı

Alt Boyutlar	df	Sig.
Motivasyon ve Tatmin	93	.00
Kişisel ve Mesleki Gelişim	93	.00
Sosyal Etkinlikler	93	.00
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	93	.00
Kurumsal Yapı	93	.02
Toplam Kalite Yönetimi	93	.00

Tablo 23'e göre tüm alt boyutlarda $p < .05$ olduğundan, dağılımın normal olmadığı anlaşılmaktadır.

4. 3. 1. Alt Boyutların Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi

Bu bölümde İki bağımsız grubu karşılaştırmak amacıyla (Kadın- Erkek) parametrik olmayan veriler için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. İlgili analizler tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 24. Alt Boyutlara Yönelik Cinsiyetlerin Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)

Alt Boyut	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Özellikleri	Kadın	46	46.6	2143.5	-.35	1053.50	.97
	Erkek	46	46.4	2134.5			
	Toplam	92					
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	Kadın	46	47,02	2163	-.18	1034	.85
	Erkek	46	45,98	2115			
	Toplam	92					
Tanıma Taltif	Kadın	46	45.75	2104.5	-.27	1023.50	.78
	Erkek	46	47.25	2173.5			
	Toplam	92					
Performans Değerlendirme	Kadın	46	45.46	2091	-.37	1010	.7
	Erkek	46	47.54	2187			
	Toplam	92					
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	Kadın	46	47	2162	-.18	1035	.85
	Erkek	46	46	2116			
	Toplam	92					
Kararlara Katılım	Kadın	46	44.28	2037	-.8	956	.41
	Erkek	46	48.72	2241			
	Toplam	92					
Çalışma Ortamı	Kadın	46	41.83	1924	-1.68	843	.09
	Erkek	46	51.17	2354			
	Toplam	92					

Tablo 24'ün devamı

Alt Boyut	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
İşbirliği ve İletişim	Kadın	46	47.07	2165	-.2	1032	.83
	Erkek	46	45.93	2113			
	Toplam	92					
Motivasyon ve Tatmin	Kadın	46	48.39	2226	-.68	971	.49
	Erkek	46	44,61	2052			
	Toplam	92					
Kişisel ve Mesleki Gelişim	Kadın	46	50.13	2306	-1.32	891	.18
	Erkek	46	42.87	1972			
	Toplam	92					
Sosyal Etkinlikler	Kadın	46	46.76	2151	-.09	1046	.92
	Erkek	46	46.24	2127			
	Toplam	92					
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	Kadın	46	44.77	2059.5	-.62	978.50	.53
	Erkek	46	48.23	2218.5			
	Toplam	92					
Kurumsal Yapı	Kadın	46	44.51	2047.5	-.71	966.50	.47
	Erkek	46	48.49	2230.5			
	Toplam	92					
Toplam Kalite Yönetimi	Kadın	46	44.11	2029	-.86	948	.38
	Erkek	46	48.89	2249			
	Toplam	92					

Tablo 24'ten anlaşılacağı üzere ölçeğin alt boyutuna yönelik verilen cevaplarda hiç bir boyutta cinsiyet bakımından anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p>.05$).

4. 3. 2. Alt Boyutların Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi

Bu bölümde üç grup ve üzeri boyutları karşılaştırmak amacıyla (4 grup) parametrik olmayan veriler için Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. İlgili analizler tablo 24'te verilmiştir.

Tablo 25. Alt BoyutlaraYönelik Yaş Gruplarının Karşılaştırılması (Kruskal Wallis testi)

Alt Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	df	Chi-Square	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Özellikleri	22-25	6	28.5	3	4.06	.25
	26-33	39	47.14			
	34-41	28	51.55			
	42 ve Üzeri	19	43.42			
	Toplam	92				

Tablo 25'in devamı

Alt Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	df	Chi-Square	Sig.
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	22-25	6	24.42	3	4.95	.17
	26-33	39	45.99			
	34-41	28	50.71			
	42 ve Üzeri	19	48.32			
	Toplam	92				
Tanıma Taltif	22-25	6	33.17	3	2.84	.41
	26-33	39	46.1			
	34-41	28	51.71			
	42 ve Üzeri	19	43.84			
	Toplam	92				
Performans Değerlendirme	22-25	6	43.25	3	1.5	.68
	26-33	39	44.69			
	34-41	28	51.57			
	42 ve Üzeri	19	43.76			
	Toplam	92				
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	22-25	6	41.42	3	1	.80
	26-33	39	44.54			
	34-41	28	50.3			
	42 ve Üzeri	19	46.53			
	Toplam	92				
Kararlara Katılım	22-25	6	38.75	3	2.95	.39
	26-33	39	43.03			
	34-41	28	53.07			
	42 ve Üzeri	19	46.39			
	Toplam	92				
Çalışma Ortamı	22-25	6	37.75	3	2.01	.57
	26-33	39	46.1			
	34-41	28	51.46			
	42 ve Üzeri	19	42.76			
	Toplam	92				
İşbirliği ve İletişim	22-25	6	48.33	3	.31	.95
	26-33	39	47.51			
	34-41	28	46.66			
	42 ve Üzeri	19	43.61			
	Toplam	92				
Motivasyon ve Tatmin	22-25	6	27.33	3	4.58	.20
	26-33	39	44.63			
	34-41	28	49			
	42 ve Üzeri	19	52.71			
	Toplam	92				

Tablo 25'in devamı

Alt Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	df	Chi-Square	Sig.
Kişisel ve Mesleki Gelişim	22-25	6	24,17	3	5.03	.16
	26-33	39	46,17			
	34-41	28	50,48			
	42 ve Üzeri	19	48,37			
	Toplam	92				
Sosyal Etkinlikler	22-25	6	27.25	3	4.98	.17
	26-33	39	44.21			
	34-41	28	50.84			
	42 ve Üzeri	19	50.89			
	Toplam	92				
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	22-25	6	28	3	10.69	.01
	26-33	39	39.85			
	34-41	28	57.8			
	42 ve Üzeri	19	49.34			
	Toplam	92				
Kurumsal Yapı	22-25	6	40.33	3	3.14	.37
	26-33	39	43.55			
	34-41	28	53.86			
	42 ve Üzeri	19	43.66			
	Toplam	92				
Toplam Kalite Yönetimi	22-25	6	40.33	3	.60	.89
	26-33	39	47.32			
	34-41	28	48.14			
	42 ve Üzeri	19	44.34			
	Toplam	92				

Tablo 25'e göre, tüm alt boyutlar yaş gruplarına göre karşılaştırılmış ve yalnızca "Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması" alt boyutuna yönelik verilen cevaplarda yaş grupları arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($p < .05$).

