

T.C
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

97331

İLKÖĞRETİMDE EĞİTİM KALİTESİNİN
GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK EĞİTİM YÖNETİMİ
STRATEJİLERİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Danışman : Prof.Dr. Ali AKDEMİR

Fırat BÖRÜ

KOCAELİ - 2000

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

T.C
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZİN KONUSU

**İLKÖĞRETİMDE EĞİTİM KALİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNE
YÖNELİK EĞİTİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Tezi Hazırlayan : Fırat BÖRÜ

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Tarih ve No : 11.07.2000 – 2000/08


Prof. Dr. Ali AKDEMİR


Doç. Dr. Mustafa KÖKSAL


Yrd. Doç. Dr. Mevlüt TAŞTAN

Temmuz - 2000



YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

İLKÖĞRETİMDE EĞİTİM KALİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK EĞİTİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

Fırat BÖRÜ

İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Anabilim Dalı

Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2000

Danışman: Prof.Dr. Ali AKDEMİR

Rekabetin çok hızlı arttığı, bilgi çağını yaşayan global Dünya'da, toplumların değişebilmesi ve hatta dönüştürülebilmesi için, bireylerinin nitelikli olarak yetiştirilmesi gereği ortaya çıkmış bulunmaktadır.

Günümüz rekabet dünyasında, toplumsal ve bireysel gelişim tesadüflere bırakılamaz. Kaliteli eğitim sisteminin mevcut olduğu ülkelerin, diğer ülkelere karşı rekabet avantajı sağladığı bilinmektedir. Bu nedenle, eğitim, toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişmelere göre politikası saptanması ve bilimsel yolla analiz edilmesi gereken bir süreç olma özelliği taşımaktadır. Toplumla diğer alanlarda ne kadar çaba harcarsanız harcarsanız, eğer kaliteli bir eğitim sistemine ve bu sistemin temeli olan kaliteli ilköğretim yapılanmasına sahip değillerse, bu çabaların sonuç getirmesi beklenemez. Dolayısıyla, değişimi yaşamak, gelişmeyi sağlamak, eğitim sisteminin bütünsellik özelliğini iyi kavramakla mümkün olabilir. Bu bütünsellik içerisinde, sistemin temelini oluşturan ilköğretimde, kalitenin sağlanması ve burada yetişen nitelikli çocukların, daha

üst eğitim sistemlerine devam etmeleri sağlanarak, toplumu oluşturan kaliteli bireylerin yetiştirilmesi, bilgi çağını yakalamış toplum olma açısından son derece önemlidir. Bu hedefe varmak isteyen toplumlar ve eğitim sistemi içerisinde yönetici konumunda bulunanlar, sistemin temeli olan ilköğretimde kaliteyi yakalamaya yönelik stratejiler geliştirerek, rekabetçi dünyada, rekabet avantajı sağlamaya yönelik çabalar göstermelidirler.

Bu çalışmada ilk olarak eğitim ile ilgili temel kavramlar açıklandıktan sonra, eğitim yönetimi, eğitimde kalite ve ilköğretimde kaliteye yönelik stratejiler geliştirilerek analizi yapılmıştır.



ABSTRACT

In the global world of that is experiencing information age and witnessing increasing competence, to be able to change and transform, a reality appeared, that is individuals should be trained as qualified persons.

In today's competence world, social and individual improvements can't be done by chance. Countries which have well education systems have more advantages in competence than others which don't have. Because of this reason, according to social, economical and technological development, education policy should be designed by scientific methods and analyses. Whatever societies do in other areas, unless they don't have a quality education system, the basis of this education, primary school education, efforts will be unsuccessful. Therefore, to experience changes and to get an improvement, the education system should be understood as a whole. In an integrity on the basis of primary schools, to ensure quality and to ensure continuity in higher education for children who are educated in this system. It is very important to have a society that has well qualified individuals. To reach this goal societies. Who are willing and people who have management positions in education systems struggle to find strategies to have advantages in the world of competence.

In this study, after basic concepts about education were explained, education management, quality in education and strategies to word a quality education system were analyzed.

ÖZGEÇMİŞ

Fırat BÖRÜ

**İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Yüksek Lisans
Anabilim Dalı**

EĞİTİM

İlkokul : 1985- Diyarbakır Devrim İlkokulu
Ortaokul : 1988- Diyarbakır Ziya Gökalp Lisesi Orta Okul Bölümü
Lise : 1991- Diyarbakır Ziya Gökalp Lisesi Sosyal Bilimler ve Ed.
Lisans : 1996- Ankara Üniv. E.B.F, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü
Yüksek Lisans : 2000- Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Yeri ve Yılı : Bingöl - 19.02.1972
Cinsiyet : Erkek
Yabancı Dil : İngilizce
İş : Öğretmen

TABLolar LİSTESİ

Tablo:2.1. Kalite Unsur ve Tanımları	57
Tablo:2.2. Deming'in 14 Noktası ve Eğitime Uyarlanması	60
Tablo:2.3. Deming'in 4 Alandaki Derin Bilgisi	61
Tablo:2.4. Okulda Okutulan Derslerden Elde Edilen Bilgi ve Bilim Örnekleri	69
Tablo:2.5. Sistem, Epistemoloji, Psikoloji ve Çeşitliliğin Karşılaştırılması	71
Tablo:2.6. Geleneksel ve Uygulamalı Eğitimin Karşılaştırmalı İçeriği	75
Tablo:2.7. Öğrenme Teknikleri/Bilgi Topama	76
Tablo:2.8. Öğrenme Teknikleri/Bilgi Geliştirme Becerileri	77
Tablo:4.1. İlköğretimin Tüm Sınıfları İçin Sınıf Düzenlemesi	149
Tablo:4.2. İlköğretimin İlk Sınıfları İçin Sınıf Düzenlemesi	150
Tablo:4.3. İlköğretimin İkinci Kademesi İçin Sınıf Düzenlemesi	151
Tablo:4.4. İlköğretimde Bütün Sınıflardaki Dil Çalışması İçin Düzenleme	152

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil:1.1. Türk Eğitim Sistemi	27
Şekil:2.1. Bizim Müşterimiz Kimdir?	64
Şekil:2.2. Eğitimcilerin Eğitiminde ve Okul Ya da kurumların Gelişiminde liderlik ve Değişim	87
Şekil:2.3. Eğitimcinin Eğitimindeki Temel Öğeler ve Aşamalar	89
Şekil:2.4. Eğitimcinin Kalitesini Etkileyebilecek Altı Alan	90

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZ	i
ABSTRACT	ii
ÖZGEÇMİŞ	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: EĞİTİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE TARİHSEL TEMELLER	3
1. EĞİTİMİN TANIMI	3
2. EĞİTİM BİLİMİNİN NİTELİĞİ VE ÖNEMİ	7
3. EĞİTİM ANLAYIŞININ DOĞUŞU	9
4. SOSYAL BULUŞ OLARAK EĞİTİM	11
5. EĞİTİMDE AMAÇLAR VE ARAÇLAR	13
5.1. Eğitimde Amaçlar	15
5.2. Eğitimin Temel İşlevleri	15
5.2.1. Eğitimin Sosyo-Kültürel İşlevi	
5.2.2. Eğitimin Siyasal İşlevi	16
5.2.3. Eğitimin Ekonomik İşlevi	16
6. TÜRKİYE EĞİTİM SİSTEMİ VE EĞİTİM SİSTEMİNİN GEÇMİŞİ	17
6.1. Osmanlı Eğitim Sisteminin Doğuşu	19
6.1.1. Tanzimat'tan Birinci Meşrutiyet'e	19
6.1.2. Birinci Meşrutiyet'ten İkinci Meşrutiyet'e	21
6.1.3. İkinci Meşrutiyet Dönemi	22
6.2. Türkiye Eğitim Sisteminin Gelişimi	23
6.2.1. Öğretimi Birleştirme	23
6.2.2. Eğitimi Örgütlenme	23
6.2.3. Eğitimin Niteliğini Değiştirme	24
6.2.4. Eğitimi Yayma	24
6.2.5. Eğitimi Kalkınmaya Katma	24
6.3. 1950 – 1960 Yılları	25
6.4. Planlı Kalkınma Yılları	26
7. İLKÖĞRETİM	28

7.1. İlköğretim Genel Müdürlüğü	28
7.1.1. Amacı	29
7.1.1.1. Kişisel Bakımdan	29
7.1.1.2. İnsan İlişkileri Bakımından	29
7.1.1.3. Ekonomik Hayat Bakımından	29
7.1.1.4. Toplumsal Hayat Bakımından	29
7.1.2. Görevleri	29
8. EĞİTİMİN GEREKLİLİĞİ	30
8.1. Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna	30
8.2. Bilgi toplumu	31
9. EĞİTİMDE BUGÜNKÜ DURUM VE İLKÖĞRETİMDE YAPILANMA ÖNERİLERİ	37
9.1. Eğitimde Hedeflenenler	39
9.2. İlköğretimde Yeniden Yapılanmaya İlişkin Öneriler	41
10. ÖĞRETMEN YETİŞTİRME SORUNU	43
10.1. İlköğretim I. Kademe ve II. Kademe Öğretmenlerinin Yetiştirilmesi	43
10.2. Öğretmen Yetiştirme Milli Komitesi (ÖYKM)	44
10.3. Öğretmenin Eğitim Sistemi İçindeki Yeri	45
10.4. Öğretmenlerin Yakın Gelecekteki Rollerine İlişkin Görüşleri	46
İKİNCİ BÖLÜM: EĞİTİMDE KALİTE	52
1. EĞİTİM İLE İLGİLİ DÜŞÜNCELER	52
2. EĞİTİMDE YENİ DEĞERLERE DOĞRU	53
3. EĞİTİMDE KALİTE	56
3.1. Kalitenin Dört Unsuru	57
3.2. Kalite Boyutlarının Analiz Edilmesi	57
4. EĞİTİMDE MÜŞTERİ SPESİFİKASYONLARI	58
5. KALİTE GURULARININ EĞİTİM ALANINA İLİŞKİN DÜŞÜNCELERİNİN ANALİZİ	59
5.1. Edwards Deming'in Tanımladığı Anahtar Noktalar	59
5.2. Deming'in Dört Alandaki Derin Bilgisinin Tanımı	61
5.3. Joseph Juran'ın Tanımladığı Anahtar Noktalar	61
5.4. Philip B. Crosby'nin Tanımladığı Anahtar Noktalar	62
5.5. K-12 Sistemi İçinde Müşterinin Tanımı	63
5.6. Kalite güvencesini izlemek için kullanılacak göstergeler	65
5.6.1. Aile Göstergeleri	65
5.6.2. Öğrenci Göstergeleri	65
5.6.3. Öğretmen Göstergeleri	66
6. EĞİTİMDE KALİTENİN TANIMLANMASI	66
6.1. Okulu Geliştirmek İçin Atılacak Adımlar	66
6.1.1. Sistem Teorisi	67
6.1.2. Bilgi Teorisi (Epistemoloji)	68
6.1.3. Psikoloji	69
6.1.4. Çeşitlilik	70
6.2. Eğitimde Kalitenin Sağlanmasına Yönelik Adımlar	72
6.2.1. Eğitim Öncesi Hazırlıklar	72
6.2.2. Eğitim Yeri ve Teçhizat	73

6.2.3. Görsel Yardımcılar	73
6.2.4. Eğitim Materyalleri	73
6.2.5. Eğitimci	73
7. EĞİTİM ANLAYIŞINDA MEYDANA GELEN DEĞİŞİMLER	74
7.1. Bilişsel Kuramlar	79
7.2. Beyin Temelli Kuramlar	80
7.3. Duyuşsal Kuramlar	81
7.3.1. Benlik Gelişimi	82
7.3.2. Kendini Gerçekleştirme	82
7.3.3. Ahlak Gelişimi	83
7.3.4. Öğretme Değil, Öğrenme	84
8. EĞİTİMCİNİN SÜREKLİ EĞİTİMİNDE KALİTE VE YENİ YAKLAŞIMLAR KALİTELİ EĞİTİLMİŞ İNSAN MODELİ	86
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNETİM BİLİMİNİN OLUŞUMU VE EĞİTİME GİRİŞİ	92
1. YÖNETİM BİLİMİNİN OLUŞUMU	92
1.1. Sosyal Bilimlerin Yönetime Katkısı	97
1.2. Diğer Bilimler ve Alanlar	98
2. YÖNETİM BİLİMİNİN EĞİTİMDE UYGULANMASI	99
2.1. Eğitim Yönetimi	101
2.2. Eğitim Yönetiminin Özellikleri	103
2.3. Eğitim Yönetiminde Değişimler	104
2.4. Eğitim Yönetiminin İşlevleri	106
2.4.1. Eğitim Programlarının Yönetimi	107
2.4.2. Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi	107
2.4.3. Personel Hizmetlerinin Yönetimi	107
2.4.4. Genel Hizmetlerin Yönetimi	107
2.4.5. Eğitim Bütçesinin Yönetimi	108
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: İLKÖĞRETİMDE EĞİTİM KALİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK EĞİTİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ	111
1. STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMLARI	112
2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	114
2.1. Kaizen	115
2.2. Kalite Akımının Doğurduğu Yeni Değerler	116
2.2.1. Örgütlerde İnsana Yaklaşım Tarzı	116
2.2.2. Çalışanların Yönetime Katılması	117
2.2.3. Müşteri Odaklı Yönetim	119
2.2.4. Yönetimde Liderlik	121
3. EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE UYGULAMALARININ SAĞLAYACAĞI YARARLAR	126
3.1. Eğitimde Toplam Kalite Kavramı	126
3.2. TKY'nin Eğitim Sistemi Üzerindeki Etkileri	129
3.2.1. Sistemin parçaları daha uyumlu çalışır	130

3.2.2. Sistem sürekli iyileşir	130
3.2.3. Geleceğin gerekleri daha iyi karşılanır	130
3.2.4. Eğitimden beklentileri olan grupların memnuniyeti artar	131
3.2.5. Öğrenme ve bilginin uygulanması iyileşir	131
3.3. Eğitimde Toplam Kalite Uygulamalarının Başarıya Ulaşmasındaki Engeller	132
3.3.1. Üst Yönetimden Yetersiz Destek	132
3.3.2. Hedeflerin Belirlenmesinde ve Paylaşımındaki Eksiklikler	133
3.3.3. Yönetimin ve Diğer Çalışanların Uyum Zorlukları	133
3.3.4. Araç Odaklı Olmak	133
3.3.5. Sorumluluk Almak ve Yetki Devretmekteki Yetersizlikler	134
3.3.6. Sürekli Eğitim ve Gelişim Eksikliği	134
3.3.7. Takım Çalışması Eksikliği	134
3.3.8. Üst Yönetimin TKY Uygulamalarını Askıya Alma Eylemi	134
3.3.9. Yöneticilerin Öğretmenlerin Toplam Kalite Uygulamalarındaki Başarısından Hoşnutsuzluk Duymaları	135
3.3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerine Güvenlerinin Yetersizliği	135
3.3.11. Öğrencilerin Bireysel Farklılıkları	135
3.3.12. Öğrencinin Sahip Olması Gereken Standartların Sayısal Olarak Belirlenmesi Zordur	135
3.3.13. Çalışanlardan Kaynaklanan Engeller	136
3.3.14. Toplam Kalite Etkinliklerinin Ödüllerle Desteklenmemesi	136
4. KALİTE İÇİN LİDERLİK STRATEJİSİ	136
4.1. Yeni Bir Eğitim Vizyonu	136
4.2. Okulda Ortak Vizyon Geliştirme	138
4.3. Ortam Yaratma	139
4.4. Paylaşım	139
4.5. Okulda Vizyon Geliştirme Süreci	140
4.5.1. Bireysel Fikir Taslakları	140
4.5.2. Grup İçinde Fikir Alışverişi	140
4.5.3. Uzlaşma	140
4.5.4. Duyu Kaybına Denge Olarak Vizyon	140
4.5.5. Vizyon ve Yapılanma	141
5. İLKÖĞRETİM OKULLARININ KAMPÜS HALİNDE YAPILANMASI	142
6. SINIF YÖNETİMİ VE SINIFLARIN DÜZENLENMESİ	143
6.1. Anahtar Kavramlar	143
6.2. Temel Özellikler	144
6.2.1. Bir Öğrenme Yeri Olan Sınıf	144
6.2.2. Fiziksel Rahatlık	145
6.2.3. Sınıf Nezaketi	145
6.2.4. Sınıf Dışından Sınıf İçine Uyum	146
6.3. Organizasyon	146
6.3.1. Sınıfın Yerleşim Düzeni	146
6.3.2. Herşey İçin Bir Yer Belirle	147
6.4. Materyallerin Toplanması ve Dağıtılması	147
6.4.1. Materyallerin Hazırlanması	147
6.4.2. Materyallerin Toplanması ve Dağıtılması	148
6.4.3. Kütüphane ve Başvuru Materyalleri	148

6.5. Yararlar	148
6.6. Sınırlılıklar ve Sorunlar	148
6.7. İlköğretim Sınıf Düzenlemelerine Örnekler	150
7. EĞİTİMDE SİSTEMİK DEĞİŞİM	154
7.1. İlköğretimde Sistemik Değişimin Başlatılması	155
7.2. Sistemik Okul Değişiminde İnsan Faktörü	155
7.2.1. Kaşifler	156
7.2.2. Öncüler	157
7.2.3. Göçebeler	157
7.2.4. Statükocular	157
7.2.5. Sabotajcılar	158
SONUÇ	159
KAYNAKÇA	162



GİRİŞ

Günümüz bilgi çağında, geçmişte hiç yaşanmadığı kadar şiddetli yaşanan ve başdöndürücü bir hızla gelişen rekabet ortamında yaşamaktayız. Bu rekabet o kadar güçlü ki, ancak sürekli gelişen ve değişen koşullara, uyum sağlayabilen, daha önce hiç düşünülmemişi düşünüp, imkansız olanı becerip farkı yaratabilen organizasyonlar, bu rekabet ortamında ayakta kalıp hayatlarını devam ettirebilme şansına sahip oluyorlar. Bu yarış sürdürülebilmek için sadece ürünü veya hizmeti geliştirmek yetmiyor. Teknolojik gelişmelerin kullanıcısı değil üreticisi; değişimi uzaktan takip eden değil, aksine yaratıcısı olmak gerekiyor. Bunu yerine getirmek ise, oldukça zor ve uzun zaman alan bir uğraştır. Öncelikle teknolojiyi kullanan insan kadar, teknoloji yaratan insana da ihtiyaç duyulmaktadır. Gelişimin başlatıcısı, değişimin öncüsü olabilmek herşeyden önce, nitelikli bir eğitim sistemine ve bu sistemin hem girdisi, hem de çıktısı olan nitelikli insan kaynaklarına sahip olmakla mümkün olur. Bu durum eğitimin, bilgi çağında rekabette belirleyici bir unsur olarak yerini almasını getirmiştir.

Ülkemizde, eğitim sisteminin yapılan tüm uğraşlara rağmen istenilen hedeflere ulaşamadığı, nüfus artışına, siyasal, sosyal ve ekonomik gelişmelere ayak uyduramadığı ve bir çok sorunla içi içe olduğu gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun ortadan kaldırılması için, başta eğitim sisteminin temeli olan ilköğretimin yeniden yapılandırılması ve ilköğretimde kalitenin yakalanması gerekmektedir. Öte yandan eğitimin bütünselliğini göz önüne alarak, çok yönlü bir girişim olduğunu bilerek ve rekabetin en üst seviyede yaşandığı bir dünyada yaşadığımızı düşünerek,

çeşitli kesimlerin gereksinimlerini karşılayan stratejilerin belirlenmesi ve eğitimde global normların yakalanması gerekmektedir. Artık bütün organizasyonlar kol gücünün verimliliğinin ötesinde, beyin gücünün önemini de kavramak zorundadırlar. Bir ülkenin gelişmişliği, entellektüel sermayesinin varlığıyla doğru orantılıdır. Entellektüel sermaye oluşumu ise, hemen elde edilebilecek bir olay değildir. Uzun bir zaman gerektirir. Bu süreç içerisindeki her aşamanın kaliteli olması gerekir. Yani eğitim sisteminin örgütlü olarak yapıldığı yer olan okullar da, ilköğretimden başlayarak, üniversiteye kadar ve hatta akademik çalışmalara kadar bir kalite silsilesinin varlığı gereklidir.

Hızla gelişen bu rekabet ortamında, stratejik bir avantaj sağlamak, yaşanan değişim ve gelişmelere hızla uyum sağlamak açısından, önemli bir araç olmanın yanında, değişimi ve gelişmeyi sağlama özelliği ile de, ulaşılması gereken bir amaç olan eğitim, bu çalışmanın ana unsurunu oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, eğitimin kavramsal temelleri üzerinde durulmuş, eğitimle ilgili temel bilgiler verilmiştir.

İkinci bölümünde, yönetim biliminin doğuşu, eğitime girişi ve eğitim yönetiminin ortaya çıkması üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde eğitimde kalite kavramı ve eğitimde kalitenin tanımlanması ile ilgili bilgiler verilmiştir.

Dördüncü bölümde, eğitim sisteminin temeli olan ilköğretimde eğitim kalitesinin geliştirilmesine yönelik stratejiler geliştirilmiş ve bu stratejiler ışığında öneriler yapılarak sonuca ulaşılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

EĞİTİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE TARİHSEL TEMELLER

1. EĞİTİMİN TANIMI

Eğitimin tanımı konusunda bir kaynakta şu görüşlere yer verilmektedir:¹

Eğitimin tanımını yapabilmek için öncelikle onun uyarıcı aydınlatıcı ve yönlendirici işlevini göz önünde bulundurmak gerekir. Eğitim bir yandan insanda mevcut olan uyarıcı, canlandırıcı gücünü ortaya çıkarıp işlerlik kazandırırken bir yandan da insanın hem idealler oluşturmasına, hem de ideallerine varan yollarda alternatifler geliştirerek çok çeşitli değer yargılarına, hayat biçimlerine uyarlanabilen yöntemlerin ortaya çıkarılmasına yani keşfedilmesine olanak sağlar.

Eğitim kelimesi Türkçe’de çok geniş anlamlar içermektedir. Eskiden kullanılan maarif, talim, terbiye, tedrisat gibi kelimelerin taşıdığı anlamların hepsini eğitim kelimesi ile ifade ediyoruz. Dolayısıyla eğitim kelimesi öğretimde kapsamına alan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir bakıma Fransızların “education” sözcüğünün “enseignement” “instruction”, “formation” ve hatta “savoir-vivre” anlamlarını ifade etmesi gibi kapsamlı bir kullanım kolaylığına sahiptir.

¹ BİLHAN Saffet, *Eğitim Felsefesi Kavram Çözümlemesi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:154, Ankara.1991, s.51

Bugün bütün gelişmiş ülkelerde eğitim kavramı hem çok zengin bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve hem de kapsam olarak devamlı ileri gitmekteyken, ülkemizde kelime ve deyim üretilmediği için maalesef, eğitimin temelini aldığımız yabancı kelimelerle bozuyor ve gelişimini engelliyoruz.

Eğitim sözcüğünün kullanılıştaki alanını iyi anlayabilmenin en iyi yolu, bu sözcüğün çıkış kaynağı olan ve aynı anlamda kullanılan “education” kelimesi ile karşılaştırılmasıdır.

Eğitim kelimesi henüz yeni bir kelimedir. Bu kelime sanıldığı gibi eskiden kullanılan, terbiye karşılığı olarak ortaya çıkmış değildir. Bu kavram önce batı diliyle ve “education” vasıtasıyla Türkçeye geçmiş, sonra bunun karşılığı olarak eğitim sözcüğü türetilmiştir. Kavramın başlangıçtaki ifadesi olan “education” kelimesi çift kaynaklı ve çift anlamlıdır. Latince kökleri “educare” beslemek, dışarı çekmek, bir şeye doğru götürmek, tek kelime ile yetiştirmek anlamı ifade eder. Kısacası latince beslemek ve yetiştirmek anlamlarını ifade eden latince aslından “education” kelimesi üretilmiştir. Dolayısıyla, latince kökeniyle eğitim, çocuğu bilgiyle beslemek, aynı zamanda ondaki olanakları dışarı çekmek ortaya çıkarmak için yetiştirmek demektir.

Eğitim kelimesi birden çok anlamda açıklanabilir; birinci anlamı eğmek olarak alabiliriz. Bu anlamı ile ebeveynlerin çocuklarını istedikleri yönde yetiştirmeleri ve istedikleri tarzda çocuklarını biçimlendirmeleri kastedilir. Eğitim sözcüğünü aynı zamanda ekmek anlamında da ele alabiliriz. Bu anlamda düşündüğümüzde çocuğun zihnine, bilgiyi ekmek anlamında kullanmış oluruz. Diğer yandan eğitim kavramı bize her türlü yeteneğin çocukta gizil bir güç, gelişmeye hazır bir fidan olduğunu gösteriyor.

Eğitim insanlara istedik davranışlar kazandırma sürecidir. Eğitim yaşanan ve yaşanıldığı dönemlere karşı duyarlı olduğu kadar, yaşam biçimlerine, çevre koşullarına karşı da duyarlı olan bir süreçtir. Toplumsal değişmelerle etkileşim halindedir. Eğitim değişebilir ve değiştirilebilir işlevi olan bir süreçtir.

Bilgi çağını yaşayan günümüz küresel dünyasında ülkelerarası bilgi akışı zorunluluktan öteye gitmiş değişimin ve gelişmenin olmazsa olmaz koşulu haline

gelmiştir. Modern dünyanın, daha önce tasavvur edilemeyen devasa olanaklarına karşın, yeryüzünün her tarafında insanlar karanlıktan aydınlığa, sefaletten refaha, ezilmişlikten demokrasi ve insan haklarına, cehaletten kültürlülüğe, kavgadan barışa doğru yol almaya devam etmektedirler.² Öte yandan her ülkenin kendi gizil gücünü harekete geçirmesi ve kendi toplumunun gelişmesi ve bireylerinin mutluluğu için eğitim sistemini geliştirmesi de olmazsa olmaz bir koşuldur. Gerçekte de insanların karanlıktan aydınlığa, sefaletten zenginliğe, cahillikten kültürlülüğe yol almasının kilometre taşı, bu ülkelerde yaşayan insanların eğitim seviyesiyle ve eğitim sisteminin değişip dönüşmesiyle mümkün olabilir. Her ülkenin sahip olduğu insan kaynakları, bunların bağlı olduğu değerler, işletilebilecek her türlü yeraltı ve yerüstü kaynakları ve işgücü niteliği birbirinden farklıdır. Bu nedenledir ki, her ülkenin farklı eğitim sistemi uygulamalarındaki asıl sebep budur. Her ülkeye en iyi şekilde uygulanabilen bir başka deyişle, ülkelerin kendi yapılarına optimal seviye de uygulanabilen eğitim sistemi en doğru eğitim sistemidir. Bir ülkede başarıyla uygulanmış bir eğitimin bir başka ülkede başarıyı yakalayamamasının açıklaması bu farklılıktan kaynaklanmaktadır.

Eğitimin bireysel ve toplumsal bir sorun olmasının yanında, aynı zamanda birde insanlık sorunu olma durumu sözkonusudur. Özellikle, ulaşım ve iletişim alanlarının yaygınlaşması ve gelişmesi, eğitimin insanlararası soruna yeni bir boyut kazandırmasına ve eğitimin insana yaklaşımına bir evrensellik anlamı katmasına neden olmuştur. Ülkelerarası sistem alışverişi, öğretim kurumlarının başka ülke çocuklarına, hatta çoğu zaman başka ülke eğitimcilerine kapılarını açık bulundurmaları, uluslararası kongre ve toplantılar, konferanslar eğitim sorununu da büyük siyasal sorunlar, ekonomi ve diplomasi siyaseti ölçüsünde insanlık sorunu düzeyine getirmiştir.³

Bu açılardan bakıldığı zaman eğitimin herkesin kabul edeceği bir tanımının yapılması olanaksız gibi görünmektedir. Oysa eğitim yaşadığımız bir olay, hem de kesintisiz ve ömür boyu devam eden bir süreç olduğuna göre eğitimi tanımlıyoruz da diyemeyiz. O halde tanıdığımız bir süreç olan eğitimi tanımlamaya çalışmak kolay olmasa da geçerli bir yoldur. Dolayısıyla eğitimin herkes tarafından kabul edilebilir bazı tanımlamalarının yapılmasında yarar vardır. Eğitime geniş sınırlar çizen Stuart

² AKDEMİR Ali, Vizyon Yönetimi, Avrupa İnsan Kaynakları Merkezi, İstanbul-1998, s. 1

Mill, şu tanımı getiriyor: “benliğimizi mükemmelliğe yaklaştırma amacıyla kendi kandimize yaptıklarımız ve başkalarının bize yaptıklarının tümünü kapsamakla kalmaz; daha çoğunu yapar, en geniş anlamıyla benimsenince karaktere ve insan yetenekleri üzerine belli amaçlarından apayrı etkiler yaratan şeylerde , yasalarca, hükümet türlerince, entüstriyel sanatlarca, toplumsal yaşam türlerince ve hatta insan iradesine bağlı olmayan etkenlerce; iklim, toprak ve bölgesel durumca yaratılan etkileri bile kapsar. W.O.Lester Smith ise eğitimi; her kuşağın kendisini izleyecek olanlara, o güne dek ulaşılmış gelişme aşamasını korumak ve mümkünse yükseltmek niteliğini kazandırma amacıyla verdiği kültürdür.”diye tanımlamıştır.⁴ Başka bir tanımlamaya göre eğitim; bir kimsenin herhangi bir etkinlik alanında yetiştirilmesi; bu alanda bir kimse ya da grupça edinilen ahlaksal, kültürel ve entellektüel ya da teknik bilgiler bütünüdür .⁵ Michigan Üniversitesi Mukayeseli Eğitim Direktörü Profesör Doktor Kenneth Neff, eğitimi; “kültür nakli sürecidir” diye tanımlamıştır.⁶ Eğitim yaşam boyu devam eden bir süreçtir. Kısacası eğitimi; istenilen davranışları kazandırma süreci olarak tanımlamak olasıdır.

Bütün bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi eğitim, hem günümüzü ve hem de geleceği yönlendirmesi açısından çift yönlü bir etkiye sahiptir. Eğitim her türlü kültürün gelecek kuşaklara aktarılmasında rol oynayan en önemli araç konumundadır.

Günümüzde eğitimin, bütün yaşamı kapsadığı artık herkes tarafından bilinen bir gerçeklik özelliği kazanmıştır. Eğitimin tek taraflı işleyen bir bilgi ve beceri akışı olmadığı, aksine eğitimin karşılıklı bir etkileşim süreci olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır. Bu açıdan Durkheim’in “genç kuşağın yetişkin kuşak tarafından yöntemli olarak toplumsallaştırılması” diye yaptığı eğitim tanımlamasındaki eksiklik, Jean Bourjad’ın “ben beş çocuk yetiştirdim, daha doğrusu onlar tarafından yetiştirdim” ifadesiyle cevap bulmuştur.⁷ Bu tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi eğitim yolu ile hem eğitilen, hem de eğiten değişime uğramakta yani istenilen ve de beklenen davranışları kazanma alışkanlığı ortaya çıkmaktadır. Eğitimin bu tartışmasız etkisi,

³ BİLHAN, a.g.e., s.53

⁴ KOÇER Hasan Ali, *Eğitim Tarihi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:89. Ankara, 1980, Önsöz

⁵ *Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi*, Interpress Basın ve Yayıncılık A.Ş. 1986. Cilt 7. s.3550

⁶ KOÇER, a.g.e., s.5

⁷ KOÇER, a.g.e., s.55

yani insanı insan yapma özelliği, tarih boyunca insanlığın dikkatini çekmiş ve bu nedenle insan düşüncesinin üzerinde yoğunlaştığı bir konu, bir çok bilim ve disiplinleri doğuran bir alan olmuştur.

2. EĞİTİM BİLİMİNİN NİTELİĞİ VE ÖNEMİ

Bilgi çağını yaşayan, günümüz global dünyası eğitimin gelişmenin ön koşulu olduğunun farkına varmış ve her alanda, ister ulusal isterse uluslararası olsun, resmi ve özel birçok kuruluşlar, öğretim kurumları ve gönüllü olarak bu iş ile uğraşan örgütler eğitim sorunu ile çok yönlü olarak ilgili hale gelmişlerdir.

Eğitim, bireye kişilik, değer ve yetenek kazandırdığı için bireysel bir sorun gibi karşımıza çıkar, bireyi toplumsallaştırma, toplumsal değerleri koruma, değiştirme ve dönüştürme fonksiyonlarını yerine getirdiği için aynı zamanda toplumun bir sorunu olarak da karşımıza çıkmaktadır.⁸ Ülkemizde 1960'lara değin, eğitim denilince, bireyin ruhsal ve bedensel gelişimi öğrenmesi, topluma uyum sağlaması anlayışını içeren çok dar bir alan akla geliyordu.⁹ Oysa giderek sınırların kalktığı, ekonomik işbirliklerinin ülkelerarasında giderek arttığı, global dev firmaların ürünlerinin aynı anda bütün dünyada arz edildiği, insan haklarının daha çok vurgulanmaya başlandığı, insanı merkez alan anlayışın egemen olduğu günümüz global dünyasında eğitimin öneminin anlaşılması ve bu bilincin yerleşmesi, toplumsal değişim ve dönüşümün ancak nitelikli bir eğitim sistemiyle mümkün olabileceği gerçeğinin farkedilmesi Türkiye'yi biraz geç olsada bu alanda bazı çalışmalar yapılması için çalışmalara yöneltmiştir. Çünkü artık günümüzde rekabet koşulları değişmiş, rekabet edebilmenin en önemli koşulu olan nitelikli insangücü büyük önem kazanmıştır. Gerçekten nitelikli insangücüne sahip ülkeler ve şirketler diğer ülke ve şirketler karşısında rekabet üstünlüğüne sahip olmaktadır. Nitelikli insan gücüne sahip olmakta, nitelikli eğitim sisteminin varlığına bağlıdır. Dolayısıyla rekabet avantajı sağlamanın yolu da, büyük oranda eğitim biliminin gelişmişliğine ve eğitim sisteminin niteliğine bağlıdır denilebilir.

⁸ BİLHAN, a.g.e., s.8

⁹ ADEM Mahmut, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem Yayınları, Sayı:15, Ankara, Yaz 1998, s.367

Eğitim, ulusallaşmanın etkili araçlarından biri olduğu için de, ulusal bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşlevsel bir eğitim yöntemi üzerine değil, sadece bazı yasal düzenlemeler, emirler ve yasaklar erevesi içinde kalarak bazı yapısal uyarlamalar üzerine kurulan hiç bir değişim, toplumu ileri götürüp, toplum refahına hiç bir katkı sağlaması beklenemez.

Toplumların ve özellikle ulusların belirlediği vizyonlara ulaşabilmesi büyük oranda var olan uzman insangücü kadrosuna bağlıdır. Bu uzman insangücü kadrosu ise eğitim arkından geçirilerek elde edilir. Daha önemlisi, uzman kadronun eğitim çarkını oluşturacak, yönünü belirleyecek, istenilen amaca yöneltecek, gelişim ortamı sağlayacak en büyük g ulusal bilinçtir, aynı zamanda ulusal zevk, anlayış ve ilerleme arzusudur. İşte bu aşamada devreye girecek eğitim, yasaları, düzenlemeleri, emirleri, yasakları, kısaca tüm toplumsal ilişkileri en verimli, en iyi ve nitelikli biçimde gerçekleştirir.¹⁰

lkeler, eğitimden fayda sağlama bilincini yine eğitim yolu ile elde edecektir. Bir defa bu yol belirlenip eğitimin sağladığı olanaklar göz önüne serilir, bunların yükleyeceği sorumluluklar anlaşılıp benimsendikten sonra kaynakların değerlendirilmesine sıra gelecektir. Nedir bu kaynaklar? Bunlar özetle zaman, emek ve paradır. Eğitim sürecinden geçecek kimselere bu iş için zaman tanımak ve emek vermek gerekmektedir. Emegiın birinci sermayesi ise insandır, bu insan sermayesi eğitimle değerlenmektedir. Ayrıca eğitim harcamaları için yeterli lde paraya ve maddi kaynağa ihtiyaç bulunmaktadır. Bu üç kaynağın, kolaylıkla ve bolca eğitimcinin emrine verilmesi yukarıdaki koşulların oluşmasına bağlıdır. şöyle ki; amacı ve hedefi belli olan bir eğitimin ve bundan elde edilecek sonucun toplumca açık ve seçik olarak görülüp anlaşılmış olması gereklidir. Bundan sonra artık eğitim sorunu toplumun kendisine mal edilmiş olacaktır, toplum da doğal olarak kendi malına sahip çıkmak için çaba gösterecektir.

Eğitim biliminin en büyük başarısı eğitimi topluma maletmek ve onda toplumsal bir eğitim felsefesi oluşturmaktır. Bugün gelişmiş dünya lkeleri Ar-ge'ye büyük atırımlar yapmaktadırlar. Bunun nedeni ise çok açıktır. Global dünyada global normlara uyum sağlayabilmek ve bu sayede rekabet avantajı yaratarak bir adım ne

¹⁰ BİLHAN, a.g.e., s.8

geçebilmektir. Ar-ge'nin özünde de, eğitilmiş insangücünün varolması yatmaktadır. Dolayısıyla nitelikli bir eğitim süzgecinden geçmemiş insan kaynaklarına sahip ülkelerden gelişmiş ülke diye söz etmek olası değildir. Çünkü gelişmişlik, nitelikli eğitim ile eş olarak görülmeye başlanmıştır. Nitelikli eğitimde nitelikli insan kaynağı anlamına gelmektedir.

Eğitim sistemlerinin evrimini etkileyen yasa ve kuralları saptamaya çalışan, eğitim tiplerinin çıkış nedenlerini araştıran, pedagojik kurumların işleyiş tarzlarını inceliyen yine eğitim bilimidir. Dolayısıyla eğitimcinin amacı ile toplumun isteği bir bakıma özdeşleşir ve aynı doğrultuda birleşir diyebiliriz.¹¹

3. EĞİTİM ANLAYIŞININ DOĞUŞU

Yapılan bütün araştırmalarda, bütün araştırmacıların ortak görüşleri, eğitim olgusunun insanlık tarihiyle birlikte varolduğudur. Yeryüzünde hiç bir ülke veya hiç bir toplum yoktur ki, maddi ve manevi değerlerini gelecek kuşaklara aktarmamış olsun. Hatırlanacağı gibi eğitimin tanımlarından biri de, kültürün gelecek nesillere aktarılması süreci olduğuydu. Dolayısıyla bu açıdan baktığımızda, her insan grubunda eğitimin var olduğunu kabul etmemiz, bu işlemin her zaman aynı amaçlar, aynı yöntemler ve aynı anlayışlarla sürdürüldüğünü göstermemektedir. Çağdan çağa, toplumdan topluma sadece teknikler değil, anlayışlar ve yaklaşımlarda değişir. Her yöntemin dayandığı bir eğitim, her eğitimin dayandığı bir yöntem her zaman mutlaka var olmuştur. Dolayısıyla eğitimin ana kaynağındaki özellikleri görebilmek, insan düşüncesinin bu doğrultudaki gelişim süreçlerini izleyebilmek ve nihayet eğitimle insanlık arasındaki kopmaz bağın varoluş nedenini çözebilmek ve insanlığın nereden nereye doğru ulaşmak istediğini, bunu nasıl yaptığını ve nasıl yapacağını çözebilmek için eğitimle ilgili bazı düşünürlerin, eğitime dair düşüncelerinin belirtilmesinde yarar vardır.

Eğitim üzerinde düşünen düşünürlerden birisi Eflatun (Platon)'dur. Eflatun, hem meslekten eğitimci, hem de ideal eğitim yöntemlerini keşfetmeye çalışan bir düşünürdür. Eflatun eğitime ilişkin üç önemli soruya cevap arıyordu:¹²

¹¹ BİLHAN, a.g.e., s.9

¹² BİLHAN, a.g.e., s.58

1. Hangi şartlar eğitimi doğurur?
2. Eğitim hangi isteklere cevap vermelidir?
3. Eğitim hangi şartlarda mümkündür?

Eflatun'a göre, eğitimle varılmak istenen, iyi ve güzel kavramıyla ifade edilen mükemmeliyettir. Eflatun'un ünlü mağara hikayesinin anlamı, zihinsel tembelliğin düşünmemizi engellediği ve bizi gerçek olmayan görüntülerin arasında tutsak ettiği'dir. Mağaranın çıkışına açılan sarp yolu izleyerek, çıkan tutsağın, birdenbire dışarının güneşiyle karşılaşp gözünü önüne eğmesi ve önündeki suda güneşin görüntüsünü görmesi, yavaş yavaş başını yukarıya kaldırıp güneşin kendisini görüp onun ışığın kaynağı olduğunu farketmesi örneğiyle simgelediği yol, eğitim yoludur. Bu simgesel yol insanın sürekli çaba göstermesinin zorlayıcısıdır.

Buradan da anlaşıldığı gibi, insan her zaman gerçeğin peşinde koşmaktadır. Bu gerçeğin peşinde koşan insan zaman zaman yanılgılara da düşmüş, ama adım adım bazen milim milim istediğine ulaşmaya çalışmıştır. İnsanın birbiriyle dayanışması bir yandan doğanın yararlarından daha fazla faydalanmak, zararlarını daha az düzeye indirmek açısından büyük destek sağlarken, bir yandan da bu dayanışmaya katılanların hangi alanlarda güçlü olmaları gerektiğini ortaya koymuştur.. Bu ihtiyaçtan bir anlayış doğdu; insanın diğer insanlarda gördüğünü, onda gözlemediğini yapması anlayışıyla birlikte, bunları kendi çocuklarına aktarma anlayışı da ortaya çıkmıştır. Zaten çocuğun doğduğundan itibaren taklit etmeğe meyilli olması bu anlayışın daha kolay olmasını sağlıyordu. Bu anlayış eğitim anlayışından başka bir şey değildir. Yani insanın gerçeğe ulaşma yolunda, başka insanlardan gördüğü, öğrendiği davranışları kendi çocuklarına vermeye çalışmaları eğitim anlayışının doğuşunun habercisiydi. Eflatun'un eserlerinde vazgeçemediği prensiplerinden biri eğitimdi. Ona göre, bütün çocuklar üç yaşından sonra resmi görevli eğitimciler tarafından yetiştirilmeliydi.¹³ Hamleler her toplumda aynı olmamıştır. Ama başarıyı yakalamış, refah düzeyi yüksek, teknolojisini kendi üreten ve teknoloji satan, entellektüel sermayesine yatırım yapan toplumların gelişimi, insanın en ilkel teknikten, ileri teknolojiye geçişine kadar yaptığı çizgilerine baktığımız zaman eğitimlerinde bazı zikzaklar olsa da, kesinti ve kopmalar kesinlikle olmamıştır. Örneğin gelişmiş ülkelerde ve özellikle batı ülkelerinde, eski sistem ve

kurumlar ortadan kaldırılmamış, onarılıp yenileştirilmiş, hatalı yönlere kaydırılan sistemler, doğru raylarına oturtulmuş, ileriye doğru hızlarını azaltan engeller ortadan kaldırılmıştır.

4. SOSYAL BULUŞ OLARAK EĞİTİM

Eski çağlarda eğitim işlerini yapan klanın yaşlılarıydı. O zamanlarda eğitim ödeviyle vazifeli kimseler mevcut değildi. Her yaşlı kimse, eski neslin bütün fertleri, gençliği eğitebilirdi. Bazı temel bilgileri kazanmak için de daha fazla gün görmüş yaşlı insanlardan faydalanılırdı. Zamanla, sosyal ve ekonomik hayat geliştikçe insanın geçmiş nesillerin edindikleri bilgileri, gelecek nesillere öğretme ve yaşamak için gereken hünerleri kazandırma görevi, aile başkanlarından din adamlarına, öğretmenlere, mürebbilere ve devlete intikal etmiştir. Nihayet devlet tarafından ele alınan ve teşkilatlandırılan eğitim sistemleri meydana çıkmıştır.¹⁴

Bir kimse kendi kendini yetiştirmiş olabilir. Başka bir kimse sadece kendisine ait özel öğretmenler tarafından eğitilmiş olabilir. Her iki durumda da eğitimin bir toplumsal süreç olduğu inkar edilemez bir gerçekliktir. Şöyle ki, birinci durumda kişinin aldığı eğitim yetersiz ve bilgi dağarcığı son derece kısıtlıdır; ikinci durumda ise, hemen hemen yok denecek kadar az bir eğitim biçimi söz konusudur. Kaldı ki her iki durumda da geçmişin deneyimlerinden ve araç-gereçlerinden yararlanmak sözkonusudur.¹⁵

Bu durum karşısında eğitimin aslında toplumsal bir süreç olduğunu ve toplumsal sürecin herhangi bir eğitim felsefesinin başlıca boyutlarından birini oluşturduğunu ileri sürmek doğru bir düşünce olacaktır.¹⁶

Her kuşağın gelecek kuşağın özgürlük ve akılcılık atılımlarını güvenceye almak üzere, eğitimin doğasını, yönünü ve amaçlarını yeniden tanımlaması gereği açıktır. Zira birbirini izleyen her kuşak, paralelinde , öğretmene sınırlama getirdiği kadar, ona fırsat ve olanaklar getiren bilgi ve koşullarda değişiklikleride

¹³ KOÇER, a.g.e., s.131

¹⁴ KOÇER, a.g.e., s.61

¹⁵ BAŞARAN İ.E., *Türk Eğitim Sistemi*, Gül Yayınevi, Ankara-1993, s.1

¹⁶ OĞUZKAN Ferhan, *Brubacher, Modern Philosophies of Education'dan Çeviri*, EBF Dergisi, C.10, Sayı:1-2, Ankara-1978, s.49

yaşamaktadır. Günümüzde özellikle eğitimle ilgili dört değişiklik üzerinde durulmasında yarar vardır:¹⁷

Bu değişimlerden birincisi, bir tür olarak insan hakkında gittikçe artan anlayışımızla ilgilidir. Son on, yirmi yılın son derece geniş yapılmış araştırmalarına göre, insanın uzun gelişme evresini “okul öğrenimi” ile işgal etme konusunu yeniden ele almamızı gerektiren bir devrimin sürdüğü açıkça görülmektedir.

Eğitimi yeniden tanımlamayı gerektiren ikinci neden, bireyin zihinsel gelişiminin doğası hakkında daha fazla anlayış kazanmamızdır.

Son yıllarda gelişim kuramında derin uyarlamalar olmuştur; bu değişimleri, normal ve patolojik gelişime ilişkin incelemeler, ilk insanların farklı çevrelerinin analizleriyle, dil gelişimi ve bunun düşünce üzerindeki etkilerini ele alınan çalışmalarla kuramlar etkilemiştir. Bütün bu çalışmalar, bizi insanda sembolik süreçlerin rolünü yeniden düşünmeye yöneltmiştir.

Üçüncü olarak, bugün eğitim sürecini , eskiye oranla daha belirgin bir biçimde anladığımıza inanmak için nedenler vardır. İçinde bulunduğumuz on yılda , kuşağımızın en üstün beyinleri yoğun eğitim deneylerine girişmişlerdir. Sekiz yaşındaki bir çocuğa şiirin ne olduğunu ya da ivme gücünü koruma kavramının kavratıldığını görmek, ya da başka bir durumda, yavaş fakat emin olarak, bir kümedeki elemanların küme sayısına eşit olduğu, kümelerin kümesi olarak cebirsel bir fonksiyonun güçlü genelliğinin kavratıldığını görmek için bir durup bakmak yeterli olabilecektir.

Son olarak, en belirgin olanı, içinde yaşadığımız toplumdaki değişme hızının bizi, yeni kuşakları nasıl eğiteceğimizi tekrar tanımlamaya zorlamasıdır.

Eğitim, gerçek anlamını insanda bulur ve insanla yaşatır. İnsanlık tarihinin başlangıcı ile ilgili bilgilerimiz , daha ziyade varsayımlardır. Ancak yeryüzünde yaşamını sürdürmeyi, soyunun sürekliliğini sağlamayı başaran insanoğlu, bu

¹⁷ Jerome S.Bruner, *Bir Öğretim Kuramına Doğru*, (Çeviri;F.VARIŞ-T.GÜRKAN), Ankara Üniversitesi Basım Evi, Ankara-1991, s.17

başarısını keşfedebildiği bazı yöntemlere borçludur. İnsanın kendi kendini eğitmesi, yaşam deneyimleri arasında ilişkiler kurarak koşullara göre davranış biçimi oluşturması bu yöntemlerin başında gelir.¹⁸

İnsanın zamanla kendisi ile kendi dışındaki varlıklar arasındaki farkı sezme, onlardan etkilendiğini ve onları etkileyebileceğini anlamaya başlaması ile güç kazanan etkileşim anlayışı, onda bir taraftan diğer varlıkları eşya olarak kullanma, bir taraftan da, bunlardan korunma gereksinimini uyandırmıştır.

İnsanın kendi hemcinsleriyle ilişkili olarak bulduğu en görkemli uygarlık aşaması iş bölümü dediğimiz toplumsal davranıştır. İnsan türünün toplumsal yaşam, aile dediğimiz toplum modeli ile başladığını kabul etmemiz için bir çok neden vardır. Erkek, kadın katılımı ve bunlara çocukların eklenmesi, insan yavrusunun yaşam sürecindeki yerine ulaşabilmesi için aile gereksinmesi bulunması gibi koşullar, karşılıklı ilgiyi doğal yasa haline getirmiş olacaktır. Çocukların kendi kendine yeterli olmadığı, uzun bir süre başkaları tarafından yetiştirilmeye muhtaç olduğu, belli bir yaşam düzeyine alıştırdıktan sonra ancak kendi kendine yetebildiği bilinmektedir. Halbuki bir deniz kaplumbağası, yumurtalarını kıyıda toprak veya sıcak kum altına gömdükten sonra annelik görevi sona erer. Yumurtadan çıkan yavrular, anında denize yönelir ve yollarını bulurlar. Dolayısıyla insan yavrusundan daha güçlüdürler. Ancak kaplumbağa yavruları, tehlike karşısında, örneğin onları avlamak için hazır bekleyen martıların saldırısında doğanın insafına bırakılmışlardır. Anne ve babaları onlar için herhangi bir önlem düşünme veya yol gösterme olanağına sahip değildir. Bir başka deyimle bunların, doğa koşullarına göre davranış değişikliği yapma olanakları bulunmamaktadır, çünkü davranış değişikliği ancak ve ancak eğitimle sağlanabilir; eğitim ise insanın bulduğu bir yöntemdir.¹⁹

5. EĞİTİMİN AMAÇLARI VE İŞLEVLERİ

5.1. Eğitimin Amaçları

Amaç sözlük anlamı ile maksat, gaye, niyet ve ulaşılmak istenen sonuç demektir. Eğitim ve öğretimde ise, eğitim ve öğretim eylemi sonucunda ulaşılmaya tasarlanan düzey, insanda gerçekleşmesini istediğimiz bilgi, beceri, tutum ve

¹⁸ BİLHAN, a.g.e., s.50

davranışlar gibi eğitim sonuçlarının hepsini içerir. Bu düzey ve sonuçlar, kişinin çok yönlü gelişim süreçleri (bedensel, zihinsel, ruhsal) ile ilgili olabileceği gibi, toplumsal yaşamın gelişim süreçleri ile de ilgili olabilir. Eğitimde varılması öngörülen düzey bir bakıma istenilen sonuçtur; bu sonuç hedefe yönelen eylemin niteliğini belirler ve her eylemin kendine özgü amaçlarının bulunması doğaldır²⁰.

Öğretmenler bir tartışmada öğrencileri şu sorular ile meşgul etmek ihtiyacı duyarlar²¹.

- Neden beraberiz?
- Ne yapmak için çalışıyorsunuz?
- Bir şeyi iyi yapmak sizin için ne anlama geliyor?
- Sizin bir şeyi iyi yapmak için öğretmen ne yapmak zorunda?
- Beraber iyi şeyler yapmatığımızı nasıl anlayabiliriz?

Bir amaç belirlendikten sonra, öğretmenin bu amaca sınıf varoldukça bağlı kalması önemlidir. Herhangi bir okulun bütün üyeleri bu sorular ve bu soruların farkında olmalıdırlar.

Dr. Deming eğitim hakkında şu amacı önermiştir. “Artıları arttırın ve eksileri azaltın, böylece öğrenciler öğrenme arzularını korurlar”.²² Dr. Deming’in sözleri bize değişimin yerine gelişme fikrini veriyor.

Prof.Dr. Hasan Ali KOÇER’de, eğitimin amacını şöyle tanımlıyor: “Bir toplumun gelecekteki nesillerinin kendilerinden daha iyi ve daha mutlu bir şekilde yaşamlarını idame ettirebilmeleri için nasıl ve ne şartlar altında hareket edeceklerini onlara öğretmektir”.²³

Herbert SPENCER ise eğitimin amacı için şunları ifade etmekte; “eğitimin amacı bizi mükemmel bir hayat ile yaşamaya hazırlamaktır.”

¹⁹ BİLHAN Saffet, a.g.e., s.101

²⁰ BİLHAN Saffet. a.g.e., s.77

²¹ FIELDS C., Joseps, Quality for Scholl, 1996, s.41

²² DEMİNG W Edwards, American Association Of Scholl Administrators Conference, Washington D.C.,1992, s.21

²³ KOÇER Hasan Ali, a.g.e., Önsöz, s.V

Doç.Dr. Feyzi ULUĞ, eğitimin amacına yönelik görüşlerini şöyle ifade etmektedir; “Eğitimin amacı, nitelikli insan üretmektir. Dolayısıyla, eğitimin çıktısı olan insan, öteki sektörel sistemlerin girdisini oluştururken, çıktının niteliği de bu sistemler üzerinde tam anlamıyla kalıcı etkiler yaratmaktadır. Bu nedenle, günümüzde insana yapılan yatırım öteki yatırım alanlarından daha çok öne çıkmakta ve önem kazanmaktadır.”²⁴

Günümüzde, başdöndürücü bir hızla değişen ve gelişen, rekabetin çok çetin geçtiği, globalleşmenin tüm hızıyla dünyayı etkileyen ve yayılan bir şekilde seyrettiği bir dünyada yaşıyoruz. Günümüz bilgi ve teknoloji çağıdır. Bilim ve teknolojideki hızlı değişimler tüm örgütsel sistemleri, bu arada eğitim sistemini de etkilemektedir. Bu nedenle, hemen bütün dünya ülkelerinde, eğitimi de kapsamak üzere, kamusal hizmetlerde değişime olan gereksinim daha çok kendini hissettirmektedir. Özellikle 1980’li yıllarda ivme kazanan liberal politikalar, kamu kesimi görevlerinde aşırı genişleme sonucu ortaya çıkan hantallaşma nedeniyle devletin işlevlerinin yeniden değerlendirilmesi ve bu yolla daha etkin nitelikte hizmet sunma bağlamında, kamu kesiminin yapısal ve işlevsel anlamda küçültülerek dinamizmin yükseltilmesini amaçlamışlardır. Nitekim özelleştirme yönünde kendisini açığa vuran uygulamalar, bu politikaların tipik sonuçlarıdır.

Başta gelişmiş batılı ülkeler olmak üzere pek çok ülkede kendisini gösteren bu politikaların, kimi yansımalar yaratmakla birlikte, Türk kamu yönetimini ve onun bir parçası olan eğitim alanını yapısal anlamda çokça etkilediği söylenemez. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planında bu durum, “sürdürülebilir bir büyüme ortamını korumak ve üretim normlarındaki köklü değişim ve dönüşüm süreciyle ortaya çıkan bilgi toplumuna ulaşabilmek için, Türkiye’nin ekonomik ve sosyal yaşamında ciddi yapısal değişim projelerini yaşama geçirmesi gereği” vurgulanarak açıklanmaktadır. Gerçekte konu, genel çerçevesi ile eğitim sektörünü de yakından ilgilendirmektedir. Eğitimdeki gelişme politikalarının yönünü görebilmek bakımından; eğitimin işlevleriyle birlikte, devletin bu alandaki işgörülerinin yakından irdelenmesinde yarar bulunmaktadır.²⁵

²⁴ ULUĞ Feyzi, *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Pegem Yayınları, Ankara-Bahar 1998, sayı:14, s.154

²⁵ ULUĞ Feyzi, a.g.e., s.154

5.2. Eğitimin Temel İşlevleri

Devletin kimi görevleri, kendi düzenleme ve yürütme alanı içinde görmesinde belirleyici öğe, bunların kamu açısından “ne” nitelik taşıdığına bağlıdır. Bu eğitim alanı içinde böyledir. Genel özellikleriyle yaklaşıldığında eğitim olgusunda başlıca üç tür işlev görülmektedir. Bunlar, sosyo-kültürel, siyasal ve ekonomik işlevlerdir.²⁶

5.2.1. Eğitimin Sosyo-Kültürel İşlevi

Toplumun kültürel kalıtının birikimi ve genç kuşaklara aktarılması yanında; çocuğun toplumsallaştırılmasını, bireyin toplumsal değişime hazırlanmasını ve çevresiyle uyumlaştırılmasını, aynı anda da yenilikçi ve toplumsal değişmeyi sağlayacak insanların yetiştirilmesini öngörmektedir. Türkiye’de olduğu gibi, gelişmekte olan ülkelerde halkın sosyo-kültürel davranış kalıpları , sosyal ve ekonomik kalkınmada, kimi zaman engelleyici ya da geciktirici etkiler yaratabilmektedir. Bu noktada devlet, eğitim yoluyla toplumun sosyo-kültürel davranışlarını değiştirme gibi önemli bir görev üstlenmektedir.

5.2.2. Eğitimin Siyasal İşlevi

Anayasayla belirlenmiş siyasal sisteme bağlı kuşakların yetiştirilmesi yoluyla, toplumsal birlik ve dayanışmanın sağlanmasına ilişkindir. Yine, varolan siyasal sistemi yaşatacak nder kadroların seçilip eğitilmeside bu bağlamda değerlendirilmelidir. Böylece, sisteme bağlı, onu koruyup geliştirecek türde bir eğitim, devletin yaşaması açısından yaşamsal bir öneme ve önceliğe sahiptir.

5.2.3. Eğitimin Ekonomik İşlevi

Ekonomik kalkınmayı hızlandıracak ve eğitim sisteminin ekonomik kalkınma amaçlarına hizmet edici biçimde düzenlenmesini öngörmektedir. Bunun nedeni, eğitimin kalkınma için bir yatırım aracı olmasındandır. Dolayısıyla, ekonomik kalkınmanın ngrdğu bilgi ve becerilerle donatılmış, yeter sayıdaki insangücünün

yetiştirilerek sosyo-ekonomik gereksinimlerin karşılanması, eğitimin ekonomik işlevi arasında yer almaktadır.

Eğitimin bu açıklananların dışında “yönlendirme” adı verilebilecek bir dördüncü işlevi de bulunmaktadır. Bu işlev, bireyin, ilgi ve yeteneklerinin sonuna kadar desteklenmesi ve varolan potansiyelini yeterince geliştirebilmesi için sisteme sorumluluklar yüklemektedir. Eğitim sisteminin her öğrenciyi ilgi ve yeteneği ölçüsünde belli programlar yönlendirecek biçimde yapılandırılması anılan işlevin bir gereği olmaktadır.

Görüldüğü gibi eğitimin amacı, hem bireyin ve hem de toplumun gelişimi ve mutluluğuna hizmet etmektir. İşte bu nedenle, söz konusu olan amaçları gerçekleştirmek üzere eğitim konusu, örgütsel bir sistem bağlamında devletin düzenleme alanı içinde bulunmaktadır.

Eğitim sisteminin bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılayamamasına ilişkin eleştirilerin özünde mezunlarına küresel düşünceyi yerleştirememesi, yeterli girişkenlik ve rekabet edebilecek düşünceye sahip insanlar yetiştirememesi vardır. Kalkınmanın inisiyatifi kendi eline alabilen girişken, üretken ve uluslararası arenada rekabet edebilen insanlar ile gerçekleştirebileceği bilinmesine rağmen, okulların çoğunlukla dar kalıplar içerisinde yetişmiş, devlet kapısında iş bekleyen nitelikte mezunlar yetiştirmeye devam etmesi eğitim sistemindeki çelişkiyi ortaya koymaktadır. Sorun, ülkenin geleceğinin bireysel girişimde olacağı gerçeğini kabul etmesine rağmen, okulların henüz bu özellikte insanlar yetiştirememesidir.²⁷

6. TÜRKİYE EĞİTİM SİSTEMİ VE EĞİTİM SİSTEMİNİN GEÇMİŞİ

Eğitim, toplumun bir kurumudur. Eğitim kurumu, toplumun bireyleri arasında oluşan eğitsel ilişkileri anlatır. Bir toplumda her bireyin, yaşamını sürdürmek; toplumsal üyelik görevlerinin yerine getirmek; toplumda kendine bir konum sağlamak için, gereken davranışları öğrenmesi gerekir. Bireyin bu davranışları kendi kendine ya da aile içinde öğrenmesi, uygar toplumlarda çoğunlukla olanaksız

²⁶ ULUĞ Feyzi, a.g.e., 155

²⁷ ÖZDEN Yüksel, Eğitimde Dönüşüm-Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayınları, Ankara-1999, s.79

görünmektedir. Birey bu davranışları öğrenebilmek için, toplumda bunları bilen başka üyelere başvurur. Böylece toplumda üyeler arasında bir eğitsel ilişkiler dokusu oluşur; eğitim kurumsallaşmaya başlar. Toplum geliştikçe, üyelerinin öğrenebileceği, bilgi, beceri ve tutumlar da değişir ve gelişir, çoğalır ve karmaşıklaşır.²⁸ Dolayısıyla, istekler de değişir ve çoğalır. İstekler arttığında toplumun ve üyelerinin ortak amaçlarını gerçekleştirecek planlı bir eğitim örgütlenmeye başlar. Böylece, toplumda oluşan örgütlü eğitim, toplumun eğitim sistemini oluştururlar.

Türkiye eğitim sistemini daha iyi anlayabilmek için eğitim sisteminin geçmişini bilmekte yarar bulunmaktadır.

Orta asya Türkleri'nin müslüman olmadan önce örgün eğitim kurumlarının olup olmadığına ilişkin belge elde edilememiştir. Ama köklü ve büyük bir alana yayılmış olan Türk kültürünün sağlam bir yaygın eğitimle oluşmuş olduğuna dair bir çok kanıtlar bulunmaktadır.

Çocukların eğitiminde uygulanan şeyler, Türklerin yaşayış tarzıyla paralellik göstermektedir. Onlara avcılık, savaş idmanları yaptırılır, binicilik öğretilmektedir. Verilen eğitim de, eski Yunan sitelerinden, Isparta'da verilen eğitimle aynı amaçları taşımaktadır. Her iki toplumun verdiği eğitimin temel amacı, özellikle erkek çocukları iyi birer savaşçı olarak yetiştirmektir. Ancak Türkler kalabalık komşularından kendilerini korumak için, Ispartalılar ise kölelerini daha iyi çalıştırmak için bu amacı seçmişlerdir.²⁹

Türkler müslüman olduktan sonra, medrese adı verilen ve din eğitimi yapan bir örgün eğitim ile tanışmışlar. Önce Selçuklular, sonra da Osmanlılar medreseyi örgün eğitim kurumu olarak benimsemişlerdir. Her medrese kendine göre bir işleyiş tarzı belirlemekteydiler. Kesiştikleri tek nokta, dini eğitim vermeleri ve bu dünya için değil, öbür dünya için adam yetiştirmeleriydi. Ayrıca medresenin kurucusu devlet değil, ya kişi ya da vakıf tarafından kuruluyordu. Bu yüzden ne Selçuklular'da, ne de

²⁸ BAŞARAN.İ.E., Türkiye Eğitim Sistemi, Gül Yayınevi, Ankara-1993, s.11

²⁹ KOÇER Hasan Ali, Eğitim Tarihi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:89, Ankara-1980, s.15

Osmanlılar'da ülke düzeyinde bir eğitim sistemi oluşmamıştır. Ama her medrese, kendine özgü yapısı ve işleyişi ile, örgüt oldukları için birer sistemdi.³⁰

6.1. Osmanlı Eğitim Sisteminin Doğuşu

Osmanlı eğitim sisteminin doğmaya başlaması, 1773 yılında ilk defa Devlet eliyle açılan askeri okullar ile, kiliselerin açmış oldukları azınlık ve yabancı okullarla olmuştur. Tanzimatın ilanına gelinceye kadar Osmanlı'nın eğitim sisteminin başlangıcı olan okullar üç kümede toplanmaktadır.³¹

Din okulları: Sübyan ve medrese adını alan bu okullar, kişi veya vakıflarca açılmıştı ve müftülüklerce sınırlı olarak denetlenmektedir.

Yeni okullar: Orduya yüksek nitelikli insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan askeri okullar ile İstanbul'da açılan sübyan okullardan oluşmaktadır.

Kilise Okulları: Müslüman olmayan milletlerce ve yabancı ülkeler tarafından açılan, amacı dini eğitim vermek olan, ama genellikle sömürge eğitimi veren, yabancı dille eğitim yapan okullardan oluşmaktadır.

6.1.1. Tanzimat'tan Birinci Meşrutiyet'e

Tanzimat ve ondan sonra kabul edilen, Islahat Fermanı, Osmanlı Devleti'nin politikasında köklü dönüşümlere yol açmıştır. Tanzimattan Meşrutiyete kadar geçen süreyi eğitim açısından incelemek ve eğitime yansıyan yönlerini belirtmekte yarar vardır.³²

6.1.1.1. Osmanlı'nın savaşlardaki yenilgileri ve sınırlarındaki gerilemeleri, yapılmakta olan askeri eğitimin yetersizliğini ortaya çıkarmıştır. Daha etkili bir askeri eğitim için Avrupa'dan alınan yeni askeri teknolojiyi öğretecek okullara

³⁰ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.11

³¹ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.12

³² TEKELİ İlhan, Osmanlı İmparatorluğunda Günümüze Eğitim Kurumlarının Gelişimi, Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi Yabancı Okullar, cilt:3, İletişim Yayınları, İstanbul-1983, s.650-673

gereklilik vardır. Bu yüzden Avrupadaki okullara benzer okulların açılması kararlaştırılmıştır.

Yeni kurulan askeri okullarda hiç duyulmayan alışık olunmayan uygulamaya, denemeye dayanan, fen bilimleri okutulmaya başlanmıştır. Kimi derslerin, Fransızca okutulması gerekmiştir. Medrese, bu dersleri kafirlik olarak nitelemiş, ama askeri okullarda okutulduğu için, açıktan bunlara karşı çıkamamıştır. Askeri öğretim, öğrenim görmüş yeterli sayıda öğrenci bulunamadığı için; ilk ve orta öğretim düzeyini de kapsayacak şekilde, yükseköğretim düzeyinde kurulmuştur. Bu yüzden askeri okulların öğrenim süresi oldukça uzun olarak planlanmıştır.

6.1.1.2. Osmanlı Devleti'nin, yükselme devrinde tımar sistemi etkili çalışabildiğinden, tarımsal geliri de yüksektir. Tımar sisteminin çöküşü, Osmanlı'nın tarımsal kesim üzerindeki denetimini de çökertmiştir. Bu etkili yerel yönetim sistemi yenileştirilemediğinden, bunun yerine Fransız türü merkezden yönetim türü, merkezci yönetim biçimi benimsenmiştir. Fransız türü merkezden yönetim, sivil bürokrasi gerektirmekteydi. Osmanlı Devleti'nin askeri bürokrasiden sivil bürokrasiye geçebilmesi için, yeni bilgi ve becerilerle donatılmış, bir bürokrat ordusunu yetiştirmesi gerekmektedir.

Eskiden olduğu gibi bürokratların medreselerde yetiştirilmesi düşünülemezdi. Yeni bürokrat tipini yetiştirmek için, yeni okulların açılması gerekliliği kaçınılmaz olmuştur . Bunların adı bile, medrese değil mektep olarak belirlenmiştir.

6.1.1.3. Yeni bürokratların, yeni mekteplerde yetiştirilmesi, medreselerin toplumdaki konumunun düşmesine yol açmıştır. Medreseler, sadece din adamı ve müderris yetiştiren kuruluşlara dönüşmüştür. Ayrıca ilmiye sınıfının ücretinin kaynağını oluşturan vakıflar, merkezin denetimi altına alınmış, böylece medreselerin kaynakları da kıtlaşmıştır. Bunun üzerine medreselerin gittikçe zayıflamaya başladığı görülmüştür.

6.1.1.4. Avrupa ülkelerinde endüstrinin gelişmesi; endüstri ürünlerinin Osmanlı topraklarına akması; buna karşılık Osmanlı'da, yeni ürünleri üretecek insangücünün yetiştirilememesi ve endüstrileşmenin gerçekleştirilememesi, yerli

zanaatların çökmesine yol açmıştır. Bu arada, Ahi'liğin çökmesi, endüstriyel üretimi gayri müslim milletlerin eline geçirmiştir. Tanzimat döneminde , endüstri alanındaki bu çöküşü durdurmak için, kimi teknik okulların da açıldığı görülmüştür.

Görüldüğü gibi Tanzimatın ilanından sonra başlayan toplumsal dönüşümler ve bunların eğitim yönetimi açısından doğurmuş olduğu sonuçlar, daha çok gerilemenin durdurulmasına yönelik çabalardan ibarettir.

6.1.2. Birinci Meşrutiyet'ten İkinci Meşrutiyet'e

1876 Osmanlı Anayasası'nın (Kanun-i Esasi) onbeşinci maddesi, Osmanlı Devleti'ni oluşturan her milletin kendi geleneklerine göre okullar açmasına izin vermiştir. Ayrıca onbirinci madde ile de, bu hakka güvence getirilmiştir. Ama anayasa'nın onaltıncı maddesi de, Osmanlı Devleti'ne bu okulları denetleme yetkisi vermektedir.

1876 Anayasası'nın eğitim yönetiminde önemli bir eksiği, yabancı ülkelerin koruması altında olan, yabancı dille eğitim yapan okullara ilişkin hiçbir düzenleyici ya da denetleyici kural getirmemiş olmasıdır.

Islahat Fermanı ile yasallaşan ve sayısını arttıran yabancı okulların sayısı, 1900 yılında onbinin ve öğrenci sayısı da, beşyüz binin üzerine çıkmıştır. 1904'te 465 Amerikan okulunda, 22.865 öğrenci okumaktadır. Bu okulların ve öğrencilerin sayısı, Osmanlı Devleti'nin tüm okullarının ve öğrencilerinin sayısını geçmiş bulunmaktadır. Denetim dışında kalan yabancı okullar, Cumhuriyet'e kadar etkinliklerini sürdürmüşlerdi.³³

1880'den sonra, daha önce mekteplerin eğitim programlarına konulan fen derslerinin kaldırıldığı, ya da sayılarının azaltıldığı, bunların yerine Arapça, Din ve Ahlak derslerinin konulduğu görülmüştür.³⁴

³³ KOÇAK Cemil, *Tanzimattan Sonra Özel Ve Yabancı Okullar, Tanzimattan Cumhuriyet'e Türkiye Ansiklopedisi, Cilt:2, İletişim Yayınları, İstanbul-1985, s.485*

³⁴ BAŞARAN.İ.E., a.g.e., s.15

1880'li yıllarda özel okulların sayısı gittikçe çoğalmaya başlamıştır. Maddi olarak iyi durumda olan aileler, bu okullara çocuklarını göndermek için neredeyse birbirleriyle yarışıyorlardı. Açılan bu okulların, bir kısmı batı türünde ve Fransızca, bir kısmı da Arapça eğitim yapmaktaydılar. 1880'li yıllarda görülen başka bir olay ise, 1869'da kabul edilen eğitim sisteminin yayılması için gösterilen çabadır. Bu dönemde okul sayısını artırmak için gereken kaynağı sağlayacak bir Maarif vergisi de konulmuştur.³⁵

6.1.3. İkinci Meşrutiyet Dönemi

İkinci Meşrutiyet'in ilanından sonra eğitim alanında yapılan çabalar, Cumhuriyet döneminde gerçekleştirilecek eğitim devriminin tohumu olmuştur. Öğretim birliğinin ilk girişimi de, bu dönemde yapılmıştır. Osmanlı ülkesindeki, tüm milletleri bir devlet çatısı altında birleştirmenin olanaksızlığının anlaşılması, söylenmesinden bile korkulan Türkçülük akımını güçlendirmiş ve eğitimin ulusallaştırılması çalışmaları başlamıştır. Arap harflerinin okunup yazılabilirliğini kolaylaştıracak çalışmaların yanı sıra, Latin harflerinin Türk diline uygulanabileceğine ilişkin görüşler belirlemiştir. Kadının eğitime, önceki dönemlerde görülmeyen derecede önem verilmeye başlanmıştır.

Bu dönemin en önemli eğitim devrimi, ilköğretimde görülmüştür. 1913'te yürürlüğe konan İlköğretim Geçici Kanunu (Tedrisat-ı İptidaiye-i Kanun-i Muvakkati) anaokuluna, ilkokula ilişkin yeni düzenlemeler getirmiştir. Bu hükümlerin bir kesimi, 1961 yılında kabul edilen İlköğretim ve Eğitim Kanununa kadar yürürlükte kalmıştır. Bu yasaya göre, ilkokulların içinde, ya da ayrı olarak anaokulları kurulacaktır. İlkokul (Mekatib-i İbtidaiye-i Umumiye), üç yıllık sübyan ve üç yıllık rüştiye okullarının birleşmesi ile altı yıl süreli bir okul olacaktır. Yasada ilköğretimin halka parasız olarak verileceği de kabul edilmiştir. İlkokulun üstünde üç yıllık İdadi ve üç yıllık Sultani yer almaktadır. İdadiler sancaklarda, Sultaniler ise il merkezlerinde yer alacaklardır. Bunların sayısı 1913'te elli dolayına ulaşmıştır. Meşrutiyet döneminde, bu okullara öğretmen yetiştirme işi de, ele alınarak yönetmelikler düzenlenmiş, önemli atılımlar yapılmıştır.³⁶

³⁵ KOÇAK Cemil, A.g.e., s.494

6.2. Türkiye Eğitim Sisteminin Gelişimi

Kurtuluş savaşından sonra, Cumhuriyet Devlet'ini ve yıkılan ülkeyi yeni baştan kurmak için, öbür toplumsal kurumlarda olduğu gibi, eğitim kurumunda da , Türkiye Devriminin birer parçası olarak, bazı yenileşmelerin gerçekleştirilmesi gerekiyordu. Bunlar kısaca beş başlık altında toplanabilir:³⁷

6.2.1. Öğretimi Birleştirme

Cumhuriyet'in ilanından sonra, eğitim yönetimi açısından aykırılık gösteren yedi tür okul vardır. a-) Medreseler ve Sübyan okulları Şer'iyeye ve Evkaf Vekaleti'nce ve özel vakıflarca yönetilmekteydi. b-) Tanzimattan sonra kurulan okullardan orta ve yüksek öğretim düzeyinde olanlar Bakanlığa bağlıydı. c-) İlköğretim düzeyinde olanlar ve bazı sanat okulları il özel idarelerinin yönetimi altındaydı. d-) Kimi sübyan okulları halkın yardımı ile yaşamını sürdürüyordu. e-) İstanbul ve büyük kentlerde çok sayıda yabancı okul vardır. f-) Müslüman olmayan milletler bağımsız ya da kiliseye bağlı özel okullar açmıştır. g-) Bunlara ek olarak Osmanlı Devleti'nce hiçbir zaman denetim altına alınamayan başta Amerika olmak üzere, Fransa, İngiltere, Almanya, Rusya ve Avusturya gibi yabancı ülkelerin çok sayıda okulları vardır.

Öğretimdeki bu dağınıklığı ortadan kaldırmak ve öğretimi Devlet'in denetimi altına sokmak için, 3 Mart 1924'te 430 sayılı Öğretim Birliği Yasası (Tehviti Tedrisat Kanunu) çıkarılmıştır.

6.2.2. Eğitimi Örgütlenme

Yasaya uygun olarak, öğretim birliğini gerçekleştirmek, yeni eğitim programlarına uygun okullar açmak ve bunları yaymak için, Bakanlık ve taşra eğitim örgütünü güçlü bir yapıya kavuşturmak gerekmiştir.

³⁶ BAŞARAN.İ.E., A.g.e., s.16

6.2.3. Eğitimin Niteliğini Değiştirme

Cumhuriyet'le yonetilecek bir ulkenin eğitim programlarının da, Cumhuriyet ilkelerine uygun olması gerekmektedir. Bu gereklilik daha Kurtuluş Savaşı sırasında ortaya çıkmıştır.

1921, 1923, 1924 ve 1925'te dord kez eğitim iain kongre ve Bilimsel Kurul (Heyet-i İlmiye) toplanmıştır. Bu kurullarda, her duzeydeki okulun eğitim programlarının Cumhuriyet'in gereklerine gore duzenlenmesine calışılmıştır.

6.2.4. Eğitimi Yayma

Yurttaşlar arsında oldukca duşuk olan okur yazarlığın oranını yukseltmek, oğretimi kolaylaştırmak, Tuirkce'yi her yurttaş iain ortak bir dil yapmak amacıyla buyuk cabalar gosterilmıştir.

1928'de, 1353 sayılı yasa ile Tuirk ABC'si kabul edilmiştir. 1929'da, 15-45 yaşları arasındaki yurttaşlara okuma yazma oğretmek iain, Millet Mektepleri acılmıştır. Bilenlerin bilmeyenlere oğretmesi iain, geniş kapsamlı bir seferberlik başlatılmıştır.

Tuirkce'yi, yabancı dillerin sarmalından kurtarmak, bilimlerin gereklerine gore geliştirmek; Tuirkce'nin yanlış kullanılmasını onlemek iain 1932'de, Tuirk Dili Tetkik Cemiyeti kurulmuştur. Sonradan Tuirk Dil Kurumu adını alacak ve Atatuirk'un kalitından pay vereceği bu kurum, 1938 yılına kadar Atatuirk'un onderliğinde calışmalarını suurdurmueştir.

6.2.5. Eğitimi Kalkınmaya Katma

Cumhuriyet'in ilk on yılındaki hazırlıklardan sonra, 1930'lu yıllarda artık eğitimin kalkınmaya katılmasının zamanı gelmişti. Bir yandan Kurtuluş Savaşı'nın yıkıntılarını ortadan kaldırıp ulkeyi yeni baştan kurmak, obur yandan duynyayı sarsan ekonomik bunalımın etkisinden kurtulmak iain eğitim, gereken insankaynağını

³⁷ BAŞARAN.İ.E., A.g.e., s.17

yetiştirmede işe koşulmuştur. Bu amaçla üç tür enstitü açılmıştır. Bu enstitüleri, endüstrinin, köyün ve ailenin eğitim gereksinimini karşılamak için kurulmuştu. Bunlar köy enstitüleri, kız sanat enstitüleri ve erkek sanat enstitüleri idi.

Bunların enstitü adını almalarının nedeni, öğretimin yanısıra okuldan ötede, çevreyi araştırma, geliştirme ve kalkındırma görevlerinde bunlara verilmesiydi.

6.3. 1950 – 1960 Yılları

Bu yılların bundan önceki yıllardan farklılığı, 1946 yılında başlanılan çok partili siyasal yaşamın bir sonucu olarak, 1950'den önceki siyasal partinin siyasal erki yitirmesi ve bu yıllarda başka bir siyasal partinin bu erki eline geçirmesiydi. Bu dönemde eğitim işleri, ekonomiyi geliştirme ve özel girişimleri destekleme işlerinin geri planına atılmıştır. Dolayısıyla, bu yıllar eğitim açısından tam bir duraklama yılları olmuştur.

Yine bu dönemde, ilkokul binalarının yapımında köylünün desteği kaldırılmış, buna karşılık, genel bütçeden ilköğretim seferberliğini sürdüreceğ kaynak yardımı yapılmamıştır. İlköğretimin yayılmasının hızı, bu yıllarda oldukça gerilemişti. Bunun paralelinde, ortaöğretimde ve yükseköğretimde de, okullaşma hızı gereken düzeyin çok gerilerinde kalmıştır. Oysa 1950 ve 1960'lı yıllar, batı Avrupa ülkelerinin, eğitimde çok hızlı ilerleme gösterdiği yıllardı. Savaş yeni bittiği için, savaşa hazırlanmaya harcayacakları parayı, bu ülkeler ülkelerini yeniden yapılandırmak amacıyla gereken insankaynağını yetiştirmeye yönlendirmişlerdir. Dolayısıyla, eğitim işlerini birinci sıraya alarak gereken insankaynaklarının yetiştirilmesinin tek yolunun, eğitim olduğunu ortaya koymuşlardır.

1950-1960 yılları arasında, kararnamelerle Bakanlık merkez örgütüne birkaç birim eklenmesinin dışında eğitim merkez ve taşra örgütlerinde bir değişiklik yapılmamıştır.³⁸

³⁸ KOÇER Hasan Ali, Türkiye'de Modern Eğitimin Doğuşu ve Gelişimi, MEB., İstanbul-1970, s.17

6.4. Planlı Kalkınma Yılları

1960'lardan sonra eğitim sistemini etkileyen olaylar şunlardır³⁹:

a-) 1960 yılında kurulan Eğitim Milli Komisyonu, Türk eğitimi için geniş bir inceleme yaparak bir rapor hazırlamıştır. Bu raporda eğitimin karşılaştığı sorunlar için çözüm önerileri yer almaktaydı.

b-) Türkiye Cumhuriyeti Devleti 1961 Anayasası ile, planlı kalkınma yolunu benimsemiştir. Planlı kalkınma, tüm kamu sektörünü, böylece eğitimi de kapsamaktaydı. Kalkınma planına göre gelişmeyi sağlamak, kamu sektörü için bir zorunluluk olmaktaydı.

c-) 1961 yılında kurulan Merkez Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) öteki bakanlıkların yanı sıra Milli Eğitim Bakanlığını'da incelemiş, bakanlığın merkez ve taşra örgütü için önerilerde bulunmuştur.

d-) 1962'den 1992'ye kadar, yedi kez Şûra toplanmıştır. Bu şûraların hemen hepsinde de, eğitim sisteminin yönetim ve örgüt sorunları ele alınmıştır. Özellikle X. Milli Eğitim Şûrası'nda, eğitim sisteminin yeniden örgütlenmesi için bilimsel çözüm önerileri geliştirilerek benimsenmiştir.

e-) 1962'den 1998'e kadarki 36 yıllık dönemde, gerek bakanlıkça, gerekse üniversitelerce desteklenen ve eğitim sistemini konu alan pek çok araştırma yapılmıştır. Bunların bir çoğunun yasaların yapılmasına, eğitim planlamasına katkıları da olmuştur. Ancak yapılan bu araştırmalardan bakanlığın yeteri kadar yararlandığını söylemek olası değildir.

Türkiye eğitim sistemini kapsamlı biçimde içeren yasa, 1973 yılında benimsenen 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'dur. Bu yasa eğitim sistemine yenilik getirmekten çok 1973 yılına kadar uygulanan durumu yasalastırması yönünden önemlidir. Bu yasanın hazırlanmasında Yüksek Planlama Kurulu'nca hazırlanan Milli Eğitim Reformu Stratejisi'nin büyük etkisi olmuştur.

³⁹ BAŞARAN İ.E., A.g.e., s.19

7. İLKÖĞRETİM

Hemen her ülkede, ilköğretim eğitim sisteminin temelini oluşturmaktadır. Bu yüzden, ilköğretimi düzenlemek ve ilköğretim olanaklarını insanlara açmak, tüm nüfusa ilköğretimi zorunlu kılmak, devletlerin görevleri arasında sayılmıştır. Ülkemizde zorunlu öğretim dendiğinde ilköğretim akla gelmektedir.

İlköğretimde sekiz yıllık bir okula gereksinme, 1946 yılında yapılan üçüncü Milli Eğitim Şurasında duyulmuştur. Bu yıllarda köylerde beş yıllık ilkokulun üstüne dört yıl öğretim yapan köy bölge okullarının sayısı giderek artıyordu. Buna karşılık olarak, kentlerde de beş yıllık ilkokullara, üç yıllık ortaokulların eklenmesiyle, zorunlu öğretim süresinin sekiz yıla çıkarılması Şura'ca önerilmiştir. Ama bu öneri 1961 yılına kadar dikkate alınmamıştır.⁴⁰

1961 yılında çıkarılan 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, zorunlu öğrenim süresini 7-14 yaşları arasına koyarak sekiz yıla çıkartmıştır. Yasa, bu öğrenimin beş yılının ilkokulda, geri kalan üç yılınında tamalayıcı kurs ve sınıflarda görülmesi zorunluluğunu getirmiştir. Yasa, aynı anda ilköğretime temel eğitim sıfatını da takmıştır.⁴¹ Yasanın getirdiği bu zorunlu öğrenimin ilkokul kesimi uygulandı, ancak üç yıllık kesiminin uygulanması daha birkaç yıl öncesinde zorunlu hale getirildi ve ilkokul adını alan bütün okullara, ilköğretim okulu adı verilerek beş yıl olan zorunlu eğitimin sekiz yıl olması sağlandı.

7.1. İlköğretim Genel Müdürlüğü

22.06.1933 gün ve 2287 sayılı kanunla İlköğretim Umum Müdürlüğü adı altında kurulmuştur.⁴²

⁴⁰ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.75

⁴¹ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.79

⁴² ERİCKSON Clifford E., Glenn E. Smith, **Okullarda Rehberlik Servisleri**, (Çeviri: Ayşe AKINCI), Maarif Kitapevi, İstanbul-1994, s.8

7.1.1 Amacı

222 sayılı ilköğretim ve eğitim kanununun birinci maddesinde; “ilköğretim kadın, erkek bütün vatandaşların, milli amaçlara uygun olarak, bedeni, zihni, ve ahlaki yönden gelişmelerine ve yetişmelerine hizmet eder”⁴³ tanımını getirmiştir.

İlköğretim amaçları dört ana bölümde özetlenebilir:⁴⁴

7.1.1.1.Kişisel Bakımdan: İlköğretim, bir kişinin karşılaşması gereken, bedensel, ruhsal ve toplumsal ihtiyaçları olan ve geliştirilmesi gereken, çeşitli yetenekleri bulunan, değerli bir varlık olduğunu çocuğa kavratmayı, onu kişilik ve ahlaki karakter sahibi, iyi bir yurttaş olarak yetiştirmeyi amaç bilir.

7.1.1.2.İnsan İlişkileri Bakımından: İlköğretim bireyin aile içinde ve toplumun diğer bireyleri ile olumlu bağlar kurabildiği ölçüde, mutlu bir kişilik geliştirebileceğini, çevresindeki insanlarla iyi işbirliği yapabildiği ölçüde, başarıya ulaşabileceğini, çocuğa duyurmayı ve benimsetmeyi amaç bilir.

7.1.1.3.Ekonomik Hayat Bakımından: İlköğretim ülke kalkınmasında, insan kaynağının en değerli kaynak ve güç olduğunu ve bu kaynağın iyi bir şekilde gelişmesinin en verimli yatırım olacağını, çocuğa kavratmayı amaç edinmiştir.

7.1.1.4.Toplumsal Hayat Bakımından: İlköğretim, Türkiye Cumhuriyeti'nin insan haklarına dayanır; ulusal, demokratik, laik ve sosyal bir devlet olduğunu, Türkiye Cumhuriyeti'nin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olduğunu, dünya ulusları ailesinin şerefli ve yapıcı bir üyesi olduğunu çocuğa kavratmayı amaç edinmiştir.

7.1.2 Görevleri

İlköğretim Genel Müdürlüğü; ilköğretimle ilgili kanun tasarısını hazırlar, ilköğretim müdürlerinin, müdür yardımcılarının, öğretmenlerinin, müfettiş ve

⁴³ Milli Eğitimle İlgili Kanunlar, cilt:3, s.202

⁴⁴ KOÇER,Hasan Ali, Türk Milli Eğitim Teşkilatı, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:103, Ankara-1981, s.65

eğitimcilerinin iller çerçevesinde atama, nakil ve karşılıklı yer değiştirme işleriyle, yedek subay öğretmenlerin bakanlığı ile ilgili işleriyle uğraşır.

İlköğretim okullarının yapım-donatım ve bölüm işlerini ilköğretimle ilgili gelir gider ve istatistikî işlerini görür. Bölge yatılı okulları, korumaya muhtaç çocuklar ve ilköğretim öğrencilerinin beslenme bilimi eğitimi ile uğraşır. Özel eğitime muhtaç çocuklarla ilgili faaliyetleri düzenler, ilköğretimle ilgili öğretim-eğitim-planlama-yönetmelik işleriyle uğraşır.⁴⁵

8. EĞİTİMİN GEREKLİLİĞİ

Eğitim sisteminin bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılayamamasına ilişkin eleştirilerin özünde, mezunlarına küresel düşünceyi yerleştirememesi, yeterli girişkenlik ve rekabet gücünde insanlar yetiştirememesi vardır. Bu açıdan bakıldığında, eğitim sisteminin ne denli önemli olduğu anlaşılmaktadır. İnsanlarına küresel düşünmeyi, yaratıcı olmayı, risk alabilmeyi ve hayatın aslında bir risk olduğunu kavrayabilmeyi başarmış bir eğitim sisteminin varlığı, doğal olarak bu sistemin iyi işlediği ülkelere rekabet avantajı yaratacaktır. Bilgi çağını yaşayan, global dünyada nitelikli eğitim sisteminin gerekliliği hakkında kimsenin şüphesi yoktur.

8.1. Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna

Türkiye’de eğitim sistemine ilişkin olarak yaşanan sorunun çözümü, eğitimin amacına ilişkin köklü değer değişikliklerinde yatmaktadır. Ders programları bilimsel bilginin neredeyse kutsal bir metin olduğu tezi üzerine hazırlanmıştır. Dersler ve içerikli okul döneminde alınan bilgilerin bir ömür boyu eskimediği veya geçersiz hale gelmediği geçmiş dönemlere göre düzenlenmiştir. Eğitim sisteminde önceleri tarım, daha sonraları sanayi ağırlıklı bir toplum için elemanlar yetiştirmesi beklenmiştir. Bugün ise bilgi toplumu için gerekli donanım ve kapasitede elemanlar yetiştirmesi beklenmektedir.

⁴⁵ T.C.,Devlet Teşkilatı Rehberi, 1972, s.294

Okullar ise hep zamanın ihtiyaçlarını karşılayamama eleştirisi ile karşı karşıya kalmışlardır. Cumhuriyet'in başlangıcındaki dönem hariç, eğitim sistemi hep toplumun gerisinde kalma eleştirisi ile karşılaşmıştır. Cumhuriyet'in başlangıcında büyük bir avantajımız vardı. Cumhuriyet'i kuran da bizdik, eğitim sistemini düzenleyende. Bundan dolayı, ilk döneme uygun bir eğitim modeli kurmak elimizdeydi. Ancak, sanayi toplumuna ve bilgi toplumuna geçişteki durum çok farklıdır. Ne sanayi toplumuna, ne de bilgi toplumuna geçişin mimarlığını biz yaptık. Hep arkadan takip etme, daha doğrusu zorunlu bir reaksiyon göstermek durumu ile karşı karşıya kaldık. Biz sanayi toplumuna uygun insan modeli belirleyemeden, dünya bilgi toplumu olma yönünde yolu çoktan geçti. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişin şokunu üzerinden atamayan eğitim sistemi, bu kez tıkanıp kalmıştır. Bilgi toplumunda eğitim sisteminin tıkanmasının nedeni ağır aksak yeniliklere yetişmeye çalışan sistemin artık gücünün kalmamasıdır. Benzer durumu hemen hemen tüm kamu kurumlarında görmek mümkündür.⁴⁶

8.2. Bilgi toplumu

Bilgi toplumu kavramı, 1950'li yılların ortasında telaffuz edilmeye başlanan, ancak 1970'li yıllardan itibaren sıkça kullanılan, özellikle de 1980'li yıllarda ana hatları iyice belirginleşen düşünce değişiminin, daha doğru deyimle paradoksal değişimin, yansıması olan postmodern kavramıyla birlikte kullanılmaya başlanmıştır. Pozitivist, geleneğin yavaş yavaş terkedilmesiyle başlayan yeni dönem için önceki paradigmalardan (modernizm, pozitivism vb.) ötesi, sonrası veya zıddı anlamında birçok kavram üretilmiştir. Bu kavramlardan en çok bilinenleri postmodern, postpozitivism ve bilgi toplumu kavramlarıdır. Postkapitalizm ve post endüstriyel kavramları da kullanılmaktadır. Bilgi toplumu ilk kez Porat tarafından amaçlandırılmış bir düşüncedir. Bu düşüncenin gerisinde yatan, bilginin toplumun itici gücü haline gelmesidir. Bilgisayar ve ona dayalı olarak gelişen bilişim teknolojileri ile, mikrobiyolojiden genetik bilimine ve uzay çalışmalarına kadar geniş alanda büyük ilerlemeler kaydedilmiştir. Bundan dolayı, nasıl ki, sanayi toplumuna

⁴⁶ ÖZDEN Yüksel, *Eğitimde Dönüşüm-Eğitimde Yeni Değerler*, Pegem Yayıncılık, Ankara-1999, s.80

geçişin motoru olma işlevini buharlı makineler üstlenmiş ise; bilgi toplumuna geçişi de bilişim teknolojisinin temelindeki bilgisayarlar gerçekleştirmiştir.⁴⁷

Bilgi toplumu, bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline geldiği toplumdur. Bilgi toplumunu asıl sürükleyici unsuru bilgisayar olmuştur. Ancak, bilgisayar dışında bilgi sektörüne giren mal ve hizmetlerde vardır. Bunlar arasında iletişim ve elektronik araçlar, büro ve işyeri araçları, ölçü ve kontrol araçları, basın ve basılmış yayınlar, elektronik haberleşme, reklam, eğitim iletişim geliştirme araştırma ve hizmetleri, kütüphanecilik ve araştırma-geliştirme kuruluşları sayılmaktadır.⁴⁸

Bilgi toplumunun eğitime yansımalarına geçmeden önce, bu toplumun temel öğelerinin açıklanması konunun anlaşılması bakımından yarar sağlayacaktır. Bilgi toplumu düşüncesi, insanın kendi kendini kontrol ve sosyal katkısına dayanmaktadır. Globalleşme ile paralel ve uyum içerisinde gideceği düşünülen bilgi toplumunun yapısını oluşturan temel öğelerin başında, yenilikçi teknolojide meydana gelen değişme vardır. Sanayi toplumunun özündeki buharlı makinenin yerini, bilgi toplumunda bilgisayar; fiziksel emeğin yerini, zihinsel emek; maddi üretim gücünün yerini de, bilgi üretim gücü almıştır. Bilgi toplumunda yenilikçi teknolojinin özü bilgisayar, geçerli temel fonksiyon zihinsel emek, üretim ise tamamen bilgi üretme gücüne bağlıdır.⁴⁹

Bilgi toplumunun temel öğelerini, sanayi toplumu ile karşılaştırmalı olarak açıklayan Masuda'nın sıraladığı öğelerden bazıları şunlardır:

- Sanayi toplumundaki imalat sanayinin yerini bilgi endüstrileri almış ve tarım, sanayi ve hizmet sektörü yanında, dördüncü sektör olarak devreye girmiştir.
- Sanayi toplumu, işbölümü anlayışı ile üretim ve tüketimi birbirinden ayırırken, bilgi toplumu müşterek üretimi ön plana çıkararak paylaşımı getirmiştir.