4. 3. 3. Alt Boyutların Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi

Bu bölümde İki bağımsız grubu karşılaştırmak amacıyla (Fakülte/Lisans – Yüksek Lisans ve Üzeri) parametrik olmayan veriler için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. İlgili analizler tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26. Alt Boyutlara Yönelik Eğitim Durumlarının Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)

Alt Boyut	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Özellikleri	Fakülte/Lisans	61	47.4	2891.5	-.45	890.50	.64
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	44.73	1386.5			
	Toplam	92					
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	Fakülte/Lisans	61	50.04	3052.5	-.45	729.50	.07
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	39.53	1225.5			
	Toplam	92					
Tanıma Taltif	Fakülte/Lisans	61	50.28	3067	1.93	715	.053
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	39.06	1211			
	Toplam	92					
Performans Değerlendirme	Fakülte/Lisans	61	49.97	3048	1.76	734	.07
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	39.68	1230			
	Toplam	92					
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	Fakülte/Lisans	61	49.24	3003.5	1.38	778	.16
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	41.11	1274.5			
	Toplam	92					
Kararlara Katılım	Fakülte/Lisans	61	50.66	3090.5	2.13	691.50	.03
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	38.31	1187.5			
	Toplam	92					
Çalışma Ortamı	Fakülte/Lisans	61	48.37	2950.5	-.94	831.50	.34
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	42.82	1327.5			
	Toplam	92					
İşbirliği ve İletişim	Fakülte/Lisans	61	46.62	2844	-.06	938s	.95
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	46.26	1434			
	Toplam	92					
Motivasyon ve Tatmin	Fakülte/Lisans	61	49.06	2992.5	1.29	789	.19
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	41.47	1285.5			
	Toplam	92					
Kişisel ve Mesleki Gelişim	Fakülte/Lisans	61	49.48	3018	1.51	764	.12
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	40.65	1260			
	Toplam	92					

Tablo 26'nin devamı

Alt Boyut	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
Sosyal Etkinlikler	Fakülte/Lisans	61	50.31	3069	-1.98	713	.04
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	39	1209			
	Toplam	92					
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	Fakülte/Lisans	61	49.49	3019	-1.51	763	.12
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	40.61	1259			
	Toplam	92					
Kurumsal Yapı	Fakülte/Lisans	61	49.01	2989.5	-1.26	792.50	.20
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	41.56	1288.5			
	Toplam	92					
Toplam Kalite Yönetimi	Fakülte/Lisans	61	45.07	2749	-0.73	858	.46
	Yüksek Lisans ve Üzeri	31	49.32	1529			
	Toplam	92					

Tablo 26'ya göre, tüm alt boyutlar eğitim durumu değişkenine göre karşılaştırılmış ve "Kararlara Katılım" ve "Sosyal Etkinlikler" alt boyutlarının eğitim durumuna göre farklılaştığı tespit edilmiştir ($p < .05$).

4. 3. 4. Alt Boyutların Mesleki Konum Değişkenine Göre İncelenmesi

Bu bölümde İki bağımsız grubu karşılaştırmak amacıyla (Öğretmen – Yönetici) parametrik olmayan veriler için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. İlgili analizler Tablo 27'da verilmiştir.

Tablo 27. Alt Boyutlara Yönelik Mesleki Konumların Karşılaştırılması (Mann Whitney U testi)

Alt Boyut	Mesleki Konumu	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Özellikleri	Yönetici	7	50,93	356,5	-0.46	266.50	.64
	Öğretmen	85	46,14	3921,5			
	Toplam	92					
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	Yönetici	7	42,21	295,5	-0.44	267.50	.65
	Öğretmen	85	46,85	3982,5			
	Toplam	92					

Tablo 27'nin devamı

Alt Boyut	Mesleki Konumu	N	Sıra Ortalaması	Sıraların Toplamı	Z	U	Sig.
Tanıma Taltif	Yönetici	7	44	308	-.26	280	.79
	Öğretmen	85	46.71	3970			
	Toplam	92					
Performans Değerlendirme	Yönetici	7	44.86	314	-1.71	286	.86
	Öğretmen	85	46.64	3964			
	Toplam	92					
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	Yönetici	7	50.71	355	-.43	268	.66
	Öğretmen	85	46.15	3923			
	Toplam	92					
Kararlara Katılım	Yönetici	7	39	273	-.78	245	.43
	Öğretmen	85	47.12	4005			
	Toplam	92					
Çalışma Ortamı	Yönetici	7	38.71	271	-.80	243	.42
	Öğretmen	85	47.14	4007			
	Toplam	92					
İşbirliği ve İletişim	Yönetici	7	52.14	365	-.59	258	.55
	Öğretmen	85	46.04	3913			
	Toplam	92					
Motivasyon ve Tatmin	Yönetici	7	49.71	348	-.33	275	.73
	Öğretmen	85	46.24	3930			
	Toplam	92					
Kişisel ve Mesleki Gelişim	Yönetici	7	44.36	310.5	-.22	282.50	.82
	Öğretmen	85	46.68	3967.5			
	Toplam	92					
Sosyal Etkinlikler	Yönetici	7	45.21	316.5	-.13	288.50	.89
	Öğretmen	85	46.61	3961.5			
	Toplam	92					
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	Yönetici	7	35.71	250	-1.12	222	.26
	Öğretmen	85	47.39	4028			
	Toplam	92					
Kurumsal Yapı	Yönetici	7	39.29	275	-.74	247	.45
	Öğretmen	85	47.09	4003			
	Toplam	92					
Toplam Kalite Yönetimi	Yönetici	7	51.57	361	-.52	262	.59
	Öğretmen	85	46.08	3917			
	Toplam	92					

Tablo 26'dan anlaşılacağı üzere ölçeğin alt boyutları ve Mesleki Konum karşılaştırılmasında hiçbir alt boyutta anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p>.05$).

4. 3. 5. Alt Boyutların Çalışma Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi:

Bu bölümde üç grup ve üzeri boyutları karşılaştırmak amacıyla (3 grup) parametrik olmayan veriler için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. İlgili analizler, Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28. Alt Boyutlara Yönelik Çalışma Sürelerinin Karşılaştırılması (Kruskal Wallis testi)

Alt Boyut	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	df	Chi-Square	Sig.
Yöneticilerin Liderlik Özellikleri	0-5	60	50.43	2	5.47	.06
	6-10	20	34.43			
	10 ve üzeri	12	46.96			
	Toplam	92				
İyileştirme Etkinliklerine Destek ve Katılım	0-5	60	47.88	2	1.25	.53
	6-10	20	40.68			
	10 ve üzeri	12	49.29			
	Total	92				
Tanıma Taltif	0-5	60	46,91	2	.07	.96
	6-10	20	45,08			
	10 ve üzeri	12	46,83			
	Total	92				
Performans Değerlendirme	0-5	60	46.45	2	.93	.62
	6-10	20	43.10			
	10 ve üzeri	12	52.42			
	Total	92				
Etkili İnsan Kaynakları Yönetimi	0-5	60	49.23	2	1.82	.40
	6-10	20	41.53			
	10 ve üzeri	12	41.13			
	Total	92				
Kararlara Katılım	0-5	60	48.11	2	2.01	.36
	6-10	20	39.28			
	10 ve üzeri	12	50.50			
	Total	92				
Çalışma Ortamı	0-5	60	44.95	2	.83	.65
	6-10	20	47.60			
	10 ve üzeri	12	52.42			
	Total	92				
İşbirliği ve İletişim	0-5	60	50.48	2	4.11	.12
	6-10	20	40.48			
	10 ve üzeri	12	36.63			
	Total	92				