⁴⁷ ERKAN H., *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, İş Bankası Yayınları, 2.Baskı, Ankara-1994, s.73

⁴⁸ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.81

⁴⁹ MASUDA Y., *Managing in the Information Society*, Cambridge: Basil Blackwal-1990

- Sanayi toplumundaki işletmelerin yerini, bilgi toplumunda gönüllü kuruluşlar almıştır. Bu bakımdan, bilgi toplumunu sosyo-ekonomik öznesi, gönüllü kuruluşlardır.

Küreselleşme, bilgi toplumunda yükselen değerlerdendir. Artık coğrafi teklik yanında, içsel tekliğe doğru makro bir transformasyon yaşanmaktadır. Bu içsel dönüşüm sırasında büyük bir organizasyon ortaya çıkmıştır. Bunun adı da, “küresel organizasyondur”.⁵⁰ Katılımcı demokrasi ve sivil hareketler de, bilgi toplumunun temel öğeleri arasında sayılmaktadır. Bu yanıyla bilgi toplumu, sivil toplum örgütlerinin yaygın şekilde yer aldığı bir toplumdur. Bu durum, öznel gerçeklik ve çoğulcu söylemlerin benimsendiği postpozitivizm ve bilgi toplumu arasındaki paralellliği de göstermektedir.⁵¹

Eğitim sisteminin, bilgi toplumunun ve küreselleşmenin gereklerine uyum sağlayabilmesi için, amaçların çağın ihtiyaçlarına karşılık verecek şekilde yeniden belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü bilgi toplumunda öğrenme, okulla sınırlı değildir. Okulda öğrenilenlerle, insanların yaşamlarının sonuna kadar yaşamaları sözkonusu olamaz. Bilgi toplumunun eğitim programları için belirleyici olan yanı “öğrenmenin sürekliliği” ilkesidir. Bilgi toplumunda insanlar sürekli öğrenmek zorunda kalacaklardır. Bundan dolayı okulun asıl işlevi, iyi ve doğru şeyler veya çok şey öğretmek değil, “öğrenme kapasitesini geliştirmek” olacaktır.⁵²

Milli Eğitim Bakanlığı, bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılamak için, mevcut eğitim programlarını çeşitlendirmek ve müfredata yeni ders veya konular ekleyerek içeriği zenginleştirmek yoluna gitmektedir. Esasen eğitim sistemi ne zaman bir yetersizliğinden dolayı eleştirilse, bakanlık müfredata yeni bir ders ekleyerek veya bazı derslerin kapsamlarını genişleterek eleştirilere cevap verme yoluna gitmiştir. Nitekim, bilgi toplumuna hazır öğrenci yetiştirmek, daha çok bilgiyle yüklenmiş bireyler yetiştirmek olarak algılandığı için, sürekli derslerin içeriği zenginleştirilmiş, sonuçta birçok dersin kapsamını bir dönem içinde tamamlamak imkansız hale gelmiştir. İlköğretim dördüncü veya beşinci sınıflarında

⁵⁰ RODOPLU Gültekin, AKDEMİR Ali, *İşletme Bilimine Giriş*, Isparta-1998, s.145

⁵¹ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.81

⁵² ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.82

enerji konusu veya matematik dersindeki beşinci sınıf konularını ders yılı içerisinde işlemek, tek kelimeyle, imkansız hale gelmiştir.

Bilgi toplumu deyince öncelikle algılanması gereken, bilgi toplumunun sanayi toplumundan olan farkının bir derece farkı değil bir “tür” farkı olduğudur. Çünkü “bilgi işçiliği beden işçiliğinden sadece derece olarak değil, tür olarak da farklıdır”.⁵³

Bilgi çağında olmak insanların yaşam, sağlık ve eğitim seviyelerinin yükselmesi ve üretim aracının bilgiye dayanması; bilginin en büyük güç haline gelmesi demektir. Bu çağda, sermaye yaratan başlıca kaynak bilgidir. Sanayi toplumundaki makine ve teçhizat üretimin ana maddesi olma özelliğini kaybetmiş, bu ana maddenin yerini bilgi almıştır.

Bu şekliyle, bilgi toplumuna geçiş, derslerin içerik ve sunumlarında yeni arayışlar getirmektedir. Eğitimciler çözüm üretebilmek için öncelikle “bilgi toplumunda eğitilmiş insan kimdir?” sorusunu cevaplamak zorundadırlar. Verilecek cevapların öğretimin öğrenci merkezli olması, onların daha derin ve çeşitli olan öğrenme ihtiyaçlarının karşılanması, mezunların “teknolojik değişikliklerle içi içe yaşamayı benimsemiş, değişikliklere direnmeyip onun gereklerini isteyerek yerine getiren, yaratıcı zekası sonuna kadar kullanıma açık, öğrenmekten haz duyan bir yapıya kavuşturulması” yönünde olması beklenmektedir.⁵⁴

Bilgi toplumunda, etkin rol oynayabilecek insanların özellikleri için çok şey söylenmektedir. Çok farklı şeylerin söylenmesi ise, “böyle bir insanın belirli bir tanıma sığdırma”daki sıkıntıdan kaynaklanmaktadır.⁵⁵ Bu güçlüklerle rağmen bilgi çağında etkin olabilecek insanların görünür bazı özelliklerinden söz edilebilir. Nitekim Rosovsky, eğitimde verilecek bazı standartları şöyle sıralamıştır:⁵⁶

⁵³ SCHLECTHY, P.C., School for the Twenty-First Century: Leadership Imperatives for Educational Reform, San Francisco: Jossey Bass Publishers-1991, s.36

⁵⁴ Başbakanlık, Bilim ve Teknoloji Politikası Çalışma Dökümanı, Devlet Bakanlığı Yayınları, Ankara-1987, s.6

⁵⁵ DOĞAN İ., Değişen Türkiye’de Bilim ve Kültür, İmaj Yayınevi, Ankara-1997, s.65

⁵⁶ ROISOVSKY H., Üniversite: Bir Dekan Anlatıyor, TÜBİTAK, Ankara-1994, s.105-107

- Verilen eğitim sonunda, eğitilenler açık ve etkili bir şekilde düşünebilmeli ve yazabilmelidir. Düşünme ve düşündüklerini ifade edebilme açık, inandırıcı ve etkili bir iletişim kurabilmenin temel koşuludur.
- Kendisi, yakın çevresi, toplum ve evren hakkında bilgi edinme konusunda eleştirel bir anlayışa sahip olmalıdır. Bunun için, öğrencinin deneysel ve analitik yöntemler, bilimsel, edebi ve sanatsal erişiler, büyük dini ve felsefi kavramlarla bilgili bir tanışıklığının olması şarttır.
- Eğitilmiş biri, diğer kültürlerden ve zaman dilimlerinden habersiz olamaz. Eğitilmişler ile eğitimsizler arasındaki belirleyici fark eğitilmiş olanının yaşamındaki deneyimleri daha geniş bir çerçevede değerlendirebilmesidir.
- Eğitilmiş insanın ahlak sorunları hakkında belirli bir anlayışa sahip olması, ahlak ve maneviyat ile ilgili konularda düşünmüş olması gerekir. “Eğitilmiş bir insanın en belirgin niteliği, ona ahlak konularında bilinçli seçimler yapma imkanı veren bilgiye dayalı kıyaslama yeteneğidir.”
- Eğitilmiş kişinin herhangi bir dalda derinliğine bilgi sahibi olması gerekir. Kastedilen “mesleki yeterlilik ile konusunu iyi bilmek arasında kalan bir düzeydir.”

Esasen iş dünyasının, eğitim sisteminin kendisini yenilemesi için yaptığı baskının temelinde de, üretimin bilgiye dayanması vardır. Bilgi çağında en akıllı yatırım bilgiye dayalı yatırımdır. Bilgiye yatırımda, insana yatırım olacağından, insanın zeka gelişiminin en hızlı olduğu devreleri geçirdiği okulun, bu görevi üstlenmesini beklemek doğaldır. Bu beklenti eğitim kurumlarının hem kendi varlık nedenlerini geçerli tutmaları, hem de diğer kurumların verimliliğine katkı sağlamaları için vazgeçemeyecekleri bir sorumluluktur.

Eğitimde, bilgi toplumuna paralel meydana gelen diğer bir değişim de, pozitivist bilimsel gelenekteki “nesnel gerçeklik” kavramının yerini “öznel gerçekliğe” terketmesi gibi, “müfredat merkezli eğitim” yerine “birey merkezli eğitim” anlayışının kabul görmeye başlamasıdır. Bilgi toplumu, insanın zekası ve yaratıcılığı üzerine gelişmektedir. Bu nedenle insanın birey olarak ön plana çıkması bir zorunluluktur. Çünkü, merkezi otorite daha çok makine imal ederek veya serbest piyasa ekonomisi ile üretimi arttırabilir, verimliliği yükseltebilir; ancak, özgür düşüncüyü yaratamaz. Bu noktada, bireyin yaratıcılığına ve zekasına ihtiyaç vardır.

Bundan dolayı, devlet her alanda bireye özgür düşünce ve yaratıcılığın yolunu açmak zorundadır. Okullarda hem ders içerik ve sunumlarıyla hem de organizasyon ve yönetimleriyle öğrencide özgür ve yaratıcı düşünceyi geliştirmeyi amaçlamalıdır.⁵⁷

Bilgi çağında eğitimin amacının, şimdi yaygın bir şekilde uygulandığı gibi, bilgilendirme değil, bilgi üretme olması gerektiğini savunan Schlechty, okulun bir nevi bilgi işçiliği yapan bir organizasyon olmasını önermektedir. Yazara göre, bilgi işçiliği fikir ve sembollerden yeni ve kullanışlı sonuçlar çıkarmaktır. İş, bir şey üretmek için fiziksel ya da zihinsel çaba sarfetmektir. Bilgi işçiliği de, zihinsel çabanın genişletilmesi demektir. Bu, eğitimin amacında köklü bir değişiklik; mevcut bilginin öğrenciye aktarılmasını amaç edinen okulların, bilgi üretim merkezleri haline gelmeleri demektir.⁵⁸

Diğer yandan, her öğrenciye potansiyelini maksimum düzeyde geliştirebilme olanağı sağlamak ön plana çıkmaktadır. Ülkenin kalkınması ancak yaratıcı düşünen, vizyon sahibi insanlar sayesinde mümkün olacaktır. Yaratma vizyonla olur, bizim girişimlerimiz bir yaratmadır, kaynağı da vizyondur. Girişimimizin olmasını istediğimiz görüntüsüdür. Bunu gözden yitirdiğimiz anda oyunumuzu da yitiririz.⁵⁹ Problemleri derinliğine irdeleyebilen, kendi potansiyelini hem kendisi, hem de ülkesi için kullanabilen insanların yetişmesinin, ancak böyle bir yaklaşım ile gerçekleşebileceği, eğitimde yeniden yapılanma çalışmalarının odak noktasını oluşturmalıdır. Okullar belli kalıplar içine hapsedildiği zaman, mezun olan öğrenci zaten bütün yaratıcılığını yitirmiş, ancak belli kalıplar içerisinde düşünebilen insan haline gelmiş olur. Bu bağlamda, eğitimin amacı, belli kalıplar içine sıkıştırılmış vatandaşlar yetiştirmek değil, potansiyellerini optimum düzeyde geliştirmiş, geleceği görebilen vizyon sahibi insanlar yetiştirmektir. Çünkü, ulusların geleceği bireylerinin potansiyellerini en üst noktasına kadar kullanabilen insanlar tarafından çizilecektir.

⁵⁷ ÖZDEN ÖZDEN Yüksel., a.g.e., s.86

⁵⁸ SCHLECHTY., a.g.e., s.38

⁵⁹ AKDEMİR Ali, *Vizyon Yönetimi*, Avrupa İnsan Kaynakları Merkezi, İstanbul, Aralık- 1998, s.12

9. EĞİTİMDE BUGÜNKÜ DURUM VE İLKÖĞRETİMDE YAPILANMA ÖNERİLERİ

Eğitim, insanlık tarihinin başlangıcından bu yana, başlarda bilinçsiz olarak, sonraları bilinçli bir şekilde, daha iyiyi ve güzeli gelecek nesiller adına ve kendi adına arama işidir. Bir başka ifade ile eğitim, geleceğe çok donanımlı, nitelikli, düşünen, tartışan, inançlı, hızlı ve doğru kararlar alabilen, üretken, vizyon sahibi insanlar yetiştirme sürecidir.

İnsanoğlu, ilkel toplumdan, tarım toplumuna geçerken, eskiden kullandığı usullerde dayatmamıştır. Keza tarım toplumundan, sanayi toplumuna dönüşürken de, tarım toplumu sürecinde geliştirdiği yöntemlerde ısrarcı olmamıştır. Şöyle demek yanlış olmaz; insanlar, zaman tüneline yaşadığı değişimleri, geliştirdiği yeni değişimlerle karşılamaya çalışmıştır. Ancak; yerkürenin üzerine dağılan bireyler, onların oluşturduğu ayrı ayrı özelliklere sahip olan toplumlar, bu değişimleri hep aynı ussal boyutta gerçekleştirememişlerdir veya zorlamalı da olsa değişime uyum sağlayamamışlardır.⁶⁰

Eğitimde (örgün-yaygın-hizmetiçi), uyguladığımız var olan programlarda, yöntem ve tekniklerde, araçlarda direnecek miyiz? Yoksa çağı yakalamak, hatta çağın ötesine geçmek için, eskileri sorgulayıp, yeni değerler üretebilecek miyiz? Yani kısacası, değişimi yaratıp, dönüşüme çevirebilecek miyiz? Tartışılması ve gereken derslerin alınması noktasında, bu soruların irdelenmesi ve tartışılması gerekmektedir.

Dünya üzerinde benzeri olmayan bir özelliğe sahip olan Türkiye’de, yine benzeri olmayan o kadar çok farklı atmosfere sahip çeşitlilik hakimdir ki, bazen insanın siyaha beyaz demesi işten bile değil. Ülkemizde olan bu sorunları, ana sorunlar ve bunları gölgeleyen yapay olaylar diye tanımlamak olasıdır. Tam anlamıyla bir muğlaklık sözkonusudur. Bir yandan, gittikçe büyüyen işsizler ordusu, bir yandan, geleceklerini garantiye almak için çok büyük gayret ve emek sarfederek üniversiteye hazırlanan ve üniversite kapısında geleceğini arayan öğrenci ordusu, diğer yandan insanları derin acılara boğan terör belası, öte yandan önüne

geçilemeyen ve kentleri büyük köy haline getirmiş olan göçler vb. gibi, bir çok sorunların yanında, bunları görüpte algılamamızı etkileyen ve engelleyen, bir kısım lüks tüketiciler ve doğaldır ki skolastik düşünce üreticilerinin bireylere dayattığı yaşam tarzı, Türkiye'yi, çok sorunlu ve sorunları gittikçe çoğalan insanlar ordusunun glüştürdüğü, bir ülke haline getirmektedir. Bu sorunların maksimize edilmesinin ve hatta tamamen önüne geçilerek ortadan kaldırılmasının yegane yolu, eğitim sisteminin niteliği ve bu niteliğinin insanlara yansımalarıyla mümkün olur. Dolayısıyla, eğitime ayrılan kaynakların yeterli derecede olması ve bu kaynakların, en iyi, en etkili şekilde kullanılması icab eder. Bu hedef tutturulamaz ve zaten kıt olan kaynaklar gereksiz yere israf edilirse toplumda derin yaralar oluşması kaçınılmaz olur. Son yıllarda yazılı ve görsel medyadan da duyulan, toplumsal depresyonlar; intihar girişimleri ve intiharlar, cinsel sapmalar, kavgalar ve mafya hesaplaşmaları vb. gibi olaylar, toplumda açılan yaralara örnek olarak verilebilir.

Değişim, genel olarak herhangi bir şeyi, bir düzeyden, başka bir düzeye getirmeyi ifade eder. Kişisel bilgi, beceri ve tutumların mevcut durumdan farklı bir konuma getirilmesini de ifade edebilir. Dönüşüm ise, değişimin ani ve hızlı olmasıyla birlikte, mevcut yapının değişerek tamamen farklı bir yapının oluşmasını ifade eder.⁶¹ İşte bu noktada eğitim, değişimi sağlayacak nitelikte bireyler yetiştirip bir toplumsal dönüşüm yarattığı oranda başarılı olacaktır.

Bilgi-enformasyon çağındayız. Çok karmaşık olan toplum yaşamına uyum sağlamak zorunda olan birey, pek tabidir ki böyle bir ortamda, eğitimle varılmak istenen hedef, bu sorunlara çare bulmaksa; nitelikli birey yetiştirmekte kararlı davranmalı, hızla pragmatik ve rasyonel düşünceler üretilmeli, bugün hapsolunan paradoks durumdan kurtulmalı, emek ve zaman kaybına son verilmeli, mutlaka yeni bir "Concept" ortaya konulmalıdır.⁶²

Bir toplumun güçlü olması, öncelikle nitelikli insankaynağının niceliksel anlamda da büyük olmasına bağlıdır. Nitelikli insan, vizyon sahibi olan insandır.

⁶⁰ ÇÖLMEK Ahmet, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi Özel Sayısı, Pegem Yayınları, Sayı:15, Ankara-Yaz 1998, s.305

⁶¹ Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi ve Organizasyonu, Değişim Ve Dönüşüm Yönetimi Dersi, Yapısal Performans Göstergeleri, Kocaeli-1999, s.1

⁶² ÇÖLMEK Ahmet, A.g.e., s.307

Vizyon sahibi olan insan, geleceği iyi görme veya iyi öngörülerde bulunma yetisine sahip olan insan demektir.

Nitelikli bireylerin oluşturduğu toplumlar, güçlü toplum olarak anılıyorsa, bu toplumlar güçlerinin kaynağını eğitimden aldıklarını unutmamalıdır.

Nitelikli insan yetiştirerek önce ekonomik anlamda güçlenmeli toplum. Ekonomik yapıda gerçekleştirilen verimlilik sosyal ve siyasal aktiviteye etki etmeli. Son aşamada da demokrasi bütün vasıflarıyla gerçekleşmiş olmalı. Böylece toplumu oluşturan bireyler, kendi kazanımları olan demokrasiyi bir yaşam tarzı olarak benimsemeli, tek tek tüm bireyler bu sayede mutlu olmalı, her birey, birtek (biricik) birey olduğunun farkına varmalıdır. Aytaç AÇIKALIN'ın dediği gibi; eğitimde karşılaşılan sorunlara çözüm; "bireylerin benzerliğinde değil, farklılığında aranmalıdır."⁶³

9.1. Eğitimde Hedeflenenler

Ulusal değerlere bağlı, geçmişten ders almasını bilen, günümüzün çağdaş bilim ve teknolojisinin yarattığı karmaşık toplum yaşam tarzına uyum sağlayabilen, geçmişten günümüze yaratabildiğimiz kültürümüzü geleceğe taşıyabilen; -bilinçli üreten ve tüketen birey, -nitelikli insan, -nitelikli yurttaş, ana hedef olmalıdır.

Basit bir uygulama ile sonuçlara bakılabilir.⁶⁴

- Büyük bir bölümü genç olan 65 milyonluk nüfusun ne kadarı üretime katılıyor? Tarımda birim alanda, dünya standartlarında verim alabiliyor muyuz? Ürettiğimiz ürünler bize yetiyor mu? Kişi başına düşen milli gelir yeterli düzeyde mi? Tüketmeyi biliyor, tasarruflarımızı iyi değerlendirebiliyor muyuz?
- En önemlisi; ürettiğinden çok tüketen toplum olma özelliğimizi ne zaman değiştiririz, dinamik-üretken, ürettiği kadar tüketen toplum olabileceğiz? İktisadi olaylar, sadece fertlerin değil, aynı zamanda toplumlarında

⁶³ AÇIKALIN Aytaç, *Personel Yönetimi*, (Personel Eğitim Merkezi), Pegem Yayınları, Ankara-1994, s.8

⁶⁴ ÇÖLMEK Ahmet, a.g.e., s.308

iktisadi davranışlarından veya davranamayışlarından şekillenmektedir. Çünkü ferdin refahı, içinde bulunduğu toplumun refah seviyesine sıkı sıkıya bağlıdır, gerçeğini ne zaman görebileceğiz?⁶⁵

- İnsanlar, birbirleriyle olan ilişkilerinde; ilişkinin ana belirleyicisinin “insan sevgisi” olduğunu bilincindedirler mi? Birbirleriyle yardımlaşma, dayanışma, bilgi alış verişi yapma, gelenek ve göreneklere sahip çıkıp, geleceğe taşıma, gelenekleri yenileriyle zenginleştirme, köylülükten kentli olmaya geçebilme davranışlarını kazanabilmişler midir?
- İnsanlar kendi kendisiyle barışık mı, yoksa her geçen gün biraz daha gerginleşen bir toplum mu olduk?
- Biraz doğulu, biraz da batılı gibi düşünen insanların oluşturduğu toplum yapısıyla, kendimize özgü bir “kültür” oluşturabilmenin zorluğunu anlayıp, kendi kendimize: biz kimiz, neyiz? Sorusunu sorup, evrensel insanlık ailesi içinde ancak ve ancak bizim-bize benzediğimizin belgesi olabilecek tavır ve tutumları kazanma kararlılığını ne zaman gösterebileceğiz?
- Ve..ve.. ne zaman yerlere tükürmeyeceğiz? Çöp atmayacağız? Ne zaman wc’lerimiz temiz olacak? Telefon kulubelerimiz ne zaman hasar görmeyecek? Ne zaman trafik sözcüğü, ölümle eş anlamlı olmayacak Türkçe’de?
- Sessiz yığınlar ne zaman haksızlıklara, yanlış alınmış kararlara ve uygulamalara tepki göstermesini öğrenecekler? Demokrasinin oy vermekten ibaret olmadığını kim ne zaman doğru algılayacak?
- Toplum olarak; içimizden birileri yanlış hareket ettiğinde, diğerleri onu uyurma görevlerini ne zaman üstlenecek? Ne zaman toplumsal otokontrolü kurabileceğiz?

Bu sorular elbette toplumun tümünü muhatap almamaktadır. Ancak toplumun büyük bir bölümü, işaret edilen sorunların ve diğer saymadığımız sorunların ya nedenidir, ya da sonucudur. Toplum dokusunda habis urlar vardır. Bu urlar hızla ilerlemekte ve büyümektedir. Buna karşılık maalesef ki, mevcut olan eğitim sistemi, bu cerrahi operasyonu yapamamakta, ve bu ur ölümcül bir hal almaktadır.

⁶⁵ CANSEN Ege, Ekonomik Tahminler, Hürriyet Gazetesi, 08.07.1995

Eğitim; toplumsal değişimi gerçekleştirebilmek bakımından, sanayi, ulaşım, bayındırlık, tarım, ticaret ve öteki ekonomik alanlara göre hem pahalı, hem de daha karlı bir yatırımdır. Uzun vadede eğitimde gerçekleştirilen, nicel artışların, milli gelirdede, sanayileşmede, beslenme ve sağlık düzeyinde, kamu hizmetlerinde, davranışlarda, aynı oranda bir iyileşmeye yardım etmesi gerekmektedir.⁶⁶

Bu saptamalar ışığında, Türkiye’de eğitimin sonuçlarına bakıldığında; Cumhuriyet’ten bu yana nicel olarak artışlar, bazı olumlu gelişmeler sağlanabilmiş, ancak bu sayısal artışın doğal sonucu olarak umulan, nesnel gelişimi olan, refah düzeyini yakalayabilmiş toplum, ortada görünmemektedir. Buna karşılık birikmiş ve bekleyen çok karmaşık, hepsi birbirinden acil, sorunlar yumağı görünmektedir. Hemen akla şu soru geliyor; Cumhuriyet’in kuruluşundan beri geçen 77 yıllık süre içerisinde, uygulanan eğitim sistemi yetersiz mi kalmıştır? Eğitim sisteminde ve doğal olarak programlarında yer alan hedeflere ulaşılamıyor mu? Bu sorulara verilecek tek yanıt, tek kelimeyle evettir. Eğitim sistemi bilgi çağını yaşayan dünya ölkelerinin gerisinde kalmış ve belirlenen hedeflere bir türlü ulaşılamamıştır.

Artık şu gerçek iyi bilinmelidir. Eğitim sisteminin, her düzeyi için gerekli olan eğitim planlaması, program geliştirme, rehberlik, eğitim teknolojisi geliştirme gibi gevler bu alanlarda uzmanlaşmış kişiler tarafından yapılmadıa ve her düzeydeki eğitim kurumlarında yönetim ve denetim kadroları bu gevlerin gerektirdiği yeterli bilgi, beceri, yetenek ve kişiliğe sahip olanlarla doldurulmadıa toplumun geleceğine umutla bakmak iyimserlik olur.⁶⁷

9.2. İlköğretimde Yeniden Yapılanmaya İlişkin Öneriler

İlköğretim kurumlarının önde gelen amaçlarından biri, çocukları hayata hazırlamaktır. İlköğretim bazılarının ilk ve son şansıdır. ağın, karmaşık sorunlarına, yeni ekonomik beklentilerine cevap verebilecek bireyleri topluma sunmakla gevli ilköğretim kurumlarının mutlak yeniden yapılanması gereklidir. “şansımız yardım ederse” gibi garip dileklerde bulunarak, “böyle olmadı bir de şöyle deneyelim” gibi sınama yanılma yöntemiyle sorunlarımıza çözüm aramalar artık terkedilmelidir. Çünkü eğitim tesadüflere bırakılamayacak kadar önemli bir konudur. Eğitim ve

⁶⁶ KAYA Yahya Kemal, Eğitim Yönetimi, Bilim Kitapevi, Ankara-1991, s.29

eğitim kurumlarının konusu insandır. Bu alanda yapılacak yanlışlar, toplumun tümünü etkiler. Canlıların organizması bir sistemler bütünüdür. O sistemlerden sadece birindeki (-ki en önemlisi olan eğitim) arıza, tüm sistemi etkileyip, organizmayı çalışamaz hale getirebilir.

Toplumlar da, canlı organizma gibidir. O da, sistemlerden oluşur. Eğitim, toplumun bünyesindeki en önemli sistemlerin başında gelir. Bu günkü haliyle eğitim sistemi maalesef ki arızalıdır, yetersiz kalmaktadır. Eğitimde yeniden yapılanmaya gidilerek, kendimize yeni ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel hedefler tayin edip o hedeflere ulaşmak için bireye merkeze alan, yani insan merkezli yöntem ve teknikler geliştirilmeli, eğitim teknolojisindeki eksikler giderilmelidir.

Türk eğitim sisteminin ilk basamağı olan ilköğretim kurumları; kendisinden beklenen işlevi yerine getirerek, insanların silkinip ayağı kalkmasında, diğer uluslar ve ulusların bireyleri ile yarışacak güçte ve nitelikte, bireyler yetiştirilmesinde ilk harcı koyarak, evrensel insanlık ailesi içinde Türkiye'nin de, kendisinin layık olması gereken yerde bulunmasına yardım etmelidir.

Bunun için ilköğretim kurumlarının.⁶⁷

- Serbest piyasa ekonomisine ters düşmeyen, o sistemin gerektirdiğı nitelikte, çağın hızlı değişkenliğine ayak uydurabilen, çok donanımlı, çağdaş bilimsel düşünce tarzını benimsemiş ve onu korumakta kararlı, aynı zamandademokrasiye yürekten bağlanmış bireyler yetiştirilmesinde sağlam temeller atmak ana hedefleri olmalı.
- Vakit geçirmeden belirlediğimiz ana hedeflere bizi götüreceğ bir eğitim planlaması yeniden yapılmalı, ilköğretim ve diğer kurumların programları bu doğrultuda yeniden değerlendirilmelidir.
- İlköğretim kurumlarında: tüm öğretim ve öğrenme süreçlerinde bireye “nasıl öğrenebileceğinin öğretilmesi” başlangıç noktası olmalı, öğretmen merkezli eğitim-öğretim çalışmalarından vazgeçilip tüm etkinliklerin öğrenci merkezli yürütülmesi sağlanmalıdır.

⁶⁷ KAYA Yahya Kemal, a.g.e., s.29

⁶⁷ ÇOLMEK Ahmet, A.g.e., s.316-317

- Öğretmenlerden beklenen, saptanan ana hedefe varmak için öğrencilerine yardımcı olması, rehberlikte bulunması, kendisini öğrencilerin üstünde değil, yanbaşında görmesi, onlarla yaşamı güzelleştirmesi ve paylaşmasıdır. Bu görevi yüklenmiş öğretmen okumalı, araştırmalı, alanında eserler ortaya koymalı, devamlı kendisini yenilemelidir. Kendisine, başkalarına da model olacak hobiler seçmelidir.
- Bir hukuk işi olan soruşturma-inceleme görevlerinin, ilköğretim müfettişlerinden alınıp tüm enerjilerinin eğitime aktarılması sağlanmalıdır.

10. ÖĞRETMEN YETİŞTİRME SORUNU

Hizmet öncesi öğretmen eğitimi projesi kapsamında, en önemli gelişmelerden biri, eğitim fakültelerindeki program alanlarının, milli eğitim sistemindeki okul yapılaşmasına uygun hale getirilmesidir. Böylece eğitim fakülteleri, okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim düzeylerinde öğretmen yetiştirecektir.⁶⁸

10.1. İlköğretim I. Kademe ve II. Kademe Öğretmenlerinin Yetiştirilmesi

Yeni düzenlemeye göre, sınıf öğretmenliği kadrolarına, eğitim fakültelerinin ilgili bölümlerinden mezun olanlar atanacaklardır. Eğitim fakültelerinde kurulması önerilen ilköğretim bölümünde, okul öncesi eğitimi, sınıf öğretmenliği, fen bilgisi eğitimi, matematik eğitimi ve sosyal bilgiler eğitimi anabilim dalları bulunacaktır. Ayrıca Türkçe Eğitimi Bölümü kapsamında, Türkçe Eğitimi anabilim dalı yer alacaktır. Böylece sadece ilköğretim II. Kademe öğretmen yetiştiren Türkçe öğretmenliği programının, diğer bütün alanlardaki programlara yan alan olarak hizmet vermesi sağlanmaktadır. İlköğretimde branş öğretmenliği kadrosunun oluşturulması önemli bir hamledir. Bu projeye göre ilköğretim branş öğretmenliği

⁶⁸ AYDIN Ayhan, *Eğitim Fakültelerinin Yeniden Yapılandırılması ve Öğretmen Yetiştirme Sorunu*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem Yayınları, Ankara-Yaz 1998, s.277

programlarındaki alan dersleri, bünyesinde Fen-Edebiyat fakültesi olan üniversitelerde, bu fakültelerden açılacaktır.⁶⁹

10.2. Öğretmen Yetiştirme Milli Komitesi (ÖYKM)

Öğretmen yetiştirme konusunda Yüksek Öğretim Kuruluna önerilerde bulunmak amacıyla oluşturulan ÖYKM'nin başlıca görevleri şunlardır:⁷⁰

- Öğretme yetiştiren kurumların yeterlilik ölçütlerini belirlemek, ulusal düzeyde program geliştirme çalışmalarını başlatmak.
- Mevcut programları uygulamak ve denetlemek.
- Öğretmen ihtiyacının ve bu ihtiyaca bağlı olarak eğitim fakültelerinin öğrenci kontenjanlarını belirlemek, ayrıca programlara öğrenci kabul koşullarını ve alanlara göre öğretmen yeterliliklerini saptamak.

Başka bir anlatımla, YÖK'e 2547 sayılı yasa ile verilen görevlerin önemli bir bölümü ÖYMK'ye aktarılmaktadır. Ancak hukuksal açıdan örgütsel yapıdaki yer ve işleyişi bilinmeyen böyle bir komitenin üstlendiği bu önemli görevleri gerçekleştirmesi güç görünmektedir. YÖK kaynaklı dökümanlardan anlaşıldığına göre söz konusu komite yüksek öğretim yürütme ve denetleme kurulu gibi önemli organlarla, yetki, sorumluluk ve görev alanları itibarı ile çakışmaktadır. Bu durum uygulamada yetki ve görev binişmelerine ve çatışmalara neden olabilecek yapıdadır. Öte yandan uygulamada karşılaşılan sorunlar, böyle bir komitenin daha çok YÖK ile MEB arasında yetersiz olan kurumsal işbirliği eşgüdüm çabalarının güçlendirilmesi amacıyla kullanılmasının yararlı olacağını göstermektedir. Bu amaçla daha çok bir koordinasyon ve planlama komitesi şeklinde örgütlenmesi gereken ÖYMK'nin yapı, donatım ve insangücü gereksinimlerinin de ivedilikle karşılanması gerekli görünmektedir.⁷¹

⁶⁹ YÖK., Eğitim Fakültelerinin Öğretmen Yetiştirme Programlarının Yeniden Düzenlenmesine İlişkin Rapor, Ankara-1997, s.34

⁷⁰ Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığın'ca Üniversite Rektörlüklerine Gönderilen Yazı, 19.02.1998 tarih ve 287 sayılı yazı

⁷¹ AYDIN Ayhan., a.g.e., s.279

10.3. Öğretmenin Eğitim Sistemi İçindeki Yeri

Bilim ve teknoloji, başka bir deyimle bilgi çağı olarak tanımlanan 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren hızla artan bilgi birikimi, toplumsal işlevleriyle paralellik göstererek organizasyonlarda da, üretimin niteliği ve niceliği yanında yapısal değişimlere yol açmıştır. Bu gelişme ve değişme sürecinde organizasyonlardaki insan kaynakları, hem değişimin bir öncüsü olmuş, hem de organizasyonun amaç ve beklentileri yönünde niteliksel bir farklılaşma ile karşı karşıya kalmıştır.

Toplumların sosyo-ekonomik ve siyasal yapılarını göz önüne aldığımızda, gelişmiş ülke diye adlandırdığımız ülkelerin, eğitim sistemlerinin, gelişmenin kilometre taşı olduğunu görürüz. Eğitim sistemi ülkelerin gelişmesinin kilometre taşı ise, bu sistemin kilometre taşı da, öğretmenler olmalıdır.

Öğretmenlerin üstlendikleri sorumluluk, görevlendirildikleri coğrafyanın, ekonomik, sosyal ve kültürel farklılıkları ve dolayısıyla mevcut olan ekonomik yeterliliğin bilimsel çalışma ve çözümlenmelere konu olması gerektiği çeşitli çalışmalarda vurgulanmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin toplumsal statü ve işlevleriyle bağdaşır yaşam koşullarına kavuşturulamadıkları 1995, 1996, 1997 bütçe raporlarında örgütün yönetsel hiyerarşisinin en yetkili ağızları tarafından kabul edilmiştir. Bundan başka, öğretmen sorunları çeşitli meslek kuruluşları ve medya tarafından her fırsatta dile getirilerek çözüm arayışlarının gerekliliği vurgulanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı ve hükümetler bu saptama ve kabullerden hareketle öğretmenleri motive etmede daha etkili olacağı düşünülen ve durumlarında iyileştirmeler yapmayı amaçlayan, personel kanun taslakları hazırlamış ancak bunlar da yasalaştırılamamıştır. Bu ve benzeri süregelen ve sonuç vermeyen çabaların etkili ve işlevsel bir güdüleme sistemi ile sonuçlandırılabilmesi için konunun bilimsel temelde ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır.⁷²

Öğretmen eğitim sürecinde asıl üretmendir. Öğretmen öğrencileriyle birlikte eğitim yerinde, eğitsel mal, hizmet ve düşünce üretir. Eğer öğretmen olmazsa okul da

⁷² SABANCI Ali, *Ödül Sisteminin İlköğretim Okullarındaki Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem Derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, sayı:5, Ankara-Yaz 1999, s.364

olamaz. Bu yüzden toplumlarda eğitim kurumunun oluşması, bir konuda bilgili, becerili olmak isteyenlerin, kendilerine bunu öğretecek birilerini araması ve bulmasıyla ortaya çıkmıştır. Eğitim kurumu toplumda bir öğretmen-öğrenci ilişkisi ağıdır.⁷³ Sonuç olarak, bilgi çağını yaşadığımız dünyada, gelişmiş ülkeler seviyesine gelebilmek için yapacağımız değişim ve dönüşümlerin mimarları olması gereken bütün öğretmenlerin ve öğretim görevlilerinin, toplumdaki saygınlıklarını arttıracak, onları öğrencinin önüne geçirecek bir yaşam standardının sağlanması amacıyla ivedilikle çalışmaların yapılması gerekmektedir.

10.4. Öğretmenlerin Yakın Gelecekteki Rollerine İlişkin Görüşleri

Sözcük dağarcığıımıza giren küreselleşme, bilgi devrimi, bilgi toplumu, endüstri ötesi toplum vb. kavramlar değişme ve gelişme hızının sosyal, ekonomik, siyasal ve eğitim alanlarına getirdiği yeni boyutları tanımlamak, betimlemek amacıyla kullanılmaktadır. Çünkü, günümüzde yaşanan değişim ve gelişmeler, her alanda etkilerini göstermektedir: Ekonomik ve endüstriyel etkinlikler, tasarımlarından, planlamalarından, üretilip dağıtılmalarına değin uluslararası ölçekte ve standartta düşünülerek gerçekleştirilmek zorunda kalmaktadır. Ülke ekonomileri, büyük ölçüde küresel ekonomik gelişmelerin etkisi ve baskısı altına girmektedir. Küresel ekonomiyi biçimlendiren başlıca olgu olan mal ve hizmet ticareti, yerini para akışına bırakmaktadır.⁷⁴ Geleneksel üretim faktörlerinden toprağın ve emeğin önem ve yerini yönetim faktörü almaktadır. Çevreye ilişkin düşünce, plan ve uygulamalar, -para ve bilgi- sınır tanımaksızın küresel düzeyde, küresel ekoloji yaklaşımıyla ele alınmak zorunda kalmaktadır. Yatırımın ticareti izlediği piyasalardan, ticaretin yatırımını izlediği piyasalara geçiş yapılmaktadır.⁷⁵ Sosyal görevler giderek daha örgütlü profesyonel kuruluşlarca yerine getirilmeye başlanmaktadır. Siyasi amaç ve kaygıdan uzak bir çoğulculuk anlayışı gelişmektedir. Sürekli öğrenme uğraşısı ve bilişim teknolojisinin etkili kullanımı giderek önem kazanmaktadır.

⁷³ BAŞARAN İ.E., A.g.e., s.309

⁷⁴ ERKAN Hüsnü, *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No:326,Bilim Dizisi:8, Ankara-1993, s.63

⁷⁵ DRUCKER F.Peter, *Yeni Gerçekler*, Türkiye İş Bankası Yayınları, Genel Yayın No:315, Ankara-1992, s.77

Bilişim teknolojisi ürünü olarak sürekli kapasite ve kapsamı geliştirilen bilgisayarlar, bilginin üretimine, toplanmasına, işlenmesine, aktarılmasına, depolanmasına; çok kolay ve çok hızlı bir şekilde büyük miktardaki bilgiye ulaşılmasına; dünyanın bilgi merkezlerine erişilmesine; karmaşık ve yoğun veri yığınlarıyla çalışmalar yapılmasına olanak sağlamaktadır.⁷⁶

Belirtilen değişimler ve gelişmeler bilginin kavramsal içeriğini de değiştirmektedir. Bilgi, doğayı bir nesneyi, ya da bir bireyi değiştiren, amaç ve önemi olan veri olarak anlam kazanmaktadır. Geleneksel bilgi, genele ilişkin iken şimdi söz konusu olan bilgi, gereksinimden kaynaklandığı için oldukça uzmanlaşmış bilgi anlamına gelmektedir. Bu değişim, bilgiye yeni bir toplum yaratma gücü kazandırmaktadır.⁷⁷

Oldukça gelişmiş bir bilgi ve iletişim ağı ile dünyadaki bütün bilgilerin bir ülkede depolanarak paylaşılmasıyla bilgi toplumu olunabileceği; ancak bilgiyi elde etmenin ötesinde, var olan bilgiye dayanarak yeni bilgiler üretebilmenin, bu bilgileri evrensel ahlak kuralları içerisinde kullanabilmenin, kısacası bilgiyi kullanma ahlakının kazanılmasını önemli olduğu öne sürülerek, terminolojik açıdan bilgi toplumu yerine, bilim toplumu kavramının kullanılmasını önerilmektedir.⁷⁸

Bilgi toplumu olma sürecindeki gelişme ve değişmelerin, eğilimlerin, yönelimlerin ve yaklaşımların önceden kestirilmesi, geleceğe bugünden hazırlanma çabalarına yön verebilir. 1488-1561 yılları arasında yaşamış olan M.Shipton'un "atsız arabalar çıkacak, kazalar çoğalacak, düşünceler bir anda dünyanın öbür ucuna varacak" diyerek ifade ettiği geleceğe ilişkin kestirmesi, insanın hayal gücünde, sezgilerinde yatan potansiyeli vurgulaması açısından ilginç ve dikkat çekici bir örnektir.⁷⁹ Günümüzde ise, 1999 yılında, kişiye özel olarak dijital ölçülmüş giyeceklerin giyileceğine; 2005 yılında, evimizi temizlemek ve bütün ev işlerini yaptırmak için robotların kullanılacağına; 2010 yılında, vücut içinde serbest bırakılarak operasyonlar gerçekleştiren tıbbi aletlerin kullanılacağına; 2015 yılında, tüm bir yemeğin tek bir hafta toplanacağına; 2020 yılında, vücut dışında embriyo büyütülmesini sağlayan yapay rahimlerin kullanılacağına; 2043 yılında, vücutların

⁷⁶ ERKAN Hüsnü., a.g.e., s.48

⁷⁷ DRUCKER, a.g.e., s.213-256, *Kapitalist Ötesi Toplum*, İnkılap Kitapevi, İstanbul-1994, s.72

⁷⁸ DEMİRSOY Ali, *Son İmparatora Öğütler-Bilim Toplumu*, İkinci Baskı, Ankara-1996, s.4

dondurularak bir süre sonra tekrar yaşama döndürülmesinin, gerçekleşeceğine ilişkin, bugün için bazılarının kabulü zor nitelikte algılanabilecek kestirmeler yapılmaktadır.⁸⁰

Bu kestirmeler dayanaklarını, bilişim teknolojisindeki değişme ve gelişmelerden, güçlerini ise insanın hayal gücünün, sezgilerinin ve yaratıcılığının sınırlarından almaktadır. Çağdaş ve uluslararası düzeyde rekabet etme gücüne erişmiş örgütler, araştırma grupları veya kahin grupları oluşturarak sahip oldukları bilgi ve teknoloji birikimlerinden kaynaklanan hayallerini, planlarını tasarlama ve gerçekleştirme uğraşlarını, bütçelerine koydukları hiç de azımsanmayacak büyüklükteki tahsisatları harcayarak sürdürmektedirler.⁸¹ Yapılan bütün bu çabalar, geleceğe bugünden hazırlanma uğraşlarını gösteren çalışmalardır. Bu çabalar ise, D.D.Eisenhower'ın betimlediği "tarihin rayları üzerine yatarak geleceğin treninin kendilerini ezip geçmesini bekleyen...akıl ve yürek yoksunu..." bireyler yerine, H.İbsen'in "kendilerini geleceğe hazırlayanlar doğru yoldadır..." düşüncesine sahip olan bireylerin yetiştirilmesini gerektirmektedir.⁸² Bu nitelik ve yeterlilikteki bireyleri yetiştirmekle görevli olacak eğitim sistemlerini, yakın gelecekte etkilemesi olası eğilimlere, yönelimlere, yaklaşımlara, değişme ve gelişmelere ilişkin kestirmeler ise şöyle sıralanabilir.⁸³

- Eğitim sistemi, açık sistem özelliği taşıyacaktır.
- Bilgi toplumu çalışanlarının, sosyal performans ve sosyal sorumluluk açısından güçlü istemleri olacaktır.
- Eğitimli insanın hangi nitelik ve yeterliliklere sahip olması gerektiği üzerinde ciddi şekilde durulması gerekecektir.
- Değerlerin çıkarılara egemen olacağı bir eğitim sistemi, giderek daha da önem kazanacaktır.
- Diplomalara, bilgi toplumundaki istihdam kapılarının açılmasında giderek daha da önem kazanacaktır.
- Bilgi toplumunun bütün üyelerinin okur yazar olmalarının sağlanması gerekecektir.

⁷⁹ PETER J. Laurence, *Peter'in Görüşleri*, Bilgi Yayınları, Ankara 1985, s.17

⁸⁰ Milliyet Gazetesi, 20 Haziran 1997, s.6

⁸¹ OĞUZ Şeref, *Öneriyorum*, Milliyet Gazetesi, 4 Haziran 1997, s.7

⁸² PETER J.Laurence, *a.g.e.*, s.52-77

- Temel bilgisayar bilgi ve becerilerinin, işlevsel okur yazarlık kavramı içine dahil edilmesi gerekecektir.
- Bilgi toplumunun bütün üyeleri, öğrenmeyi öğrenmek zorunda kalacaktır.
- Okullar standartlarını yükselterek oldukça sıkı disiplin sağlamak zorunda kalacaklardır.
- Okullarda, öğrencilerin özellikle güçlü oldukları alanlarda gelişmesine özel önlem verilecektir.
- Evrensel ahlaki değerlerle eğitim ve evrensel ahlaki değerlere bağlılık büyük önem kazanacaktır.
- Bilgi toplumunda bitmiş, tamamlanmış bir eğitim süreci olmayacaktır.
- Eğitim okullarda sınırlı kalmayacak, işveren durumundaki her kurum, kuruluş veya örgütün eğitim sorumluluğu giderek daha da artacaktır.
- Öğretim süreci öğrencilerin öğrenme hız ve stillerinin, kendilerine özgü olduğu dikkate alınarak planlanacak ve uygulanacaktır.
- Öğretimde, öğretme teknolojilerinden çok bilgisayar, tv, film, video, disk, ses bantları vb. öğrenme teknolojilerinin kullanımına ağırlık verilecektir.

Bilgi toplumunda, endüstri toplumunun meslek yapısından, farklı meslek yapılarının oluşması; mesleklerin içerdiği rollerinin değişerek, meslekteki hızlı teknolojik gelişmenin etkisi altında kalması da olasıdır.⁸³ Eğitim alanında, yakın gelecekte gerçekleşmesi beklenen ve belirtilen kestirmelere konu olan eğilim ve yönelimler, sınıfta eğitim hizmetinin üretilmesinden birinci derecede sorumlu ve yükümlü olması eğitim-öğretim etkinliklerine ilişkin alınan kararları uygulamaya koyacak, uygulamayı izleyip değerlendirecek kişi olması nedenleriyle, eğitim sisteminin stratejik ve vazgeçilmez ögesi olan öğretmenin, yakın gelecekteki rollerinde de değişmeler olmasını, bazı rollerden vazgeçilmesini, bazılarının da, daha çok önemsenmesini sağlayabilir.