Tablo 28'in devamı

Alt Boyut	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	df	Chi-Square	Sig.
Motivasyon ve Tatmin	0-5	60	48.76	2	2.21	.33
	6-10	20	38.68			
	10 ve üzeri	12	48.25			
	Total	92				
Kişisel ve Mesleki Gelişim	0-5	60	47.68	2	.70	.70
	6-10	20	42.13			
	10 ve üzeri	12	47.88			
	Total	92				
Sosyal Etkinlikler	0-5	60	49.20	2	2.17	.33
	6-10	20	39.53			
	10 ve üzeri	12	44.63			
	Total	92				
Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması	0-5	60	46.35	2	1.15	.56
	6-10	20	42.90			
	10 ve üzeri	12	53.25			
	Total	92				
Kurumsal Yapı	0-5	60	47.65	2	.60	.73
	6-10	20	42.40			
	10 ve üzeri	12	47.58			
	Total	92				
Toplam Kalite Yönetimi	0-5	60	47.42	2	.22	.89
	6-10	20	44.30			
	10 ve üzeri	12	45.58			
	Total	92				

Tablo 28'e göre ölçeğin hiçbir alt boyutu ile Çalışma Süresi karşılaştırılmasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p > .05$).

5. TARTIŞMA

Bu bölümde araştırma bulgularının nedenleri ile ilgili yorumlara ve benzer araştırmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

Anket sonuçlarına göre en yüksek ortalamaya sahip madde; “Okulumuzda TKY bilinci oluşturulmuştur” maddesidir. En düşük ortalama ise “Okulumuz TKY çalışmalarında, MEB ile ortak çalışma içindedir” maddesidir. Bu doğrultuda okullarda TKY çalışmalarının gerçekleştirildiği ancak bu çalışmaların üst merciler ile işbirliği içerisinde gerçekleşmediği sonucuna varılabilir.

Yönetici ve öğretmenlerin ankette yer alan maddelere verdikleri cevapların ağırlığı incelendiğinde ise, TKY anlayışı açısından henüz çok fazla yol kat edilmediği görülebilir. Olumlu ifadeler içeren maddelerin tamamında ortalama yaklaşık olarak 3.00 seviyesindedir. “katılıyorum” ağırlıklı cevaplar, TKY anlayışının okullarda yerleşmesi için birtakım çalışmalar yapıldığı düşündürmektedir. Hem yönetici hem öğretmenlerin cevaplandığı ölçek maddelerinde hiçbir araştırma katılımcısı tüm sorulara “tamamen katılıyorum” cevabını vermemiştir. Kısacası öğretmen ve yöneticiler, okullarda TKY uygulamalarının yapıldığının ve yapılması gerektiğinin farkındadırlar. Eldeki bu verilere dayanarak okullardaki TKY çalışmalarına ağırlık verilmesi, bunun için yönetici ve öğretmenlerin konu ile ilgili bilgisi ve isteğinin artırılması gerektiği söylenebilir.

5. 1. Yöneticiler ile Öğretmenlerin TKY Çalışmaları Konusundaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Araştırma bulgularının analizi neticesinde ortaya çıkan tüm alt boyutlar ve toplam puan düzeyindeki fark, yöneticiler lehinedir. Yani yöneticilerin TKY konusundaki algıları öğretmenlere nazaran daha yüksektir. Bu sonuç Bayrak ve Ağaoğlu (1998)'nin yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönelimlerini araştırdıkları çalışmanın sonuçları ile ters düşmektedir. Sözü edilen araştırmada 17 okulda 29 yönetici ve 268 sınıf öğretmeni ile oluşturulan örneklemden elde edilen veriler sonucunda, hem yönetici hem de öğretmenlerin “gelişime yönelim” boyutunda oldukları ve toplam kalite yönetimine ilişkin istenilen düzeyde bilgi sahibi oldukları görülmüştür. Kısacası, yönetici ve öğretmen görüşleri arzu edilen yönde ve birbirine yakın bulunmuştur.

Ancak Demirtaş'ın (2005) okul türlerine göre takım ruhunu incelediği çalışmasında elde ettiği yöneticilerin öğretmenlere göre okulu daha çok sahiplendikleri, takım ruhunu daha çok hissettikleri, çalışmak için daha istekli oldukları yönündeki bulgusu elde edilen

sonucu destekler niteliktedir. Nitekim TKY'nin temelinde ekip çalışması, çalışanların yönetime katılımı ve gelişmeyi destekleme, başarıya odaklanma vardır.

Taşdemir (2014), eğitim kurumlarında uygulanan TKY uygulamalarında öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bununun nedeni olarak, yöneticilerdeki TKY için amaçların ve ilkelerin, felsefe ve bilinç düzeyinin, uygulamalara hazırlıkları bakımından öğretmenler daha çok bilgiye sahip oldukları görüşünü ileri sürmüştür.

İş (2003)'in okul öncesi kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıkları incelediği çalışmasında da benzer bir sonuç elde edilmiş ve farklı boyutlarda yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında belirgin farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığı'nın TKY politikalarının tepeden inme kanun ve yönetmeliklerle uygulamaya konulduğu belirtilerek eğitim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenler arasındaki görüş farklılıkları söz konusu iken uygulamanın taslaklardaki gibi gerçekleşmesinin mümkün olmadığını açıklanmıştır.

Okullarda TKY sorumlularının yöneticiler olması, iş ve işlemlerin onlar tarafından takip edilmesi, Meb'in açtığı eğitici kurs ve seminerlerde yöneticilere öncelik verilmesi ya da onların zorunlu eğitime tabi tutulması gibi sebepler yöneticilerin konu hakkında daha hassas olmalarının önemli bir nedenidir.

5. 2. Alt Boyutların Yaş Değişkenine Göre Farklılığının Değerlendirilmesi

Yaş grupları ile ilgili soruyu cevaplayan toplam 92 katılımcının yaş gruplarına göre dağılımı şöyledir: “%6.5'i 22–25 yaş aralığında”, “%42,4'ü 26–33 yaş aralığında”, “%30.4'ü 34-41 yaş aralığında”, “%20.7'si 42 yaş ve üzeridir.” Katılımcılarda en yüksek oranı (%42,4) 26-33 yaş grubunda yer alanlar temsil ederken, en düşük oranı (%6.5) ile 22-25 ve yaş grubunda yer alanlar temsil etmektedirler. Buna göre öğretmenlerin orta yaş grubunda yoğunlaştığı söylenebilir.