Yakın gelecekte öğretmenlerden istenebilecek ve beklenilebilecek roller, iş yaşamının çalışanlarında aradıkları nitelikler ve yeterlilikler, eğitim sistemine ilişkin veli, uzman, yönetici vb. kesimlerin beklentileri ışığında şöyle sıralanabilir:

⁸³ DRUCKER, a.g.e., 237-253

⁸⁴ DRUCKER, a.g.e., s.105

1. Öğrencilere, her biri için kendi öğrenme hızı ve biçimine uygun öğrenme imkanı sağlamak.
2. Öğrencilerin kendi kendilerine öğrenme becerilerini geliştirmek.
3. Her öğrenciyi kendi kapasitesine uygun eğitim-öğretim seviyesine ulaştırmaya çalışmak.
4. Öğrencileri, özellikle kendi iyi, güçlü, yetenekli oldukları, konularda ödevler vererek yetiştirmek ve geliştirmek.
5. Öğrencilere, öğrenmenin yaşam boyunca devam edecek bir süreç olduğu bilincini vermek.
6. Öğrencilere okullardaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin sınırlı kalacağı bilincini vermek.
7. Öğrenciler arasındaki farklılığı, eğitim-öğretimde bir zenginlik kaynağı olarak değerlendirmek.⁸⁵
8. Günlük ders planlarını ders öncesinde öğrencilerle birlikte yapmak.
9. Öğrencilerin araştırma becerilerini geliştirmek.
10. Öğrencilere sorumluluk alma, yerine getirme beceri ve alışkanlığı kazandırmak.
11. Öğrencilere değişim ve değişiklikler karşısında kayıtsız kalmama bilinci geliştirmek.⁸⁶
12. Öğrencilerin problem çözme becerilerini geliştirmek
13. Sınıf içindeki rolünü, öğrenme kaynaklarından sadece biri düzeyinde görmek ve oynamak.
14. Öğrencilerin yaratıcılık becerilerini geliştirmek.
15. Öğrencilerin ihtiyaç duydukları bilgilere yer veren eğitim-öğretim programları hazırlamak.
16. Öğrencilere bilgi aktarmak yerine bilgiye ulaşmanın yollarını öğretmek.⁸⁷
17. Öğrencilerde kendilerini eğitime sorumluluğunu geliştirmek.
18. Öğrencilere inisiyatif geliştirme, kullanma beceri ve alışkanlığı kazandırmak.⁸⁸

⁸⁵ DRUCKER, a.g.e.,1,3,7. Maddeler,s.252-253, 2 Madde,s.238, 4. Madde, s.242, 5 ve 6. Maddeler, s.248

⁸⁶ TEZCAN Mahmut, Eğitim Sosyolojisi, Sekizinci Baskı Ankara-1992, 9 ve 10'uncu Maddeler, s.319, 11. Madde, s. 50

⁸⁷ BAŞAR Hüseyin, Öğretmenlerin Değerlendirilmesi, Pegem Yayınları, Ankara-1995, s.4

⁸⁸ BAŞAR Hüseyin, Sınıf Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara-1994, s.25-26

19. Sınıf içindeki eğitim öğretim faaliyetlerine sınıftaki bir öğrenci gibi katılmak.
20. Yaparak yaşayarak öğrenme metoduna ağırlık vermek.⁸⁹
21. Öğrencilere yurt içi ve yurt dışı güncel olayları izleme, eleştirme, yorumlama ve değerlendirme beceri ve alışkanlığı kazandırmak.
22. Öğrencilere kolay iletişim kurma ve devam ettirme becerisi kazandırmak.⁹⁰
23. Öğrencilerin çok geniş bir düşünce, anlayış ve bakış açısına sahip olmalarını sağlamak.
24. Öğretimde küme çalışmaları yerine takım çalışmalarına yer vermek.
25. Eğitim ortamlarını, öğrenmekten ve öğrenileni uygulamaktan zevk alınacak biçimde hazırlamak.⁹¹
26. Öğrencileri ilgilendiren, bütün düzenleme ve kuralları öğrencilerle birlikte kararlaştırmak.
27. Sınıf içindeki rollere , en az toplumsal roller kadar önem vermek.
28. Öğretimde bilgisayar ve diğer görsel, işitsel araç-gereç kullanılmasına ağırlık vermek.

Görüldüğü gibi, bilgi çağında artık öğretmenlerin geleneksel rol ve davranışları göstermeleri olası değildir. Global dünyada yaşanan başdöndürücü gelişme ve değişimler karşısında artık eğitim sisteminin vazgeçilmez unsuru olan öğretmenlerin, bilgilerinde, becerilerinde, tutum ve davranışlarında, teknik ve yöntemlerde tamamiyle çağı yakalamaları beklenmektedir. Şüphesiz öğretmenlerin kendi başlarına bilgi çağının gereklerini yerine getirmesi beklenemez. Çünkü burda önemli olan eğitim sisteminin nitelikli hale getirilmesi ve bu sistemin en önemli parçası olan öğretmenlerinde buna paralel olarak bilgi çağının öğretmenleri olması sağlanmalıdır.

⁸⁹ ERKAN Serdar, " İlköğretim Rehberlik Programlarına Amaçlar ve Etkinlikler Açısından Bir Bakış", Eğitim ve Bilim, Cilt:20, Sayı:101, s.27

⁹⁰ AMSTRONG Michael, Human Resource Management Strategy And Action, London-England-1996, s.142

⁹¹ OĞUZKAN Ferhan, Öğretmenliğin Üç Yönü, Altıncı Basım, Kadıoğlu Matbaası, 1998, s.46

İKİNCİ BÖLÜM

EĞİTİMDE KALİTE

1. EĞİTİM İLE İLGİLİ DÜŞÜNCELER

Çeşitli yönetici, lider, yazar ve düşünürlerin, eğitim konusundaki düşünceleri şöyledir¹:

M.Kemal Atatürk: “ Kültür, okumak, anlamak, görebilmek, görebildiğinden anlam çıkarmak, ders almak, düşünmek ve anlama yeteneğini eğitmektir.”

Byron: “ Eğitim bir ulusun en büyük ihtiyacıdır.”

A.Lincoln: “Eğitimsiz kimselerin erdemleride çok azdır.”

Aristo: “ Gençlerin eğitimine önem verin, çünkü bu yolda herhangi bir ihmal, memleketin yapısını değiştirir.”

Bernard Russel: “ Gençliğin eğitimi, hümanist, çağdaş, ilerici, özgürlükçü, yaratıcı, akılcı ve eleştirici olmalıdır.”

Hutchins: “Eğitim, insanlara kuram ve yasaları öğretip, onları değiştirerek birer uzman, teknisyen yapmak değildir. Eğitimin amacı insanların dimağlarını açmak, ufuklarını genişletmek, zekalarını ateşlemek, mümkünse doğru düşünmesini, fakat hiç olmazsa herşeye rağmen düşünmesini öğretmektir.”

¹ ŞİŞECAM, Kalite Broşürü, Kardeşler Matbaası, İstanbul-1992, s.11

Konfiçyüs: “ Düşünmeden öğrenmek yitirilmiş emektir.”

Mark Twain: “Eğitim kafayı geliştirmektir, belleği doldurmak değil.”

H.Spencer: “Eğitimin amacı esas itibariyle karakterin geliştirilmesidir.”

2. EĞİTİMDE YENİ DEĞERLERE DOĞRU

Küresel hareketlenmeden, bütün ülkeler payına düşeni almış ve özellikle 1980’lerden sonra, hızlı bir değişim süreci içine girmişlerdir. Diğer alanlar gibi eğitim sistemi de, bu değişimlerden önemli boyutlarda etkilenmiştir. Değişimden kaçmak mümkün değildir. Ancak, değişimin yönlendirilmesi ve toplumun kendi değerleri içinde yorumlanabilmesi mümkündür. Çünkü değişim, yeni bir düşünme yolunu gerektirir. Örgütsel sistemde değişme, yeni bir düşünme, yorumlama ve harekettir. Çünkü değişme, temelde olumlu ve yaratıcı özelliğe sahiptir. Ohmae’nin dediği gibi; “sınırsız dünya” ya ulaşabilmede, düşüncenin yeniden şekillenebilmesi gerekir ki bu da ancak, yaratıcı düşünceyle mümkün olabilecektir.²

Covey, yaratıcı düşüncenin temelinde değişimin bulunduğunu ifade ederken³, Albert Einstein da; “karşılaştığınız önemli sorunları, o sorunları yarattığınız düşünce düzleminde kalarak çöremezsiniz”, şeklinde ifadelendirmektedir. İşte düşünce metodundaki değişim, günümüzde sıkça kullanılan ve hayatımızda yeni bir sayfa açan, değişim ve dönüşümün temel dayanak noktası olmuştur

Değişim ve dönüşümün sıkça kullanıldığı günümüz bilgi çağında, yapısal geçişler büyük önem kazanmaktadır. Bu alanlarda bilimsel çalışmalar veren bilim adamları, değişimin hız kazandığı bu ortamda, sistemleri dönüştürmenin zorunluluğunu ifade ederlerken, bu dönüşümü gerçekleştirecek uygulayıcıların niteliklerini ve yeterliliklerini de, ortaya koymuşlardır. Değişim ve dönüşümün bütün safhalarında ifade edilen, gelecek zamanda düşünebilmek, yüksek sesle düşünme yeteneğini, başka bir ifade ile, konu üzerinde özgürce konuşabilmeyi, yorum yapabilmeyi gerektirir.

² CAFOĞLU Zuhul, Eğitimde Yeni Değerlere Doğru, Bilig-9/Bahar-1999, s.148

Özgürce düşünme, düşüncelerini yükses sesle ifade edebilme, başka bir deyişle, düşündüklerini konuşabilme ortamının hazırlanmasında, eğitime çok önemli rol ve görevler düşmektedir. İnsanı bireysel olmaktan toplumsal hale dönüştüren, veya dönüştürmesi gereken eğitim kurumları, acaba kendilerinin sorumluluk alanında olan bu görevleri tam olarak layıkıyla yerine getirebiliyorlar mı? Şu anda varolan eğitim kurumları, yapısal ve işlevsel açıdan ne durumda? Özgürce düşünme ve bunları ifade etme ortamı olması gereken eğitim kurumları, bu anlamda kendilerini ifade etmeyi başarabiliyorlar mı? Kendisini ifade edemeyen, statüsünü belirleyemeyen ve aynı zamanda tartışamayan eğitim örgütlerinin, özgürce düşünme ve düşüncelerini ifade etme ortamı oluşturabilmesi diye de, bir şey söz konusu olamaz. Çünkü sadece insanı bireysel açıdan yetiştirmeye çalışan eğitim kurumları, daimi olarak toplumsallık boyutunu ihmal ederken, kendi yarınlarını da tehlikeye attığının farkında değillerdir.

Bireysellik kültürü ile yetişen nesillerin de, eğitim örgütlerinin geleceğini sahiplenmede çok fazla bir performansları olmayacaktır. İşte bu gerçeğe bağlı olarak, özellikle gelişmiş ülkelerin eğitim sistemlerine ilişkin olarak yaptıkları reform hareketleri, bu problemlere çözüm arayışları olarak görülebilir. Gelişmiş ülkelerin bilgi çağı gerçeğini gözönünde bulundurarak, eğitim sistemlerini “sürekli gelişme”, felsefesiyle küreselleşen dünyayla bütünleştirme çabaları, eğitim kurumlarının konumları açısından ve geleceği yaratmaları açısından önemli çalışmalar olarak ifade edilirken yetersiz kaldığı da görülmektedir.⁴

Sanayi devrimi ile başlayan toplumsal çözülme sonucu, mekanik bir kitle kültürünün oluştuğu gözlemlenmektedir. Toplumsal değerler, etik ve güven gibi kavramlar hızla değer yitirirken, bireysel çıkarlar ve bireysel rekabetin yükselen değerler arasında oldukları gözlenmeye başlanmaktadır.

Bilgi çağına gelindiğinde aynı problemler, daha karmaşık boyutlara sahip olurken, bazı sosyal kurumların da, değer kaybına uğradıkları gözden kaçmamaktadır. Aile ve eğitim konuları bunların başında gelmektedir. Özellikle modernizmin ağır etkisi ile şekillenen eğitim kurumlarında, “belirlenen çerçevenin dışında”, farklı bir düşünce yapısının işlemesine yer verilmezken, dürüstlük,

³ COVEY Stephen, *Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı*, Varlık Yayınevi, İstanbul-1998, s.26

güvenirlilik, tutarlılık, adalet vb. gibi birçok toplumsal erdemler görmemezlikten gelinirken, hala siyah ile beyaz renklerinin hakim olduğu dünya düzeni ile bütünleşmeye çalışılırken gelecekte çok fazla bir şey beklenmemektedir. Ancak yine geleceği biçimlendirmek gerekmektedir. Başka bir ifadeyle, geleceği sağlam temeller üzerine inşa ederken, bazı değerleri de gözönünde bulundurarak yeni düşünce biçimi geliştirilmelidir. Bu yeni düşünce biçimi de “ulusal düşün, küresel karar ver”, olmalıdır. Çünkü, artık küreselleşme ile beraber, insanların kimliklerini ifade eden temel değerlerin korunması gerektiği tezi de, ağırlığını gittikçe arttırmaktadır.⁵

Artık, eğitim örgütlerinde farklı, yeni misyonlar yüklenilip, eğitimde çok seslilik temel alınıp ve sosyal insan yetiştirilmeye çalışılırken, farklı çıkan sesleri istenilen tonda çıkarmak gibi bir gayret içine girilmemelidir. Bilgi çağıyla birlikte eğitim örgütlerinde de, birçok değişimler gündeme gelmiştir. Birçok Devletin, özellikle küreselleşme çerçevesinde, eğitim sektörü ile ilgili çeşitli tedbirler alma çabası içine girdiği gözlenirken, eğitimin içeriğinde, esas olarak yetiştirilmesi gereken insan tipinde ve oluşturulması gereken topluma ait kararlı bilgiler sunulmamaktadır. Bugüne kadar hiçbir ülkede bilgi toplumunun ihtiyaç duyduğu tür bir eğitim sistemi kurulmamıştır. Esas beklentiler üzerinde sürekli çalışılmakta, ama başarılı sonuçlar elde edilememektedir. Cevapları şimdilik hiç kimse tarafından bilinmemekte, hiç kimse ihtiyaç duyulan şeyi yapamamaktadır. Değişim çok, ama gerçekte değişen hiçbir şey yoktur. Eğitim kurumlarının, bu geleneksel ve hantal yapıları ile değişim ve dönüşümü gerçekleştirmeleri zor görünürken, ufuklarını, “küresel dünya”ya çeviren diğer örgütler arasında, daha ne kadar ayakta kalabilecekleri de şüphelidir. Çünkü bu hızlı değişim içinde, küresel ekonomide yüksek kalite ve düşük maliyet olmadan reket etmek ve yaşamak mümkün değildir. Yüksek güven kavramı ile ilgili Covey’in sözleri şöyledir: “Yüksek güven”, kültürü olmadan yüksek kalite ve düşük maliyete ulaşabilmek zorlaşacaktır. Örgüt içinde mutlaka güvenirlige dayalı “yüksek güven” kültürü oluşturulmalıdır. Güven ise sahip olunan ilkelere elde edilebilmektedir.⁶

⁴ CAFOĞLU, a.g.e., s.148

⁵ CAFOĞLU, a.g.e., s.149

⁶ COVEY Stephen, “İkelere Öncelik Vermek” Geleceği Yeniden Düşünmek, Sabah Kitapları, İstanbul-1997, s.24

Değişim yönetimini başarmaya çalışan örgütler, “sürekli eğitimi” temel prensip olarak kabul etmeleri, eğitim örgütlerinin hem değişen, hem de değiştiren yönü ile iki farklı boyutunu ortaya çıkarmaktadır. Her şeyden önce eğitim örgütlerinin değişimi benimsemeleri ve bu kültürü içine sindiren bireyler yetiştirerek, topluma önderlik etmeleri gerekir. Eğitimde örgütsel dönüşüm, rekabetçi avantajların elde edilmesinde önemli rol oynarken, dönüşümünde;

- Sürekli yeniden düşünme,
- Değerlendirme,
- Yeniden dizayn,
- Prosedürler,
- Yapıların geliştirilmesi,
- Liderlik çalışmaları

ile gerçekleştirilebileceği unutulmamalıdır. İşte eğitim kurumlarının 21. yy’la hazırlanmasında ve diğer örgütlere liderlik etmelerinde, rekabetçi performansın yaratılması gerekir.⁷ Bu rekabetçi performansın yaratılmasında yönetsel, teknik, sosyal ve davranış sistemlerinin bütünlüğü içinde bir dönüşüm gerekir.

Örgütsel dönüşüme bakıldığında çok boyutlu bir yapının gündeme geldiği görülmektedir. Bireysel boyut, teknik boyut, yönetsel boyut ve sürekli ihmal edilen sosyal boyutun birarada etkileşimleri sonucunda ancak dönüşüm olabilecektir.

3. EĞİTİMDE KALİTE

Bilgi çağını yaşayan dünyada, yükselen değerler arasında yer alan hızlı globalleşmeyle birlikte, hızla gelişen rekabet ortamı, kalite kavramını oldukça önemli bir yere getirmektedir. Günümüzde çok önemli gelişme ve değişimlerle birlikte, artık sadece kaliteli üretim kavramının çok ötesine geçen, kaliteli yaşam insanlar tarafından arzu edilir hale gelmiştir. Artık içinde bulunduğumuz 21. asırda kalitenin hayata uygulanmasının sağlandığı eğitim kurumlarında, kalite isteği ilk sırada yer buluyor kendine. Çünkü eğitim sistemindeki kalitenin, hayat kalitesinin nedeni

⁷ CAFOĞLU, a.g.e., s.150

olduğu düşüncesi, artık dünya insanların ortak görüşü olmuş ve insanlar her alanda kaliteli yaşamın başlangıcının, eğitimle mümkün olabileceğini kavramışlardır.

3.1. Kalitenin Dört Unsuru

1. Kalite müşteri tarafından tanımlanır.
2. Kalite müşteri ihtiyaçlarına ve beklentilerine bağlıdır.
3. Kalitenin müşteri tatmini açısından pekçok boyutu vardır (isteklerini karşılama, aşma ve memnun etme vb.gibi).
4. Müşterinin ihtiyaçları ve beklentileri zamanla değişir.

3.2. Kalite Boyutlarının Analiz Edilmesi

Bir grup yardımıyla her bir bireye onlar için kalitenin ne olduğu sorularak, kalitenin anlaşılması sağlanabilir. Sonra küçük gruplar kurarak, bu her gruptan sıkça söylenen 5-7 arasında kalite unsuru tayin edilir. Sonra gruplar birleştirilerek aynı şekilde 5-7 unsur tayin edilir. Finalde, grup listeleri karşılaştırılarak kalitenin unsurları tanımlanır.⁸

Tablo 2.1: Kalite Unsur ve Tanımları

Unsurlar	Tanımlar
Doğruluk	Doğruluk, yanlış yapmama, ürün
Estetik	veya hizmetin görünümü ve hissettirdikleri nasıldır.
Güvenlik	Çalışanların bilgisi ve güven taşıma yeteneği.
Uygunluk	Ürün veya hizmet yerleşik standartlarına uyma derecesi.
Kararlılık	Düzensizlik ve değişimin olmayışı.
Dayanıklılık	Ürün veya hizmetin kullanım süresi.
Empati	Etki, müşterilerde sağlanmış bireysel ilgi.
Özellikler	Müşteri beklentileri üzerinde sağlanmış ürün veya hizmetin karakteristikleri.

⁸ CAROLYN J., *The Quality Education Challenge* Downey, 1994, s.55.

Performans	Ürün veya hizmetin primer işlevlerinin zamanında ve hatasız yerine gelmesi.
Kesinlik	Kullanım derecesine bağlı olma
Güvenilirlik	Uzun zaman kullanabilme perf.
Tanınmışlık	İmaj, marka olma.
Heveslilik	Anında hizmet sağlama ve yardım.
Servis yeteneği	Problemlerin kolay ve hızlı çözülmesi.
Somut özellikleri	Fiziksel yeteneği, ekipman, insanların görünüşü.

Kaynak: CAROLYN J., a. g. e.; s. 55

Bu liste eğitim alanında da, öğrencilerden bir grup kurularak uygulanabilir:

4. EĞİTİMDE MÜŞTERİ SPESİFİKASYONLARI

Eğitimde, müşteri spesifikasyonları şöyle belirlenebilir⁹:

Kalite tanımı, bizi müşteri tarafından sahip olunan özelliklerin değerlendirilmesiyle, müşterilerin ihtiyaçlarını tanımlamaya götürür. Eğitim ortamlarında bu konu sıkça tartışılır. Esasında müşteri hizmeti alan, bir kişidir. Müşteriler, iç müşteriler ve dış müşteriler olmak üzere ikiye ayrılır. Birincil müşteriler öğrencilerdir ve bizim esas amacımız onların bugün ve gelecekte toplum içinde görev almalarını sağlamaktır. Öğrenciler okullarda öğrenme aşamasında iken iç müşterilerdir, okuldan ayrıldıklarında dış müşteriler haline gelmektedirler. Aileler, sadece müşteri sağlayıcılar değildirler, çocuklarının eğitiminde onların partneri olmaları itibarıyla de, iç müşterilerdir. Dış müşteriler ise, şirketler, askeri kuruluşlar, eğitim enstitüleri ve toplumdur. Organizasyonlarda her çalışan bir diğer çalışanı iç müşteri olarak görmektedirler. Bu ilişkileri şekil 2'de görmek mümkündür.

Müşterilerin kim olduğu bir tartışma konusudur. Gerçekte tedarikçi ve müşteriler birbirinin, müşterisi konumundadırlar. Dolayısıyla, birbirini tanımaları önemi ortaya çıkmaktadır. Bununla beraber, okul sistemi içerisinde alınan, herhangi

⁹ CAROLYN J., a.g.e., s.56

bir karar da, ne çalışanlar, ne aileler değil, öğrencilerin desteklenmesi birinci sırada olmalıdır. Çünkü burada temel veya birincil müşteriler öğrenciler olmaktadır.

4.1. Eğitimde Ürün Tespiti

Eğitimde ürünün ne olduğu da, bir başka tartışma konusudur. Öğrenciler bizim ürünümüz değildir. En önemli ürün bilgidir. Bizler her bir öğrencinin bilgi kapasitesine değer eklemekle sorumluyuz. Biz hizmet organizasyonuyuz ve bu hizmette öğrenme fırsatlarını sağlarız, düşüncesi, hakim düşüncedir.

Öğrenme, çift akışlı bir iletişimdir. O, öğrenci ile öğretmen arasında birlikte gelişen bir süreçtir. Burada amaç, öğrencilerin bilgi kapasitelerini arttırmak ve öğrenmenin yollarını bulmalarında yardımcı olmaktır. Organizasyon içinde bütün hizmetler –temel eğitimler ve eğitsel destek hizmetleri –öğrenciler için öğrenme fırsatlarının arttırılmasını sağlamaya yönelik çalışmalardır.

5. KALİTE GURULARININ EĞİTİM ALANINA İLİŞKİN DÜŞÜNCELERİNİN ANALİZİ

Kalite guruları, çok sayıda olmasına rağmen, burada ele alınması gereken üç tane kalite gurusu vardır. W. Edwards Deming, Joseph Juran ve Philip B.Crosby.¹⁰

5.1. Edwards Deming'in Tanımladığı Anahtar Noktalar

Edwards Deming, endüstri alanında uzun süre ürün değişikliklerini, istatistiki verilere dayanarak incelemiştir. Bu süre içerisinde, araştırmalarında ürün kalitesinin geliştirilmesine yönelik çok sayıda teori geliştirmiştir. Buna rağmen Deming'in fikirleri A.B.D'de hemen benimsenmemiştir. Japon bilim adamları ve mühendisleri tarafından 1950'li yıllarda Deming'e, istatistik kontrol metodlarını kendilerine öğretmesi için bir teklif yapılmıştır. Burada, Juran ve Ishikawa'nın çalışmalarıyla beraber ürünlerdeki değişikliklerin azaltılması sağlanmıştır. Bunun yanısıra Deming, yönetim anlayışını da değiştirmiş ve yönetimin çalışanlar üzerinde daha etkin olmasını sağlamıştır.

¹⁰ CAROLYN J., a.g.e., s.58

Tablo 2.2: Deming'in 14 Noktası ve Eğitime Uyarlanması

<u>Deming'in 14 noktası (1991)</u>	<u>Eğitime uyarlanması</u>
1-Amacınızın değişmezliğini ortaya koyun.	Okul sisteminin ana görevine ilişkin değişmez amacınızı belirleyin.
2-Felsefeyi benimseyin.	Yönetim ve liderlikte felsefeyi kullanın
3-Kütle muayenesine bağlılıktan vazgeçin.	Öğrenci ve personelin toplam değerlendirmelerinden kaçının
4-Taşeronları değerlendirmede yalnızca fiyatı dikkate almayın.	Taşeronlarla uzun süreli ilişkiler sağlayın. Bu ilişkiler uygun fiyatları da beraberinde getirecektir.
5-Prosesi sürekli geliştirin.	Okul sistem proseslerini sürekli ve istikrarlı olarak geliştirin.
6-Meslek eğitimlerini sağlayın.	Personelin kendisini geliştirmesine fırsat sağlayın.
7-Liderliği ortaya çıkarın.	Liderlik değişiminin sağlanmasında öncülük edeceklerdir.
8-Güveni inşa edin, korkuyu uzaklaştırın.	Öğrenciler ve personeldeki korkuyu ortaya çıkarın ki, uzaklaştırabilesiniz.
9-Departmanlar arası engelleri kaldırın.	Okul içindeki bölümler ve okullar arasındaki engelleri kaldırın.
10-Sloganları, teşvikleri ve hedefleri elimine edin.	Cesaretlendirmede slogan ve hedef kullanımını elimine edin.
11-Maddi ödüllendirmeyi kaldırın.	Öğrenci başarısı üzerinde temel etkisi olan personele maddi ödül vermeyin.

12-İşçilikle övünülmesine izin verin.

Onlara manevi değeri olan ödülleri verin.

13-Kendi kendine gelişme imkanları yaratın.

Okul sistemi içindeki herkesin değişime yardımcı olmasını sağlayın.

14-Bütün çalışanları değişim için harekete geçirin.

Bu amaçla tüm çalışanlara yetki verin.

5.2. Deming'in Dört Alandaki Derin Bilgisinin Tanımı

Tablo 2.3: Deming'in Dört Alandaki Derin Bilgisi

<u>Alan</u>	<u>Tanımı</u>
1-Sistemin Değerlendirilmesi	Sistemin organizasyon içindeki ana görevi organizasyona yardımcı olmaktır. Sistem içindeki tüm bölümler arasındaki ilişkinin bilinmesini ve çalışanların buna göre çalışmasını gerektirir.
2-Psikoloji Bilgisi	İnsanlar doğal arzuları ve edinilmiş bilgileri ile doğmaktadır. İçten gelen dıştan gelmeyen motivatörler çalışma ortamına neşe getirecektir. Yönetim insanların psikolojilerini anlamak zorundadır.
3-Teorik Bilgi	Yönetim yaptığı işi anlamalı ve işin geleceğini görmelidir. Yaptığı tahminler doğrultusunda yapılacak çalışmalar yeni bilgiler getirecektir.
4-Değişim Bilgisi	Sistem optimizasyonu ve verimli bir şekilde gelişimi proses değişikliğine anlamaya bağlıdır.

5.3. Joseph Juran'ın Tanımladığı Anahtar Noktalar

Juran uzun zamanlar Japonya'da çalışmıştır. Onun vermiş olduğu mesajlar ve düşünceleri, Deming'in düşüncelerine benzemektedir. İkisi de: "Tepe yönetiminin organizasyona liderlik etmek zorunda olduğunu" söylemektedirler.

Kalitenin geliştirilmesindeki adımlar (1974)

- 1-Gelişmek için fırsatların ve ihtiyaçların farkında olun.
- 2-Amaçlarınızı belirleyin.
- 3-Bu amaçlara ulaşmak için organize olun (Kalite grubunun kurulması, problemlerin tanımlanması, öncelikli projelerin seçilmesi, takımları seçilmesi)
- 4-Eğitimin sağlanması
- 5-Projelerin uygulanması
- 6-İyileşme-gelişmenin gözlenmesi
- 7-Uygunluk kontrolü ve onayı
- 8-Yeni amaçların belirlenmesi

5.4. Philip B.Crosby'nin Tanımladığı Anahtar Noktalar

Philip B.Crosby kalite yönetiminde ondört adımı ile tanınmaktadır (1979).

- 1-Yönetimin kalitedeki yerinin neresi olduğunu açık bir şekilde belirle.
- 2-Program yürümesi için kalite geliştirme/iyileştirme ekibini kur.
- 3-Uygun olmayan kalite değerlerini belirle.
- 4-Yönetim aracı olarak kalite maliyetlerini kullanın.
- 5-Çalışanların seviyesini yükselt.
- 6-Problemleri saptamak için sistematik bir yol sağla.
- 7-Sıfır hataya ulaştıracak bir program hazırlığına giriş.
- 8-Eğitim gerekleri için denetleyicileri tanımla.
- 9-Sıfır hataya rehberlik et.
- 10-Bireyleri ve grupları amaçlar yönünde cesaretlendir.
- 11-Hata durumunda hatanın ortadan kaldırılmasına yönelik bir sistem belirleyin.

- 12-Kalite çalışmalarına iştirak edenleri değerlendirin ve takdir edin.
- 13-Kalite destekleyicilerini biraraya getirin ve kalite grupları oluşturun.
- 14-Tekrar baştan başlayın.

5.5. K-12 Sistemi İçinde Müşterinin Tanımı

Kalite hareketinin eğitim alanına getirdiği en büyük değişimlerden birisi, müşteri üzerine odaklanmasıdır. Birçok organizasyonlarda, çalışanlar kendilerini organizasyonun müşterisi olarak görürler. Daha az çalışarak, daha çok nasıl para kazanabilirim veya benim ihtiyaçlarımla organizasyon nasıl en iyi şekilde buluşacak? Düşüncesi hakim görünmektedir. Kalite hareketinde personel ihtiyaçlarının önüne müşteri ihtiyaçları geçmiştir. Müşteri varlığımızın nedenidir. Burada amaç, müşterinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak, karşılamak ve onları bilgilendirmektir.

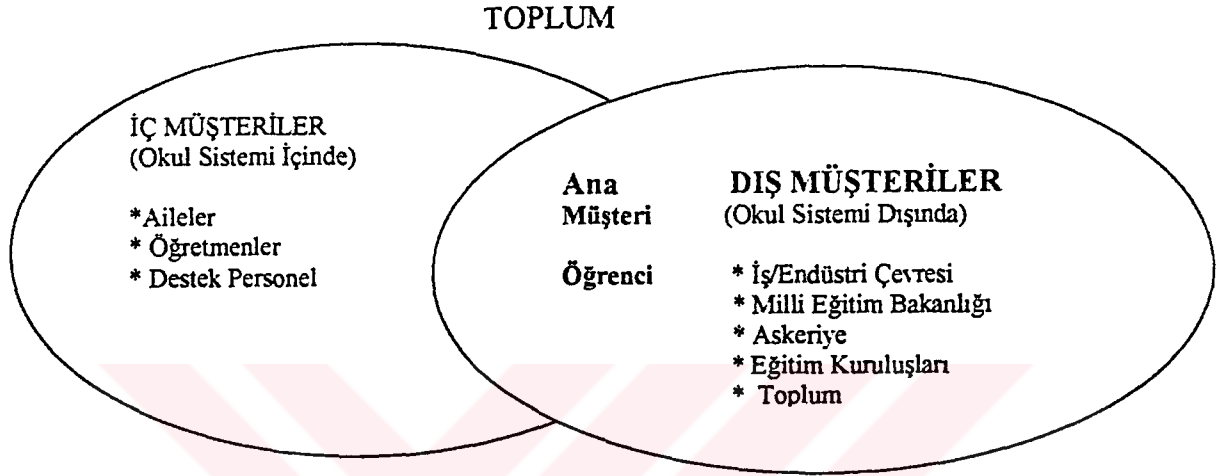
Müşteri nedir? Sorusuna verilebilecek cevap şöyledir: Bir işletmede her kişi, bir diğerine hizmet etmektedir. Bu durumda, hizmet edilen veya verilen kişiler, hizmeti verenin müşterisi olmaktadır. Birincil müşteriler, örneğin; aileler, öğretmenler, çocuklar (öğrenciler). Diğer taraftan program (müfredat) hazırlayıcıları ve kontrol edenleri görüyoruz.

Aşağıdaki şemadan da, görüldüğü gibi birimler ok yönünde birbirlerinin müşterisi konumundadırlar. Yine kalite akışında görüldüğü gibi, öğretmenlerin ana müşterisi öğrenciler ve onlara en yakın olan aileleridir. Öğretmende okul müdürünün müşterisi konumundadırlar.

Müşteriler çalışma hayatının en önemli kişileridir. Biz personelimiz kanalıyla onlarla telefon ve/veya posta kanalıyla görüşürüz. Onlar, bizim onlara dikkat ve ilgi göstermemize ihtiyaç duyarlar. İşimizi böldüklerini söylerler, oysa onlar bizim işimizi bölmezler, onlar zaten bizim işimizdir. Onlar bize, hizmet edebilmemiz için fırsat vererek iyilik yaparlar. Böylece bizlerde bir işe sahip olmuş oluruz.

Joiner (1985) göstermektedir ki, kalite yönetimi, müşteriye sürekli değer vermekle başlar. Biz, müşterimizin sesini dinledik ve sonuçta müşteri bizim

patronumuz oldu. Tabi ki, ailelerin ve toplumun temsilcileri yönetim kurulu üyeleridir. Fakat onların kalite hareketindeki rolleri biraz değişmelidir. Birinci ve en önemli sorumluluğumuz şimdi ve gelecekte öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Ailelerin ihtiyaçlarını karşılamak ikinci sıradadır. Bunların dışında şekil 2’de görülen diğer iç ve dış müşterilere de hizmet verilmektedir.



Şekil 2.1: Bizim Müşterimiz Kimdir?

Kaynak: CAROLYN, J.; a. g. e.; s. 62

Geçerli kaliteye değer biçmek amacıyla bir sistem oluşturmak için, kalite güvencesi (KG) ve kalite kontrol (KK) kavramlarının göz önüne alınması gerekir. Kalite kontrol (KK) ve kalite güvence (KG) arasındaki en önemli fark KK'nın ürün üzerinde, KG'NİN ise ürünün üretildiği sistem üzerinde durması ve bunları konu edinerek bunlara odaklanmasıdır. Başka bir deyişle, KK iş işten geçtikten sonra etkisini göstermektedir. KG ise ürünün üretildiği sistemi kontrol ederek uygun olmayan bir ürünün bir sonraki aşamaya geçişini önlemekte ve uygunsuzluk nedenlerinin bertaraf edilmesiyle sistemin sürekli iyileştirilmesini dolayısıyla sıfır hatada ürünün elde edilmesini amaçlamaktadır. Yani KG reaktif değil, proaktiftir. İşlem yapıldıktan sonraki sonuçlara değil, işlemin doğru yapılmasına yöneliktir.

Amerika Birleşik Devletleri, Eğitim Şubesi Araştırma Bürosu, lise bölümünden, Clifford Adelman'a göre; "eğitimde hepimiz, içeriğin standartlarını

oluşturmak için çalışıyoruz. Liselerdeki cebir derslerine ne tür problemler eklenmeli veya öğrenciler kaç tane ödev hazırlamalı gibi.” Ama biri hizmet performansının standartlarından bahsettiğinde, öğrenci ustalığının delillerini talep ettiğinde herkes çıkışlara doğru gider.¹¹

5.6. Kalite Güvencesini İzlemek İçin Kullanılabilecek Göstergeler

5.6.1. Aile Göstergeleri

- Günlük okuma ve çalışma
- Birbirini takip eden tartışmalar içeren televizyondaki eğitim programlarının devamlı seçimi.
- Aile liderliğinde yapılan ev dışındaki aylık öğrenim deneyimleri.
- Kişisel, teknik ve felsefi bilgilerin aile ile paylaşımı.
- Ödev hazırlamada destek.
- Bir çalışma grubuna üyelik.
- Veli girişimiyle başlayan aylık öğretmen görüşmeleri.
- Aile işbirliğiyle hedef belirleme.
- Velilerle yapılan aylık, öğrencinin kariyeri ile ilgili görüşme.
- Okula karşı yapıcı ve destekleyici davranışlar.
- Arabuluculuk alternatiflerini arama ve kullanma.

5.6.2. Öğrenci Göstergeleri

- Temel dersler hakkında yeni bilgi.
- Okulun müfredat programının seviyesinde yeni bilgi.
- Kariyer seçimine uygun yeni bilgi.
- Çalışma alışkanlıklarına uygun yeni bilgi.
- Ek araştırma, ilgi ve tartışmayla kazanılmış bilginin uygulanması.
- Problem çözümü hakkında yeni bilgi ve bu bilgilerin uygulanması.
- Kişisel ahlakı hakkında yeni bilgi ve bunun gösterimi.

¹¹ CAROLYN J., a.g.e., s.62

- Arabuluculuk davranışlarını arama ve kullanma.

5.6.3. Öğretmen Göstergeleri

- Uzman oldukları konuda devamlı yeni bilgilerle donanmak.
- Öğrencinin, potansiyeli, motivasyonu, hedef belirlemesi, yeni bilgiye erişimi ve öğrencinin ilerlemesindeki engeller hakkında bilgi edinmek.
- Objektif tavırlar ve yapıcı davranışlarla yeni bilgiyi değerlendirme.
- Kişisel özsaygının devamlı gelişimi.
- Öğrencileri bireysel olarak tanıyıp istek ve ihtiyaçlarını görerek daimi olarak bunlara çözüm aramak ve yardımcı olmak.
- Öğrenmede ve öğretmede kişisel heyecan.

6. EĞİTİMDE KALİTENİN TANIMLANMASI

Toplam Kalite, okul organizasyonlarının, eğitim girişiminin devamlı gelişmesini sağlamak amacıyla, personele yetki ve sorumluluk vermek için kullandığı bir yönetim aracıdır. Liderliğin, görüş üzerinde yoğunlaşmasını ve diğerlerinin bu görüşü onaylamasını sağlar. Kaynak sağlamak için, müdürleri ilgili olmadıkları detaylarla uğraşmaktan kurtarır ve kaliteyi artırma takımları için yolu açar. Organizasyonun iyi işlediğine, kalite sisteminin yürüdüğüne dair yönetimi ikna etmede ve kaliteyi geliştirmede, diğerlerine yardım etmede, yönetimi serbest kılar. Yönetimin yeni rolleri ilerlemeye yönelik hale gelir. Liderler iletişime, katılıma ve genel organizasyonun etkisine karşı daha hassas hale gelir. Dolayısıyla öğrenimin kalitesini arttırmayı daha kolay hale getirir.¹²

6.1. Okulu Geliştirmek İçin Atılacak Adımlar

- Başkasını suçlama
- Açık hedefler belirle
- Gelişmenin tanımını üzerinde fikir birliği sağla

¹² FIELDS C.Joseps, Total Quality for School, 1996, s.41

DR.Deming'in derin bilgisi; sistem değerlendirilişi, çeşitlilik teorisi, bilgi teorisi ve "The New Economics" kitabında yer alan psikoloji bilgisi eğitim uygulamalarında kullanılabilir.¹³

6.1.1. Sistem Teorisi

Deming'in derin bilgisinin ilk bölümü şunları içerir:

- Amaç
- Donanım
- Katkı
- İşlem
- Verim
- Müşteri
- Kalite değerlendirmesi

Öğretmenin iş sınıflandırması haricinde, yukarıdaki hiçbir element geleneksel düzenleme tablosuna ait değildir.

- Bir amaç olmadan hiçbir ilerleme sağlanamaz
- Okullar elde edebilecekleri şeyler uğruna yaşayan tüm çocukları kabul etmelidir.
- Okul en yetenekli öğretmenlerin bazılarını ailelere yardım etmek üzere ve bazılarını okul başarısı için daha iyi bir hazırlık devresi oluşturmak üzere görevlendirmelidir.
- İşlemden, not derecesi arasında bir bağlantı kurulmalıdır.
- Eğitimin müşterileri öğrencilerdir.
- Devlet öğretmenleri değerlendirmek için kurallar ortaya koymuştur. Diğer yandan hukuk adamları kalite değerlendirmesini yapmak üzere bir yönetim kurulu talebinde bulunabilirler.

¹³ DEMİNG W.Edwards, *School and Communities Cooperating for Quality Lessons for Leaders* (Seminar Sponsored by American Association of School Administrators, Alexandria), Virginia, 1990, s.1

Eğitimde çoğunluğu Devlet tarafından oluşturulan bir katkı vardır. Sistem büyük ölçüde eğitimci olmayan kişiler tarafından kontrol edilmektedir.

Dr.Deming: “Okyanusu geçmekte olan bir geminin, kontrolünün en büyük bölümü kime aittir”, diye sormuştur. Kaptandan sonra motor bölümünün başı ve rota sorumlusu cevapları geri çevrilmiştir. O, cevap olarak, “geminin tasarımcısı” demiştir. Ve bir gemi, kendi tasarımının izin vereceğinden daha iyisini, hiçbir zaman yapamaz, diye de eklemiştir. Kanun adamları eğitim gemisini tasarlamışlardır, böylece katkının çoğunu kontrol edebilirler.¹⁴

Eğer bu öğelerden bir tanesi bile atlanırsa, dengeli bir sistem oluşturulamaz. Dr.Deming, parçaların tüm olarak beraber işlemesine, “optimizasyon” demektedir.

6.1.2.Bilgi Teorisi (Epistemoloji)

Dr.Deming’e göre, eğitimle ilgili ilerleme, iki terim halinde basitleştirilmiştir. Bunlar, bilgi ve bilimdir. Okullarda öğretilen her konu hem bilgiye ve hem de bilime sahiptir. Aşağıdaki tablo aracılığı ile, okulda okutulan derslerden elde edilen bilgi ve bilim örnekleri ile daha iyi anlaşılabilir.¹⁵

¹⁴ DEMİNG W.Edwards, American Association of School Administrators, s.26

Tablo 2. 4: Okulda Okutulan Derslerden Elde Edilen Bilgi ve Bilim Örnekleri

KONU	BİLGİ	BİLİM
MATEMATİK	Kavramlar	Problem Çözme
DİL	Okuyuş, imla	Yazma, anlama
TARİH	Kronoloji	Günümüz olayları ve geç arasında ilişki kurma
COĞRAFYA	Konumlar	Ekonomi ile coğrafya arasında ili. Kurma
SANAT	Özdeşleşme Tekniği	Kendi stilini üretmek
İŞ EĞİTİMİ	Çek yazmak gibi	Bir hesabı dengelemek
FEN	Tanımlar	Bilimsel metodları kullanmak
MÜZİK	Besteci kimliği	Müzik üretmek

Kaynak: DEMİNG W.Edwards, The New Economics, Cambridge, Mass, MIT Press, 1993, s.16

Hem bilgi hem de bilimdeki öğrenci başarısı tüm eğitimcilere ait bir sorumluluktur. Bir eğitimci epistemolojist olmalıdır. Onlar ustalardan, bilginin geçmiş hakkında olduğunu öğrenmelidirler. Oysa bilim daha iyi bir gelecek yaratmak açısından önemlidir. Öğrenme denenmiş teoriler sayesinde elde edilir. “Teori olmadan öğrenme yoktur ve bu yüzden ilerleme değil, hareket meydana gelir.”¹⁶

6.1.3 Psikoloji

Dr.Deming’in, derin bilgisinin üçüncü bölümü mantığa dayanır. Epistemolojistler, çocukların hevesini kıran etkenleri bulup ortadan kaldırmalı ve öğrenmenin/öğretmenin zevki verilmeli ve aşılmalıdır. David ELKIND’ın yazdığına göre “küçük çocuklar hakkındaki en ciddi yanlış anlamalardan biri şudur ki; “onlar en çok düşünüş tarzlarında, en az hislerinde yetişkinler gibidirler.” Doğrusu ise bunun tam tersidir. “Çocuklar en çok hislerinde, en az düşünüşlerinde yetişkinler gibidirler.”¹⁷

¹⁵ DEMİNG W.Edwards, The New Economics, Cambridge, Mass, MIT Press, 1993, s.16

¹⁶ DEMİNG W.Edwards, Schools and Communities Cooperating for Quality Lessons for Leaders, s.2

¹⁷ ELKIND David, Children and Adolescent, , New York, Oxford Universty Press, 1974, s.51

6.1.4. Çeşitlilik

Çeşitlilik, bir problemdir ki, Dr.Deming: “Yöneticiliğin merkezi problemi, çeşitliliğin manasını anlamak ve çeşitliliğin içerisinde bulunan bilgiyi keşfetmektir.” demiştir. liderler çeşitliliği azaltmalıdırlar. Dr.Deming’in, istatistiksel düşünüşünün yedi anahtar ögesi şudur:¹⁸

- Çeşitlilik her zaman vardır.
- Çeşitlilik düşmandır.
- İstatistiğin amacı karar veren kişilerin çeşitliliği azaltmasına yardım etmektir.
- Yöneticiliğin anahtar sorumluluğu çeşitliliği azaltmaktır.
- İstatistiksel kontrol tabloları aracılığı ile yöneticiler; sistem dışı özel olayların mı, yoksa sistem içi bilinen sebeplerin mi çeşitliliğe yol açtığına karar verirler.
- Organizasyonlarda meydana gelenlerin %97’si ölçülemez. Fakat herhangi bir şekilde yönlendirilmelidirler.
- İstatistik aracılığı ile, gelecek daha iyi tahmin edilebilir.

Yöneticilik gelecekle ilgilidir. Geçmişini hesaba katmak için hiçkimseye çok fazla ödenmemelidir:¹⁹

Dr. Deming’e göre gücün üç kaynağı vardır:

- 1- Resmîyet
- 2- Bilim
- 3- Kişilik ve ikna gücü

Öğretmenler, müdürler, denetçiler, yönetim kurulu üyeleri ve diğer liderler gücü çok sık kullanmaya özendirilmişlerdir. Eğitimde iyi anlaşılmalıdır ki, kişilik ve ikna gücü değerli malzemelerdir. Fakat bilim, gücü kötüye kullanmayı önleyen

¹⁸ DEMİNG W.Edvars, *Out of The Crisis*, Cambridge-1986, s.20

¹⁹ DEMİNG W.Edvars, *American Association of School Administrators*, s.31

anahtar kaynak konumundadır. Aşağıdaki tabloda yukarıda belirtilen dört unsur karşılaştırmalı olarak görülmektedir.²⁰

Tablo 2.5: Sistem, Epistemoloji, Psikoloji ve Çeşitliliğin Karşılaştırılması

	SİSTEM	EPİSTEMOLOJİ	PSİKOLOJİ	ÇEŞİTLİLİK
A	AMAÇ	Geçmiş hakkında tanıtım	İnsanlar Doğuştan Heveslidir	Her zaman Vardır
B	DONANIM	Hatalardan öğrenmek	Yetişkinler Motivasyonu yok eder	İstatistikler Azaltır
C	KATKI	Aksi bir örnek yanlış bir teoriye eşittir	Toplum iyi İnsanların Azalmasına neden olur	Yönetimdeki temel sorumluluklar
D	İŞLEM	Bilim aracılığı ile geleceği daha iyi tahmin etmek	Derecelendirme keyifi yok eder	Özel ve bilinen sebepli çeşitlilik
E	ÜRETİM	Bilim daha çok lider yaratır	Müşteri Mutluluğu	Olguların % 97'si Ölçülemez
F	MÜŞTERİLER	Daha iyi bir gelecek için bilim		Düşman
G	KALİTE DEĞERLENDİRMESİ	Deneyim tek başına bilimi sağlamaz		İstatistikler Yöneticilerin geleceği daha iyi tahmin etmesini sağlar

Kaynak: DEMİNG w.Edvars, The New Economics, s.18

²⁰ DEMİNG W.Edvars, The New Economics, s.18

6.2. Eğitimde Kalitenin Sağlanmasına Yönelik Adımlar

Eğitimde kalitenin sağlanması, daha başka bir deyişle eğitimde kaliteye ulaşabilmenin önemli yollarından biri, uygun eğitimin, doğru zamanda, doğru yerde, doğru kişilere, doğru ve uygun eğitimciler vasıtasıyla verilmesi ile elde edilebilir.

Eğitimde kaliteye ulaşmak için şu parametreler gözönünde bulundurulmalıdır.²¹

- Eğitim öncesi hazırlıklar
- Eğitim yeri ve teçhizat
- Görsel yardımcıları
- Eğitim materyali
- Eğitimci

6.2.1. Eğitim Öncesi Hazırlıklar

- Eğitim gereksinim ve hedeflerinin belirlenmesi
- Eğitime katılacak kişilerin profili
- Eğitimi alacak firmanın yapısı
- Sektörünün özellikleri
- Şirket personeli ile görüşmeler
- Pazardaki gözlemler
- Katılımcı listelerinin ve çalışma gruplarının belirlenmesi
- Eğitim başlangıcında ve öncesinde ve sırasında katılımcılara verilecek basılı malzemenin hazırlanması

6.2.2. Eğitim Yeri ve Teçhizat

Bu konuda eğitim alacak firmaların, eğer kendi kullarımlarında eğitim alanları yoksa, eğitime elverişsiz alanları kullanmak yerine, profesyonel eğitime olanak tanıyan, bir yer kiralamaları daha uygun olacaktır. Zira eğitimi, insana yatırım

²¹ KIRMAN Ali, *Kalite Dergisi*, , Kalder Yayınları, İstanbul-1998, s.12

olarak gören bir şirketin, bunu gerçekleştirirken kaliteye önem vermesi şarttır. Eğitimin yerinin katılımcılar ve eğitmen üzerinde önemli etkisi vardır.

6.2.3. Görsel Yardımcılar

Görsel yardımcıların hazırlanması çaba ve mali yatırım gerektirir. Eğitimin akılcılığı, katılımcıların ilgisini koruyabilmesi görsel yardımcıların, içeriği ve görsel etkinliğine bağlıdır.

Eğitim sırasında ilgi kaybı, uyuklama, sıkılma ve sonuçta hedeflerin yakalanamaması, kitap sayfası gibi hazırlanan ve/veya görsel açıdan zor algılanan asetat ve slaytlar, panoya yazılan yazılar yüzünden olmaktadır. Halen bazı eğitmenler ne yazıkki iyi bir görsel yardımcının birçok bilgiyi bir araya sığdırabilen unsurlar olduğunu sanmaktadırlar.

6.2.4. Eğitim Materyalleri

Eğitim materyalleri, katılımcılara eğitim başlangıcında, öncesinde ve sırasında, verilecek basılı malzemelerdir. Bu malzemeler, çok titizlikle hazırlanmalıdır. En önemlisi, bu malzemenin sunuluş şeklidir. Zımbalanmış, lekeli fotokopiler yerine, bir matbaada basılmış görünümü veren yazılar güzel bir dosya, ya da klasör içinde sunulmalıdır.

6.2.5. Eğitmen

Eğitim kalitesinin oluşumunda, para ile satın alınamayacak, ya da üçüncü kişilere hazırlanamayacak bir öge vardır; eğitmen, eğitimin odak noktasıdır. Diğer dört unsur, ne kadar kaliteli sunulursa sunulsun, eğitmen kötü eğitim şekli ile, bu kaliteyi yok edebilir. Diğer yandan ilk dört maddedeki hataları, belli bir sınıırın altında olmaması şartı ile yokedebilir.

Eğitmenin kalitesi; fiziksel görünümü, yüz ifadesi ve prezantasyon şeklidir. Eğitim hizmetinin kalitesi ve hedeflerine ulaşması için eğitmenin, “profesyonel düzeyde prezantasyon yeteneklerine” sahip olması gerekir. Bu yeteneklerin gelişmesi

eğitmenlerin, “eğitimcinin eğitimi (Train the trainer)”nden mutlaka geçmesi, dünyada ve Türkiye’deki başarılı eğitmenleri izlemesi ve aynı uçak pilotları gibi belirli eğitim saatini (asgari 100 gün) doldurması gerekir.

Bunlara ilave olarak, bir eğitmenin başarılı olabilmesi, sabır, hoşgörü ve insanları sevebilme yeteneklerine de doğrudan bağlıdır.

7. EĞİTİM ANLAYIŞINDA MEYDANA GELEN DEĞİŞİMLER

Bilgi çağını yaşayan global dünyada, geleneksel eğitim anlayışından uygulamalı eğitim anlayışına doğru bir yönelim sözkonusudur. Bireyin ön plana çıktığı, geleneksel eğitim ile bireyin grup içinde ve grupla birlikte gösterdiği etkin performansın vurgulanıp teşvik edildiği uygulamalı eğitim, birbirlerinden birçok açıdan farklılık göstermektedirler. Geleneksel eğitimde, eğitimin konusu üzerinde durulurken, uygulamalı eğitimde bununla birlikte, verilen eğitim konusunun katılımcıların ilgi alanlarına göre nasıl uyarlanabileceği üzerinde de durulur. Bu şekilde katılımcılar spesifik olarak kendilerini meşgul eden sorunlarına cevap bulmak amacıyla, eğitimden kendi organizasyonlarına yönelik bir takım çözümler ile birlikte ayrılma fırsatını yakalarlar.

Ayrıca geleneksel eğitimde, eğitimi alan kişi; dinleyen, ezberleyen konumundadır. Başka bir ifadeyle geleneksel eğitimde eğitimi alanlar, tamamiyle pasif durumda bulunmaktadır. Burada tek yönlü, yani eğitimciden, eğitimi alanlara doğru bir süreç sözkonusu olmaktadır. Uygulamalı eğitimde ise, bu tamamen değişmiştir. Burada eğitmen, rehberlik yapıp, eğitimi alanları yönlendirme görevini yerine getirir. Bunun yanısıra, eğitilenlerin becerilerini geliştirmeye çalışır, becerilerini ve yeteneklerini ortaya çıkarabilecek çalışma ortamını hazırlamak amacıyla projeler üretir. Bu amaçla, günümüzde artık yaparak yaşayarak öğrenme dediğimiz öğrenme biçimi uygulamalı eğitimin temelini teşkil etmektedir. Dolayısıyla özellikle ilköğretim çağındaki çocuklara yönelik olarak yapılabilecek uygulamalı eğitimin, oyunlar yardımıyla cazip hale getirilip, öğrencilerin ilgileri çekilerek, konuların öğretilmesi, uygulamalı eğitimin bir başka amacı olmaktadır. Böylece, hem eğitimi alanların konuları yaparak yaşayarak öğrenmesi, dolayısıyla

kalıcılığın sağlanması, hem de grup ile birlikte faaliyet gösterme becerileri kazanması sağlanır.

Aşağıdaki tabloda geleneksel eğitim ile uygulamalı eğitimin karşılaştırmalı içeriği verilmiştir:²²

Tablo 2.6: Geleneksel Eğitim ile Uygulamalı Eğitimin Karşılaştırmalı İçeriği

	GELENEKSEL EĞİTİM	UYGULAMALI EĞİTİM
KATILIMCI	Birey	Grup ve birey
ÖĞRENMEDE VURGULANAN ÖGELER	Konunun kapsamı	Kapsam ve örnek prosesler
DİNLEYİCİNİN KONUYA KATILIM TARZI	Bilgi almak	Kendi özelliklerini de dikkate alıp araştırarak bilgi almak
KATILIMCININ ROLÜ	Dinleyen, ezberleyen, İmtihanları geçen, aktif Olmaktan ziyade pasif	Konuya katılan, ilgili etkileşime açık, son derece aktif
EĞİTMENİN ROLÜ	Öğretmen, öğretimin görevlisi Tanıtıcı sunucu, Değerlendiren	Rehber, antrenör, çare bulan, Katılımcı
EĞİTMENİN SORUMLULUĞU	Tek yönlü iletişim Araçlarını sağlamak	Çift yönlü iletişim araçlarını Sağlamak
EĞİTİMİN ORTAMI	Formal, yasağcı, hiyerarşik Yapıyı vurgulayan	İnformal, rahatlatıcı cesaretlendirici hiyerarşik yapıyı azaltan
EĞİTMENİN ÖNEMLERİ ÜZERİNDE DURDUĞU ÖĞE	Katılımcılara daha iyi Sorular yöneltebilmek	Katılımcılardan daha kapsamlı sorular gelmesini teşvik etmenin yollarını aramak
ÖĞRENMENİN GERÇEKLEŞMESİNDE	Eğitmen sorumludur	Katılımcılar kendi öğrenimlerinde ve davranışlarından sorumludur

²² MERİÇ Emre, Kalite Dergisi, , Kalder Yayınları, İstanbul 1998, s.14

SORUMLU KİŞİ		
İHTİYAÇLARI EN FAZLA TATMİN EDİLEN KİŞİ	Sunucu rolündeki eğitmen	Katılımcı
ÖĞRENİLENLERİN İŞ HAYATINA YANSITILMA VE KULLANILMA OLASILIĞI	Oldukça az oranda veya Belirsiz	Katılımcıların büyük çoğunluğ için oldukça yüksek oranda

Kaynak: MERİÇ Emre, a. g. e., s. 14

7.1. Öğrenme/Öğretme Kavramları

Öğrenme; bir deneyim ya da deneyimin/bilginin sonucunda davranışlarda meydana gelen sürdürülebilir ve kalıcı değişikliklerdir.

Öğrenme; arzulanan sonuçlara erişebilmek amacıyla davranış ve eylemlerin değiştirilmesine götüren yeni bilgi ve sezgisel kavrayış kazanma sürecidir. (Marquardt ve Reynolds, 1994)

Öğretme; yeni bir buluşun meydana gelmesine yardım etme sanatıdır.²³

Tablo 2.7: Öğrenme Teknikleri/Bilgi Toplama Becerileri

Öğrenme Teknikleri/Bilgi Toplama Becerileri	
Dinlemek	Soru Sormak
Katılımcı Olmak	Taktir Etmek

Kaynak: Öğrenen Organizasyonlar, İstanbul Kalder Yayınları, Kasım 1997, s.61

²³ Öğrenen Organizasyonlar Kalder Yayınları, İstanbul-Kasım 1997, s.61

Tablo 2.8: Öğrenme Teknikleri/Bilgi Geliştirme Becerileri

Öğrenme Teknikleri/Bilgi Geliştirme Becerileri	
Fikir Geliştirmek	Açıklığa Kavuşturmak
Yapıcı Tartışma	Özetleme

Kaynak: Öğrenen Organizasyonlar, İstanbul Kalder Yayınları, Kasım 1997, s.61

Bilginin doğasına ilişkin yeni yeni kabullenmeler, öğrenme ve öğretme sürecini de, büyük oranda etkilemiş ve değiştirmiştir. Öğrenme hakkında daha önceden davranışçı yaklaşımlarca benimsenen, yalın betimlemelerin, öğrenmenin doğasını yeterince açıklayamadığı; öğrenmenin doğrudan gözlemlenemeyen zihinsel bir süreç olduğu yaygınlaşmaya başlamıştır. Yeni değerler, öğrenmede anlama, algılama, düşünme, duyuş ve yaratma gibi kavramları öne çıkarmaktadır. Tekdüze ve nedensellik ilişkisinin egemen olduğu bir evren algılamasının terk edilmesiyle, okuldaki eğitimin dış dünyaya transfer edilebilmesi için, her ikisi arasındaki benzerliklerin artırılması değil, durumlara göre ilkeler kazandırma önem kazanmıştır.²⁴

Murphy (1993), eğitimde yeniden yapılanmada en önemli noktanın öğrenmenin öğrenci için anlamlı olması gerektiğini vurgulayarak, ders programlarına ilişkin aşağıdaki yedi noktaya işaret etmektedir.²⁵

- Konuların özü daha geniş yer tutmalıdır.
- Derslerin içeriği konuların disiplinlerarası yanlarını çok daha vurgulamalıdır.
- Konular derinliğine işlenmelidir.
- Daha çok birinci el kaynaklar kullanılmalıdır.
- Öğrenme, öğrencinin yüksek düzeyde düşünmesine yönelik olarak düzenlenmelidir.
- Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde daha değişik yöntemler kullanılmalıdır.
- Öğretimde öğretmenlere daha çok tercih hakkı tanınmalıdır.

²⁴ÖZDEN Yüksel, Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayınları, Ankara-1999, s.89

Öğrenme ve öğretmeye ilişkin yeni değerlerin öngördüğü en temel değişiklik, öğrenmenin öğrenci merkezli olarak yeniden düzenlenmesidir. Buradaki temel vurgu öğrencidedir, bilginin aktarılmasında değildir. Bilgi edinme değil, bilgiyi kullanma önemlidir. Bunun için öğretmenin, “bilgi aktarıcı konumundan, öğretirken öğrenen bir konuma” geçmesi gerekmektedir.²⁶ Öğretmenlerin, takımının bütün elemanlarını kapasitelerinin en üst düzeyine çıkarmaya çalışan bir antrenör gibi, daha çok yetki ve sorumluluk alması öngörülmektedir. Öğretimin daha az kalıpsal, fakat daha çok bireyselleştirilmesi hedeflenmektedir. Öğretimin kompleks bir süreç olduğu kabul edilmekte ve eğitimin yapılandırılmasında odak noktası alınmaktadır. Belki de en önemlisi, “kişisiz, zaman ayarlı, takvime dayalı” öğretimden uzaklaşılmasıdır.²⁷

7.2. Öğrenme Kuramlarındaki Gelişmeler

İnsanlar, çevre ile etkileşimleri sonucu bilgi, beceri, tutum ve değer kazanırlar. Öğrenmenin temelini bu yaşantılar oluşturur. Kişinin çevre ile etkileşimi, onun sürekli olarak çevresinden birşeyler alıp vermesi anlamına gelir. Kişi, çevresinden sürekli olarak kendisine ulaşan verileri değerlendirir ve bunun sonucu olarak düşünsel, duyuşsal veya davranışsal tepkide bulunur. Bu nedenle öğrenme kişide oluşan kalıcı değişimler olarak tanımlanabilir.²⁸

Bu şekliyle bakıldığında öğrenme dinamik bir süreçtir. İnsan yaşadığı müddetçe sürekli birşeyler öğrenir. Bir konuyu öğrenen insan artık öncekinden farklı bir insan olmuştur. Bu farklılaşma insanın “davranış ve tavırlarını, belki de kişiliğini bile değiştiren” bir farklılaşmadır.²⁹ Yeni öğrenmeler le kişinin kapasitesi gelişir, önceden yapamadığı bir şeyi yapabilir hale gelir. Daha geniş anlamda, öğrenme sonucu, birey içinde yaşadığı topluma yeni bir anlam verir ve toplumdaki konumunu yeniden belirleme şansına sahip olur.

Genel anlamda, öğrenme, çevresi ile etkileşimi sonucu kişide oluşan düşünce, duyuş ve davranış değişikliğidir. Ancak bu değişikliğin nasıl oluştuğu konusunda

²⁵ MURPHY J., *Restructuring Schools: Capturing and Assessing the Phenomena*, Teachers College Press, New York-1993, s.53

²⁶ SPADY W.G., *Organizing for Results: The Basis of Authentic Restructuring and Reform*. Educational Leadership, 1988, s.46

²⁷ MURPHY J., *Restructuring School: An Overview*, 1992, s.14

²⁸ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.91

²⁹ ROGERS C., *Freedom to Learn*, Ohio-1983, s.20

farklı görüşler vardır. Postmodern gelenekte, öğrenmenin uyarıcı ile davranış arasında bir bağ kurularak kabul eden davranışçı yaklaşımlar yetersiz, öğrenmeyi basitleştirici ve indirgeyici bulunduğundan, öğrenmenin bilişsel ve duyuşsal boyutlarını içeren yeni kuramlar ön plana çıkmıştır.³⁰

7.2.1. Bilişsel Kuramlar

Hemen tüm uzmanların ortak olarak kabul ettiği gerçek, öğrenme olayının, uyarıcı-tepki ilişkisinden çok daha karmaşık ve bilişsel bir süreç olduğudur.³¹ Bir tanım, ya da bir kelime heceleme öğrenmenin bile aktif ve kompleks bir zihinsel süreç olduğu kabul edilmektedir. Öğrenme konusunda bugün ulaşılan nokta, öğrencinin kendisine aktarılan bilgileri aynen almadığı, aksine kendisine ulaşan her bilgiyi süzgeçten geçirip yorumlayarak kendi dünyasında bir anlam yüklemeye çalıştığıdır.

Akıl ve gözlem yoluyla gerçekliği açıklamaya ve tek doğruya dayalı pozitivist felsefenin, bilimde terkedilmesiyle, öğrenmede özne merkezli, çoğulcu bir yaklaşım egemen olmaya başlamıştır. Buna göre öğrenme bireyin çevresinde olup bitenlere, bir anlam yüklemesidir. Doğru tek bilgidir; herkesin kendi deneyimine ve değerlerine göre örüntülenen doğrular vardır. Çoklu gerçeklik anlayışının gelenek haline geldiği postmodern anlayışta, gerçeklik öznedir ve gerçekliğin yaratılmasında bireyin aktif rolü vardır.³²

Cullingford, öğrenmenin doğasını ve biçimlerini anlamının, bir eğitim sisteminin kalbini teşkil ettiğini ifade etmektedir. Cullingford'a göre: "Ders programları, ancak öğrencinin bilgiyi nasıl aldığı, organize ettiği, takdir ettiği ve değerlendirdiğinin bilgisi ile anlaşılabilir".³³ Böylelikle öğrenme ve öğretme süreci, eğitimde kaliteyi yakalamanın ve yeniden yapılanmanın odak noktası haline gelmiştir. Bu anlamda, bireyin ön plana çıkması ve belli bir gerçekliği, belli yöntemlerle herkese öğretme anlayışının terkedilip, bireylerin öğrenme ihtiyaçlarının karşılanmasının okulların işleyişinde ve ders programlarının içerik ve sunumunda egemen anlayış haline gelmesi gerekmektedir.

³⁰ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.91

³¹ CULLİNGFORD C., *The Nature of Learning*, London-1990, s.1

³² ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.92

Öğrenmenin doğasını açıkladıkları kitaplarında Brooks ve Brooks; “öğrenme daha çok şey keşfetme değil, tasavvur ve olgular yoluyla daha çok şey yorumlamaktır”, demektedirler.³⁴ Yazarlar, öğrencinin kendisine ulaşan bilgileri aynen almadığını, öğrenme esnasında çok aktif bir konumda olduklarını ifade etmektedirler. Öğrencinin kendisine ulaşan bilgileri başlıca dört süzgeçten geçirdikleri kabul edilmektedir.

- Bireyin o konu hakkındaki ön bilgileri.
- Öğretmen ve öğrenci tarafından ortaklaşa bilinen ödül, ceza ve karşılıklı beklentiler.
- Öğrencinin öğrenmeye yaklaşımı.
- Kültürel yargı ve değerleri ile öğrencinin içinde bulunduğu sosyal çevre.

Bununla beraber öğrenmenin, bilgilenme değil, bilgi üretme olduğu savunulmaktadır. Bu görüş, sınıftaki öğrenmenin, öğrencinin önceki öğrenmeleri üzerine kurulması gerektiğini savunmaktadır. Bu görüşe göre, “öğrenmenin kavramsal bir değişme ile ulaşılan bir bilgi üretme süreci olduğu” kabul edilmektedir.³⁵

7.2.2. Beyin Temelli Kuramlar

Bilişsel kuramların öğrenmenin doğası hakkındaki açıklamaları öğrenmenin nörofizyolojik temellerini inceleyen araştırma sonuçlarıyla da desteklenmektedir. Öğrenme ile beyin hücreleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar, öğrenme süreci sonucunda nöronlarda yeni axon iplikçiklerinin oluştuğunu iddia etmektedirler. Buna göre her öğrenme yeni sinaptik bağların oluşması demektir.³⁶

Öğrenmenin nörofizyolojik temellerini inceleyen bu araştırmacıların ortaya attıkları kavramlardan biri hücre topluluğudur. Buna göre, bireyin karşılaştığı her nesne beyinde hücre topluluğu olarak adlandırılan birbiriyle bağlantılı bir dizi nörondan meydana gelmiş karmaşık bir sistemi ateşler. Örneğin, bir kaleme bakarken

³³ CULLINGFORD C., a.g.e., s.2

³⁴ BROOKS J.G., BROOKS M.G., *In Search of Understanding*, 1996, s.7

³⁵ MACLURE S., DAVIS P., *Learning to Think*, Oxford-1991, s.95

³⁶ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.94

dikkatimizi kalemin bir ucundan diğer ucuna doğru kaydırırız. Dikkatimizi bir noktadan diğerine kaydırırken beynimizde bulunan milyarlarca nörondan sadece bir kısmı ateşlenir. Herhangi bir nesne için ateşlenen nöron paketi sadece o nesneye özgüdür. Başlangıçta birbirinden bağımsız olan nöronların, örneğin kalemin bir ucuna bakıldığında, bir kısmı ateşlenir. Bu nöron grubu gözümüz kalemin diğer ucuna katıldığında ateşlenen diğer nöron grubundan ayrıdır. Ancak, kalemin iki ucuna tekabül eden nöronların ateşlenme zamanı arasındaki yakınlık nedeniyle nöron paketinin bu iki farklı bölümü birbirleriyle irtibatlı hale gelir. Hücre topluluğu bir fikrin ya da düşüncenin nörolojik temelini oluşturur. Bundan dolayı bir kalemi, bir otomobili veya sevdiğimiz birini düşünmek için yanımızda olması gerekmez.³⁷

Bu araştırmalar sonucunda ortaya atılan diğer bir kavram faz ardışıklığıdır. Faz ardışıklığı, birbirleriyle bağlantılı olan hücre topluluğu serisidir. Bir kez oluştuğunda, hücre topluluğunda olduğu gibi, iç veya dış uyarıcılarla ateşlenebilir. Bir faz ardışıklığında yer alan herhangi bir hücre topluluğu veya topluluklarının kendi aralarında yaptığı kombinasyonlardan biri ateşlendiğinde, zihinde belirli mantıksal sıra içerisinde düzenlenmiş bir düşünce serisi oluşur. Sevdiğimiz bir şarkıya ait mısranın veya bir parfüm kokusunun sevilen insanla ilgili hatıraları canlandırmasını, faz ardışıklığı ile açıklanmaktadır.³⁸

7.2.3. Duyuşsal Kuramlar

Birey merkezli eğitim anlayışının, öğrenmenin duyuşsal boyutunu vurgulaması kaçınılmazdır. Nitekim, son zamanlarda öğrenme, sağlıklı benlik ve ahlak (moral) gelişimi ile, daha çok ilişkilendirilmeye başlanmıştır.

Kişinin kendisini yeniden yaratması olarak nitelendirilebilecek öğrenme için, insanın davranışsal, duyuşsal ve düşünsel açılardan değişmesi gerekmektedir. Düşünsel yapı değişmediği sürece davranışın değişmesi sözkonusu olamayabilir, zaten olsa da, bir anlamı yoktur. Davranış değişmediğinde, düşünsel değişim sadece entellektüel duyguları tatmin etmekten öteye geçemeyecektir. Duyuşsal değişme gerçekleşmediğinde ise, kişiliğin değişmesi mümkün değildir. Öğrenme kişiliği

³⁷ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.95

³⁸ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.96

değiştirmeyi amaçlıyorsa davranışsal ve bilişsel olduğu kadar duyuşsal gelişmeye de, önem verilmelidir.

7.2.3.1. Benlik Gelişimi

Benlik gelişimi, bireyin kendisini değerli bir insan olarak hissetmesini, kapasitesine güvenmesini ve farklılıklarına değer vermesini vurgular. Benlik gelişiminin amacı kendini gerçekleştiren insandır. Kendini gerçekleştiren insan, kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul eder. Özerktir, yaratıcıdır ve yaşamdan zevk alır. Kendisi ve çevresi ile barışıktır, demokratik tutumlara sahiptir.

Okul ortamı, küçük yaşlardaki çocukların benlik gelişimi üzerinde büyük etki yapar. Çocukların kendilerini değerli bir insan olarak hissetmeleri, kapasitelerine güvenmeleri ve farklılıklara değer vermeleri, aile ve çevrede olduğu kadar okulda karşılaştığı davranışlara bağlıdır.

Okul yıllarında, benlikleri zarar gören insanların sayısı, hiçte az değildir. Çok zeki olduğu halde, okulda kendilerine sürekli, “sen adam olamazsın”, “bir baltaya sap olamazsın”, “aptal”, “boyundan utan”, “yaşından utan” ve “geri zekalı”vb. gibi sıfatlar yüklenen çocukların bazıları, okulda kendisine yakıştırılan bu benlik algısını değiştirmek için bir ömür boyu mücadele etmek zorunda kalmakta; bazıları ise yaşamlarının geri kalan kısmını kendilerine yakıştırılan bu benlik algılarıyla geçirmek zorunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla bu durumda, psikolojik açıdan sağlıklı bireyler yetiştirilmekte, içinde yaşanan toplumun, sağlıklı birey sayısının çok olduğu bir toplum haline gelmesi de, kaçınılmaz olmaktadır.

7.2.3.2. Kendini Gerçekleştirme

Bu kavram ilk kez Maslow tarafından ortaya atılmıştır. Maslow, insanın değerli, kendine özgü ve iyiye yönelik bir özbene sahip olduğunu düşünmektedir. Maslow'a göre, fizyolojik, güvenlik, sevmeye sevilme, bir gruba ait olma, statü kazanma gibi temel ihtiyaçları karşılanan insan sonunda kendisi olabilecektir, yani kendini gerçekleştirebilecektir.³⁹

³⁹ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.97

Kendini gerçekleştirme, kişiliğin bütünüyle gelişimi ve kişiliğin tüm yönlerinin uyum içerisinde olmasını vurgulamaktadır. Kendini gerçekleştiren insan, potansiyel güçlerini optimum düzeyde geliştirmiş insandır. Maslow, batı dünyasında kendini en üst düzeyde gerçekleştirdiğini kabul ettiği Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, Spinoza ve Einstein'ın da aralarında bulunduğu bazı kişilerin hayatlarını inceleyerek onların kişilik özelliklerini çıkarmıştır. "Kişiyi kendini gerçekleştirmeye götüren davranış ve kişilik özelliklerinden bazılarını şöyle sıralanabilir⁴⁰;

- Hayatı özümleyerek yaşamak.
- Güvenilir yollardan çok, yeni bazı şeyleri denemek.
- Çoğunluğun, otoritenin ve geleneğin sesinden çok, kendi duygularını dinlemek.
- Düşüncelerinin çoğunluğa uymamasından çekinmemek.
- Sorumluluk alabilmek; yapmaya karar verdiği şey üzerinde yoğunlaşabilmek.
- Gerçekliği olduğu gibi algılayabilmek.
- Kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul etmek.
- İyi bir mizah anlayışına sahip olmak.
- Yaşadıklarından öğrenebilmek.

7.2.3.3. Ahlak Gelişimi

Özgür ve yaratıcı düşünce için, bireysel özgürlük alanının genişletilmesini zorunlu kılan bilgi toplumu, bireyde dış denetim yerine, iç denetim odağının oluşmasını öngörmektedir. Bu, genişletilen bireysel özgürlük alanında dışarıdan denetimin zorlaşmasından da kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı eğitimin, bilgi toplumunda etkili olma becerilerini öğretirken, bir yandan da, "erdem" aşılacak zorunda olduğu ifade edilmektedir.⁴¹ İnsanın kendi kendini denetleyebilmesi için "ahlak sorunları hakkında belirli bir anlayışının bulunması" ve "ahlak konularında bilinçli seçimler yapma olanağı veren bilgiye dayalı kıyaslama yeteneğine", sahip olması gerekmektedir.⁴²

⁴⁰ KASATURA I., *Okul Başarısından Hayat Başarısına*, Altın Kitaplar, İstanbul-1991, s.89-90

⁴¹ DRUCKER P.F., *Yeni Gerçekler*, (çev: B. Karanacı), İş Bankası Yayınları, Ankara-1994

Ahlak gelişimi, kişinin toplumsal değer yargılarını edinerek, içinde bulunduğu çevreye uyum sağlamasını, fakat sonunda kendi ilke ve değer yargılarını oluşturmasını amaçlar. Ahlak gelişimi toplumun adet, gelenek ve göreneklerinin içselleştirilmesi sürecidir. Toplum içinde nasıl davranması gerektiğinin farkında olması demektir. Birlikte yaşadığımız insanlara karşı görev ve sorumluluklarımızı öğrenmek ahlaki gelişimin bir parçasıdır. Ahlak gelişiminin nihai hedefi, hak, adalet, özgürlük, insan hakları gibi evrensel değerler ışığında kişinin kendi değer yargılarını oluşturmasıdır.

7.2.3.4. Öğretme Değil, Öğrenme

Öğretme kavramının arka planında, birtakım bilgilerin öğrenciye aktarılması yatar. Eldeki bilginin herkes için tek doğru olduğu kabullenmesi, öğrenmeyi değil öğretmeyi ön plana çıkarmıştır. Bilimsel bilginin, “her şeyi” açıklama gücüne sahip olduğuna inanıldığı için, bu bilgi üzerinde öğrencinin yapacağı fazlaca birşey yoktur. Öğrenciden hazır bilgiyi alması beklendiği için, eğitim programları öğretme ağırlıklı olarak düzenlenmiştir.

Öğretilmesi gereken şeyler vardır ve bunlar öğretilmelidir. Eşya ve olaylar hakkında “ne”, sorusunun cevabı olan bilgi öğrenciye aktarılmalıdır. Öğrenciye birtakım bilgileri aktarma suretiyle, onu belli konularda bilgi sahibi yapmak mümkündür. Ancak, bu bilgiyi anlamak ve yorumlamak öğrencinin öğreneceği bir şeydir. Aktarılan bilginin malumat olmaktan öte geçebilmesi ve kişinin düşüncelerinin bir parçası olabilmesi için, o bilginin öğrenci tarafından anlamlandırılması gerekir. Çünkü insan kendisine çeşitli kanallarla ulaşan gözlem ve algılara dayalı verileri belli süzgeçlerden geçirerek değerlendirir ve deneyimlerinin bir parçası haline getirir. Kaliteyi yakalayabilmek için, öğrencilere bu fırsatın verilmesi gerekir.⁴³

Kişinin kazandığı bilgiyi, beceriye dönüştürmesi gerekir. Bunun anlamı ise, bildiklerini hayata geçirip uygulamaktır. Bilginin beceriye dönüşmesi onun hayata geçirilmesi veya zihinde referans noktası oluşturması ile mümkün olur. Bu da, bireyin öğrenmesi gereken bir şeydir. Bir bilginin, günlük yaşamda uygulanması

⁴² ROSOVSKY H., Üniversite: Bir Dekan Anlatıyor. Tübitak, Ankara-1994 . s.106

veya düşünce yapımızı etkilemesi, bir başkasının bunları öğretmesi ile gerçekleşmez, bunu bireyin öğrenmesi gerekir.

İlgi odağının öğretmekten, öğrenme yönüne doğru kayması farklı kimselerin farklı biçimlerde öğrendiğinin kabul edilmesinin bir sonucudur. Böylece öğrencilerin kişisel öğrenme profiline en uygun öğrenme fırsatını sunmak, okulun en önemli görevi haline gelmiştir. Öğretmenlik giderek daha çok denetçi ve akıl hocası durumuna gelmekte, onun işi yardım etmek, yol göstermek, örnek olmak ve yüreklendirmektir.⁴⁴ Burada öğretmenin değişen rolü vurgulanmaktadır.

Bilgi tabanının hızlı değiştiği, bilginin kendisini katlaması için gereken sürenin oldukça kısılacağı 21.yy'da, bilginin bizzatıhi değeri sınırlı kalmakta, o bilginin başka alanlara yansıtılması büyük önem kazanmaktadır. Bugün insanoğlunun sahip olduğu bilgi birikimi 3-5 yıl içerisinde ikiye katlanacaktır.(Bilgisayar dünyasında bu süre 18 ayın altına inmiş bulunmaktadır) Bu, bugün öğrendiklerimizin beş yıl sonra eksik hatta yanlış en azından yetersiz hale gelmesi demektir. Çünkü yeni bilgiler öncekilerin yerini alacak bazen onları tamamlayacak, bazen de daha önce hiç olmayan yeni bilgiler ortaya çıkacaktır. Böyle bir ortamda önceki bilgileri depolamanın hiçbir espirisi kalmayacaktır. Önceki bilgiler yeni bilgiler üretmek, yeni verileri yorumlamak, değerlendirmek için kullanıldığında anlam taşıyacaktır.

Eğitimin etkililiği, ders içerik ve sunumunun öğrencinin öğrenme ihtiyacını karşılayabilmesine bağlıdır. Öğrencilere, öğrenme profillerine göre en uygun öğrenme imkanları sunmak ve bu doğrultuda yönlendirmek bilgi toplumunun öğretmenlerini bekleyen ve eğitimde kaliteyi yakalamanında yolu olan önemli bir görevdir.

⁴³ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.100

⁴⁴ HESAPÇIOĞLU M., Bilgi Toplumunda Eğitim ve Okulun Geleceğine İlişkin Düşünceler, Yeni Türkiye, 1996, s.23

8. EĞİTİMCİNİN SÜREKLİ EĞİTİMİNDE KALİTE VE YENİ YAKLAŞIMLAR İLE KALİTELİ VE EĞİTİLMİŞ İNSAN MODELİ

Günümüzde “kalite” sözcüğü, oldukça yaygın olarak kullanılan bir kavram haline gelmiştir. Kalite, değişim, gelişim, reform ve yeniden yapılanma kavramları ile yakından ilgili olan bir kavramdır. İnsan ve onun oluşturduğu toplum için, değişime uyabilmek veya değişimle başa çıkabilme yolu ile, kaliteyi yakalamak, artık günümüz bilgi çağı insanının ulaşmak istediği önemli bir hedef haline gelmiştir. Dolayısıyla, alışlagelmiş yöntem ve teknikler yolu ile bilgiye ulaşmak, başka bir ifadeyle kaliteyi yakalamak artık mümkün değildir, değişimi yakalamak ve kaliteye ulaşmanın yolları değişmiştir.

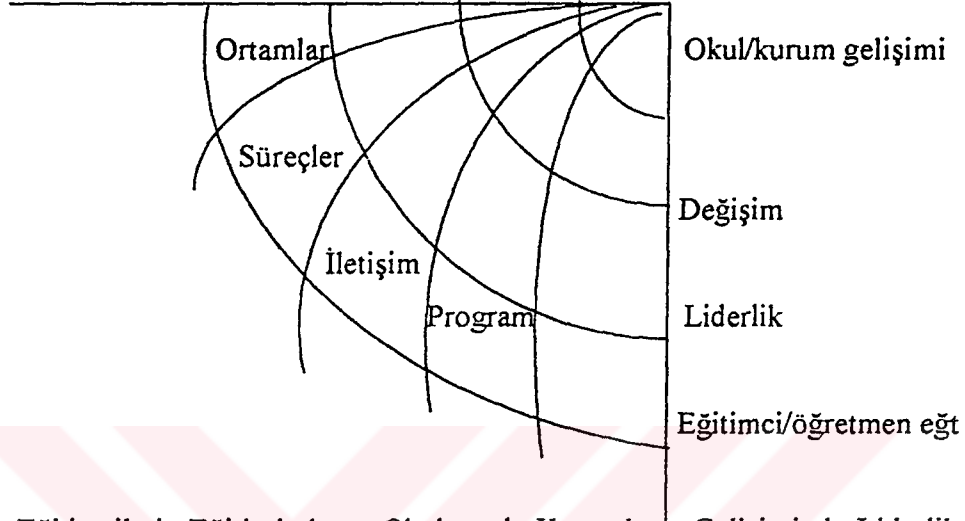
Bu bağlamda, eğitim alanında yeni yaklaşım ve anlayışlar ortaya çıkmıştır. Eğitim ortamı, kurumları aşarak genişlemiş ve eğitimin yaşam boyu devam eden süreç olma özelliği kendini daha net olarak belirginleştirmiştir. Bilginin kullanılmasında ve üretilmesinde sınırlar kalkmış, bireysellik, özgünlük, esneklik, grupça paylaşma ve karar verme, kaynaşma ve özellikle kalite kavramları ön plana çıkmıştır. Eğitimde kalite arayışı, her durumda çevreyi, ortamı ve kendi özelliklerini dikkate alarak yaşayan, kendisini değiştiren ve kendisini değiştirirken çevresini de beraberinde değiştiren, insanı yetiştirme çabasına dönüşmüştür.

Unesco'ya bağlı ülkelerde 21.yy'la hazırlanırken programlarda ve okullarda reform yapılması amaçlanmaktadır. Bu çerçevede on reform boyutu ve temel eğilim ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar arasında nitelikli insan özellikleri, duyuşsal eğilimler ve değişimi yönetme dikkati çekmektedir. Her boyut için geliştirilmesi gereken öğretmen özellikleri de ayrıntılı olarak belirlenmiştir.

Eğitilmiş ve kaliteli insan, sürekli problem çözme yolları arayan ve yaratıcı, ilgilerini ve amaçlarını gerçekleştirmede bencil olmayan ve adil davranabilen, insan ilişkilerinde demokratik ve özerk, sosyo-kültürel konularda esnek ve bütünleyici özellikleri ağır basan bir insandır.⁴⁵

⁴⁵ PAYKOÇ Fersun, *Eğitiminin Sürekli Eğitiminde Kalite ve Yeni Yaklaşımlar*, Kalder Yayınları, İstanbul-1998, s. 583

Yukarıda özetlenen anlayışla, eğitimcinin eğitiminde ve mesleki eğitimde kalite arayışı, eğitimcinin belli bir değişim içinde görevini yaparak yaşamını sürdürmesi ve lider olması ile tartışılmalıdır. Çünkü eğitimci ancak lider özellikleriyle gelişimin içinde yer alabilecektir. Eğitimcilerin eğitiminde ve okul ya da kurumların gelişiminde liderlik ve değişimin nasıl işleneceği aşağıdaki modelde belirtilmiştir.⁴⁶



Şekil 2.2: Eğitimcilerin Eğitiminde ve Okul ya da Kurumların Gelişiminde Liderlik ve Değişim

Kaynak: PEYKOÇ, a.g.e., s. 584

Sözkonusu modelde, ortamlar, süreçler, iletişim ve program etkileşimsel bir çerçevede değişim ve liderliğin gerçekleşmesinde temel faktörler olarak rol oynamaktadır. Gelecekle ilgili araştırmalar, ileriye görebilen, vizyon sahibi, duyuşsal, girişimci, değişimci ve statik düzene başkaldıran eğitimcilerin/öğretmenlerin başarılı olabileceklerini, programların, eğitimciyi, öğretmeni bu yönde yetiştirmesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Bu bildiriye, çağdaş anlayışa göre, düzey ve alan ayırımı yapmadan eğitim görevi üstlenen öğretmen, okul/kurum personeli, eğitici, öğretici gibi tüm meslek elemanları, eğitimci olarak ele alınacaktır ve onların meslek yaşamlarındaki sürekli gelişimleri üzerinde durulacaktır. Eğitimcinin eğitiminde genel amaç değişim ve gelişimdir. Genel olarak bu konuda dört yaklaşım ortaya çıkmaktadır. Bunlar kısaca hata ve eksiklik, değişim, büyüme/gelişim ve problem çözme yaklaşımlarıdır. Her yaklaşım, eğitim sürecinin algılanışı, süreci ve sonuçları ile ilgili farklı özellikler

⁴⁶ PEYKOÇ, a. g. e., s. 584

taşımaktadır. Bunlardan problem çözme yaklaşımı, kurumlarda ve eğitim ortamlarında sürekli problemlerle karşılaşıldığını ve bu problemleri ve ortamı tanıyan öğretmenlerin/eğitmcilerin, en iyi teşhisleri yapabileceklerini ve çözüm yolları bulabileceklerini savunmaktadır. Eğitimcilerin ve kurumların kendi değerlendirmesi de bu yaklaşımın bir parçasıdır. Eğitimcinin eğitiminde belli sayılılar sözkonusudur. Bunlar;⁴⁷

- Eğitim, öğrenmeyi etkileyen her kişiyi içermektedir.
- Bireylerin ve kurumların kendi başarı ve üstünlüklerini tanımlama ve elde etme sorumlulukları vardır.
- Eğitimcinin eğitimi, kurumların gelişimini sağlar.
- Etkili eğitim, araştırma, kuram ve bunların uygulamalarla kanıtlanmasına bağlıdır.
- Eğitim kalitesi/değeri, personelin ve öğrencilerin üzerindeki kalıcı etkisi ile ölçülmelidir.

Eğitimcinin eğitiminde üç temel öge dikkate alınmalıdır.

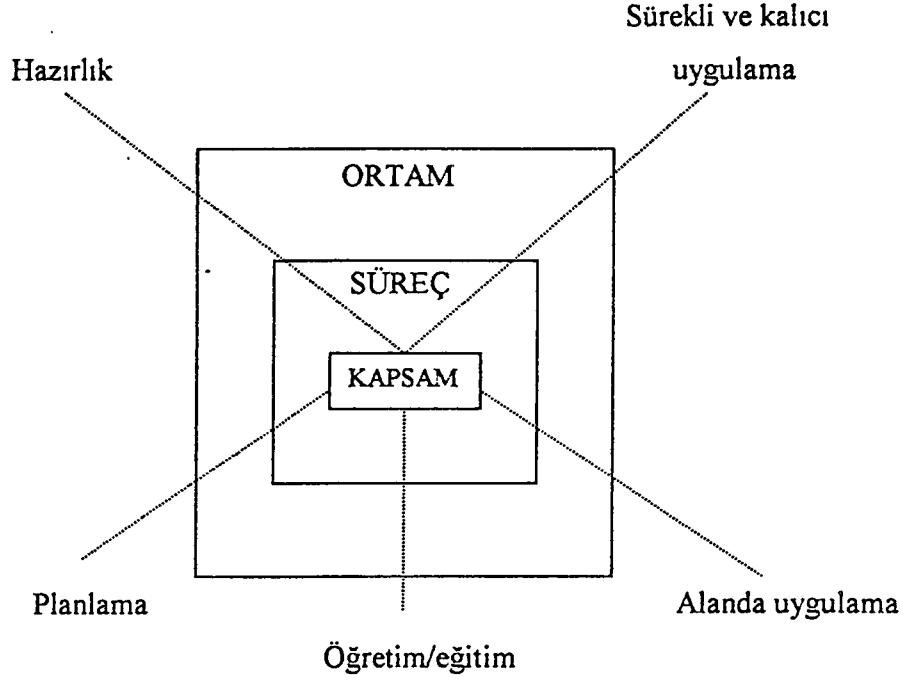
- Ortam- Eğitimin nerede ve neden yapıldığı
- Süreç- Eğitimin nasıl yapıldığı
- Kapsam- Eğitimde ne yapıldığı ve kapsandığı

Ortam eğitim faaliyetlerinin yönetimini, yerini, ağırlığını, düzeyini, temelindeki hedefleri, motivasyonu, duyarlılığı içermektedir. Süreç, faaliyetlerin planlama, uygulama ve değerlendirme yönlerini, bireyin ve kurumun gelişimi için düzenlenen çeşitli tasarımları ve stratejileri kapsamaktadır. Kapsam, ortam ve sürecin bir parçasıdır ve çok geniş bir alanda çeşitli konular ve bilgiler kapsanabilmektedir. Eğitimcinin eğitimindeki temel öğelerin ve aşamaların biraraya gelmesiyle aşağıdaki model ortaya çıkmaktadır.⁴⁸

⁴⁷ PEYKOÇ, A.g.e., s.584

⁴⁸ PEYKOÇ,a.g.e., s.585

EĞİTİMCİNİN EĞİTİMİ



Şekil 2.3: Eğitimcinin Eğitimindeki Temel Öğeler ve Aşamalar

Kaynak: PEYKOÇ, a.g.e., s. 584

Eğitimcinin eğitimi, geniş bir çerçevede ele alınmalıdır. Eğitim çalışmalarının bireyi geliştirmenin yanı sıra, (uzmanlaşma, tecrübe kazanma, değerler, inançlar ve pratik geliştirme gibi) program geliştirmede, yeni öğretim ve sınıf yönetimi stratejileri geliştirmede ve iş yaşamının ve kurumun kalitesini arttırmada önemli rolleri vardır.

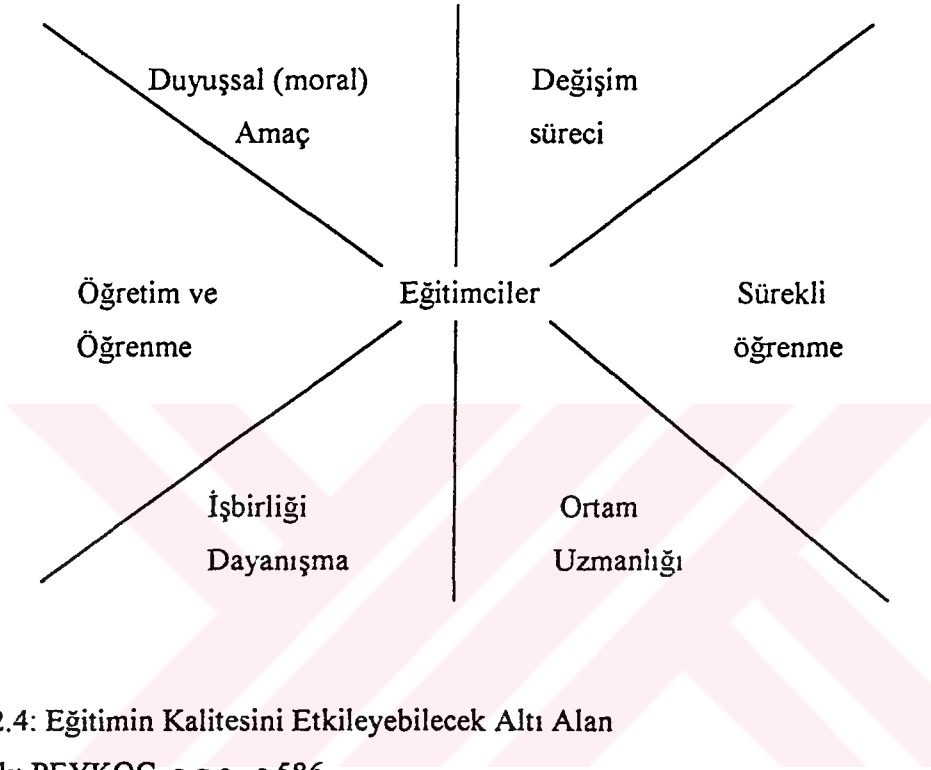
Eğitimcinin eğitiminde beklenen değişimler özellikle temel felsefenin değişmesini içermektedir. Genelde;⁴⁹

- Meslektaş normlarının, açıklığın ve güvenin geliştirilmesi
- Sistemli bir problem çözmek için gerekli fırsatları ve zamanı yaratma
- Öğretmenin/eğitimcinin kapsamı belli bir ortam içinde öğrenmesi
- Liderlik rollerinin geliştirilmesi

⁴⁹ LIEBERMAN A., MILLER L., **Challenges and Opportunities: Professional Development in the year 2000**, Journal of Staff Development Vol.12, No.1, s.4-5

- İletişim ağlarının, işbirliğinin, ortak çalışmaların başlatılıp devam ettirilmesi gibi gelişmeler planlanmaktadır.