Tüm alt boyutlar yaş gruplarına göre karşılaştırıldığında ve yalnızca Topluma Etki ve Katkı Durumu Algılaması alt boyutuna yönelik verilen cevaplarda yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık vardır ($p<.05$).

Erol (2004) araştırmasında yönetim memnuniyetinin yaş ilerledikçe arttığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar da araştırmanın bulgularını desteklemektedir.

5. 3. Alt Boyutların Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılığın Değerlendirilmesi

Çalışma süresini oranlara göre incelediğimizde “%65.2’lik bölümün 0–5 yıl”, “%21.7’lik bölümün 6–10 yıl”, “%13’lük bölümün ise 10 yıl ve üzeri hizmet kıdemine sahip oldukları görülmektedir. Buna göre eğitimcilerin 0-5 yıllık hizmet süresindeki katılımcıların oranının yüksek olduğu, en düşük oranın ise 10 ve üzeri çalışan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

Öğretmenlerin toplam puan ve alt boyutlardan aldıkları puanların hizmet yılı değişkenine göre analizi sonucunda hiçbir düzeyde anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Sonuçlar Hamedoğlu (2002), Yiğit ve Bayraktar (2003), Tartar (2013) tarafından yapılan araştırmalarda elde edilen; “Yönetici ve öğretmenlerin hizmet yılları arttıkça TKY uygulamalarına ilişkin algı puanları da artmaktadır.” sonuçlarıyla ters düşmektedir. Bu araştırmalardaki sonuçlar öğretmenlerin meslekteki süreleri arttıkça deneyimleri ve katıldıkları eğitim sayılarının artması ile birlikte konuya hâkimiyetlerinin artmasının etkilerine ve hizmet süreleri fazla olmayan öğretmenlerin okul ortamına uyum sağlamada nispeten zorlanmaları, uygulanan seminerlerden yeterince faydalanamamaları, okulda alınan çeşitli kararlara yeterince katılım sağlayamamaları gibi etkenlere bağlanmıştır.

Hamedoğlu (2002)’na göre, 0-15 yıllık öğretmenlerin 16 yıl ve daha fazla kıdemi olan öğretmenlere göre üst yönetim değişikliklerinin okuldaki toplam kalite algısı ve kalite uygulamalarını olumsuz etkilediği görüşleri de burada vurgulanması gereken önemli bir bulgudur.

Ancak Mutlu (2001) ve Türkmen (2006)’in çalışmalarındaki bulgular bu çalışmanın sonuçları ile örtüşmektedir. Öğretmenlerin hizmet yılı süreleri ile toplam kalite yönetimi algıları arasında farklılık görülmemesi, öğretmenlerin görevleri gereği her yıl mesleğe yeni başlıyormuş gibi hazırlanmaları, her sınıfta ve her öğrencide kendilerini yenilemek zorunda kalmaları ve sürekli kaliteyi hedeflemeleri gibi nedenlere bağlanabilir. Aynı zamanda TKY planlamasında sürekli iyileşme ve sürekli gelişme ilkelerinin etkisi ile her yıl yeni faaliyetler uygulanması da öğretmenlerin hizmet süreleri ne olursa olsun o yılki plan için ilk seferki heyecanla harekete geçmelerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla göreve yeni başlayan bir öğretmen ile uzun yıllardır öğretmenlik yapan bir kişinin okuldaki TKY çalışmaları ile ilgili algısı arasında farklılık olmaması bu nedenlere bağlanabilir.

5. 4. Alt Boyutların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığın Değerlendirilmesi

Yönetici ve öğretmenlerin %66.3’ü Fakülte/Lisans, %33.7’si ise Yüksek Lisans ve Üzeri programlarından mezun olduklarını belirtmişlerdir. Fakülte/Lisans programlarından

mezun olan eğitimcilerin oranı diğer programlardan mezun olanların oranlarına göre bariz bir şekilde daha yüksek görülmektedir.

Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Kararlara Katılım” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p<.05$). Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Sosyal Etkileşim” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p<.05$).

TKY'nin temel ilkelerinden biri, kendisinin ve kurumunun sürekli iyileştirilmesidir (Ensari, 1999). Lisansüstü eğitimini tamamlayan yöneticilerin ve öğretmenlerin TKY'nin daha olumlu bir TKY notu alması, TKY'nin sürekli iyileştirilmesi temelinde açıklanabilir. Çünkü yüksek lisans derecesi, yani üniversite derecesi kazanan yönetici ve öğretmenlerin amacı, kendilerini ve akademik becerilerini geliştirme isteğidir.

5. 5. Alt Boyutların Cinsiyet Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Öğretmenlerin TKY uygulamalarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, Titrek(2013) yılında yaptığı ve Türkyılmaz ve Kuş (2010) araştırmaların sonuçları ile çelişmektedir. Titrek (2013) cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin TKY'ye ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Ancak bu farklılık bazı TKY ilkeleri bazındadır. Özellikle “sürekli gelişme ve yenilenme felsefesinin benimsenme düzeyi” ilkesinde kadın öğretmenlerin görüşleri ($X=3.93$), erkek öğretmenlerin görüşlerinden ($X=3.59$) daha yüksek tespit edilmiştir. Türkyılmaz ve Kuş (2010) öğretmenlerin kaliteli okul kavramı ile ilgili algılarını değerlendirdikleri çalışmalarında cinsiyet değişkeninin etkili olduğunu belirlemişlerdir. Müfredat, eğitim ve değerlendirme alt boyutu kadın öğretmenlerde erkek öğretmenlere göre belirgin şekilde daha anlamlıdır. Dolayısıyla kadın öğretmenler okuldaki kalite çalışmalarına katılma konusunda daha isteklidirler ve konuya karşı daha uyarlıdır.

Bu araştırmada anlamlı farklılık bulunamamasının nedeni, örneklemin küçük olması olabilir. Araştırma katılımcısı olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki öğretmen profili, görev dağılımı gibi unsurlar da cinsiyet değişkenini etkilemiş olabilir.

5. 6. Alt Boyutların Mesleki Konum Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Yönetici pozisyonunda olan müzik eğitimcilerinin oranının %7.6 olduğu, öğretmen pozisyonunda olan müzik eğitimcilerinin oranının ise %92.4 düzeyinde olduğu görülmektedir. Buna göre müzik öğretmenliği mesleğinde olan eğitimcilerin büyük bir çoğunluğu idari pozisyonda bulunmadığı, meslek icrası ile uğraştığı anlaşılmaktadır. Bunun, Toplam Kalite Yönetimi üzerine yapılan saha çalışması açısından olumlu olduğu düşünülebilir.