Bu çerçevede, eğitimin kalitesini etkileyebilecek altı alan aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.⁵⁰



Şekil 2.4: Eğitimin Kalitesini Etkileyebilecek Altı Alan

Kaynak: PEYKOÇ, a.g.e., s.586

Yukarıdaki şekilde bulunan kavramların açıklaması şöyledir:

- Öğretim ve öğrenme; farklı ihtiyaçlara ve özelliklere uygun stratejileri, bilgileri ve materyalleri kullanma ve geliştirme.
- Dayanışma; eğitimcilerin çalıştıkları kurumun içindeki ve dışındaki meslektaşları ile işbirliği ve dayanışma içinde olmaları. Öğretimde yapılan yenilikler kadar mesleğin normlarındaki değişimler (reformlar) da önemlidir. Ancak değişikliklerin paylaşılması gerekir. Bu mesleğin kültürünün oluşmasında ve mesleki dayanışmanın kurulmasında önemli bir rol oynar.

⁵⁰ PEYKOÇ, a.g.e., s.586

- Ortam uzmanlığı; eğitimcinin çevredeki insanları ve kurumları (anne-babalar, mahalli gruplar, iş ortamları, sosyal gruplar vb.) tanınması, onlarla ilişki kurması ve onların özelliklerini dikkate alması.
- Sürekli öğrenme; eğitimcinin mesleğinde sürekli öğrenci olmayı devam ettirmesi.
- Değişim süreci ve duyuşsal amaç; bu alanın iki boyutu vardır:1- Değişim sürecindeki dinamiğe ilişkin bilgi ve beceriler, 2- Öğrencilerin yaşamında bir değişiklik yapmanın sorumluluğu. Öğretmenin mevcut sisteme rağmen değişikliği nasıl başlatacağını ve devam ettireceğini, uygulamaları nasıl yöneteceğini, paylaşılan vizyonları uygulama ile nasıl gerçekleştirebileceğini, görüşler, bilgili ve kaynaklar ağına nasıl ulaşabileceğini ve olumlu bir politika ile kendi görüş ve bilgilerini nasıl geliştirebileceğini ve iletebileceğini bilmesi gerekir. Geleceğin eğitimcisi, değişimi yönetmeyi bilmelidir. Çünkü bu olmadıkça diğer alanlarda gelişme mümkün değildir. Burada değişim hem kapsamda hem de süreçte sözkonusudur.. burada da görüldüğü gibi eğitimcinin eğitimi bireysel olduğu kadar kurumsal, toplumsal ve küresel boyutları olan bir süreçtir.

Eğitimcinin eğitiminde, değişik yaklaşımların birlikte uygulanmasında yarar vardır. Çağdaş eğitim felsefesine paralel olarak, bireysel olarak yürütülen programlar, gözlem ve değerlendirmeye dayalı yaklaşımlar, belli bir programı, ya da okulu geliştirme sürecine katılma, doğrudan doğruya belli bilgi ve becerilere dönük eğitim ve problem çözme yaklaşımları ile değişik modelleri denemek mümkündür.⁵¹

⁵¹ SPARKS D., LOUCKS-HORSLEY S., *Five Models of Staff Development for Teachers*, Journal of Staff Development, 1989, s.57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM BİLİMİNİN OLUŞUMU VE EĞİTİMDE YÖNETİM

1. YÖNETİM BİLİMİNİN OLUŞUMU

En eski bilim dallarından biri yönetimdir. Tarih boyunca insanlar ya yönetmiş, veya yönetilmişlerdir. Her iki tarafta, birbirleri için çeşitli efsaneler ve sloganlar yaratmış ve yaşatmıştır. Bunların bir kısmı sağduyu, bir kısmı da bilim yoluyla ayıklanmıştır. Gerisi de her ikisinin gelecekteki gelişmelerine kadar geçerli kalacaktır. Eski Mezopotamya'da yaşayan sanat gruplarının yöneticileri, o sanatta üstün artistik ve teknik hünerleri olan kişiler arasından seçilirdi. Zaman geçtikçe mabutların temsilcileri olan din adamları, temsil ettikleri tanrıların adından güç alarak yönetimi ele geçirdiler ve her türlü yetkiyi kullanmaya başladılar. Bir yandan işçi, esnaf, asker gruplarını düzenlerken, diğer yandan da tanrılara yapılan adaklardan yararlanarak büyük yatırım ve yapım eylemlerine giriştiler. Yönetimi hem kolaylaştırmak ve hem de gelecek kuşaklara aktarmak için, kayıt ve rapor işlerinden sorumlu nüfuz grupları kurdular.¹

Kitabı olmadığı iddia edilegelmiş bulunan yönetim alanında ilk kitaplar çok eskilerde yazılmıştır. Eski kitapların özelliklerinden biri de, hükümdar ve yöneticilere işlerin nasıl yürütüleceği konusunda verdikleri öğütler olmuştur. Bunlardan bir kısmı "Muhabarata" ve "Tevrat" gibi din kitaplarında çıkmıştır. Bir

kısmı da, büyük düşünürlerin, devlet adamlarının ve yöneticilerin eserleridir. Bunlar arasında, Kautilya “Arthasastra”, Aristo “Politika”, Eflatun (Platon) “Cumhuriyet”, Nizamülmülk “Siyasetname”, Machiavelli “Prens”, Sarı Mehmet Paşa “Nesayih ül Vüzera Vel Ümera” isimli kitapları yazmıştır. Yönetim alanında klasik denilebilecek bu eserlerden bazıları yazarlarına zarar getirecek kadar gerçekçi bir özellik taşımaktadır.

Bunun yanında, günümüzde Batı dillerinde kullanılan, yönetim terimlerinden çoğunun, eski Roma’da bulunmasına rağmen pek az kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu yüzden, oldukça silik kalmış, “Yönetim” teriminin, bugünkü kadar yüksek frekans ve prestiji olmadığı görülmektedir. Bu ülkede de, esnaf grupları çerçevesinde kişisel liderlik olarak başlayan yöneticilik, imparatorluğun ve işlerin gelişmesiyle büyük işletmeciliğe dönüşmüştür. Böylece uzak ülkelerdeki kuruluşları çalıştıracak hissedar, yönetici ve teknik maiyet grupları meydana gelmiştir.²

Yönetim ve yöneticilik alanında yazılmış bulunan eski kaynakların, hükümdar ve yöneticilere vermiş oldukları öğütler başlıca altı grupta toplanabilir. Bunlar;

- **Akıllı Davranınız:** Süleyman, Eflatun, Konfüçyüs, Sokrat, Taylor, yönetimde aklın ve akıllı adamların birinci derecede etken olduğunu belirtmişlerdir.
- **İyi Davranınız:** Konfüçyüs, Laotse, Gazzali, İbn-i Haldun iyiliği akla paralel görmüşler ve yönetimi, politika ve ahlak karışımı bir temele oturtmayı uygun bulmuşlardır.
- **Cesur Olunuz:** Hint yönetim felsefesini aksettiren Mahabhrata’da, Machiavelli’nin “Prens” ve Taylor’un “The Statesman” isimli eserlerinde, cesaret yönetim eyleminin ekseni olarak alınmıştır.
- **Anlaşınız:** Süleyman, Aristo, Nizamülmülk en kuvvetli hükümdar ve yöneticilerin bile, olumlu davranmak ve karşı gruplarla anlaşmak zorunda olduklarını belirtmişlerdir.
- **Esnek Olunuz:** Varılmak istenen amacın haklı göstereceği her aracı kullanmayı öğütleyen eskiler, ilkesizliği de hoşgörmüş oluyorlardı. Aristo, Kautilya,

¹ BURSALIOĞLU Ziya, Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, Pegem Yayınları, Ankara- 1997, s. 3

² BURSALIOĞLU, a.g.e., s.4

Machiavelli, Taylor yönetici davranışında bu esnekliği zorunlu bulmuşlardır. Taylor'a göre, hiç bir üyesi yalancı olmayan hükümet daha kurulamamıştır.

- **Danışınız:** Farabi, Gazali, Nizamülmülk, Machiavelli, Castiglione, danışmanın yöneticiler ve onlara bağlı bulunanlar için kaçınılmaz olduğunu belirtmişlerdir. Ancak Hintli bir düşünürün fikrinde danışma, kararı vermekten çok, kararı uygulamak için gereklidir. Castiglione'ye göre danışmanın etkisi, danışılanın çekinmeden doğruyu söyleyebilmesine bağlıdır.

Genellikle yönetime ilişkin eski kaynaklarda yer alan kavram ve süreçlerin askerler tarafından geliştirildiği, kilise ve sanayinin de bunları izlediği bilinmektedir.

Paralı askerler ile birlikte, askeri yönetim modern bir gelişme kaydetmiştir. Çünkü kar etkeni, harp sanatının daha dikkatle öğrenilmesine ve askeri örgütlerin verimlerinin artmasına yol açmıştır.

Yönetim terimine anlam ve frekans bakımından önem kazandıran atılım, Almanya ve Avusturya'daki "Cameralist" akımıyla başlamıştır. Bu hareketin yazarları, mesleki makamlar ile kamu hizmetini birleştirerek, kısa bir süre sonra gelişecek olan kamu yönetimi hareketine yol açmıştır. Cameralism bir yönetim teknolojisi olup, yönetim ve işletme terimlerini bilimsel düşünce ve eyleme dayandırmayı öngörmektedir. Cameralist hareket, teorik olmaktan çok deneysel nitelik taşımaktadır, bu yüzden zamanla teorik yaklaşımları düzeltme yoluna gitmiştir. Cameralist yazarlar, çeşitli yönetim alanları arasındaki benzerliği tanımışlardır ve Devlet yönetiminin, bu ortak ilkelere dayalı olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle kamu yöneticilerinin eğitime önem vermişlerdir.³

Amerika'da, kamu yönetimi hareketi, Wilson'un bu alandaki eserleriyle yön bulmuştur. Kamu yönetimini, kamu hukukunun ayrıntılı ve sistemli uygulaması olarak kabul eden bu yazar, yönetimi yöneticilere anayasal yollarla bağlanmış kurum ve fonksiyonlarla bağdaştırmıştır. Hükümet için, temel ihtiyacın, bir değer sınırı olduğunu ve hükümet ile yönetim ayırımının bunu sağlayacağını savunmuştur. Diğer yandan Goodnow, hükümetin iki ana görevinin politika ve yönetim olduğunu, politikanın devlet yönetimini ifade etmesine karşılık, yönetimin bu ifadeyi harekete

³ BURSALIOĞLU, a.g.e., s.8

çevirdiğini belirtmiştir. Böylece, yönetim ve politika arasında bir ikilik gütmenin yanlışlığını savunmuştur. Gerçekte birincinin değersel olarak yaklaştığı soruna, ikinci sosyal açıdan bakmıştır, ve aynı disiplinin biri teorisini, diğeri de uygulamasını hareket noktası olarak almıştır.

Yirminci yüzyılın başlarında insana, felsefe, ekonomi, siyasal bilim açılarından çok; tıp, psikoloji ve psikiyatri açılarından bakanlar, yönetimde klinik bir yaklaşıma yol açmış oldular. Münsterberg'in yorgunluğa, Freud'un bilinç altına, Cannon'un duyguların fizyolojisine, Prince'nin kişilik bütünleşmesi ve çözülmesine ilişkin çalışmalarıyla açılan bu çığır, yönetim alanına klinik bir içgörüş sokmuştur. Elton Mayo ve arkadaşlarının insan davranışı ve ilişkilerine ışık tutan Hawthorne araştırmaları, Marenco'nun aynı konudaki sosyometri çalışmaları, Lewin'in grup dinamiği ve liderlik incelemeleri, Carl Rogers'in dolaylı danışmanlık teknikleri bu yeni hareketi beslemiş ve zenginleştirmiştir.

Bir dönem, "beyin fırtınası", yöneticilerin elindeki en önemli araçlardan biri olma özelliğini taşımıştır. Daha sonra 1950'li yıllarda Douglas McGregor'un X-Y teorisi ortalığı kasıp kavurmuştur. X tipi yöneticinin "otokratik", Y tipi yöneticinin ise "demokratik", bir bakış açısı olduğu ve bunların optimal bileşiminin nasıl olacağı tartışılmaya başlanmıştır. Bu teoriyi ise, 1960'lı yıllarda moda olan yönetim Grid'i modeli izlemiştir. Buna göre, yöneticinin talimat veren ve ilişki geliştiren davranışlarının ideal bileşkeleri yöneticilere öğretilmeye çalışılmıştır. Herkes bir anda (9,9) yönetici olmayı hedeflemeye başlamıştır. Daha sonra ise, bu (9,9) tarzının her duruma uygun olamayacağı ve Grid teorisinin fazla pratik bir yararı olmadığı anlaşılmıştır. Arkasından durumsallık yaklaşımı yerini almıştır. Bu dönemde Peter Drucker'in hedeflerle yönetim (MBO) kavramı, çok büyük ilgi görmüştür. Bugün de, halen pek çok organizasyonda yaygın olan bu yaklaşıma göre, iş hayatı belirsizliklerden muaftır ve temel varsayım $a+b=c$ doğrultusundadır. ⁴ 1970'li yıllarda yapılan en çarpıcı araştırmalardan biri, Tom Peters tarafından yapılmıştır ve In Search of Excellence adlı kitapta yayınlanmıştır. Bu kitapta o dönem için en başarılı şirketlerin uygulamaları örnek olarak anlatılmıştır. Ancak bugün ABD'de, ilk elli firmaya bakıldığında, kitapta sözü edilen bu firmaların olmadıkları görülür. Sonuçta kitapta önerilen reçeteler de, geçersiz olmaktan öteye gidememiştir. Kitap

yanlış değildi. Sadece zaman değışti; ancak söz konusu dev firmalar bunu görememişlerdir.⁵

1970'li yılların sonu ile 1980'li yıllarda Japon mucizesinin keşfi yaşanmıştır ve Toplam Kalite Yönetimi'yle (TKY) tanışılmıştır. Bu, rekabette öncülüğü yakalamanın sırrı olarak nerdeyse kabul görmüştür. 1990'lı yıllar ise, Toplam Kalite Yönetiminin piyasalarda yaşayabilmek için uygulanması gereken çok iyi bir yöntem olduğu düşüncesi, tüm iş dünyasının hakim görüşü olmaya başlanmıştır. Toplam Kalite, rekabette öncülüğü sağlamak bir yana, piyasalara girişin asgari faturası olmaktan başka birşey olarak bile kabul edilmemeye başlanmıştır. Sonuçta yeni geliştirilen yöntem ve teknikler sayesinde bu yaklaşımın da, modası geçmiştir.

Bu kez daha farklı ve yepyeni yönetim ve iş yapma, dolayısıyla rekabette öncü olma teknikleri ön plana çıkmaya başlamıştır. Değişim Mühendisliği (re-engineering) gibi. Değişim mühendisliği kitabının yazarları, Hammer ve Champy eserlerini, bir "manifesto" ile dünyaya tanıtmışlardır. Ya kitaba göre davranılacaktır, veya batmaktan kurtulamayacaklardır. Buna göre işletmeler, bembeyaz bir sayfa açarak işe başlıyor, her süreci ve iş yapma biçimini yeni baştan bu beyaz sayfaya yazıyorlardı. Sonuçta organizasyonlarda sayfaların o kadar beyaz olmadığı ve her sayfanın yeniden yazılmasının çok tehlikeli olabileceği biraz da acıyla öğrenilmiştir.⁶

Bu arada, daha bir çok yönetim kavramı, yöneticilerin kafalarını meşgul etmeye devam etmiştir. Kıyaslama (benchmarking), ortaklaşma (partnering), zaman-odaklı rekabet vb. Tüm bu kuramların tarihsel gelişimine bakıldığında çok ilginç saptamalar ortaya çıkmaktadır.

Birincisi, bu moda fırtınası kafaları karmakarışık hale getirmiştir ve pek çok yöneticiyi yıldırmıştır. İkincisi ve en önemlisi, tüm bu yöntemler organizasyonları daha fazla birbirlerine benzer hale getirme sonucunu doğurmuştur.

⁴ a+b=c, Burada yer alan c, varılmak istenen yerdir, "a" ve "b" ise yapılacak olan organizasyondur. Bu konuda bakınız, Yeni Dünyada Strateji Ve Yönetim, Arman KIRIM, s.4

⁵ KIRIM Arman, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, Şirket Kültürü Dizisi, İstanbul-Temmuz 1998, s.4

⁶ KIRIM Arman, a.g.e., s.5

Oysa günümüzde global rekabet ve teknolojik gelişme, sektör ufkunu giderek daha kısa hale getirmiştir. Bu da, belirsizlikleri arttırmaktadır. Dolayısıyla, rekabette kalıcılık ve süreklilik, rakipten “yalnızca daha iyi” yapmaya dayanmaz. Önemli olan rakipten “daha farklı” yapabilmektir.⁷

1.1. Sosyal Bilimlerin Yönetime Katkısı

Bir yazarın, sosyal bilimlerin eğitime katkısı hakkındaki görüşleri şöyledir⁸:

Uygulamalı bir sosyal bilim olan yönetim, özellikle sosyal bilimlerden geniş ölçüde yararlanmıştır. Bunlar arasında siyasal bilim, yönetim sürecine katılan grup ve kurumları tanımlamakla, en büyük katkıyı yapmıştır. Ayrıca özel gruplarla kamu kuruluşlarının etkileşimi, kuvvet, statü ve sembollerin açıklanması, yarar analizleri ve oyun teorilerinin ulusal ve uluslararası politika sorunlarına uygulaması denemeleri yapılmış bulunmaktadır. Siyasal bilimciler, kütle iletişimi sanayinin eylem ve etkilerini incelemiş, siyasal ve ekonomik süreçlerin ortak öğelerini belirtmiş ve siyasal teoriye sistemli yaklaşımlar yapmışlardır.

Sosyoloji bilimi, genellikle yönetimin anatomisine katkıda bulunmuştur. Sosyal rol ve statü, sosyal yapı ve görevler, işbölümü, kuvvet, çatışma, sosyal denge gibi yönetimin temelinde yatan kavramları aydınlatmıştır.

Psikoloji, örgütün daha çok fizyolojik özelliklerini konu almış ve kişilik, güdüleme, liderlik özellikleri gibi sorunları aydınlatmıştır. Taylor’un makina ve insanları birbirine uydurma çabası, Mayo ve arkadaşlarının büyük şirketlerin çalışmasında psikolojiye verdikleri önem, örgütlerin psikolojik yanlarıyla ilgilenen sınıai psikolojisinin gelişmesine yol açmıştır. Örgüt ortamında insan davranışı daha çok güdüleme ve kişilik teorilerine ilişkin olduğundan, özellikle psikiyatristler insan ilgi ve ihtiyaçları üzerinde durmuşlardır. Böylece bireyler ve gruplar arasındaki etkileşimde, insanların kendilerini geliştirebilme güçlerini belirtmişlerdir.

Antropolojinin yönetime en büyük katkısı, örgütlerin bulunduğu çeşitli kültürel ortamların benzerlik ve aykırılıklarını ortaya çıkarması ile olmuştur.

⁷ KIRIM Arman, a.g.e., s.6

Tarihin yönetime katkısı genellikle örgütlerin yapısından çok, hükümetlerin eylemleri hakkında olmuştur. Özellikle yönetim alanında yazılanlar bile formal yapı ve prosedürlerin ötesine geçememiştir. Bunlar dışında, tarihi araştırmanın en zengin olduğu konu, şirketlerin gelişmelerinin incelenmesidir.

1.2. Diğer Bilimler ve Alanlar

Genellikle araştırmadan uzak kalan felsefenin yönetime katkısı az olmuştur. En ilişkin çalışmalar, genel değer teorisi, insan değerleri ve seçmeli davranış, bilimsel yöntemin yönetime uygulanması gibi yaklaşımlardır. Fakat filozoflar henüz genel sistem teorisi, sibernetik gibi yeni alanların felsefeye yapacağı etkileri kavrayamamıştır.

Operasyonel araştırma fizikçi ve kimyacıları da örgüt problemlerinin incelenmesine sokmuş bulunmaktadır. Zaten doğal bilimciler örgüt ve yönetim üzerine derin etkiler yapmış fikirleri her zaman bulagelmışlerdir. Kan akımındaki homeostasis fikri, örgütte sosyal denge kavramına yol açmış, biyolojik gelişme ile arasında paralellikler kurulmuş, yorgunluk ve gerginlik gibi organik olayların örgütte de görülebileceği anlaşılmıştır.

Yönetimin bilimleşmesine hukuk, mühendislik ve tıp gibi alanlarında katkısı olmuştur. Örgütlenmenin hukuki yönleri hukukçuların, teknik yönleri de mühendislerin rehberliğini gerektirmiştir. İşletmelerdeki kaza, hastalık ve devamsızlık gibi olayların, tıp biliminin sanayi kurumlarına girmesine yol açmıştır. Bu bilimlerin temsilcileri, yönetime sadece dolaysız katkılarda bulunmamışlar, özellikle hukukçular ve mühendisler birçok örgütlerde üst makamları ele geçirmiş ve yöneticiliğe başlamışlardır.

Örgütlerin yapısını, yönetimi ve özellikle yöneticilerin davranışlarını anlama konusunda, edebiyatın geniş ve derin etkisi olmuştur. İnsan davranışını bir bütün olarak aksettirmesi bakımından, roman ve tiyatrunun bilimsel analiz kadar gerçek olabildiği durumlar görülmektedir. Örneğin, yönetimde çok önemli olan rol kavramı Shakespeare'in bütün trajedi ve birçok komedilerinin merkezini teşkil eder.

⁸ BURSALIOĞLU, a.g.e., s.11

“Hamlet”, “Makbet”, Antuan ve Kleopetra”, “Jül Sezar” gibi eserlerde, yönetenler ile yönetilenlerin karşılıklı rol etkileşimleri, olanla olması gereken davranışların karşılaştırılması, yönetsel ve sosyal yetki ve sorumlulukların açıklanması görülür. Bu eserlerin kahramanları, böyle ortamlarda karşılaştıkları rol çatışmalarını çözmeye çaba gösterirler ve kaderlerini bu çabanın başarısı veya başarısızlığı çözer. Bilim yönetimin zihinsel, edebiyet ise duygusal anlayışını kolaylaştırır. Ayrıca yönetilenlerin yöneticilere ilişkin görüşlerini genişletir, onların yarattıkları gerginlikleri hoş görmelerini sağlar, eleştirilerini rasyonel açıdan yapmalarına, kararlarında ahlaki etkenlere ağırlık vermelerine yol açar. Geleceği görebileb vizyon sahibi yöneticiler için, romancıların yazdıkları, kamu yönetimi yazarlarının söyledikleri kadar yararlı ve geçerli olmuştur.⁹

2. YÖNETİM BİLİMİNİN EĞİTİMDE UYGULANMASI

Yönetimin, bilimlararası bir özelliği vardır. Bu nedenle, yönetim biliminin iki ana boyutundan birisi, yönetimle ilgili olayları disiplinlerarası bir bakış açısıyla incelemek, ikinci ise, özel ve kamu ayırımı yapmadan teorik ilkeler ışığında ve evrensel bir çerçevede yönetimin genel sorunlarıyla ilgilenmektir.¹⁰

Eğitim yönetimi alanındaki ilk terimlerin, Roma kaynaklı olduğu anlaşılmaktadır. Okul müdürü, eğitim müdürü, müfettiş, tefiş, yetki ve sorumluluk gibi terimler bunlar arasındadır. Romalılar okul yöneticiliğini benimsemiş ve geliştirmişlerdir. Okul müdürleri, öğrencileri yalnız okul içinde değil, okul dışında da izlemişlerdir. Sekreterleri aracılığıyla yaptıkları bu izlemede, öğrencilerin ibadet ettikleri yerlerin, girip çıktıkları lokallerin durumlarını kontrol ettirmişlerdir. Fakat okul yöneticilerinin ücretleri, öğretmenlerden pek farklı değildir ve özellikle emeklilik gelirleri çok yetersizdir. Hindistan’da, her ilkokulda bir monitör bulunur ve bir tür yöneticilik görevini yerine getirmektedirler. İsrail’de, her okuldaki öğrenci sayısı 40’ı geçtiği zaman bir direktör tayin edilmiştir. Bilimsel yönetimin eğitime girişi, 20.yy’ın başlarında işletme ilkelerinin okula uygulanması ile gerçekleşmiştir. Bu ilkelere çok etkilenen okul yöneticileri, onların bütün eğitim problemlerini çözebileceğine inanır olmuşlar. Böylece verime dönük okul yönetimi modası başlamıştır. Hawthorne araştırmalarının açtığı çığırda, okul yönetiminde verim etkeni

⁹ BURSALIOĞLU, a.g.e., s.14

ağırlığını kaybetmiş ve bu yönetimde insan ilişkileri kavramına da, yer verilmesine yol açmıştır. Böylece okul yönetimine sosyal sistem açısından bakılmış ve okul yöneticiliğinde sosyal bilimler ağır basmaya başlamıştır.¹¹

Türk Eğitim tarihinde de, okul yöneticiliğinin pek eski olmadığı görülmektedir. Bürokratların eğitime önem veren II.Mahmut zamanında açılan Mektebi Maarifi Adliye'nin, başına İmamzade Esat Efendi getirilmiş ve kendisine Nazır ünvanı verilmiştir. Bu terimin okul müdürü karşılığında kullanıldığı, adı geçen hazırladığı layihadan anlaşılmaktadır. O çağlarda, devlete gelir sağlayan ve masraf yapan yetkili memurlara nazır denildiğinden, bu kelimenin bakan anlamında kullanılmadığı görülmektedir. Nitekim adı geçen okulun tarihçesinde nazırın görevleri sayılırken bazen müdür kelimesi de, nazırın yerine kullanılmıştır. Başka eğitim örgütlerinde de müdür yerine nazır teriminin kullanılmasının, okul yöneticiliğine önem verme, okul yöneticisinin statüsünü yükseltme amacını güttüğü anlaşılmaktadır. 1848'de açılan ilk öğretmen okulu, Darümuallimini Rüşdi'nin başına, müdür ünvanı ile Cevdet Efendi getirilmiştir. Böylece Türk Eğitim düzeninde, okul yöneticiliğine yer verilmiş, eğitimde yöneticilik sınıfının gelişmesine yol açmıştır. Bununla beraber, eğitim yöneticiliği sınıfının, bugün bile eğitime ilişkin mevzuatlar içinde resmen kurulmadığı ve tanınmadığı da bir gerçektir. Eğitimde yöneticiliğin mesleklaşma ve kurumlaşmasına en büyük engel, öğretmenlik ve yöneticilik görevleri ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Bu karışma öğretmen-yönetici tipinin doğmasına ve aynı kişinin, değişik iki değer sisteminin gerektirdiği rolleri oynamasına yol açmıştır. Bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları, eğitim yöneticisinin gücünü azaltmış, yıpranmasını arttırmıştır. Öğretmen-yönetici tipi, merkeziyetçi eğitim sistemlerinin çoğunda bulunmaktadır. Eğitim yöneticiliği, öğretmenliğe ek bir görev olmaktan kurtarılmadıkça, böyle sistemlerin etkisi ve veriminde yükselme görülmeyecektir. Eğitim yöneticileri yöneticilik mesleğinin gereklerine göre yetiştirilip geliştirilmedikçe, bu verimi arttırmak amacıyla yapılan model ve yapı değişimleri de başarılı olmayacaktır. Çünkü örgüt ve yönetim dengesi, bir dereceye kadar, model ve insan dengesine benzetilebilir. Bu paralellik, her ikisine de, eşit ağırlık vermeyi zorunlu kılmaktadır.¹²

¹⁰ ÇALIK Temel, *Eğitim Bilime Giriş*, Gazi Kitapevi Yayınları, Ankara-Şubat 1997, s.277

¹¹ BURSALIOĞLU, a.g.e., s.15

¹² BURSALIOĞLU, a.g.e., s.16

2.1. Eğitim Yönetimi

İnsanın, eğitimden geçmeden, toplumda uygarca ve huzur içinde yaşaması mümkün değildir. Uygarca, dirençli ve refah içinde yaşamaya yetecek eğitimi, insanın aile içinde, ya da kendi kendine alması da olanaksızdır. İnsan, eğitim gereksinmesini, kendisini eğitecek insanlarla ilişki kurarak, bunlardan eğitimi satın alarak karşılamaya çalışır.¹³

Yönetim, farklı bilim dalları tarafından geliştirilen çözümsel yaklaşımların birleştirilmesini ve uygulanmasını kapsar. Bir grup insanın ortak amaçlara doğru diğerlerini yönlendirdiği bir süreçtir. Son zamanlarda yönetim kavramının anlamı, ortak amaçların gerçekleştirilme sürecini ve bu amaçları toplumun amaçlarıyla bütünleştirmeyi kapsamı bakımından genişletilmiştir.¹⁴

Bir başka tanımlamayla yönetim; belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbirleriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır.¹⁵

Yönetim en geniş anlamıyla; amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla bir insan grubunda işbirliği ve eşgüdüm sağlamaya yönelik çalışmaların tümünü ifade etmektedir.¹⁶

Yönetimin tanımlarından da anlaşıldığı gibi, yönetim sürecinin ortaya çıkabilmesi için mutlaka insan unsurunun bulunması gereklidir. Dolayısıyla Erol EREN'in belirttiği gibi, "maddi araç, gereç ve kaynaklar olmasa bile, belirli faaliyetleri yapmak ve amaçlara ulaşmak için insan unsurunun bulunması yeterli ve gerekli koşuldur, sadece maddi araç ve gereçler ile paranın belirli amaçlar doğrultusunda kullanılması ile ilgili kararlar ve uygulamalarda yönetim süreci yoktur."¹⁷

¹³ BAŞARAN İ.E., *Eğitim Yönetimi*, Yargıcı Matbaası, Ankara-1996, s.11

¹⁴ ÇALIK Temel, *a.g.e.*, s.277

¹⁵ EREN Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-Mart 1996, s.3

¹⁶ ALPUGAN O., DEMİR M.Hulusi, OKTAV Mete, ÜNER Nurel, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1995, s.118

¹⁷ EREN Erol, *a.g.e.*, s.3

Yönetim için daha başka tanımlamalar da yapılmaktadır. Bunun başlıca iki nedeni vardır. Birinci neden, yönetimi tanımlayanların yönetim biçimine ilişkin inançlarının değişik olması, ikinci neden ise, yönetilen örgütün amaçlarının birbirinden farklı olmasıdır.¹⁸ Her ne kadar yönetim için farklı ifadeler kullanılsa da, yapılan bu tanım ve ifadelerin ortak yönleri de vardır. Bu ortak yönleri şöyle sıralamak mümkündür;

- Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek
- Bu amaçları gerçekleştirmede diğer insanların yaratıcılıklarını ortaya çıkararak kullanmak.
- Çalışanları mutlu etmek ve morallerini yükseltmek.
- Örgütü geliştirmek için değişimlere hazırlayıp, dönüşümü yapabilmek.
- Vizyon sahibi liderler seçmek ve yetiştirmek için yöntem geliştirmek.

Bunların dışında yönetimin önemli bir görevi de, örgüt amaçları ile çalışanlarının amaçlarını bütünleştirebilmek ve örgütün yaşamını sürdürmektir. Hiyerarşinin hangi basamağında bulunursa bulunsun, örgütte yer alan her çalışan örgütün amaçlarını gerçekleştirme sürecinin içerisinde yer alır. Dolayısıyla örgütün amaçlarına sağlıklı bir şekilde ulaşabilmesinin en etkili yolu, çalışanlarının amaçlarının da örgüt amaçlarıyla uyumlaştırılmasından geçer.

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin veya eğitim bilimlerinin bir anabilim dalı durumundadır. Yönetim bilimi ile ortak noktaları kapsar. Eğitim yönetiminin bilimsel olarak ele alınması ve incelenmesi, yönetim biliminin diğer alanlarındaki gelişmelere paralel olarak ivme kazanmıştır.

Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarını belirlenen amaçlara ulaştırmak üzere insan kaynaklarıyla beraber diğer kaynakları sağlayarak, etkili bir şekilde kullanmak ve belirlenen politikalar ile alınan kararları uygulamaktır.

¹⁸ ÇALIK Temel, a.g.e., s.277

Bir başka tanıma göre, eğitim yönetimi; toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için, etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir.¹⁹

Görüldüğü gibi eğitim yönetiminin tanımı ile, yönetim kavramının tanımı birbirleriyle hemen hemen aynıdır. Her ikisinde de, amaçlara en etkili şekilde ulaşmak, kaynakları verimli kullanmak sözkonusudur.

2.2. Eğitim Yönetiminin Özellikleri

Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin özel bir alanı olarak düşünülebilir. Gerçekte eğitim faaliyetleri özel sektöre bırakıldığı durumlarda bile devletin gözetim ve denetimi ile sınırlandırıldığı için bir kamu görevidir. Eğitim yönetiminin varlık nedeni, hem eğitimin etkili yönetilmesi gereken bir kamu hizmeti olmasından, hem de eğitim sorunlarının zamanında ve etkili bir şekilde çözümlenmesinin kendisine has, bilgi, beceri ve tutum istemesindedir. Eğitim yönetiminin analizinde ve eğitim yönetimi uygulamalarında, bir disiplin, bir süreç ve bir etkinlik alanı olarak eğitimin özelliklerinin dikkate alınması gerekir.

Eğitim yönetimini diğer yönetimlerden ayıran özellikler, eğitimin özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Eğitim yönetiminin özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür.²⁰

- Eğitim doğrudan ve dolaylı olarak insanla ilgili bir hizmettir. Bu özelliği nedeniyle eğitim örgütleri bir iletme örgütü gibi olamaz.
- Eğitimin temel amaçlarından biri de eleştireci tutum geliştirmektir. Bu tutumun öğrencilerde geliştirilmesi, toplumun farklı kesimleri tarafından yanlış anlaşılabilir.
- Eğitim uzun vadeli bir yatırımdır. Eğitim politikaları soyuttur. Bu nedenle insan davranışlarında oluşturulan değişikliğin veya kazandırılan davranışların amaçlara ulaşma derecesini belirlemek güçtür.
- Eğitim kurumlarını dolaylı ve dolaysız olarak denetleyen çeşitli gruplar vardır. Eğitim yöneticileri değişik baskılar altında çalışırlar.

¹⁹ BAŞARAN İ.E., A.g.e., s. 12

- Eğitim kurumu olan okullarda çalışan öğretmenler mesleki öğrenim görmüştür. Yönetici olarak görev yapan okul müdürleri ile aynı eğitime sahip olma yanında, mesleki kıdem olarak da hemen hemen eşittirler. Bunun için okul yöneticilerinin etkileme ve denetim güçleri azdır.
- Eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi özel bir dikkati gerektirir. Eğitim örgütleri ülkenin her yerinde ve en küçük yerleşim birimlerine kadar yayılmıştır. Eğitim yönetimi bu durumu dikkate almak zorundadır.

2.3. Eğitim Yönetiminde Değişimler

Değişim, genel olarak herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade etmektedir. Bu kişilerin ve nesnelerin yerlerini değiştirmekten tutun, kişisel bilgi, beceri ve yeteneğin mevcut durumdan farklı bir konuma getirilmesini de kapsamaktadır. Organizasyonların içindeki değişim de, daha ucuz, daha kaliteli ve daha çabuk sloganı ile bir süreklilik içinde algılanmaktadır.²¹

Bir başka tanıma göre değişim, belirli bir zaman süresi içinde herhangi bir şeyde ortaya çıkan ve gözlenen farklılaşmayı ifade eder.²²

Lester Thurow, kapitalizmin geleceği adlı kitabında, dünyadaki beş değişim gücüne dikkat çekiyor. Birincisi, kominizmin çöküşü ve bunun sonucunda ortaya çıkan dünya nüfusunun üçte birinin piyasa ekonomisine katılması. İkinci temel değişim gücü, doğal kaynak bazlı endüstrilerden insan yapımı ve beyin gücüne dayalı endüstrilere geçiş. Üçüncüsü, dünya nüfusunun artması ve yaşlanması. Dördüncü temel güç, ekonominin global hale gelmesi. Son olarak artık tek bir ulusun dünya ekonomisi ve piyasasına hakim olamayacağı. Gözlenen güçler bunlar ama, gelecek bizlerin yapacakları ile şekillenecektir.²³ Gerçekten önemli olan ama farkına bile varılamayan değişim, gelişmiş ülkelerde kısa bir süre sonra yaşanacak olan,

²⁰ ÇALIK Temel, a.g.e., s.278

²¹ ÇELİK Kenan, *Değişim ve Dönüşüm Kavramları ve Türkiye’de Dönüşüm Alanları, Değişim ve Dönüşüm Yönetimi Dersi Yapısal Performans Göstergeleri*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim ve Organizasyonu, II.Öğretim Güz Dönemi, Kocaeli-1998-99, s.1

²² ÇALIK Temel, a.g.e., s.280

²³ KIRIM Arman, a.g.e., s.112

emek kıtlığı, özellikle imalat ve hizmet alanlarındaki geleneksel işler için genç personel bulma zorluğudur.²⁴

Örgütler insan, teknoloji, yapı ve süreçlerden oluşur. Bu elemanlar örgütün görevlerini yerine getirme ve insanların kendilerini geliştirmeleri için etkileşirler. Bu etkileşimler sonucu örgütler hem yapı, hem de süreç olarak değişime uğrarlar.

Örgütsel değişmeye ilişkin çalışmalar, bir bütün olarak ele alındığında, örgütlerin değişmesine yol açan etkenlerin başlıca iki grupta toplandığı söylenebilir. Bunlardan birinci grubu, örgütlerin dış çevresindeki etkenler, ikinci gruptakilerini ise iç etkenler oluşturmaktadır. Dış etkenler arasındaki fiziki çevredeki değişimler, toplumsal değişim, ekonomik değişim, hukuksal değişim ve teknolojik değişim olarak belirtilebilir. İç etkenler ise, örgütsel yapı, örgütsel amaç ya da görev, örgütteki insan unsuru ve organizasyonda kullanılan teknoloji olarak görülebilir.

Eğitim yönetiminde, eğitim kurumlarına değişim için, iç ve dış çevreden gelen baskılar, zorunluluktan ve gelişmelerden kaynaklanan değişim durumu, yeni programlar ve öğrencilerin niceliksel olarak büyümesi ile kendini gösteren ihtiyaçlara cevap verme zorunluluk ve gerekliliği, eğitim yönetiminde değişime neden olmaktadır. Eğitim sistemi sosyal, ekonomik ve siyasal sistemlerle etkileşim halinde bulunur. Diğer sistemlerdeki gelişmeler ve değişimler eğitim sistemini de etkiler ve eğitim yönetiminde değişimi zorunlu hale getirir. Eğitim ve eğitim yönetimi öteki toplumsal kurumlardan ayrı düşünülemez.

Eğitim yönetiminde değişimi gerektiren ve eğitim yönetimini değişime zorlayan nedenler şöyle sıralanabilir:²⁵

- Eğitim ve okul yönetiminin ayrı bir bilim alanı olarak gelişmesi.
- Eğitimin bir yatırım alanı olarak düşünülmesi ve eğitim ekonomisinin bilim olarak doğuşu.
- Eğitim kurumu olarak okulların genişlemesi, eğitici personel sayısının artması ve eğitim hizmetlerinin yaygınlaşması.

²⁴ DRUCKER Peter F., *Managing in Turbulent Times*, (çev: Bülent TOKSÖZ), İnkılap Kitapevi, Yönetim Dizisi, İstanbul-1998, s.83

²⁵ ÇALIK Temel, a.g.e., s.281

- Eğitimin çeşitli alanlarda uzmanlaşma ve öğretim yöntemlerinin değişmesi.
- Mesleki örgütlerin ve sendikaların güçlenmesiyle personel sorununun yeni bir boyut kazanması.
- Ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelere paralel olarak nitelikli insan gücüne olan talebin artması.
- Hizmet-içi eğitime ve personel geliştirmeye karşı ilginin giderek artması.
- Kurumsal amaçlarla bireysel amaçları birleştirmenin etkili bir yönetim için önemli olduğunun anlaşılması.
- Yeni personelin örgütsel değerlere karşı değişik bir tutum içinde olmaları ve klasik güdüleme yöntemlerinin geçerliliğini yitirmesi.

2.4. Eğitim Yönetiminin İşlevleri

İşlev (Function, işgörü), bir amacı gerçekleştirmek için yapılacak iş, ya da işler anlamındadır. İşlev kavramı, kimi kez görev anlamında kullanılır. Kimi kez de işlev, hedef ya da amaçla karıştırılarak kullanılır.²⁶

Bir eğitim örgütü, belli işlevleri yerine getirmek için yapılandırılır. Eğitim yönetimi ise, bu işlevleri yerine getirmesi için eğitim örgütünü işletir. Eğitim yönetiminin işlevleri, eğitimin eğitsel, örgütsel ve yönetsel amaçlarını gerçekleştirmek için yapılacakları gösterir.

Eğitim yönetiminde, insan ve maddi kaynakları koordine etmek, yönetmek ve grup çalışmalarını yönlendirmek amacıyla, kurallar geliştirmek esastır. Bu amaçla eğitim yönetiminde, genel yönetim ve kamu yönetimi alanlarının teori, ilke ve tekniklerinden yararlanılır. Eğitim kurumlarında eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanması, öğrenci hizmetleri, personel yönetimi, bütçeleme işlemlerinin yürütülmesi, bina araç ve gereçlerinin verimli bir biçimde kullanılması için yöntemler geliştirilir.

Eğitim yöneticisi, bu yöntem ve tekniklerden yararlanarak kurumunu etkili ve verimli olarak işletebilir. Dolayısıyla, okulunun veya kurumunun eğitsel açıdan,

²⁶ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.16

organizasyonel açıdan ve yönetsel açıdan, amaçlarını gerçekleştirebilir. Bu yöntemlere kısaca değinilmesinde yarar vardır.

2.4.1. Eğitim Programlarının Yönetimi

Bir eğitim örgütünde, öğrencilerin önceden belirlenmiş eğitim amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için planlı yapılan eğitsel etkinliklerin tümüne eğitim programı denir.²⁷

Eğitim programlarının yönetimi, eğitim yönetiminin asıl işidir. Eğitim yönetiminin asıl işi olmasının nedeni, eğitim hizmetlerinin yürütülmesinin eğitim programlarına bağlı olarak sürdürülmesi zorunluluğundan kaynaklanmaktadır. Bir başka ifade ile, eğitim programları eğitim organizasyonunun üretim kaynağıdır. Okulların eğitim programları, belirlenen hedeflere ulaşabilmek için planlanmış öğrenme deneyimlerinin bütünüdür. Okul ortamında meydana gelen tüm etkinliklerin odak noktası olarak eğitim programının niteliği, okulun tüm etkinliklerinin niteliğini ve etkinliğini belirler.

2.4.2. Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi

Eğitim sisteminde öğrenci, planlı eğitim yapılan bir eğitim örgütünde, önceden tasarlanan bir eğitim programının gerektirdiği öğrenme yaşantılarını belli bir süre içinde gerçekleştirmek için eğitilen kişidir.²⁸

Eğitim örgütlerinde, eğitim programlarına göre eğitilecek kişiler öğrencilerdir. Öğrenci hizmetlerinin yönetimine, öğrencileri yerleştirme ve izleme hizmeti, danışma hizmeti, sağlık hizmeti, rehberlik hizmeti ve öğrenci etkinliklerinin düzenlenmesi hizmetleri görülmektedir.²⁹

Tüm eğitim kurumları varlıklarını öğrencilerin varolmasına bağlıdır. Dolayısıyla eğitim yönetiminin merkez aldığı odak nokta öğrencilerdir. Daha doğru

²⁷ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.82

²⁸ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.101

²⁹ ÇALIK Temel, a.g.e., s.282

bir anlatımla, eğitim yönetiminin en önemli görevi, varlık nedeni olan öğrencilere iyi, sağlıklı ve nitelikli eğitim ortamları hazırlamak ve sunmaktır.

2.4.3. Personel Hizmetlerinin Yönetimi

Eğitim sisteminde, eğitim hizmetlerinin üretilmesi için, öğrenciler kadar eğitim işgörenlerine de ihtiyaç vardır. Planlı eğitimde şimdiye kadar eğitim işgörenlerinin yerini hiçbir araç alamamıştır. Bundan sonra da alamayacağı sanılmaktadır. Eğitim işgörenleri (öğretmen, yönetici, uzman vb.) eğitim alanında yüksek düzeyde yetişmiş birer meslek adamıdır. Kamu kesiminde, devlet işgörenlerinin yarısına yakını, eğitim kesiminde çalışan işgörenlerdir. Bu denli çok sayıda ve alanında yetişmiş meslek adamlarının hizmetlerini yönetmek te büyük önem taşır. İşgören hizmetlerinin yönetimi, eğitim örgütünde çalışanların işe alınmasından emekliliğe ayrılmasına kadar yapılan tüm hizmetleri kapsar.³⁰

Öğretmen, yönetici, denetici, eğitim uzmanı ve hizmetli gibi eğitim personeli, eğitim kurumlarında eğitim hizmetlerini yürütecek olan eğitimin insan kaynaklarıdır. Etkili yönetim, personelin asıl işinin okulun temel amaç ve görevleri üzerinde odaklaştığının farkında olduğu gibi, personeline farkında olmasını sağlamak ve örgütü buna göre yönetmektir.

Personel hizmetlerine, personel politikasının belirlenmesi, öğretmen alımı, seçme ve yerleştirme, personelin durumunun iyileştirilmesi, personel kayıtlarının tutulması ve personel gelişmesinin sağlanması girmektedir.

2.4.4. Genel Hizmetlerin Yönetimi

Bir okulda, eğitim programına, öğrenciye, işgörene doğrudan yönelik olmayan, ama okulun bütününe ilgilendiren genel hizmetler vardır. Bu hizmetler ne denli iyi yapılır, yürütülür ise eğitim ortamında o denli iyileşebilir. Bu yüzden genel hizmetlerin yönetimi başlı başına bir yönetim alanıdır. Bazı okullarda, büyük eğitim örgütlerinde, genel hizmetlerin yönetiminde, becerikli işgörenler çalıştırılır. Bunlara iç hizmetler şefi, yönetim memuru, dahiliye müdürü gibi ünvanlar verilir. Genel

³⁰ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.123

hizmetlerin her biri, bu hizmetleri yapmaya yeterli, yetişmiş işgörenlerce yapılmalıdır. Çünkü genel hizmetlerin hemen hemen tümü, okulun malvarlığı ile doğrudan ilgili hizmetlerdir. Bu hizmetlerin iyi yapılamaması okulun malvarlığına zarar verebilir. Bu da eğitim yöneticisine yasal sorumluluklar getirir.³¹

Bir eğitim örgütünün yönetim işlerini, amaçlarını gerçekleştirmede sorun çıkarmayacak, elverişli bir ortam içinde yapması zorunludur. Elverişli bir ortamın hazırlanmasında toplumsal sorunların çözülmesi kadar, fiziki sorunların da çözülmesi gerekmektedir. Bir sistemin yer aldığı mekanın özellikleri ile, sistemin araç, süreç ve hedeflerinin uyum içinde olması gerekir. Mekan sistemin bir parçası olarak onun diğer tüm parçalarıyla uyumlu olmak durumundadır. Genel hizmetlerin yönetimi fiziksel sorunların çözülmesi açısından önemli bir yönetim alanıdır.³²

Bu gruba eğitim kurumlarının donatımı, işletilmesi, sürdürülmesi gibi tüm işler girmektedir. Ayrıca eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü örgüt olan okula ilgili derslik, laboratuvar, kitaplık, salon, bahçe ve oyun alanı gibi tüm eğitim yerlerine ait işleri kapsamaktadır. Öğretim araçlarının belirlenmesi ve sağlanması da genel hizmetler yönetiminin görevleri arasındadır. Öğretim araçları. Belirlenmiş hedef ve davranışlara ulaşmada kullanılacak olan program içeriğini, planları ve bunların uygulamaya konması sürecindeki ders araç ve gereçlerini kapsar.

2.4.5. Eğitim Bütçesinin Yönetimi

Eğitim yönetimde, hemen her işin yapılması paraya dayanır. Paranın yönetimi ise eğitim yönetiminin temelidir. Eğitim yönetimde başarının kuralı, eğitime ayrılan her kuruşun yerine, değerince harcanmasıdır. Nasıl ki kişinin kendi kendini iyi yönetmesi parasını iyi yönetmesine bağlıysa, yöneticinin okulunu, eğitim örgütünü iyi yönetmesi, bunların bütçesini iyi yönetmesine bağlıdır. En iyi devlet adamı, toplumun devlete ödediği parayı en iyi biçimde kullanandır. Bu yüzden eğitimde de para yönetimi, en önemli yönetim işlevidir. Türkiye'nin ulusal gelirinden eğitim işlerine ayırabildiği para, gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında çok az kalmaktadır. Eğitime ayrılan para, ülkede yatırım yapılan diğer alanlarla

³¹ BAŞARAN İ.E., a.g.e., s.141

karşılaştırıldığında da çok az görünmektedir. Bu yüzden eğitim işlerine ayrılan para kaynağı kıttır. Bu kıt kaynakla eğitimi yönetmek, eğitim yöneticilerinin çok becerikli olmalarını zorunlu kılmaktadır. Diğer alanlara bakarak eğitimde, eğitim yöneticilerinin çok iyi ekonomi bilmesine, planlama ve bütçelemeye becerikli ve nitelikli olmalarında bir gereklilik olarak ortaya çıkmış bulunmaktadır.

Eğitim programları, öğrenci hizmetleri, personel hizmetleri ve genel hizmetlerin yürütülebilmesi için iyi bir bütçe yönetimine ihtiyaç vardır. Bütçe eğitimin amaçlarını gerçekleştirmede destek ya da yardımcı birim hizmetidir. Bütçe yönetiminin kapsamına, eğitim kurumlarına gelir sağlamak, elde edilen geliri eğitim için yapılan planları ve programları gerçekleştirecek şekilde harcamak, bütçeye ilişkin işlemleri yasalara uygun olarak yapmak gibi işler girmektedir.³³

³² ÇALIK Temel, a.g.e., s.283

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İLKÖĞRETİMDE EĞİTİM KALİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK EĞİTİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

Eğitimin kalitesinin değerlendirilmesinde geleneksel olarak iki yaklaşım vardır. Bunlardan biri eğitimde kullanılan girdilerin kalitesidir. Ne kadar kaliteli öğretmenler istihdam edilirse, ne kadar kaliteli öğrenciler okula alınırsa, okulun kitaplığı, laboratuvarları ne kadar iyiye verilen eğitiminde o kadar iyi olacağı varsayımına dayanır. Uygun olmayan girdilerle sonuç alınamayacağına göre, bu görüş bir dereceye kadar doğrudur. Diğer yaklaşım, eğitim süreci esnasında karşılaşılan problemleri göz ardı eder. Bu sistem ise, eğitimi bir bütün olarak ele aldığından girdilerle, eğitim süreciyle ve çıktılarla ilgilenir. Ancak bu sistemi tam anlamıyla uygulamaya koyabilmek, başarılması hayli zor bir iştir ve uzun zaman alır.

Zorlukların başında sistemin ekip çalışmasına dayanması, ancak toplumumuzdaki alışkanlığın bireysel çalışmaya yönelik olmasıdır. Bir diğer zorluk, bu sistemde öğretmenlerin buyurucu değil, yol gösterici, ekip çalışmasına aktif bir üye olarak katılımcı, ekip içindeki gedikleri kapatıcı, bu nedenle yalnız kendi konularında değil, diğer konularda da bilgi sahibi olmaları gereğinden doğar. Bir başka güçlük konusunda yönetsel faaliyetlerle akademik faaliyetlerin birbirini

³³ ÇALIK Temel, a.g.e., s.284

tamamlamaktan, desteklemekten ziyade tamamen farklı iki sistem olmalarından kaynaklanmaktadır.

Öğretim faaliyetlerinde öğretmenin bilgisini öğrencilere aktarabileceği pek çok modern yöntem vardır. Bu yöntemlerin uygulanabilmesi için sınıfların makul bir kalabalıkta olması gerekir. Ayrıca öğrencinin derslik dışında araştırma yapabileceği yerlere gereksinim vardır.¹

Günümüzde artık geleneksel eğitim yöntem ve teknikleriyle, rekabetçi global dünyada yer bulabilmek, bu yöntem ve tekniklerle insanları eğiterek nitelikli insan kaynaklarına sahip olmak olanaksız gibi görünmektedir. Örgütlü eğitimin yapıldığı okulların temeli olan ilköğretimde, eğitilen çocukların nitelikli olarak yetişebilmesi ve gelecekte toplumun gereksinim duyduğu kaliteli insan kaynağının elde edilebilmesi, tamamen geleneksel eğitim yöntem ve tekniklerinin dışında, modern eğitim yöntem ve tekniklerinin uygulanması yoluyla gerçekleşebilir. Dolayısıyla günümüz bilgi çağında moda kavram olan “strateji” kavramı üzerinde durulması ve eğitime ilişkin stratejilerin geliştirilmesi kaçınılmaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dünyadaki belli başlı yönetim uzmanlarının tümünün üzerinde birleştikleri konu, stratejinin önümüzdeki beş yıl içinde en önemli yönetim konusu olacaktır.²

1. STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMLARI

Literatürde stratejinin kelime kökeni bakımından iki kaynağa dayandığı ifade edilmektedir. Bunlardan biri; Latince yol, çizgi veya yatak anlamına gelen stratum kavramıyla, ikincisi ise eski Yunanlı general Strategos’un adıyla ilgilidir. Bu generalin sanatını ve bilgisini belirtmek için kullanılmıştır. Türkçe’de strateji sürme, gönderme, götürme ve gütme anlamlarında kullanılmaktadır.³

¹ Ödüllü Kalite Makaleleri, Kalder Yayınları, İstanbul-1997, s.59

² KIRIM Arman, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, Şirket Kültürü Dizisi, İstanbul-Temmuz 1998, s. 7

³ EREN Erol, İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Der Yayınları, İstanbul- 1997, s.1

Başka bir tanıma göre strateji; işletmenin (örgütlerin), amaç ve hedeflerinin tesbiti, işletme ile çevresi arasındaki ilişkilerin analiz edilerek bu amaçların gerçekleştirilmesi için, gerekli faaliyetlerin yeniden düzenlenmesi ve ihtiyaç duyulan kaynakların uzun dönemde etkili olacak şekilde dağıtılmasıdır.⁴

Bir başka strateji tanımında şöyledir; müşteri tercihlerindeki değişimi görebilmek, çalışma alışkanlıklarındaki değişimleri gözleyebilmek ve müşteriye rakiplerin sunamayacakları çok farklı yararlar sunabilmektir.⁵

Bu tanımlardan da görüldüğü gibi strateji, geleceğe yönelik olarak yapılması gerekenlerin bugünden görülerek yapılması ve farklılığı yaratma uğraşısıdır diye tanımlanabilir.

Stratejik yönetimin işletmeler, kurumlar, örgütler ve ülkeler düzeyinde hazırlanmasının yapısal gerekçeleri vardır. Birinci gerekçe değişmeyi yönetmektir. Günümüzde değişim önemli bir belirleyicidir. Ve hatta 20.yüzyıldaki gelişmeleri değişimle açıklamak mümkün olmadığı için dönüşüm kavramı kullanılmaya başlanmıştır. Ancak ister dönüşümle(transformasyon), ister değişimle ağılansın, gelişmelerin izlenmesi, geliştirilmesi ve yaratılması bunun bir yönetim işi olduğunu göstermektedir. Stratejik yönetim yapısal değişiklikleri kavrayan bir uğraşıdır. Dolayısıyla yapısal değişikliklere ilişkin kararların alındığı yönetim şekline stratejik yönetim diyebiliriz.⁶

Başka bir tanımlamayla stratejik yönetim; etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünüdür.⁷

Stratejik yönetimin tanımlarından da anlaşıldığı gibi, stratejiyi , her örgüt ve kurumun birincil öncelikli konu olarak kabul etmeleri, örgüt içinde bu yönde yepyeni diyaloglar başlatması ve geleceğe bir adım önde varabilmek için liderlik ve yönetim

⁴ DİNÇER Ömer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları, İstanbul-1998, s.35

⁵ KIRIM Arman, a.g.e., s.9

⁶ AKDEMİR Ali, *Vizyon Yönetimi*, Avrupa İnsan Kaynakları Merkezi, İstanbul-Aralık 1998, s.98-99

⁷ DİNÇER Ömer, a.g.e., s.35

tarzlarını baştan aşağı gözden geçirmesi ve bu yolla gelecekte lider olma yarışında avantaj sağlaması kaçınılmaz olacaktır.

2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) konusunda da farklı tanımlar yapılmaktadır. Fakat bu tanımların ortak noktası toplam kalite yönetiminin “çağdaş bir yönetim düşüncesi” olduğudur.

Yönetim düşüncesinde devrim niteliğinde ortaya çıkan dönüşümlerden ilki Toplam Kalite Yönetimi (TKY)'dir. İkinci dünya savaşından sonra askeri alanda farklılaşmaktan vazgeçen Japonya, ekonomi ve işletmecilik alanlarında farklılaşmayı tercih etmiştir. İhracata dönük kalkınmayı benimseyen Japonya, ürünlerle birlikte 1980'li yıllardan itibaren tüm dünyaya yeni yönetim ve işletmecilik tekniklerini de transfer etmeye başlamıştır. 1980'li yıllardan sonra popüler bir görünüm kazanan TKY, yönetim düşüncesine yeni bir paradigma olarak yerleşmiştir. İşletmede, yapılandırılacak ne varsa onların tamamının kaliteli olması gerektiğini hedefleyen TKY'nin, en genel tanımını şöyle yapmak mümkündür: Liderlik formasyonuna sahip yöneticilerin yönetiminde müşteri odaklılığını, sürekli gelişmeyi, sürekli eğitimi, katılımcılığı, bir defada en iyisini yapmayı esas alarak, her alanda kaliteyi geliştirmeye, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) denir.⁸

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) genel olarak, güçlü liderlik, katılımcı yönetim ve ekip çalışmasının bir bileşimi, hatasız ürün üretme veya müşteri memnuniyeti olarak tanımlanmaktadır. Bugünkü anlamıyla, Toplam Kalite Yönetimi, felsefe ve ilkeler bütünü olma yanında, uygulama araçlarıyla bir yönetim biçimidir.⁹

Bir başka tanıma göre Toplam Kalite Yönetimi, tüketicinin mevcut ve gelecekteki beklentilerini tam ve ekonomik bir şekilde karşılamak amacıyla tüm çalışanların katılımı ile, tüm işçilerin sürekli geliştirilmesini öngören, çevreye saygılı

⁸ AKDEMİR Ali, a.g.e., s.79

⁹ ÖZDEN Yüksel, Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayıncılık, Ankara-Mayıs 1999, s.162

bir yönetim anlayışıdır. Toplam Kalite Yönetimi anlayışının değişimin sürekliliğininide içerir. Değişim ise şu konuları kapsar:¹⁰

- Yeniden yapılanma (Restructing)
- Yenilik (Innovation)
- Yeniden çerçeveleme (Reframework)
- Yeniden canlanma (Revitalise)

Toplam Kalite Yönetiminin temel felsefi ilkeleri olarak beş nokta üzerinde durulmaktadır. Bunlar:¹¹

1. Fayda amaçlı
2. Müşteri yönelimli
3. İşgören kerkezli
4. Birlikteliğe dayanan
5. Çevre bilincine sahip, olma gibi temel felsefi ilkelerdir.

2.1. Kaizen

Bir kaynakta, Kaizen ile ilgili şu görüşlere yer verilmiştir¹²:

Kaizen, kalite akımının arkasındaki düşünce yapısıdır. Toplam Kalite düşüncesinin Batı'da anlaşılmasında çok önemli bir rol oynayan bu kavram şöyle tanımlanmaktadır; Kaizennin özü basit ve açıktır. Kaizen gelişme demektir. Dahası, Kaizen bir yaşam felsefedir; sürekli geliştirilmeye hak eden iş yaşamı, sosyal yaşam veya aile yaşamı.

Toplam kalite yönetiminin Amerika Birleşik Devletlerin'de doğmasına rağmen Japonya'da gelişerek çağdaş bir yönetim modeli olarak Batı'ya ihraç edilmesinin arkasında Japon düşünme ve yaşam biçimindeki sürekli "anksiyete ve noksanlık(imperfection) duygusu"nun olduğu belirtilmektedir. Batı'da ise kendine aşırı güven ve yeterlilik duygusu egemendir. Japonlardaki anksiyete ve noksanlık

¹⁰ RODOPLU G., AKDEMİR A., İşletme Bilimine Giriş, Isparta-1998, s.222

¹¹ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.162

¹² ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.164

duygusu Kaizen fikrinin kaynağındaki temel güdüdür. Sürekli iyileştirme sonucu Batı'da icat edilen bir çok teknoloji Japonya'da geliştirilerek mükemmel hale getirilmektedir. A.B.D'de ilk icat edildiğinde çok büyük bir yer işgal eden Compact Disc Player'ların bugün gömleğimizin cebine girebilmesi bu "sürekli iyileştirme" düşüncesinin ürünüdür. Mikrodalga fırınlar gibi birçok teknoloji Amerika'da doğmuş, ancak Japonlar tarafından geliştirilerek bugünkü biçimini almıştır. Kaizen düşüncesinde standartlar sadece aşılacak ve geliştirilmek için vardır. Her standart, sürekli revize edilmek ve bir üst sınıfa geçmek için, adeta yalvarır. Doğal olarak bu anlayıştaki bir yönetici her zaman birşeyleri geliştirmenin endişe ve arzusu içinde olacaktır.

2.2. Kalite Akımının Doğurduğu Yeni Değerler

2.2.1. Örgütlerde İnsana Yaklaşım Tarzı

Toplam kalite yönetiminin en belirgin özelliklerinden birisi "insana saygıdır". Toplam Kalite Yönetiminde insan, müşteri veya örgüt çalışanı olarak önemli bir konuma sahiptir. Üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerine göre belirlenir.

Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının Japonya'da kökleşip bir yönetim modeli olarak tüm dünyaya ihraç edilmesinde çok büyük payı olan Deming'in felsefesinin temelinde "insan" vardır. Kurumlardaki sorunun birçoğunun insanın yetkilendirilmesi ile çözüleceğine inanan Deming, üretimde ve hizmette kalitenin artması için çalışanların, işlerinden gurur duyabilmelerinin şart olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların işleriyle ilgili korkularının yok edilmesi ve onlara potansiyellerini geliştirme fırsatlarının verilmesi Deming'in ilkeleri arasındadır. Deming'e göre kalite "işçinin onuru" ve "işin neşesi"dir. Kaliteye ulaşmak isteyen yönetici, çalışanın yanında olmak ve ona güvenmek zorundadır. Çalışanlar kurumlarında kendilerini güvenli hissetmelidirler. İnsan kendinin lazım olduğunda kullanılan ve işi bitince atılan bir meta gibi görmemelidir. Bu duygu içindeki insanlardan çalıştıkları kurumları geliştirmeleri beklenemez. Toplam kalite felsefesine inanan bir yönetici kurumun kaderi ile çalışanların kaderinin birbirine bağlı olduğunu bilir. Orada "herkesin" kazanma görüşü hakimdir.¹³

¹³ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.165

Ishikawa'ya göre ise, kendisi ile ilgili olan tüm kişilerin mutluluğunu sağlama kurumun en önemli görevlerindendir. Kurum bunu sağlayamadığında varlık gerekçesi ortadan kalkar. Çalışanların mutluluğunu sağlamak için onların yeterli gelir düzeyine sahip olmaları ve işlerinden zevk almaları şarttır. Ishikawa kalite artırma etkinliklerinin arkasındaki üç temel fikri şöyle açıklamaktadır.¹⁴

- Şirketin daha iyiye gitmesine ve gelişmesine katkıda bulunmak
- İnsana saygı duymak ve içinde yaşamaya değer, mutlu ve aydınlık bir işyeri sağlamak.
- İnsana, yeteneklerini ortaya koyması için fırsatlar vermek.

Görüldüğü gibi, insana verilen değer kalite artırmanın temelinde yatan en önemli unsurdur. İnsanların örgüt için varolduğu değil, örgütlerin insan için varolduğu anlayışı bu felsefenin temelini oluşturmaktadır. Ishikawa, bu fikirlerin uygulanmasında yardımcı olacak on “rehber” madde sıralamaktadır:

- Kendini geliştirme
- Gönüllülük
- Grup etkinliği
- Bütün çalışanların katılımı
- Kalite kontrol tekniklerinden yararlanma
- Çalışma ortamıyla yakından ilgisi olan etkinlikler
- Kalite kontrol etkinliklerinde canlılık ve süreklilik
- Karşılıklı gelişme
- Özgürlük ve yaratıcılık
- Kalitenin, sorunların ve gelişmenin farkında olma

2.2.2. Çalışanların Yönetime Katılması

Örgütte insanın değerli bir varlık olarak kabul görmesi ve önemli bir yere sahip olması, ona yönetimde de etkin olmanın yollarını açmıştır. Bu nedenle Toplam Kalite Yönetiminin uygulandığı işyerlerinde katılmalı yönetim ve iş doyumunu gibi kavramlar önem kazanmaktadır. Katılmalı yönetim, Toplam Kalite Yönetiminin

¹⁴ ISHIKAWA K., *Toplam Kalite Kontrol*, Kalder Yayınları, İstanbul-1995, s.142

insana verdiği önemin bir göstergesidir. Çalışanların yönetime katılması TKY'nin en önemli öğelerinden birisidir. Bu yönetim felsefesine göre çalışanlar yeteneklerini kullandıkları ölçüde üretken olurlar. İşinde yeteneklerini kullanma fırsatı bulan işgörenin işinden elde ettiği doyum arttar. TKY, işgörenlerin mutluluğu için iş doyumuna büyük önem verir. Bu amaçla işgörenlerin yeteneklerini kullanma ve potansiyellerini geliştirebilmeleri için geniş imkanlar sunulmaktadır.¹⁵

Katılnalı yönetim uygulamasının en önemli göstergelerinden birisi de, yetki devridir. Çalışanların tamamının kendi işleriyle ilgili konularda karar vermeleri bir yandan çalışanları geliştirecek bir yandan da işletmelerin rekabet gücünün geliştirilmesi sağlanabilecektir.¹⁶

Kurumdaki tüm çalışanların bir bütün halinde çalışmaları, nitelikli ürün veya hizmet sunabilmenin önemli bir koşuludur. Toplam Kalite Yönetiminde, Katılnalı Yönetim, Kalite Kontrol Çemberleri yöntemiyle uygulanır. Kalite Kontrol Çemberleri aynı yerde çalışan, kalite yönetimi faaliyetlerine gönüllü olarak yerine getirmeyi üstlenen işgörenlerden oluşmuş küçük bir çalışma grubudur.¹⁷ Etkili bir şekilde kullanıldığında katılnalı yönetimin yararlarını şöyle sıralamak mümkündür:¹⁸

- Düşünülenlerin söylenebileceği bir ortam yaratır.
- Çok çeşitli konularda eğitim olanakları sağlar.
- İşbirliği ve aidiyet duygusunu geliştirir.
- Bilgi, hayal gücü ve karar verme yeteneklerini geliştirir.
- İşyerine çeşitlilik ve zenginlik getirir.
- Liderlik potansiyelinin ortaya çıkmasına ve gelişmesine yardımcı olur.
- İşgörenlere etkin katılım olanağı sunar.

¹⁵ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s. 166

¹⁶ AKDEMİR Ali, a.g.e., s.82

¹⁷ DÜREN Z., İşletmelerde Kalite Çemberleri, Evrim Yayınları, İstanbul-1990, s.40

¹⁸ DÜREN Z., a.g.e., s.46

2.2.3. Müşteri Odaklı Yönetim

Toplam Kalite Yönetimi'nin temel amaçlarından birisi müşteri tatminini sağlamak ve bu tatminin ötesine geçmektir.¹⁹ Bu nedenle, "müşteri memnuniyeti" Toplam Kalite anlayışının temelini oluşturmaktadır.²⁰

Müşteri odaklı yaklaşımın egemen olması, gerçekte bilimsel gelenek ve toplumsal yaşamdaki insan odaklı anlayışların bir sonucudur. Pozitivist bilimsel gelenekteki her şeyi tek bir çatı altında sentezlemeyi amaçlayan genellemelerin yerini, yaşam biçimlerinin çoğulluğunu esas alan özne merkezli açıklamaların alması, insan hakları ve özgürlük kavramlarındaki gelişmeler, insanın değerinin yeniden keşfedilmesi sonucunu doğurmuştur. Bilimsel gelenekteki ve toplumsal yaşamdaki "insan odaklı" yaklaşımlar uzun zamandır eğitim kuramları üzerinde de yansımaları bulmuştur. Öğrenme öğretme kuramlarındaki değişimler bu yansımanın en iyi örnekleridir. Bugün her öğrencinin öğrenmesinin kendisini ait bir örüntüye sahip olduğu anlayışı egemendir. Öğrenme ve öğretmeye ilişkin kuramlar herkesin öğrenme tür, hız ve kapasitesinin farklı olduğunu, uygun öğrenme olanağı sağlandığında öğrenemeyecek birey olmadığını ortaya koymaktadır.²¹

Bunun sonucu olarak, öğretme yerine öğrenme kavramı ön plana çıkmıştır. Öğrenmenin öğretmeden farklı bir şey olduğu, iki insanın aynı şekilde öğrenmediği, yetenek ve anlayışların farklı olduğu gerçeğini artık tüm eğitimciler kavramış durumdadır.²²

Bilim yapma geleneğindeki pragmatik değişimler, demokrasi ve insan hakları kavramlarının gelişmesi "öğrenci odaklı" yaklaşımı doğurmuştur. Öğrenci odaklı eğitim, eğitim programlarının bireysel öğrenme ihtiyaçlarını referans alması ve bireylere potansiyellerini optimum düzeyde geliştirme olanağı sunacak şekilde düzenlenmesi demektir.

¹⁹ AKDEMİR ALİ, *a.g.e.*, s.80

²⁰ ÖZDEN Yüksel, *a.g.e.*, s.167

²¹ ÖZDEN Yüksel, *a.g.e.*, s.168

²² ATAMAN A., *Öğretmen Yetiştiren Eğitim Fakültelerine Öğretim Elemanı Yetiştirilmesi Ve Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*, Yeni Türkiye, 1996, s.387

Toplam Kalite Yönetimin’de müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini tatmin etme çabası, daha girdilerin elde edilmesi sırasında başlar. Bunun için müşteri odaklı yönetimin egemen olduğu firmalar ve kuruluşlar ürettikleri mal ve hizmetlere ilişkin müşteri tutum ve algılarını saptamak için market araştırmaları yapmaktadırlar. Bu araştırma türlerinden biri olan “Focus Groups” yöntemi daha doğmamış ihtiyaçları bile keşfetmek için kullanılarak üreticilere yeni mal ve hizmet tasarımı yardımcı olmaktadır. Böylece açık ihtiyaçlar yanında gizli müşteri ihtiyaçlarını yakalayabilen firmalar yeni ihtiyaç yaratabilmekte ve o alanda liderliği yakalayabilme avantajına sahip olmaktadır.²³

Eğitimde de özel teşebbüslerin mevcut ihtiyaçların ötesine geçerek öğrenme ihtiyacı yaratma çabalarını günümüzde sıkça görmekteyiz. Bazı özel okullar ve dersaneler bu konularda başarılı çalışmalar yapabilmektedirler. Oysa yaklaşık onbeş milyon öğrencinin öğrenim gördüğü devlet okullarında, yeni ihtiyaçlar yaratılması beklentisi bulunmamaktadır.

Müşteri odaklı yönetim üretim sistemlerinde ve hizmetin sunumunda bir takım değişiklikleri zorunlu kıldığı gibi, öğrenci odaklı yönetim de okul yönetiminde bir takım değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Kontrol yerine süreç geliştirmede yoğunlaşma bunlardan ilkidir. Süreç geliştirme eğitim sistemimizdeki teftiş sisteminin ilgi odağının öğretmeni denetlemekten çok, onun profesyonel gelişimini sağlamaya kayması anlamına gelmektedir. Aynı şekilde eğitimde kullanılan ölçme-değerlendirme araç ve yöntemlerinin öğrencileri “başarılılar” ve “başarısızlar” olarak ikiye ayırmak yerine, herkese kendini geliştirmede rehberlik edecek bir fonksiyon üstlenmesi gerekmektedir.

Toplam Kalite Yönetimi’nin en önemli özelliklerinden biri üretim sürecinin tüm aşamalarına ilişkin sağlam veriler toplayacak ve sürecin geliştirilmesinde yardımcı olacak ölçme-değerlendirme araç ve tekniklerini kullanmasıdır. En çok kullanılan araçlardan birisi herhangi bir sonucu ortaya çıkaran faktörlerin önem derecelerine göre sıralanarak, sorunun ortaya çıkmasına zemin hazırlayan faktörleri saptamaya yarayan pareto analizidir. Bu teknik, eğitim-öğretimdeki başarı veya

²³ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.169

başarısızlığa yol açan faktörlerin görelî katkılarının bulunmasında kullanılabilir bir tekniktir.

Kontrol çizelgeleri bir mal veya hizmet için kabul edilebilecek alt ve üst sınırların istatistiksel olarak belirlenmesine yardımcı olur. Öğrenci başarısındaki normal değerleri (alt ve üst sınırları) bilen ve takip eden öğretmen o çizginin altında ve üstünde kalan öğrencileri hemen görebilecek ve gerekli değişiklikleri yapabilecektir.

Balık kılıçığı diyagramı, Toplam Kalite Yönetiminde en çok kullanılan tekniklerden biridir. Bu diyagram sonucu, (problemi) doğuran nedenlerin önem ve ağırlığına göre şema üzerinde gösterilmesine yarar. Bu sayede bir probleme neden olan faktörler zinciri, onlara da etki yapan ikincil ve üçüncül nedenler balık kılıçığına benzer bir şekilde ortaya konabilir.

2.2.4. Yönetimde Liderlik

Üst yönetimin liderliği konusuna Toplam Kalite Yönetimi anlayışında büyük önem verilmektedir. Birçok kalite kuramcısına göre üst yönetim, kurumuna liderlik yapabildiği ölçüde başarı sağlayabilmektedir. Sürekli gelişmeyle birlikte değişen koşullara ve yeni ortaya çıkan müşteri ihtiyaçlarına hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamayı ilke edinen TKY, bunu büyük oranda yöneticinin liderlik özelliklerine bağlamaktadır. Bunun da ötesine geçen başarılı kuruluşlar, bu başarılarını müşteri ihtiyaçları ortaya çıkmadan ve bilinen ihtiyaçlara karşılık vermektense çok, yeni ihtiyaçlar yaratabilmelerine borçludurlar. Bu tür bir etkinlik ise tamamen bir liderlik fonksiyonudur. TKY'nin bir yönetim biçimi olarak gelişmesinde önemli katkıları olan Deming, Ishakawa ve Juran gibi yazarlar üst yönetimin liderlik fonksiyonu üzerinde durmaktadırlar.

Deming'e göre kalite yönetimidir ve bir kurumun gelişmesindeki temel problem üst yönetimin liderliğidir. Ona göre üst yönetimin kendilerini kalite ve verimliliğe adanmaları da yeterli değildir. Yönetici, sorumluluklarını bilmek ve gerekenleri yapmak zorundadır. Bunun için Deming felsefesini oluşturan ilkeler bir bütün halinde uygulanmalıdır.

Kalitenin sağlanması ve sistemi iyileştirme görevinin üst yönetimde olduğuna inanan Deming, yöneticinin şu liderlik özellikleri üzerinde durmaktadır.²⁴

- Güven yaratır, yardım sağlar fakat yargılamaz.
- Tüm çalışanlarına kendini geliştirme fırsatı verir.
- İşgörenlere, içinde çalışmaktan onur duyacakları iş ortamları sağlar.
- Çalışanların işlerinden zevk almaları ve performanslarını en üst düzeye çıkarmaları için çaba sarf eder.

TKY'de "insancıl yaklaşım"ın öncüsü olan Ishakawa da yönetimin liderliği üzerinde önemle durmaktadır. Yöneticilerin çalışanlarına yetki ve sorumluluklar vermesi gerektiğine inanmaktadır. İnsanın mutluluğunu sağlamak Ishakawa'ya göre, yöneticinin en önemli liderlik görevidir. İnsanların mutluluğunu sağlayamayan kurumların yaşamaya da hakları yoktur.

Juran ise, bir kurumda kalite artırmanın liderliğe bağlı olduğunu vurgulayarak yöneticilere, kalite amaçlarını koymaya ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak bir çerçeve kazandırmanın öneminden bahsetmektedir.

TKY'nin üst yönetimden beklediği liderlik fonksiyonları üzerinde duran Lee, şu foksionları sıralamaktadır:²⁵

- Paylaşılmış bir görev anlayışı ve vizyon yaratmak.
- Etkileşimci bir örgüt tasarlamak ve yönetmek.
- İnsanlar arasındaki etkileşimi yönetmek.
- Çalışanları yetkilendirmek.
- Öğrenen bir örgüt yaratmak.
- Sorun çözmede kararlı davranmak.
- Örgütsel gelişme için strateji çizmek ve bunu tartışmak.

Görüldüğü üzere, Toplam Kalite Yönetimi'indeki liderlik anlayışı sorumluluk sahibi, astlarına ilgi ve yetenekleri doğrultusunda rehberlik eden, gerekli kaynağı

²⁴ AQUAYO R., DEMİNG: Japonlara Kaliteyi Öğreten Adam, (Çev:Y.K. TUNÇBİLEK), Form Yayınları, İstanbul-1994, s.198

sağlayan, çalışanlarına yeteneklerini kullanma ve geliştirme olanakları yaratıldıkça kurumun daha da gelişeceğine inanan, insanların verimliliğinin yaptıkları işten zevk almalarına ve performanslarından onur duymalarına bağlı olduğunu kabul eden bir anlayıştır.

Toplam Kalite Yönetimi'ndeki "insan odaklı yönetim" anlayışı eğitim kurumlarının işleyişine ilişkin mesajlar vermektedir. Tümüyle insanlardan oluşan bir ekiple ve insan üzerinde çalışan eğitim kurumlarının hem öğrencilerine hem de öğretmenine insan olarak önemli bir yere koyması eğitim kurumlarının başarısını yükseltecek bir anlayışı da beraberinde getirecektir. Okulu, öğrenci ve öğretmeniyle içinde bulunan herkes için çalışılabilir ve çalışırken de zevk alınabilir bir duruma getirmek ile o ortamda bulunan herkesin mutlu olabileceği bir hava yaratmak okul yöneticisinin görevidir.

Bir bilgi işleme ve üretme merkezi olması gereken okulda, yeteneklerini kullanma ve kendini geliştirme fırsat ve olanaklarının verilmesi, öğretmenlerin morallerini yükseltecek, verimini artıracak, mutlu kılacak bir etkililiğe sahiptir. Bunun aksi durumda öğretmen kendisini sıradan bir eğitim aracı olarak görecektir, okula gelmek ve o ortamda bulunmak bir zaruretten kaynaklanacak yani öğretmen bulunduğu ortamdan zevk alamayacak ve mutluluk duyamayacaktır. Dolayısıyla özellikle ilköğretim okulların da istenen kalite yakalanamayacak, öğrenim-öğretim etkinlikleri tek yönlü olarak işleyecektir. Bu da ilköğretim okullarının öğrenci yetiştirmedeki başarısını düşürecektir.

TKY düşüncesinin egemen olduğu işyerlerinde çalışanların yaptıkları iş konusunda söz söyleme ve karara katılmaları en doğal hak olarak kabul edilirken, birer profesyonel olmaları gereken öğretmenlerin bir eğitim aracı olarak değerlendirilmesinin affedilir tarafı yoktur. Okulları yönetiminde öğretmenlerin katılımının anlamlı olabilmesi için; sadece görüş belirtmek ile sınırlı kalmaması, sorunun çözümüne kadar her aşamada da söz sahibi olmaları gerekir. Alınan kararların uygulanmasını da içeren bir katılım şekli öğretmenlere katılımlarının sonuçlarını da görme olanağı sunduğu için anlamlı olacaktır.

²⁵ ÖZDEN Yüksel, A.g.e., s.172

Katılımlı yönetimin etkili olabilmesi için dikkat edilmesi gereken diğer bir konu, öğretmenlere sadece katılmış olmasının ötesinde, gerçekten alınmış kararlar ve dolayısıyla uygulamalar üzerinde etki yapabilecekleri bir mekanizma hazırlamaktır. Öğretmenin katılımı sadece oylama aşamasında ya da bilgi toplama aşamasında olduğunda öğretmen katılmış olmakta, fakat karar üzerinde bir etki sahibi olmamaktadır. Katılımlı yönetim bu haliyle öğretmenlerin plastik damga gibi kullanılmasına yol açmakta; idarecilerin kendi aralarında aldıkları kararları öğretmenlere onaylatmaları gibi uygulamalar öğretmenlere “kullanıldıkları” hissini veren bir duyguya yol açmaktadır.

Sonuç olarak mevcut haliyle eğitim sistemimizin temeli olan ilköğretim okullarında, öğretmenin her karar sürecine katılması sınırlı düzeydedir. Bunun geliştirilmesi bir yandan öğretmenin mesleğine daha sıkı sarılmasına ve mesleğin gereği olan her konuda söz söyleme hakkının peşinde olmasına, diğer yanda okul yöneticisinin okulun öğretmen ve yöneticisi ile beraber olabildiği oranda başarılı olacağına inanmasına bağlıdır. Bu ilişkilerin geliştirilmesi ise okul yöneticisinin sorumluluk alanına girmektedir.

Yönetici ve yönetilen ilişkilerinde yöneticinin bir lider olarak kabul edilmesinin onun etkileme gücüne bağlı olduğu ve okul yöneticisinin öğretmenleri karar sürecine katmasının yararlı olduğu belirtilmektedir. Bu yararlar şöyle özetlenmektedir.²⁶

“Yönetici, işgörenlerin kendilerini ilgilendiren ve yetenekli oldukları konulardaki karara katılmalarını sağlayarak, onların yeteneklerine olan içtenlikli güvenini sergiler ve daha sağlıklı bir karar almayı olanaklı kılar. Sadece karara katılanların yeteneklerinden yararlanarak, daha sağlıklı karar verme amaçlanmamakta, aynı zamanda, bireylerin yeteneklerine olan içtenlikli güveni sergileyerek, onların saygısını kazanarak, onlar üzerindeki etkileme gücünü arttırmak da amaçlanmaktadır”.

Olaya öğretmenler açısından baktığımızda, öğretmenin alanında söz sahibi, yaptığı işler hakkında karar verme yetkilerine sahip güçlü bir kişi olarak öğrencilerin

²⁶ AYDIN M., *Eğitim Yönetimi*, Hatiboğlu, Ankara-1994, s.273

karşısına geçmek zorunda olduğunu kabul etmemiz gerekir. Düşünen, üreten, karar alabilen, sorumluluk yüklenebilen öğretmenler, düşünen, üreten, yargılayabilen, özgür, insan haklarına saygılı, çevresini ve doğayı seven, demokrat, laik öğrenciler yetiştirebileceklerdir. “Ağaç yaşken eğilir” atasözünün espirisini bu cümlelerin içinde bulmak mümkündür. Bu vasıfları taşıyan öğrencilerin yetiştirilmesi daha ilköğretim çağında verilecek eğitimle mümkün olabilir. Hiç bir konuda söz söyleme gücü olmayan öğretmenlerin yetiştirecekleri çocuklar, maalesef hiçbir konuda söz söyleme gücü ve yetisi olmayan bireyler olarak yetişecektir.

Toplam Kalite Yaklaşımında önemli bir yer tutan araç ve tekniklerin okul yönetiminde de uygulanması okul yöneticilerinin gerçeklere dayalı karar vermesine katkıda bulunacaktır. Mevzuat bekçiliği yapan okul yöneticilerinin çoğu kendi okulunun gerçeğinden uzak, herkes için planlanan, fakat hiç kimsenin ihtiyaçlarına tam uymayan mevzuatla okulunu yönetmekte; kendi okulunun, öğrenci, öğretmen, yerel fırsatlar ve çevre gerçeğini görmezlikten gelmektedir. Bunun asıl nedeni okul yöneticilerinin okullarına ve çevrelerine karşı değil, daha üstteki mevzuat bekçilerine karşı sorumlu olmalarıdır. İlköğretimde ve eğitim kurumlarının diğer kademelerinde, okul yöneticilerinin içinde yaşadıkları çevre gerçeğini gözönünde tutarak, kaliteyi nasıl yakalayabilirim? sorusunun cevabını aramak ve bulmak zorundadırlar. Çünkü gelecekte nitelikli insankaynaklarına sahip olan toplumlar diğer toplumlar önünde devamlı bir adım önde olacaklardır.

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi uygulamasının en önemli yanlarından biri okul karneleridir. Bu uygulamada okullara, öğrencilere verildiği gibi birer karne verilmektedir. Bu karnede okulun değişik alanlardaki başarı ve başarısızlıkları yer almaktadır. Bu sayede her okul kaynakların etkin kullanımı, öğrencilerin başarıları ve öğretmenlerine sağladığı profesyonel gelişme olanakları, çevre desteğini sağlama, anne babayı çocuklarının eğitimine katma gibi yönlerden değerlendirilmektedir. ABD’de bu karneler en çok, bir okulun bölgedeki ev ve daire fiyatlarını etkilemesinden dolayı, bölgedeki emlakçılar tarafından kullanılmaktadır.²⁷

²⁷ ÖZDEN Y., a.g.e., s.177

3. EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE UYGULAMALARI

3.1. Eğitimde Toplam Kalite Kavramı

Eğitimde toplam kaliteyi, Dahlgaard ve diğerleri şöyle tanımlıyor:²⁸ “bütün işgören ve öğrencilerin aktif bir şekilde katıldığı sürekli iyileştirmeler ile artan müşteri tatmininin karakterize ettiği bir eğitim kültürü”. Eğitimde Toplam Kalitenin varlığından söz edebilmek için bu tanımda da belirtildiği gibi herkesin katılımı, sürekli iyileştirme ve müşteri odaklılık esastır. Bunu desteklemek üzere ayrıca, yönetimin kararlılığı ve liderliği, gerçeklere dayalı olma ve ölçüm, toplam kalite eğitimi ve insan kaynaklarının etkin yönetimi gereklidir.

Eğitimde toplam kalite, eğitimi bir sistem olarak düşünmeyi gerektirir. Eğitim sistemi diğer sistemler gibi, ortak amaçlara erişmek için birlikte çalışan elemanların ve parçaların bütünüdür. Bu elemanlar en genelde öğrenciler, aileler, öğretmenler, destek hizmet verenler, yöneticiler ve eğitimi yönlendiren, kaynak sağlayan ve denetleyen kurumlardır. Eğitim sisteminin işleyişinde okul binaları, laboratuvarlar, eğitim araç ve gereçleri gibi fiziksel unsurların yanısıra, planlama, kaynak sağlama, öğretim, müfredat geliştirme ve rehberlik gibi süreçler önemli rol oynar. Eğitim sisteminde ortak amaçların, açık ve seçik olarak sistemin her elemanı tarafından bilinmesi, sistemin daha iyi çalışabilmesinin ön koşuludur. Ortak amaçların en önemlileri, çocukların sağlıklı, kendilerine ve topluma yararlı bireyler olarak hazırlanması ve yetiştirilmesi ve hayat boyu sürekli eğitimin temelini oluşturulması olarak düşünülebilir.

Ailede başlayan eğitim, geleneksel tasarımı ile, okul öncesi eğitim, ilköğretim, orta öğretim, yükseköğretim ve sürekli eğitim alt süreçleri sırasında gelişen ve bireyin yaşamı boyunca hep varolan-varolması gereken bir süreçtir. Her parça veya alt sistem hem müşteri hem de tedarikçidir. Örneğin birinci sınıf, ikinci sınıfın tedarikçisi ve üçüncü sınıf, ikinci sınıfın müşterisidir. Aile okulun gözünde, okula çocuğunu ve onunla ilgili bilgi ve desteği veren tedarikçi, aynı zamanda çocuğunun eğitimi ile ilgili beklentileri olan ve gerekli eğitim için ödemedede bulunan müşteridir. Öğretmenler, destek hizmetlerin yönetimini, tesisleri, araçları, bilgiyi ve

öğretim desteğini tedarik eden okul idarecilerinin müşterileridir. Öğrenci, öğrenme sürecinde ödevlerini yapan bir işçi, çalışma sonuçlarını ve bilgisini aktaran bir tedarikçi ve sistemden beklentileri olan bir müşteridir. Bu örnekler çoğaltılabilir. Burada önemli olan eğitim sisteminin de herhangi bir üretim sistemi olarak algılanması ve müşteri memnuniyeti kavramının bu sistemde de birincil önemde olmasının gerekliliğidir.

Toplam kaliteye erişmede en büyük engellerden birisi, eğitimi en üst düzeyde planlayan, tasarlayan ve denetleyen devletten başlayarak okul idarecilerine kadar yönetici konumunda bulunanların toplam kalitenin anlamını kavrayamamalarından ya da yeterince gönül verememelerinden, gerekli çaba ve liderliği gösterememelerinden kaynaklanmaktadır. Eğitimde liderliğin önemli bir işlevi tüm çalışanlarının ortak amaçlara ulaşma yolunda gerekli özendirilmelerin yapılmasıdır. En başta vizyonun, misyonun, amaçların ve politikaların belirlenmesi ve bunların yaygın ve açık bir şekilde anlaşılması ve benimsenmesinin sağlanması toplam kaliteye erişmenin ön koşuludur.

Sürekli iyileştirmenin temeli ölçmeye dayanır. Eğitimin kalitesinin göstergelerinin belirlenmesi, bunların ölçümü ve sonuçlarının değerlendirilmesi, insanları yargılamak için değil, sistemi iyileştirmek için dikkatlice yapılmalıdır. Örneğin, öğrenci, veliler, öğretim elemanları ve işverenlere verilecek anketler, bu grupların eğitim sisteminden beklentilerinin neler olduğunu ve bunların karşılanmasında en başta nelerin aksadığını gösterebilir. Bir okula başvuran öğrenci sayısında veya niteliğindeki azalma yine bir kalite problemine işaret ediyor olabilir. Bu problemlerin, doğru ve güvenilir verilerin istatistiksel analizi yapılmadan saptanması ve çözülmesi zordur.

Toplam kalite değişikliğin sebeplerinin anlaşılmasını gerektirir. Her sistemde olduğu gibi eğitim sistemi ve onun alt sistemi olan ilköğretim sistemi içerisinde de zaman içerisinde aynı uygulamanın sonuçları değişiklik gösterir. Bu değişikliklere örnek olarak, öğrencinin aldığı notların artması, okula devamsızlığın artması ve öğrenci kabulünde farklı uygulamalar yapılması gösterilebilir. Bu tür değişikliklerin sebepleri ya sistemin kendi yapısındadır ve bütün sonuçları etkiler (ortak sebep

²⁸ DAHLGAARD J.J., KRISTENSEN K., ve KANJİ G.K., Total Quality Management And

değişikliği), ya da normal sistemin dışındadır ve sadece bazı sonuçları etkiler (özel sebep değişikliği). Bu sebeplerin ortak veya özel olmalarını anlamak sistemi iyileştirmek açısından çok önemlidir. Örneğin okula devamsızlık, kişisel hastalık ve ailede ölüm gibi sebeplerden (özel sebep değişikliği) veya etkin olmayan eğitim, can sıkıcı okul ortamı gibi sisteme ait ortak sebeplerden (ortak sebep değişikliği) kaynaklanabilir. Ortak sebep var ise bunların olumsuz azaltmak, olumlu etkilerini güçlendirmek için sistemi iyileştirmek gereklidir. Ancak özel sebepler var ise bunların olumsuz etkilerini azaltmak üzere sistemde değişiklik yapma yolunu seçmek sonuçları daha da kötüye götürebilir. Benzer şekilde olumlu değişiklikler gözlenmişse, örneğin notlarda artış, bu devamlı sistemin iyileştiği anlamına gelmeyebilir. Burada özel sebepler söz konusu olabilir. Bazı değişiklikler ise normaldir. Örneğin bir öğrencinin öğrenmesi, kendi yaş grubunun 2.5 yıl kadar gerisinde veya ilerisinde herhangi bir düzeyde olabilir. Bazı okullar bu tür değişiklikleri anlayan ve kabul eden uygulamalara yönelmektedir.²⁹

Herkesin katılımı ve sürekli iyileştirme ortamını sağlamak için organizasyonel değişikliklere gitmek gereklidir. Toplam Kalite Yönetiminin birçok üretim ve hizmet kuruluşlarında gerçekleşen başarılı uygulamalarında gözlenen takımlar halinde çalışma, eğitim içinde geçerlidir. Asırlardır kabul görmüş eğitimcinin bireysel çalışmasının getirdiği yararlar, belli problemlerin çözümü ve süreçlerin iyileştirilmesi için bu bireylerin formal bir çalışma düzeninde biraraya gelip sinerji yaratması sağlanarak artırılabilir. Bu takımlar, aynı iş veya uzmanlık dalındaki çalışanların oluşturduğu kalite çemberleri, değişik uzmanlık alanlarında çalışanların oluşturduğu geçici proje takımları ve daimi süreç takımları gibi değişik şekillerde oluşturulabilir.³⁰ Takım çalışmaları, bütün eğitim görevlilerinin ve öğrencilerin tüm potansiyellerini kullanabilecekleri ortamın oluşmasına yardımcı olur.