Öğretmenlerin toplam puan ve alt boyutlardan aldıkları puanların görev türü değişkenine göre analizi sonucunda hiçbir düzeyde anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin görev türü TKY uygulamalarına ilişkin algıları açısından anlamlı bir farklılık meydana getirmemektedir. Bu durum okullardaki toplam kalite kültürünün okul personelinin tamamına eşit düzeyde etki etmesine bağlanabilir. Toplam kalite yönetimi ekip çalışmasını ve işbirliğini öngören bir süreçtir. Öğretmenler arasında branşa dayalı farklılıkların oluşmaması, TKY anlayışının doğru yerleştiği şekilde de yorumlanabilir.

5. 7. Alt Boyutların ve Demografik Değişkenlerin Birlikte Değerlendirilmesi

Öğretmenlere TKY sürecinde üzerlerine düşen görevler vardır. Bir okulda bu tür toplam kalite sürecine girilmişse, herkes payına düşeni alacaktır. Eğitim kalitesinin artması, veli ile iletişimin kaliteli hale gelmesi, kurum içi iletişim kanallarının geliştirilmesi, sosyal-sportif ve sanatsal faaliyetlere ağırlık verilmesi gibi pek çok uygulama okuldaki tüm sınıf düzeylerini içine alan bir planlamaya dâhil edilir. Bu nedenle iki grup arasında TKY algısı açısından fark görülmemesi bu nedenlere bağlanabilir.

Okullar, eğitimin merkezidir. Bir çocuk, ailesinden sonra öğretmenlerinin ışığıyla yoluna devam eder. Bu çalışmanın temel amacı öğretmen ve yöneticilerin toplam kalite yönetimine ilişkin algılarının sınanmasıdır. Yukarıdaki sonuçlar ele alındığında; genel olarak yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi algıları açısından "kararsız" oldukları yani konuya pek hâkim olmadıkları gözlenmektedir.

MEB çalışmalarının çoğunda olduğu gibi TKY uygulamaları da kâğıt üzerinde çok iyi tasarlanan ancak uygulamada verimlilik elde edilemeyen projelerdendir. Bunun en önemli sebebi ise, okullarda hem yönetici hem de öğretmenlerin ağır iş yükü altında ezilirken konu ne olursa olsun ekstra işler yapmaktan hoşlanmamalarıdır. Bugün hangi eğitimciye sorarsanız sorun okullarda TKY çalışmalarının gerekliliğinden dem vuracaktır. Oysa kısıtlı saatler içerisinde okullarda bir tür mucize yaratmaya çalışan öğretmenler ve maddi-manevi pek çok sıkıntı ile mücadele eden yöneticiler için yukarıdan gelen, zorla yaptırılan her iş zaman kaybı olarak değerlendirilmektedir. Okul yönetimine gelen yazılar öğretmenlere tebliğ edilse de 5-10 dakikalık teneffüslerde nefes almaya çalışan öğretmenlerin çoğu bu yazıları okuyamamakta ya da gerekli işlemleri gerçekleştirecek zaman bulamamaktadır. Düzenli toplantılar, tüm paydaşların yönetime katılması, sıfır hata gibi TKY ilkeleri binlerce çocuğun bulunduğu ve anlık karar almanın zaruri olduğu okullarda neredeyse imkânsızlaşmaktadır. Bütün bu nedenler göz önünde

bulundurulduğunda, anket sorularına “kararsızım” yanıtı veren öğretmenlerin TKY hakkında bir fikirleri olduğu ancak uygulamaya yabancı kaldıkları söylenebilir.

Okullarda toplam kalite anlayışının yerleşmesi, sistemin iyileştirilmesi ve kendini geliştirebilir duruma getirilebilmesi için öncelikle yaşanılabilir alanlar haline gelmesi gerekmektedir. Okul, ne öğretmen ne de öğrenci için mecburi bir istikamet olmamalıdır. Kitaplardan ezber yapılan öğrenmeler yerine yaparak-yaşayarak öğrenmenin kullanıldığı, öğrencilerin sorgulamaya, öğretmenlerin ise düşünmeye teşvik edildiği okullarda toplam kalite yönetimi kendiliğinden oluşacak ve o zaman başarısı da garantilenecektir.



6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

6. 1. Sonuçlar

“Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Yönetiminin Müzik Öğretmenlerinin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” başlıklı bu tezde, toplam kalite yönetimine ilişkin kuramsal bilginin yanı sıra araştırma katılımcılarının “Kişisel Bilgi Formu” ve “Okullarda TKY Çalışmalarının Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri Doğrultusunda Çalışan Memnuniyeti Anketi’ne verdikleri yanıtların istatistiksel analizlerine de yer verilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen sonuçlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Müzik Öğretmenlerinin maddelere verdikleri cevapların normallik dağılımına sahip olup olmadığını test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmış, çarpıklık basıklık değerlerine bakılmış ve değerlerin normal dağılıma uygun olmadığı görülmüştür. Bu sebeple analizlerde non-parametric testler kullanılmıştır.
2. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki konum ve çalışma süresi değişkenlerinin TKY alt boyutları ile ilişkisi incelendiğinde aşağıda belirtilen maddeler dışında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.
3. Yaş değişkeni ve “Topluma Etki” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
4. Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Kararlara Katılım” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
5. Katılımcıların Eğitim Durumu ve “Sosyal Etkileşim” alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p < .05$).
6. Çalışma sonucunda TKY boyutlarının tümüne yakını, ölçeğin puanlamasında orta nokta olan 3 seviyesinin üstündedir. Tüm boyutlar arasında “çalışma ortamı” boyutu 3.92 ile en yüksek değeri alırken “tanıma taltif” boyutu 3.03 ile en düşük değerde kalmıştır.
7. Müzik öğretmenlerinin görüşlerine göre elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde Toplam Kalite Yönetimi anlayışının uygulanması için sağlıklı koşulların oluştuğu, bu konuda müzik öğretmenlerinin farklı görüşlerinin değerlendirilebileceği görülmektedir.
8. Araştırmanın örneklemini oluşturan yönetici ve öğretmenler toplam 94 kişidir. Örneklem normal dağılım özelliği göstermemektedir. Bu nedenle tüm istatistiksel analizlerde non-parametrik testler tercih edilmiştir.

Bu sonuçlar ve TKY ile ilgili yapılan diğer çalışmaların bu sonuçlar ile olan benzerlik ve farklılıkları ile mevcut bulguların ortaya çıkmalarına neden olmuş olabilecek durumların yorumlarına aşağıda yer verilmiştir.

6. 2. Öneriler

Bu bölümde araştırma sonuçlarına dayanarak hem gelecek çalışmalar için hem de okullardaki uygulamalar için bazı önerilere yer verilmiştir.

6. 2. 1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler

Yapılan literatür taraması, toplanan bilgiler ve yukarıdaki sonuçlar doğrultusunda okullarda toplam kalite yönetimi uygulamalarına ilişkin aşağıdaki gibi önerilerde bulunulabilir:

1. Toplam kalite yönetimi, Milli Eğitim Müdürlükleri düzeyinde uygulanmaya geçirilmeli, okullarda görev yapan tüm yönetici ve öğretmenler konu ile ilgili eğitimlere alınmalı, başarılı uygulamalar okul, sınıf, gerekli ise kişi bazında ödüllendirilerek katılım özendirilmelidir.
2. Okullarda toplam kalite yönetiminin tüm personelin ortak çalışması ile yapılması, bir yönetici ya da bir öğretmene yüklenen gereksiz iş yükü olmaktan çıkarılması gerekmektedir. Bunun için eğitim-öğretim yılı başındaki öğretmenler kurulu toplantısında konunun önemi ile birlikte yapılması gerekenler öğretmenlere açıklanarak gönüllülük ortamı yaratılmaya çalışılmalıdır.
3. Okulda kalite anlayışının sınıftan başlayacağı tüm öğretmenlere benimsetilmelidir.
4. Okulda TKY kapsamında olsun ya da olmasın öğretmen, yönetici ve hatta öğrencilerin olumlu davranışları MEB ödül yönergesi doğrultusunda ödüllendirilmelidir. Bu sayede kurumdaki tüm paydaşların dikkati çekilmiş olur ve motivasyon artar.
5. Öğrencilere işbirliği, paylaşım, birlikte hareket etme, ekip olma becerilerini artırıcı etkinlikler yoluyla TKY anlayışı kazandırılmalı; bu sayede en temele TKY ruhu tohumları atılmalıdır.

6. 2. 2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Dayalı Öneriler

TKY konusunda incelemelerde bulunacak araştırmacılar;

1. İlk ve orta kademe okullarının yanı sıra tüm eğitim kademelerinin birlikte incelendiği bir uygulama ile,

2. iller arası ya da bölgeler arası bir uygulama ile
3. Sosyo-ekonomik düzey, medeni durum, mezun olunan bölüm gibi farklı değişkelerle bu çalışmayı genişletebilirler.
4. MEB'de hizmet içi eğitimlerde TKY'nin ağırlığı, bu eğitimlerin verimliliği, uygulamaya dönüklüğü gibi çalışmalarla da işin temeline inerek yeni çalışmalar yapabilirler.



7. KAYNAKLAR

- Akbulut, T. (1999). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin soru sorma becerilerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çukurova.
- Aksu, L. (2017). Türkiye’de istihdam, verimlilik ve iktisadi büyüme ilişkilerinin analizi. *İktisat Politikası Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 39-94.
- Aksu, M. (2002). *Eğitimde stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Arr, S. J. (1994). *Education reform*. UK: McGraw-Hill Education.
- Aydinoğlu, O. (2005). *Müzik öğretmenliği lisans programında yer alan eşlik (korepetisyon) dersinin öğrenci ve öğretmen görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Başar, H. (1994). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitime giriş* (4. baskı). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bayrak, C. ve Ağaoğlu, E. (1998). İlköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimine ilişkin görüşleri. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(13), 23-37.
- Bilici, İ. E. (2014). *Medya okuryazarlığı ve eğitimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Burnham, J. (1993) Systemic supervision. *Human Systems*, 4, 349–381.
- Bursalioğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (13. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cafoğlu, Z. (1996). *Eğitimde toplam kalite yönetimi* (1. baskı). İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayınları.
- Can, A. (2017). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ceylan, M. (1998). Yükseköğretim kurumlarında toplam kalite yönetimi. *Eğitim Yönetim Dergisi*, 4(16), 485-502.
- Dağlı, A. (2003). Toplam kalite yönetimi ve eğitim sistemine uygulanabilirliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (2)5, 17-35

- Demir, E., Saatçioğlu, Ö. ve İmrol, F. (2016). Uluslararası dergilerde yayımlanan eğitim araştırmalarının normallik varsayımları açısından incelenmesi. *Current Research in Education*, 2(3), 130 – 148.
- Demirtaş, Z. (2005). İlköğretim okulu yöneticilerinin performanslarını değerlendirme ölçütleri. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(44), 489-506.
- Dönmez, Y. E. ve İmik, Ü. *Mavi boncuk filminde kullanılan müzik eserlerine yönelik tespitler. İnönü Üniversitesi Kültür ve Sanat Dergisi*, 4(2), 7-16.
- Elif, İ. (1999). *Toplam kalite yönetimi ve toplam kaliteye ulaşmada önemli bir araç ISO 9000 kalite güvence sistemi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Ensari, H. (2003). *21. yüzyıl okulları için toplam kalite yönetimi*. (4. baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ensari, H. (1999). *21. yüzyıl eğitim kurumları için toplam kalite yönetimi*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Ertürk, S. (1993). *Eğitimde program geliştirme* (7. baskı). Ankara: Meteksan Yayınları.
- Fly, E. (2005). Music education and the other. *Finnish journal of music education*, 13(1), 45-60.
- Freemaan, R. (1993). *Quality assurance in training and education how to apply bs5750 (ISO 9000) standards*. London: Kogan Page Ltd.
- Gül, H. (2003). *Eğitim kurumlarında toplam kalite yönetimi anlayışı ve uygulamaları*. <http://www.kalder.org/genel/120kk/hasangül.doc> adresinden 01 Eylül 2009 tarihinde erişilmiştir.
- Halvaşı, A. (1999). *Ülkemiz müzik eğitiminde klasik gitar* (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Hamedoğlu, M. A. (2002). *İlköğretimde toplam kalite yönetiminin uygulanmasında görölen engeller* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Hergüner, G. (1998). Eğitimde toplam kalite uygulamasının sağlayacağı yararlar. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4(13), 11–21.
- Hesapçioğlu, M. (2004). *Eğitim iktisadının Türkiye'deki serüveni: Özgün bir varoluş öyküsü*. Ankara: Nobel Yayınları.
- İzgören, A. ř. (2009). *Moks*. Ankara: Elma Yayınevi.
- Juran, J. M. (1991). *Controle de qualidade handbook*. Sao Paulo: Makron

- Karan, M. (2011). *Özengen müzik eğitimi veren kurumlarda çalgı eğitimi alan öğrencilerin mesleki yönelimlerinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kavrakoğlu, İ. (1993). *Toplam kalite yönetimi*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kavrakoğlu, İ. (1996). *Kalite*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kaymaz, F. N. (2002). *Toplam kalite yönetiminin eğitime uygulanabilirliği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kocabaş, A. (2003). Erken çocukluk dönemi öğretmen adaylarının kullandıkları müziği öğrenme stratejileri ve çoklu zekâ alanlarının karşılaştırılması. *OMEP, Kuşadası Dünya Konseyi Toplantısı ve Konferansı Bildiri Kitabı*, 3, 30-45.
- Köksal, H. (1998). *Kalite okullarına geçişte toplam kalite yönetimi*. İstanbul: Dünya Yayınları.
- Köseoğlu, M. (1996). Toplam kalite yönetim sistemi uygulamasının arkasındaki insan faktörü. *Verimlilik Dergisi*, 4, 19-38.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (1999). *Meb müfredat laboratuvar okullar mlo modeli*. <http://www.meb.gov.tr/Stats/Apk2002/10.htm> adresinden 17 Mayıs 2019 tarihinde erişildi.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2002). *Milli Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatı toplam kalite yönetimi uygulama projesi klavuzu* [Http://Sgb.Meb.Gov.Tr/Meb_İys_Dosyalar/2012_11/29021616_Meb_Tasra_Tky_Uygulama](http://Sgb.Meb.Gov.Tr/Meb_İys_Dosyalar/2012_11/29021616_Meb_Tasra_Tky_Uygulama). adresinden 05 Haziran 2019 tarihinde erişilmiştir.
- Murgatroyd, S. and Morgan, C. (1992). *Total quality management and the school*. Buckingham: The Open University Press.
- Mutlu, S. (2001). *Öğretmen ve yöneticilere göre ilköğretim okullarında toplam kalite yönetiminin uygulanabilirliği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi , Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Okay, Ş. (2010). Toplam kalite yönetimi uygulamalarının mesleki ve teknik ortaöğretimde paydaşlar arasındaki iletişime etkileri. *TÜBAV Bilim Dergisi*, 1(2), 79-87.
- Oktay, C. (2017). *Türkiye'de özengen müzik eğitiminde uluslararası sertifikalı müzik eğitimi programlarının işlevinin incelenmesi*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özdek, A. (2006). *Özengen müzik eğitimi veren kurumlarda klasik gitar eğitimi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Özdemir, S. (1996). *Eğitimde verimlilik ve toplam kalite yönetimi*. Yayınlanmamış Seminer Notu.
- Özdemir, S. (1998). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özdemir, S. M. (2005). Eğitim kurumlarında toplam kalite uygulamalarını olumsuz etkileyen etmenler. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 1-23.
- Özmenteş, G. (2014). Mesleki müzik eğitimi alan öğrencilerin müzik özyeterlikleri, benlik saygıları ve bireysel özellikleri arasındaki ilişkiler. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, (39)171, 138-152
- Özmenteş, S. (2005). Müzik eğitiminin boyutları ve çalgı eğitimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 89-98.
- Peker, Ö. (1994). Toplam kalite yönetiminin eğitim sistemine uygulanabilirliği. *Amme İdaresi Dergisi*, 27(2), 63-78.
- Saraç, B. (2010). Edwards Deming'in tky ilkelerinin ilköğretim okullarında uygulanmasına yönelik öğretmen ve yönetici algıları. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 2(37), 53-68.
- Say, A. (2001). *Müziğin kitabı*. Ankara: Müzik Ansiklopedisi Yayınları.
- Say, A. (1996). *Müzik öğretimi*. Ankara: Müzik Ansiklopedisi Yayınları.
- Saylor, J. H. (1992). *Tqm simlified a. practical guide second edition*. McGraw-Hill, Newyork.
- Schargel, F. P. (1993). Total quality in education. *Quality Progress*, 26(10), 67-70.
- Serin, H. ve Aytekin, A. (2009). Yüksek öğretimde toplam kalite yönetimi. *Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 11(15), 83-93.
- Sönmez, V. (2004). *Program geliştirmede öğretmen el kitabı* . Ankara: Anı Yayıncılık.
- Spanbauer, S. J. (1992). *A quality system for education: Using quality and productivity techniques to save our schools*. ASQC Quality Press, 611 East Wisconsin Avenue, Milwaukee, WI 53202.
- Stern, Y. (2002). What is cognitive reserve? Theory and research application of the reserve concept. *J. Int. Neuropsychol. Soc.* 8, 448–460.
- Sun, M. ve Seyrek, H. (1993). *Okul öncesi eğitiminde müzik*. İzmir: Mey Yayınları.
- Şallı, D. (2008). *Teacher effectiveness in initial years of service: A case study on the graduates of metu foreign language education program* (Unpublished doctoral dissertation). Middle East Technical University, Turkey.
- Şentürk, H. ve Türkmen, Ö. (2009). İlköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin toplam kalite yönetimi uygulamalarına ilişkin algıları. *Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 128-142.

- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Günay Ofset.
- Tanrıöver, A. U. ve Tanrıöver, G. B. (2015). Genel, özengen ve mesleki müzik eğitimi süreci içinde verilen keman eğitiminde karşılaşılabilecek olası güçlükler. *The Journal Of Academic social sciencestudies*, 32, 555-567.
- Tartar, S. (2013). *İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi çalışmalarının öğretmen ve yönetici görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Tikici, M. (2004). *Toplam kalite yönetim tekniği olarak kıyaslama*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Titrek, O. (2013, Mayıs). 3+ 1 eğitim modelinin öğrenci üzerindeki etkililiği. VI. Ulusal Lisansüstü Eğitim Sempozyumunda sunulan bildiri, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Torlak, N. G. (2008). *Organizasyon teorileri*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Türk, S. (2008). *Eğitimde toplam kalite yönetimi yaklaşımının müzik öğretmeni yetiştiren kurumlara uygulanabilirliğinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Türkmen, Ö. (2006). *İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi uygulamalarına ilişkin müdür ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Türkmen, U. (2010). Çocuğun bireysel toplumsal ve kültürel gelişiminde amatör müzik eğitiminin yeri problemleri ve çözüm önerileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 960-970.
- Türkyılmaz, M. ve Kuş, Z. (2010). Öğretmenlerin okul kalitesini algılamalarındaki farklılıklar. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 285-304.
- Tyler, W. R. (1950). *Basic principles of curriculum and instruction*. Chicago: Universty of Chicago Press
- Uçan, A. (1996). *İnsan ve müzik, insan ve sanat eğitimi*. Ankara: Müzik Ansiklopedisi Yayınları.
- Uçan, A. (1997). *Müzik eğitimi, temel kavramlar, ilkeler, yaklaşımlar ve Türkiye'deki durum*. Ankara: Müzik Ansiklopedisi Yayınları.
- Uçan, A. (2005). *Müzik eğitimi temel kavramlar, ilkeler, yaklaşımlar ve Türkiye'deki durum*. Ankara: Evrensel Müzik Evi.
- Üçcan, F. (1992). *Önce insan*. Ankara: Biar Yayınları.
- Varış, F. (1987). *Eğitim bilimine giriş..* Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Webern, A. (1998). *Yeni müziğe doğru* (A. Bucak, çev.). İstanbul: Pan Yayıncılık.
- Yıldız, G. ve Ardiç, K. (1999). Eğitimde toplam kalite yönetimi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 73-82.

Yiğit, B. ve Bayraktar, M. (2003). Toplam kalite yönetimi ilkelerinin ilköğretim okullarında uygulanabilirliğine ilişkin öğretmen algıları. *Milli Eğitim Dergisi*, 5(158), 33-36.





8. EKLER

Ek 1. İzin Belgesi

TRABZON ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜNE;

Danışmanlığında Yüksek lisans tezi olarak öğrencim “**Selahattin Türk**” ile birlikte geliştirdiğimiz Toplam Kalite Ölçeğinin, Enstitünüz yüksek lisans öğrencilerinden **Sevtao Aydın**’ın “Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Yönetiminin Müzik Öğretmenlerinin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” başlıklı tezinde kullanmasında bir sakınca bulunmamaktadır. Bilgilerinize arz ederim. Saygılarımla.

4.02.2019



Öğretim Görevlisi
Dr. Özcan ÖZBEK

Adres:
Marmara Üniversitesi
Atatürk Eğitim Fakültesi
Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü
Müzik Eğitimi Anabilim Dalı
Göztepe Yerleşkesi
Kadıköy/İSTANBUL

Ek.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

EK-1

YÖNERGE. Bu çalışmada “Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Yönetiminin Müzik Öğretmenlerinin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” konulu tez çalışmasına veri toplamak amacıyla yapılmakta olup, başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Aşağıda okulunuzla ilgili 62 maddeden oluşan yargılar verilmiştir. Bunları dikkatlice okumanızı ve “Hiç katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle katılıyorum” seçeneklerinden size uygun olan birini **x** şeklinde işaretleyerek belirtmenizi rica ederim. Anketinizin geçerli olabilmesi için **62** maddeyi de doldurmanız gerekmektedir.

Lütfen kimlik bilgilerinizi yazmayınız. Katılımınız için teşekkür ederim.

Sevtap AYDIN

Trabzon Üniversitesi Müzik Eğitimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

KONUMUNUZ

1() Yönetici 2() Öğretmen

1. CİNSİYETİNİZ:

1() Kadın 2() Erkek

2. YAŞINIZ:

1() 22-25 2() 26-33 3() 34-41 4() 42-49 5() 50 ve Üzeri

3. EĞİTİM DURUMUZ:

1() Fakülte/ Lisans 2() Yüksek Lisans ve Üzeri

4. KAÇ YILDIR BU İŞ YERİNDE ÇALIŞIYORSUNUZ?

1() 0-5 2() 6-10 3() 10-15 4() 16 ve Üzeri

Ek 2'nin devamı

		Hiç Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Kararsızım 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5
1	Yöneticilerimiz çalışanların görüşlerini dikkate almaktadır.					
2	Yöneticilerimiz işinin gerektirdiği yeterliliğe sahiptir.					
3	Yöneticilerimiz insan ilişkilerine önem vermektedir.					
4	Yöneticilerimiz, yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerin üretilmesini teşvik etmektedir.					
5	Yöneticilerimiz, teknolojik gelişmeleri takip etmektedir.					
6	Yöneticilerimiz, okulda birlikte çalışmayı (takım çalışmasını) destekler.					
7	Yöneticilerimiz, katıldıkları hizmet-içi eğitim, konferans ve seminer sonuçlarını çalışanlarla paylaşır.					
8	Yöneticilerimiz, çalışanların değişim yaratacak fikirlerini desteklemektedir.					
9	Yöneticiler, okulun vizyonunu, stratejilerini, iyileştirmeye açık alanlarını vs. çalışanlarla paylaşır.					
10	Yöneticiler, iyileştirme takım çalışmalarının önerilerini dikkate alarak iyileştirmeler yapar.					
11	Müzik öğretmenliğinin amaçlarına uygun politika ve stratejiler belirlenmiştir.					
12	Okul yöneticisi, iyi performans gösteren personeli(veya ekibi) aylıkla ödül, takdir, teşekkür vs ile ödüllendirir.					
13	Yöneticiler, iyi performans gösteren personeli/ ekibi, öğretmenler kurulu toplantılarında, törenlerde vb. duyurarak takdir eder.					
14	Yöneticilerin çalışanları değerlendirirken kullandığı kriterler çalışanlara duyurulur.					
15	Yöneticiler, çalışanların performansını etkileyen sebepleri araştırmaktadır.					
16	Yöneticiler, çalışanların performanslarını yükseltmek için gerekli önlemleri alır.					
17	Yönetici tüm çalışanlara görevlerini (iş tanımlarını) bildirir.					
18	Okulda düzenlenecek sosyal kültürel faaliyetlere, eğitsel kol vs. çalışanların ilgi, yetenek ve istekleri doğrultusunda görevlendirmeler yapılır.					
19	Okulda çalışanlar arasında gruplaşmalar, dedikodular vs. olmaz.					
20	Çalışanların özlük işlemleri düzenli yapılır.					
21	Okulumuz huzurludur.					
22	Yöneticiler, karşı fikirlere saygılıdır.					
23	Okulumuzda çalışanlarla ilgili kararlar, çalışanların katılımıyla demokratik bir şekilde alınır.					
24	Okulda çalışanların dile getirdiği şikâyet ve öneriler dikkate alınmaktadır.					

Ek 2'nin devamı

51	Kurumun hiyerarşik yapısından memnunum.						
52	Kurum ve kurumdaşlık kültüründen memnunum.						
53	Kurumun bilgi teknolojileri alt yapısı yeterlidir.						
54	Kurumun iletişim teknolojileri yeterlidir.						
55	Kurumdaki yazılımlar, geleceğe dönük yeterlidir.						
56	Kurumdaki çalışan ilişkileri yeterli düzeydedir.						
57	Kurum içinde birimler arası bilgi akışı ve paylaşım yeterli düzeydedir.						
58	Kurumdaki iş birliği ve takım ruhundan memnunum.						
59	Kavram olarak TKY ile ilgili bilgim var.						
60	TKY'nin eğitim alanındaki uygulamaları hakkında bilgim var.						
61	TKY'nin müzik eğitimi alanında uygulanmasının yararlı olacağına inanıyorum.						
62	TKY'nin müzik eğitimi alanında uygulanmasının gerekli olduğuna inanıyorum.						

9. ÖZ GEÇMİŞ VE İLETİŞİM BİLGİLERİ

AYDIN, 1984 Trabzon'da doğdu. İlk ve ortaöğrenimini Trabzon'da tamamladıktan sonra lise dönemini Fatih Sultan Mehmet Anadolu Lisesinde 2002 yılında tamamlamıştır. Daha sonra Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi okumuş fakat müziğe olan tutkusu sebebiyle, Üniversite sınavlarına girip 2009 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Müzik Öğretmenliği'ne girmiş ve 2013 yılında mezun olmuştur. 2013 yılında Sakarya'ya atanmış ve Müzik Öğretmeni olarak göreve başlamıştır. 2014 Yılında Trabzon Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesinde Yüksek Lisans öğrenimine başlamış ve 2019 yılında mezun olmuştur. Hala Sakarya'da Müzik Öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Evli bir çocuk annesi olup orta düzeyde İngilizce bilmektedir.

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adres : Yücel Ballık Ortaokulu Sakarya

E-Posta: aydnsevtap@gmail.com