Toplam kaliteyi bir yaşam ve iş tarzı olarak benimsemek için eğitim çalışanlarının bir kültür değişiminden geçmeleri kaçınılmaz bir gerçekliktir. Bu da,

Education, Total Quality Management, cilt 6, 1995, s.445

²⁹ KÖKSAL Gülser, Eğitim Sistemine Toplam Kalite Uygulamalarının Sağlayacağı Yararlar, MEB., YÖDGED Yayınları, Ankara-1998, s.3

³⁰ SPANBAUER S.J., "Reactivating Higher Education with Total Quality Management: Using Quality and Productivity Concepts, Techniques and Tools to Improve Higher Education". Total Quality Management, cilt.6, 1995, s.519

öğretmenlerin kendilerinden, okul idarecileri, servis şöförleri, yemekhane, bakım ve temizlik personeline ve öğrenci ailelerine kadar çocukların eğitim işlerinde rol alan grupların eğitimi ile mümkün olabilir. Daha geniş bir açıdan bakıldığında, eğitimi üst düzeyde planlayan, yönlendiren ve destek veren devlet ile vakıf kuruluşları yöneticilerinin de toplam kalite eğitimi almaları gereklidir. Bu eğitim sürekli olmalı ve değişik grupların rollerine göre düzenlenmelidir. Örneğin toplam kalite kavramı, sürekli iyileştirme, temel problem çözme teknikleri, takım çalışma düzeni hemen her eğitim elemanının bilmesi ve uygulaması gereken konulardır.

Eğitimde toplam kalite, diğer sistemlerde olduğundan daha da fazla insan kaynağına bağlıdır. Bu kaynağın etkin yönetimi toplam kalite için vazgeçilmez bir unsurdur. Bir işi en iyi onu yapan bilir. Eğitim çalışanlarının düşünce ve önerilerine önem verme, değer verme ve takdir etme , çalışanların moralini yükseltir ve hizmet kalitesini artırır. Performans, kişileri yargılamak veya onlara prim vermek için değil, sistemi iyileştirmek için ölçülür. Bir hata yapılmış ise hatayı yapan değil, hata tartışılır ve benzer sorunların olmaması için sistem düzeltilir. Ama maalesef ilköğretim okullarında öğretmenler ile onları denetleyen denetçiler arasında çok büyük uçurumlar vardır. Rehberlik hizmeti yaparak eğitim kalitesinin geliştirilmesine öğretmenlerle beraber katkı sağlaması gereken denetçiler, öğretmene demoklesin kılıcı gibi yetkisini kullanmakta ve kendilerinde öğretmen olduğunu unutmaktadırlar. Bu durum öğrenciye, kısa zamanda çok şey öğretilmesi (aslında öğretilmemesi) sonucunu doğurarak öğrencide bıkkınlık yaratmakta ve verilen bilgiler uygulamalı olarak verilmediği için de kısa zamanda unutulup gitmektedir. Denetçiler ise adeta öğretmenin bir hatasını bulup, kendisini kanıtlamanın peşindedir.

3.2. TKY'nin Eğitim Sistemi Üzerindeki Etkileri

Eğitimde toplam kaliteye ulaşmak uzun bir süreç sonunda gerçekleşmekte, sonuçlar çabuk alınamamaktadır. Toplam kalite için şart olan herkesin eğitimi, uzun zaman alan ve oldukça pahalıya malolan bir süreçtir. Sonuçların çabukluğunu ve başarısını büyük ölçüde yönetimin desteği belirler. Bu nedenle hemen ve kısa sürede yarar beklememek, sabırla TKY'yi uygulamak gerekir. Zaman içinde yapılan küçük

iyileşmelerin birikimi, radikal değişiklikler olmasa bile olumlu sonuçlara varılmasını sağlayacaktır. Bu sonuçları şöyle özetlemek mümkündür.³¹

3.2.1. Sistemin parçaları daha uyumlu çalışır: Her idareci, öğretmen, öğrenci, veli ve diğer eğitim görevlileri ortak amaçlara odaklanır. Vizyonun ışığında, belirlenen amaçlar ve ilkeler doğrultusunda varılmak istenen sonuçlar herkesin ortak hedefi haline gelir. Böylece kişiler ve grupların, ortak amaçlarla çalışması pahasına kendi performanslarını arttırmak yönünde çalışmalarını riski azaltılır. Birbirine bağlı eğitim süreçlerinin analizi eğitim elemanlarına kendilerinin bu sistem içindeki yerlerini ve sorumluluklarını daha iyi gösterir. Eğitim çalışanları birbirleri arasındaki müşteri-tedarikçi ilişkisini daha iyi anlar ve birbirlerini dah çok takdir eder. Bunun yanısıra, proje ve süreç takımları ve kalite çemberleri gibi takımlar halinde çalışmak, verilen eğitimin de yardımı ile öğretmenler, idareciler, öğrenciler ve diğer personel arasındaki iletişimi güçlendirir.

3.2.2. Sistem sürekli iyileşir: Toplam kalitenin getirdiği, öncelikle sistem anlayışı, takımlar halinde sistematik problemler çözme yaklaşımını izleyerek çalışma düzeni ve yönetimin liderlik desteği sistemin sürekli iyileşmesini sağlar. Sistem yaklaşımının izlenmesi, sistemin alt süreçlerinin (öğrenci kayıt, ders çizelgeleme, öğretim, beslenme vb.gibi) ve müşteri-tedarikçi ilişkilerinin iyi anlaşılmasına yardımcı olur. Kalite takımlarının değişik uzmanlık dallarından gelen kimselerden oluşması problemlere çok yönlü bakış kazandırır ve daha etkin çözümler bulunmasını kolaylaştırır. Sistematik problem çözme yaklaşımı izlenerek gerçek ve güvenilir verilerin toplanması ve uygun analiz yöntemlerinin kullanılması yoluyla geliştirilen çözümlerin başarısı daha yüksek olur. Yönetimin, çalışanlara güvenmesi ve onlara tüm potansiyellerini değerlendirebilmeleri için destek vermesi ise verimliliği artırır. Sisteme sahip çıkma, sorumluluk duyma ve hesap verme daha güçlü hale gelir.

3.2.3. Geleceğin gerekleri daha iyi karşılanır: Eğitimin kalitesini sistem yaklaşımı ile yönetmek, karar alma ve uygulamada uzun dönem bakış açısını korumayı sağlar. Toplam kalite yaklaşımı hataları ayıklamayı değil, önlemeye ağırlık verir. Bunun için planlama ve tasarım yoluyla kaliteyi sağlamaya zaman ayrılır.

³¹ KÖKSAL Gülser, a.g.e., s.5

Eğitimin kalitesinde söz sahipleri kimlerdir? Bu grupların bugünkü ve gelecekteki gereksinimleri ne olacaktır? Sözkonusu gereksinimleri karşılamak için ders programı, tesis ve ekipman, öğretim elemanları, öğretim yaklaşımı, öğrenci sosyal ve kültürel etkinlikleri ve diğer programlar nasıl iyileştirilmeli veya yeni baştan tasarlanmalıdır? Eşdeğer veya rakip eğitim kurumlarının, beklentileri karşılamada performansları nedir? Onlar bu beklentileri nasıl karşılamaktadır? Bütün bu sorulara sürekli cevap aramak, bu değerlendirmelere göre revizyon veya radikal düzenlemeler yoluyla eğitim, sadece bugünün değil geleceğin beklentilerini karşılamada da başarılı olur.

3.2.4. Eğitimden beklentileri olan grupların memnuniyeti artar: Toplam kalite yaklaşımı, eğitimden beklentileri olan öğrenci, aile, işveren, öğretmen, öğretim elemanı ve diğer eğitim kurumları gibi gruplara (müşteriye) odaklanır. Bu grupların beklentilerini anlamaya ve karşılamaya önem verir. Bu tür yaklaşımlar sonucunda çocukların ve öğretmenlerin eğitimden duyduğu memnuniyet artar. Öğrenmeyi, kaliteyi, verimliliği engelleyen korkular azalır. Çocuklar daha iyi eğitilir. Eğitim çalışanlarının morali yükselir. Toplum, aileler ve işverenler gibi sistemin dışında algılanan grupların aslında sistemin bir parçası, öğrenme ve öğretme sürecinin bir uzantısı olduğu daha iyi anlaşılır. Bu gruplarla işbirliği sağlanır ve beklentileri daha iyi karşılanır. Eğitim kurumunun imajı ve halkla ilişkileri iyileşir. En genelinde, toplumun yaşam kalitesi yükselir.

3.2.5. Öğrenme ve bilginin uygulanması iyileşir: TKY'nin eğitim sisteminin sadece öğretim, müfredat geliştirme, öğrenmenin değerlendirilmesi gibi alt süreçlerinde bile uygulanması öğretme ve öğrenme süreçlerini önemli boyutlarda ve olumlu yönde etkiler. Bu yaklaşımın getirdiği takım çalışması, çok amaçlı laboratuvarlar, esnek dersler ve personel sözleşmeleri, sınıfta toplam kalite yaklaşımının ve tekniklerinin uygulanması gibi değişiklikler öğrenme başarısını arttırmaktadır.

3.3. Eğitimde Toplam Kalite Uygulamalarının Başarıya Ulaşmasındaki Engeller

Son yıllarda toplam kalite yönetimi uygulamalarının üretim sektöründe ülke kalkınmasında önemli rol oynadığı görülmeye başlayınca bu uygulamaların hizmet sektörüne de girmeye başladığı görülmektedir. Fakat bir hizmet sektörü olan eğitim örgütlerinde toplam kalite yönetimi uygulamaları yok denecek kadar azdır. Çünkü eğitim örgütleri diğer hizmet kurumlarından farklı özelliklere sahiptir ve bu örgütlerde kalite ve verimliliğin ölçülmesi zordur. Ayrıca eğitim örgütlerinde farklı öğretim düzeylerine, okul türlerine ve alanlarının olması da kaliteyi belirlemeyi güçleştirir.

Eğitim örgütlerinde kalite kısa süre içinde gerçekleşmez. Uzun vadeli bir çalışma gerektirir. Bu amaçla okul yöneticileri kalite kavramı ve toplam kalite yönetimi uygulamaları konularında eğitilmelidir. Çünkü bu uygulama ile klasik yönetim fonksiyonları; açık, katılımcı, yetkilendirici,, sorumluluk veren farklı bir yönetim anlayışına dönüşmekte, hiyerarşik yapıda değişiklikler olmaktadır.

Ayrıca eğitim örgütleri dış çevreden de doğal olarak etkilenmektedir. Eğitim örgütleri dış sistemlerle entegre olarak çalışmak durumundadır. Bu nedenle okul yöneticisinin rolüde değişmektedir.

Eğitim kurumlarının farklı özellik göstermesi ile toplam kalite yönetimi uygulamaları da diğer hizmet sektörlerinkinden farklı olacaktır. Bu alanda başarılı uygulamalar yapabilmek için öncelikle bazı engeller ortadan kaldırılmalıdır. Eğitim örgütlerinde toplam kalite yönetimi uygulamalarında karşılaşılabilecek engeller şöyle sıralanabilir:³²

3.3.1. Üst Yönetimden Yetersiz Destek

Toplam kalite uygulamalarında okuldaki çalışmaların katılımı sağlanmalı ve gönüllü olarak sabırla çalışmaları için motive edilmeleri gerekmektedir. Bu

³² ÖNAL Semra, Eğitim Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Öğeleri ve Uygulamalarda Karşılaşılan Engeller, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem Yayınları, Sayı:19, Ankara-Yaz 1999, s.347

nedenlerle herşeyden önce üst yönetimin toplam kalite yönetiminin ne olduğunu doğru olarak öğrenmesi ve bunun gerekliliğine inanması gerekmektedir. Yöneticilerin buna hazır olmaları ve yeterliliklerinin yanında diğer çalışanları da kaliteyi arama çabaları içine çekmelidir. Yönetici destekleyici, düzenleyici rolünü üstlenmekte zorlanmaktadır.

3.3.2. Hedeflerin Belirlenmesinde ve Paylaşımındaki Eksiklikler

Eğitim örgütleri ortak hedefler ortaya koyup birlikte bu hedefler ulaşma gayreti içine girmemektedirler. Paylaşımçı bir yapı bulunmamaktadır. Eğitim örgütlerindeki yönetici, öğretmen ve diğer çalışanların toplam kalite yönetiminin olumlu sonuçlar ortaya koyacağına inanmaları ve birlikte çalışmaları gerekmektedir. Bu durum eğitim örgütlerine hizmet verilen kesim, hesap verilen kesim farkı olmasından kaynaklanmaktadır.³³

3.3.3. Yönetimin ve Diğer Çalışanların Uyum Zorlukları

Çalışanlar yıllardır bürokratik usullerle çalışmaları nedeniyle yerleşik alışkanlıklara sahip olmuşlardır. Bu nedenle yeni arayışlar çalışmaların gerçekleşmesine uyum problemleri yaşanır, kendi kendini değiştirmede dirençle karşılaşılır. Örgütlerde herhangi bir sorunla hemen kim yaptı? Sorusu sorulur. Bu soru artık neden olur? Ya dönüşmeli ya sorunun birlikte çözülmesine çalışılmalıdır. Özellikle yöneticilerin toplam kalite yönetimi uygulamalarına geçişin sağlıklı olması için yönetici toplam kalite hastalığının hastası olmalıdır.³⁴

3.3.4. Araç Odaklı Olmak

Bazı yöntem ve araçların kolaycılığına kapılıp basit çözümlerle sorun çözmeye kalkmak daha karmaşık sorunlara zemin hazırlar. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de hemen hemen her sorunun yeni yöntem ve teknolojilerle çözülebileceğini düşünmek yanlıştır. Çünkü sorunlar ve onları hazırlayan nedenler çeşitlidir.

³³ TAŞCI Deniz, Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Uygulanabilirliği, 4.Ulusal Kalite Kongresi, Kalder İstanbul 8-9 Kasım-1995, s.257

3.3.5. Sorumluluk Almak ve Yetki Devretmekteki Yetersizlikler

Yöneticiler bürokratik alışkanlıkları nedeniyle yetki devretmekten kaçınırlar. Örgütün gelişmesine ve yeniliklere uyumunu kolaylaştırmayı sağlayacak davranışlarla alışmayı genellikle reddederler. Oysa toplam kalite yönetimi uygulamalarında üst yönetimin liderliği esastır. Toplam kalite yönetimi ile ilgili yetkiler devredilemez ancak diğer yetkilerin bazıları devredilerek verimli çalışmalar yapabilmelidir.

3.3.6. Sürekli Eğitim ve Gelişim Eksikliği

Toplam kalite uygulamalarının genel felsefesi sürekli eğitimle gelişmeyi sağlamaktır. Eğitim örgütlerinde en çok savsaklanan konu odur. Takım çalışmaları ile bireylerin kendilerini geliştirmeleri söz konusu olabileceği gibi hizmet-içi eğitimle de sürekli iyileşmenin sağlanması gerekmektedir.

3.3.7. Takım Çalışması Eksikliği

Eğitim örgütlerinde paylaşımcı, katılımcı bir yaklaşım (takım ruhu) sorun çözme çalışmalarına pek rastlanılmamaktadır. Bu nedenlerle sorunlar ortaya çıktıktan sonra geçici önerilerle çözümler üretilmektedir. Genellikle sorunların çözümü yönetime bırakılır. Oysa toplam kalite yönetiminde okulda herkes sorumludur.

3.3.8. Üst Yönetimin TKY Uygulamalarını Askıya Alma Eylemi

Yöneticiler çalışma alışkanlıkları değişeceği için sürekli olarak bu uygulamayı geçmeyi ertelerler. Okulun yapı ve yönetiminde oluşan değişiklikler kuşkusuz yöneticinin rollerinde önemli ölçüde değişiklik yapmaktadır. Geleceğin insanlarını bilgi toplumuna taşıyacak okul yöneticisi geleneksel rollerinden farklı yeni roller üstlenmesi gerekmektedir. Yöneticiler yönetme ve denetleme yetkisini gerçekleştiren değil dinleyen destekleyen işleri kolaylaştıran bir lider olmalıdır.

³⁴ YENERSOY Gönül, *Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kurumlarında Uygulanabilirliği*, Executive Excellence Dergisi, sayı.8, 1997, s.17

3.3.9. Yöneticilerin Öğretmenlerin Toplam Kalite Uygulamalarındaki Başarısından Hoşnutsuzluk Duymaları

Öğretmenlerin oluşturduğu kalite çemberlerinin ya da süreç iyileştirme çalışmalarında takımların başarıları, yöneticide olumsuz etki yaratabilir. Bunun sonucu olarak yönetici gereken desteği vermemek, bilgi aktarmamak gibi olumsuz eğilimler gösterebilir ve çalışanların istek ve hevesleri kırılabilir.

3.3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerine Güvenlerinin Yetersizliği

Toplam kalite uygulamalarında katılımcıların güvenli, kararlı, azimli ve sabırlı olmaları gerekir. Bu çalışmada sonuç alınması oldukça uzun bir zamanı gerektirir.

3.3.11. Öğrencilerin Bireysel Farklılıkları

Eğitim örgütlerinde müşteri öğrencidir. Öğrencilerin bireysel farklılıkları nedeniyle ihtiyaç ve beklentileri de doğal olarak farklı olacaktır. Bu özellikle de toplam kalite çalışmalarında müşteri tatminini istenilen düzeyde gerçekleştirilmesine engel olmaktadır. Bu nedenle ancak öğrencilerin ortak beklentilerinin belirlenmesi ile toplam kalite çalışmalarına başlanılabilir.

3.3.12. Öğrencinin Sahip Olması Gereken Standartların Sayısal Olarak Belirtilmesi Zordur

Öğrencilerde oluşan davranış değişikliklerinin sayısal olarak belirtilmesi zordur. Aynı şekilde eğitim etkinliklerinin ürünün (öğrenci) niteliklerine ne ölçüde yansıdığına ölçülmesi ve değerlendirilmesi de güçtür. Dolayısıyla sistem girdileri ile çıktıları arasındaki farklılıkların belirlenmesi ve hataların zamanında önlenmemesi olumsuz etki yapmaktadır.

3.3.13. Çalışanlardan Kaynaklanan Engeller

Toplam kalite yönetimi insan kaynakları odaklı bir yönetimdir. Bu yönetim anlayışı uygulamalara başlamadan doğru olarak anlaşılmazsa gereklilik çalışanlardan bir direnç ya da engelleme girişimi ortaya çıkar.

3.3.14. Toplam Kalite Etkinliklerinin Ödüllerle Desteklenmemesi

Eğitim örgütlerinde ödül sisteminin uygulandığı görülmektedir. Oysa bu uygulamaların ortaya çıkardığı katkısı olanların ödüllendirilmesi yoluna gidilmelidir.

4. KALİTE İÇİN LİDERLİK STRATEJİSİ

Okullarda dahil olmak üzere her tür kuruluşun içerisinde bulunan liderlerin rollerinin; bir işyeri için ifade edilen kaygıları duyması ve öngörmesi gerekir. Her üyenin parçası olduğu kuruluşu kendisininmiş gibi görmesini, sistemlerin anlamını kavramalarını ve sistemi amaçları doğrultusunda açık bir şekilde tanımlamalarını sağlamak. Geleneksel kuruluşların yapısı içinde gücü vurgularken, toplam kalite uygulanan kuruluşa damgasını vuran etkenin karşılıklı bağımlılık olduğu bilinmektedir. İnsanlar ortak vizyonların nitelendirdiği birbirlerine bağlı bir çaba içerisinde aktif bir şekilde görev alırlarken, kuruluş yalnızca kaliteli iş ortaya koymakla kalmayacak aynı zamanda çalışanların işlerinde bir zevk ve anlam bulmaları konusunda fırsatlar sağlayacaktır.³⁵

4.1. Yeni Bir Eğitim Vizyonu

Bir eğitim liderinin vizyonu, onun okul varlık nedeni ve eğitimin amacı gibi konulardaki temel kabullenmelerinin çizdiği ufuktur. Eğitimin amacı, okulun varlık nedeni, yetiştirilmek istenen insan profili hakkındaki kabullenmeleri, eğitimcinin eğitim ile ilgili sahip olduğu değerlerdir. Yönetim açısından baktığımızda, yöneticilerin okulların yapı ve işleyişi konusundaki kabullenmelerini de bu değerler arasına koymak gereklidir.

Eğitim içindeki herkes okulun varlık sebebini çok iyi bir Şekilde sorgulamak ve kendi cevabını bulmak zorundadır.³⁶

- Okul, insanlardan bazılarını bazı pozisyonlara hazırlamak için mi vardır? Herkesi ulaşabileceği en st noktaya çıkarmak için mi?
- Okulların görevi insanları belli kriterlere göre seçip st eğitim kurumlarına aktarmak mıdır? Her insana Őahip olduğu yetenek ve ilgileri doğrultusunda eğitim vermek midir?

Bu soruların cevabına dayanak olacak kabullenmeler (değerler) ortaya konmalıdır. Yeni bir eğitim vizyonunun çizilebilmesi için eğitimin amacı ve okulun varlık nedeni yanında, eğitim sisteminin ve okulların yapısı konusundaki inançların, değerlerin de ortaya konması gerekmektedir. Örgütsel yapının  oğesine ilişkin değerlerin tartişılması ve açıklığa kavuşması gerekir.

- **Kurallar:** Okuldaki ğrenci, ğretmen ve personel davranişlarını yönlendiren bütün mevzuat.
- **Roller:** Okuldaki ğrenci, ğretmen ve personel davranişını biçimlendiren yükümlülük ve beklentiler.
- **İlişkiler:** Bir rolün diğerine göreli konumlanması ve hangisinin ast, hangisinin st olduğunun belirlenmesi.

Bir bakıma, eğitimin amacı ve okulun varlık nedeni ile ilgili olarak verdiğimiz cevaplar, bu konuda sahip olduğumuz değerler okulun yapısını da belirleyecektir. Esasen yeniden yapılanma da yukarıda sıralanan  oğenin yeniden tanımlanmasıdır. Çünkü bir kurumu Őekillendiren, yönlendiren ve yöneten etmenler o kurumdaki kural, rol ve ilişkilerin biçimidir.

Temel ihtiyaçlarını makul düzeyde karşılayan (bina, araç, gereç, geniş bir okul bahçesi, sınıftaki ğrenci sayılarının düşük olması vb.) okul (ilköğretim) yöneticilerinin yeni arayişlar peşinde olmaları, daha doğru bir deyimle ufuklarını genişletmeleri gerekmektedir. Hayatın her aşamasında kalitenin arandığı günümüzde,

³⁵ LANGFORD David P., CLEARY Barbara A., **Eğitimde Kalite Yönetimi**, Kalder Yayınları, No:29, İstanbul-Kasım 1999, s.176

³⁶ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.54

çocuğunun okulunu ziyaret eden anne babalar okuldaki mevzuatı değil, çocuğunun almış olduğu eğitime ilişkin birşeyler görmek ve duymak istemektedirler. Bu anlamda yönetici okulun gündelik ihtiyaç ve sorunlarının hep devam edeceğini bilerek, çözüm üretmeli ve bu sorunlar arasında boğulmamalıdır.

4.2. Okulda Ortak Vizyon Geliştirme

Bir ilköğretim okulu yöneticisi, kendi düşüncesinde mükemmel denilebilecek bir okul vizyonu geliştirmiş olabilir. Bu vizyon, mezunlarının tamamına yakınının sınavla öğrenci alan orta öğretim kurumlarından birine girdiği, öğrencilerinin yaratıcı düşünen, üretken, girişken birer birey olarak diplomalarını aldığı bir okul tasarımı da olabilir. Bunun yanında kendi düşünde kurduğu ve heyecanını yaşadığı bu olayı kimse onunla paylaşmıyorsa bu bir vizyon olmaktan öte, içi boş bir hayaldir.

Vizyon sahibi olan bir lider, kendi vizyonunu herkese kabul ettiren insan değildir. Hiyerarşik bir şekilde, emir komuta zinciriyle ulaştırılan vizyon resmi bir vizyon olmaktan öteye geçemez. Resmi vizyon ise insanlarda heyecan yaratmaktan uzak bir vizyondur. Okulunda tüm öğretmen, öğrenci ve diğer personel tarafından paylaşılan ortak bir vizyon oluşturmak okul yöneticisinin görev ve sorumluluğu arasında olmalıdır. Öğretmen ve öğrencileriyle okuldaki herkesi heyecanlandırarak bir ufuk çizmek yöneticinin görevidir. Paylaşılan vizyonun yöneticinin kendi vizyonu olması gerekmez, ancak bu iş yöneticinin sorumluluğu içinde yer almaktadır.

Paylaşılan vizyonlar hiyerarşik zincir içinde oluşturulamaz. Eskiden vizyonlar hiyerarşinin tepesinde bulunanlarca çizilir, örgütteki herkese bu vizyona uymak düşerdi. Oysa vizyon ona adamayan insanlarla gerçekleştirilemez. Vizyonun hiyerarşik zincir içinde oluşturulamayacağını diğer nedeni de artık “aklın ve anlayışın hediye edilemeyeceği” kabullenmesidir. Vizyonlar rastlantısal olarak gelmezler ve geldikleri yerde artık tartışmasız, bir otorite değildir.³⁷

³⁷ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.57

4.3. Ortam Yaratma

Okul yöneticisinin yapacağı ilk ve en önemli iş öğretmenlerin kendi kişisel vizyonlarını geliştirebilecekleri bir ortam yaratmaktır. Her türlü konuda kısa dönemli düşüncelerin hakim olduğu, herkesin günü kurtarmanın peşinde koştuğu, yönetiminin tamamen sorun odaklı bir anlayışa hakim olduğu, çıkan sorunlara çözüm arama dışında onların oluşmasını önlemeye yönelik hiç bir çabanın olmadığı bir okulda geliştirilebilecek tek vizyon bu okuldan en kısa sürede kurtulmak olacaktır. Bunun yanısıra, öğretmen ve yöneticisinde hayallerindeki okulun yaratılması hevesi hakim, öğretmenin dersini anlatırken müfredatı yerine getirme kaygısı yerine, öğrencilere belli düşünce, davranış ve tavırlar kazandırmanın vereceği hazla mutlu bir şekilde çalışan, anlatacağı konu ne olursa olsun okulunda okuyan ve mezun etmek istediği öğrenci profili öğretmen için en büyük rehber oluyor. Dolayısıyla böyle bir anlayışın hakim olduğu ortamda öğretmenler anlamlı ve güzel birtakım şeyler yaptıklarını düşünürler. Mesai saatleri yöneticiye yetmiyor, okuldaki sorunlar elbette olmakta ama hayallerindeki okulu yaratmak peşinde koşanlar o küçük sorunlar içinde boğulmuyorlar. Böyle bir ortamın hakim olduğu okullardaki öğretmen ve yöneticiler, işini kendisi için ve okulu için daha anlamlı kılacak bir vizyon yaratmak peşinde olacaktır.

Gerçekten de öğretmen, öğrenci, yönetici ve diğer personel tarafından paylaşılan ortak vizyonlar, sorunları önemli ölçüde küçültür. Çünkü bir ideal olan ve herkes tarafından paylaşılan bir vizyonun varlığı insanların buna ulaşmak için çabalamalarını gerekli kılar. Bu yönüyle okulda ortak bir vizyon yaratmak gündelik sorunları yok edebilecek bir panzehir özelliği oluşturur.

4.4. Paylaşım

Okulda ortak bir eğitim vizyonunun geliştirilmesi için yapılacak ikinci unsur, herkesi bir vizyon geliştirmeye yüreklendirip cesaret kazandırmaktır. Öğretmen, öğrenci ve diğer personel nasıl bir okul istediklerini hem yöneticilerle ve hem de birbirleriyle paylaşabilmelidir.

4.5. Okulda Vizyon Geliştirme Süreci

4.5.1. **Bireysel Fikir Taslakları:** Okulda ortak bir vizyon oluşturmak için gerekli ortam ve cesareti bulan öğretmen, yönetici ve diğer personel ilk adım olarak kendi hayal güçlerine ve vizyonlarına göre fikir taslakları hazırlayacaklardır. Bu basamak, öğretmenin okulun varlık nedenini, eğitimin amacını ve kendine düşen rolleri sorgulamaya başladığı zamandır. Bu öğretmenin kendi potansiyelini kullanmaya başladığı zamandır. Vizyon geliştirme fantazilerin düş kurma yoluyla gün ışığına çıkarılmasıdır.

4.5.2. **Grup İçinde Fikir Alışverişi:** Öğretmenlerin eğitim-öğretime ilişkin ideallerini diğer öğretmenlerle paylaşmaları, kendi düşlerinden istek ve özlemlerinden söz etmeleri bu düşlerin yükünü paylaşmak ve tek başına o düşleri taşımaktan kurtulmak anlamına gelir. O düşlerin diğer öğretmenler tarafından paylaşılarak okulda saygınlık kazanmasının yolu, bu düşlerin öğretmenin ağzından çıkması veya yazıya dökülmesiyle birinci planda öğretmen için varlık kazanması, ikinci planda da bunların diğer öğretmenlerle paylaşılmasıyla olur.

Öğretmenler vizyon geliştirme sürecine katıldıkları zaman, vizyon onlar için anlamlı hale gelir. Okul yöneticisine düşen, okuluna vizyon ithal etmek değil, kendi okulunun vizyonunu geliştirmektir.³⁸

4.5.3. **Uzlaşma:** Uzlaşmadan kastedilen “içinde bilinçle tek tek her düşüncenin ele alındığı ve ortaklaşa vizyonlar üzerinde çalışıldığı, grup içi karar ve uzlaşma işleminin yerleştirilmesi”dir. Bireysel vizyonlar grup vizyonuna dönüştüğünde kurumun yapılanmasında etkili olabilecektir. Tek tek öğretmenlerin veya yöneticilerin sahip oldukları vizyonların okulun ortak vizyonu halinde biçimlenmesi gerekir.

4.5.4. **Duyu Kaybına Denge Olarak Vizyon:** Yeni vizyonlara ihtiyaç duyulmasının arkasındaki temel neden sanayi toplumunda baskın olan anlamların yok olmasıyla bağlantılıdır. İnsanlar ekonomik açığı kapatma, gelişme ve buna bağlı olarak özgürlüğün genişletilmesi gibi değerleri koruduğu müddetçe yeni vizyonlara,

³⁸ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.60

özellikle de ekonomi alanında, gerek olmuyordu. Ancak bu alanlarda bir çok yıkıntı yaşandıktan sonra, bu duygu baskınlığının yeterli olmadığı ortaya çıktı. Duyuların güçlerinin yok olması yenilerine gerek doğurdu.³⁹

Bu duyular insanın varlığını anlamlı kılan ve eylemlerinde itici gücü oluşturan değerlerdir. Eğitim-öğretim etkinlikleri için itici güç olan değerler nelerdir? Yüz binlerce öğretmenin düşük statüdeki bir mesleğe, hem de çok düşük ücrete rağmen, yönelmesi sadece çaresizlikle açıklanamaz. Onları yönlendiren, daha doğrusu bu mesleğe iten bazı değerlerinin olduğu kesindir. Bu yüce değerler zamanımızın koşulları içerisinde iflas etmiş gibi gözüküyor. İnsan yetiştirmede itici güç olan değerlerde bazı değişimler yaşanmaktadır. Yukarıdaki duygularla mesleğe giren öğretmenlerdeki hayal kırıklığı sistemin yeni değerlerle yeniden yapılandırılmamasından kaynaklanmaktadır. Öğrencinin öğrenme ihtiyacının program içerik ve sunumunun odak noktası olması, program ve okul türünde çeşitlilik, bilgi üreten, girişimci, esnek düşünen ve birlikte çalışma yeteneklerine sahip, küresel düşünüp yerel hareket edebilen öğrenciler bugünün beklentileridir. Bunların hepsinin temelinde de demokrasi ve insan hakları yatmaktadır. Başka bir ifade ile, yeni eğitim etkinliklerinde itici güç demokrasi ve insan haklarıdır.

4.5.5. Vizyon ve Yapılanma: Bu basamak bir stratejik planlama basamağıdır. Burada ortaya çıkan görüşlerin, çizilen tabloların doğurduğu yeni yapılanma teşhisleri, gelişme ve yönlendirme olanakları üzerinde durulur. Kavranması istenen temel sorunlar şunlardır: “görüntüler, vizyonlar, düşünceler nelerdir, nerden gelirler, kökleri nerededir, dolaylı ve dolaysız etkileri nelerdir, ne gibi gereksinimlerden doğarlar ve öz yapılanmanın yönlenmesine ne gibi katkıları olur.⁴⁰ Böylece vizyonun gerçekleştirilmesi için ilk adım atılmış olur. Burada en kritik nokta vizyonun kesinleştirilememesidir. Vizyona ulaşmak için stratejik planlar belirlenmeli, ancak vizyonun hala bir görüntü olarak kalmasına izin verilmelidir. Vizyonun görüntü olarak kalması değişik açıklama ve yorumlamalara izin verecektir. Bu, vizyonun gerçekleştirilmesi için izlenen yol hakkında her zaman yeni fikir ve görüşlerin doğmasına yardım edecektir.

³⁹ HEINTEL P., *Vizyon ve Özyapılanma*, Evrim Yayınevi, İstanbul-1995, s.107

5. İLKÖĞRETİM OKULLARININ KAMPÜS HALİNDE YAPILANMASI

İlköğretim okulları, eğitim sisteminin temel taşlarıdır. Daha üst kademe öğrenim görebilmek, ilköğretim okullarından mezun olabilme koşuluna bağlıdır. Piyasaya dinlenilebilecek türden bir kasetin çıkması uzun bir uğraşı ve zaman gerektirir. Eğer çıkan müzik kaseti kaliteli bir alt yapıya sahipse ve müziği icra eden kişi nitelikli olarak birşeyler yapabiliyorsa bu kasetin dinlenebilme olasılığı yüksek olur. İşte bu noktada eğitim sisteminin de temel yapısı içerisinde yer alan ilköğretim çağındaki bir çocuğun nitelikli olarak gördüğü, yaratıcı, düşünen, tartışan, demokrasi ve insan haklarına saygılı, çevresini seven ve koruyan, demokratik olan bir eğitim altyapısını alması gelecekte, yetişen bu çocukların, faydalı ve nitelikli insan kaynağı oluşturmaları kaçınılmazdır.

Bu anlamda ilköğretim okullarının fiziki yapılarının değişmesi ve hatta dönüşmesi sağlanmalıdır. Özellikle ülkemizde ilköğretim okullaşma oranı hem dengesiz ve hemde dağınık bir vaziyette bulunmaktadır. Her mahallede altyapısı ve fiziki durumu yetersiz olan ilköğretim okulları, doğal olarak bilgi çağının gereksinmesi olan öğrenci tipini yetiştirmekten oldukça uzak bir görüntü çizmektedir. Dolayısıyla 21. yüzyıla maalesef hala eğitim sorunlarımızın içinde boğularak girmekteyiz. Bu sorunları şöyle sıralamak mümkündür:

- Günlük sorunlar arasında boğulan eğitim yöneticileri, bu sorunlar karşısında alınması gereken tedbirleri alamamaktadır.
- Bu hantal yapı içinde bir sorunlar kaosu yaşanmakta, ve bu kaos görmemezlikten gelinmektedir.
- Sorunlara karşı bulunan ve gününbirlik çözümler üreten eğitim yöneticileri, mevzuttan dolayı elleri kolları bağlı kalmaktadır.
- İlköğretim okulları yetersiz fiziki yapı ve olanakları sayesinde nitelikli öğrenci tipinden uzak öğrenciler yetiştirmektedirler.

Peki bu sorunlar karşısında nasıl bir strateji izlemelidir eğitim yöneticileri? Bu sorunun karşılığı olarak verilebilecek cevaplar şunlar olmalıdır:

⁴⁰ HEINTEL P., a.g.e., s.109

- Eğitimin tepe noktasında bulunan eğitim yöneticileri ve daha alt düzeydeki eğitim yöneticileri biraraya gelip bir durum değerlendirmesi yapmalıdır.
- İlköğretim okullarının içinde bulunduğu sorunlar ve çözüm yolları araştırılmalıdır.
- Her mahalleye fiziki yapısı yetersiz bir ilköğretim okulu yerine, belirlenen bölgelere fiziki olanakları yeterli, içinde her türlü sosyal etkinliklerin yapılabileceği, öğrencilerin her açıdan kendilerini geliştirebilecekleri kampüs tipinde ilköğretim okullarının yapılması.
- Öğretmenlerin bilimsel çalışma yapabilecekleri bir ortamın sağlanması.

Yapılacak bu çalışmalar sonucunda elde edilebilecek başarılar ilköğretim okullarının yetiştirmek istediği öğrenci profilini mümkün kılacaktır. Bu çalışmalar sonrasında elde edilebilecek muhtemel yararları ise şöyle sıralamak mümkündür:

- Geniş alanlar üzerinde ve şehir dışında yapılacak ilköğretim okullarının biraraya geleceği için, yönetici sayısında azalma görülecektir.
- Bürokrasi daha az işleyecek, alınacak kararlar daha hızlı ve etkin uygulanabilecektir.
- İlköğretim okullarının kıt kaynakları daha verimli kullanılabilir.
- Geniş alanlar üzerine kurulmuş olması ve her türlü sosyal etkinliklerin yapılabilmesi sonucunda öğrencilerin gelişimleri daha nitelikli olacaktır.
- Öğretmenlerin bilimsel çalışma yapabilme olanakları olacağından, kendilerini geliştirme olanağına sahip olma şansları yükselecektir.
- Kendini geliştirebilen öğretmen daha mutlu olacak, işinden memnun kalacak ve bunun doğal sonucunda da öğrenciler daha iyi yetiştirilebileceklerdir.

6. SINIF YÖNETİMİ VE SINIFLARIN DÜZENLENMESİ

6.1. Anahtar Kavramlar

- Sınıf yönetimi mükemmel bir öğrenme ortamı için temeldir.
- Uyarıcı ve etkinliklerle dolu bir sınıf, öğretmenin kontrol edebileceği bir değişkendir.

- Uygun sınıf yönetimi koşulları sınıftaki davranışı şekillendirir. Kurallar ve düzenlemeler bireyi öğrenme sürecinde araya giren şeylere karşı korumak için gereklidir.

Konu alanı ile benzerlik ve öğretimin en son yöntemlerinin bilinmesi ilköğretim öğretmeni tarafından istenilecek herşey demek değildir. Aslında günlük devam kayıtlarını tutmak, öğle yemeği parasını toplamak, düzenli ve ilgi çekici bir sınıf kurmak, sınıf içindeki alanları düzenlemek ve materyalleri toplayıp dağıtmak gibi diğer sorumluluklar daha çok dikkat gerektirmektedir.

Kendilerini profesyonel bireyler olarak gören öğretmenler bu konuları gereksiz ve hoş olmayan şeyler olarak düşünürler. Fakat bu sorumluluklar vadır ve yapılması gerekir. Bu görevleri gözerdı etmek sınıf ortamında kaos ve mutsuzluğa yol açar. İyi sınıf yönetimi öğretmek için daha çok olanaklar ve çocukların öğrenebileceği daha iyi ortamlar sağlayacaktır.⁴¹

6.2. Temel Özellikler

Sınıf yönetimi, mükemmel bir öğrenme çevresi için gereklidir. Hiç öğrencilerin en uzun boya kalemini ya da kurşun kalemi, en temiz kırışmamış kağıdı raftan en yeni görünüşlü kitabı seçtiğine dikkat ettiniz mi? Öğrenciler, yetişkinler gibi kendilerini çevreleyen yenilik ve güzellikleri takdir ederler. Öğretmen iyi yönetilen sınıfın gerekliliğini anlamalı, ilgi çekici ve rahat bir sınıf ortamı yaratmaya çalışmalıdır. Bu etkenlere ek olarak, öğretmen sınıfı öğrenme için kullanacağından sınıftaki olumlu davranışları desteklemeli, ilkyardım durumlarını sağlamalı ve örgütsel süreçler oluşturmalıdır.

6.2.1. Bir Öğrenme Yeri Olan Sınıf

Sınıf çocuğun her gün pek çok saatini harcadığı bir çevredir. Okulun ve sınıfların amacı öğrenmeyi kolaylaştırmaktır. Bu amacın elde edilip edilememesi öğretmenin kontrol edebileceği bir dizi değişkene bağlıdır.

⁴¹ HOLLINGSWORTH Paul.M., HOOVER Kenneth H., *Elementary Teaching Methods* (Çev: Tanju GÜRKAN Eten GÖKÇE, Duygu S.GÜLER), Ankara Üniversitesi Rektörlüğü Yayınları No:214, Ankara-1999, s.65

İlgi çekici ve etkinliklerle dolu bir sınıf ortamı, öğretmenin değiştirebildiği bir değişkendir. Bu tür bir sınıf zıtlık ve çeşitlilik gösterebilir. Okuma, fen, sosyal bilgiler için ilgi merkezleri de sınıfı öğrenci için etkinliklerle dolu hale getirebilir.

Bir öğrenme yeri için ikinci bir değişkende sınıfları çocukları ortama dahil etmesidir. Sınıf, öğrencileri kendine çekmelidir. Resimler, bitkiler, hayvanlar ve kütüphane köşesi, çocukların sorularını, meraklarını ve öğrenme ihtiyaçlarını uyarmalıdır.

Bir çocuk için öğrenme yeri bilgi veren bir çevre olmalıdır. Bu üçüncü değişken, eğer öğretmen tarafından kullanılırsa, kurnaz bir şekilde öğrenciyi eğitebilir. Birinci sınıfta çeşitli nesnelere için etiketler kullanmak çocuğu bilgilendiren çevreye bir örnek olabilir. Açık yönlerini duvara çizmek, metre ve santimetre işaretlerini yere çizmekte örnek olarak gösterilebilir.⁴²

6.2.2. Fiziksel Rahatlık

Havalandırma ve ısıtma iyi bir sınıf yönetimi için temel özelliklerdir. Bunlar öğretmenin ilgileneceği temel konular olmalıdır. Sınıf etkinliklerinin çoğunda 68-65 derece arası sıcaklık uygundur. Sınıfın havasız veya çok sıcak olmasına izin verilmemelidir. Hoş olmayan kokuları götüreceği yeterli hava hareketinin sağlanması gereklidir. Sınıfın her yerinin yeterli bir şekilde aydınlatılması sağlanmalıdır.

6.2.3. Sınıf Nezaketi

Öğretmenin örnek olmasıyla sınıf nezaketi ve kibarlık öğretilir. Öğrencilerine karşı nazik bir tavır sergileyen öğretmen, sadece öğretmene karşı değil sınıftaki diğer öğrencilere karşı da nazik şekilde davranılmasını yüreklendirmiş olur. Eğer öğretmen her öğrencinin ismini mümkün olduğu kadar çabuk öğrenirse, bu da sınıfın nezaketine ve kontrolüne katkıda bulunur.

⁴² HOLLINGSWORTH Paul M., HOOVER Kenneth H., a.g.e., s.66

6.2.4. Sınıf Dışından Sınıf İçine Uyum

Öğrenci sabah okula geldiğinde, aradan ya da öğlen yemeğinden sonra döndüğünde, öğretmen öğrencilerin derse uyumu için belli bir zaman dilimi ayırmalıdır. Genellikle bu uyum süreci 5 dakikadır. Sınıf dışından, sınıf içine uyum planı yapmayan öğretmen ders planı hedeflerine ulaşamadığını farkeder, çünkü öğrenciler başlamaya hazır değildir.

6.3. Organizasyon

Sınıf organizasyonu iyi bir sınıf yönetiminin en önemli yönlerinden bir tanesidir. Sınıftaki masaların, sıraların ve diğer mobilyaların düzenlenmesi gibi gündelik işlerin öğrencinin davranışları üzerinde bir etkisi olabilir.

6.3.1. Sınıfın Yerleşim Düzeni

İlköğretim birinci kademenin ilk sınıflarındaki çocukların el yazısını, sayı çalışmalarını ve diğer yaptığı çalışmaları görmeyecek şekilde sandalye ya da sıraların düzenlenmiş olması gerekir. İlk sınıflardaki birçok öğrenci uyum sorunları sergilerler ve bazıları sağ ve sollarını bile göstermede güçlük çekerler. Çalışmalarını masanın karşısında oturan çocuğun çalışmalarıyla karşılaştırması yaşadıkları uyum sorunlarını azaltacaktır.

Orta ve üst sınıflarda öğrencilerin yerleşim düzenlemeleri birbirlerinin enselerini görecektir. Bu sınıflardaki az sayıda öğrencide uyum sorunu vardır. Fakat bunlar ilk sınıflardaki kadar önemli değildir.

Öğrencilerin masaları, sıraları ya da sandalyeleri boylarına ve fiziksel özelliklerine göre ayarlanmalıdır. Örneğin ayakları oturdukları zaman kolayca yere değebilmelidir. Sıra ya da masa rahat çalışabilmek için ne çok yükse ne de çok alçak olmalıdır. Aşağıda ilköğretim okulları sınıf düzenlemeleri şekillerle verilmiştir.

Öğrenci aktif bir birey olduğundan sınıfta her çocuk için yeterli boş alan gereklidir. Bir hikayeyi canlandırmak, fen projesini göstermek ya da diğer etkinlikler için açık bir alan bulunmalıdır. Sınıf içinde ve çeşitli ilgi alanlarında hareket etmek için sınıf yeterli boşluklar olacak şekilde düzenlenmelidir. Sınıf içindeki ve sınıf dışına çıkış yolları serbest ve açık tutulmalıdır. Düzenli bir şekilde yerleştirilmiş bir sınıfın, çocuklar üzerinde olumlu bir etkisi vardır.⁴³

6.3.2. Herşey İçin Bir Yer Belirle

Bütün öğretmenler Materyal ve malzeme arayarak öğrencilerin ve kendisinin zamanını harcamak zorunda kalmaktan kaçınmalıdır. Bütün sınıf malzemeleri, destek materyaller ve öğretim araçları belirli bir yerde tutulmalıdır. Bu malzemeleri kullanan kişiler araçları kullandıktan sonra bunları aldıkları yere koymaktan sorumlu olmalıdır.

6.4. Materyallerin Toplanması ve Dağıtılması

Örgütsel yeteneklere ek olarak öğretmen sınıfın içindeki malzemelerin de yöneticisi olmalıdır. Materyallerin toplanması, dağıtılması ve hazırlanması öğretmeninde katılmak zorunda olduğu planlanmış etkinliklerdir. Sadece öğretmenler planlı etkinliklerle ilgili olma zorunluluğu taşımakla kalmayıp, aynı zamanda iyi yönetilen bir sınıfta kütüphane ve kaynak materyalleri ve diğer öğrenme yardımcılarını da sağlamalıdır.

6.4.1. Materyallerin Hazırlanması

Günlük etkinlikler için gerekli materyaller etkinlik başladığında hazırlanmış ve kullanıma hazır olmalıdır. Materyal bekleyen çocuklar birçok davranışsal sorun yaratabilir. Çocuk sadece sabırsız olmaz, eğer materyal hazır değilse ayrıca çalışmaya olan ilgilerini de kaybederler.

⁴³ HOLLINGSWORTH Paul M., HOOVER Kenneth H., a.g.e.,s.69

6.4.2. Materyallerin Toplanması ve Dağıtılması

Öğretmenin zamanının ve enerjisinin çoğundan, eğer kitaplar, materyaller, destek malzemeler, iş çevrelerindeki gibi önceden planlanmış bir sistemle dağıtılsa, tasarruf edilebilir. Öğrenciler uygun zamanlarda belli kitaplar ya da materyallerin dağıtılması amacıyla görevlendirilebilirler. Eğer sınıf çekmeceleri ve araç dolabı düzenli bir şekilde tutulursa, çocuklar materyalleri kolaylıkla elde edebileceklerdir. Materyalleri dağıtan çocuklar onları tekrar toplayabilir ve çekmece, raf ve dolaplardaki uygun yerlerine koyabilirler.

6.4.3. Kütüphane ve Başvuru Materyalleri

Öğretmen sınıfta kütüphane kitaplarını ve başvuru materyallerini bulundurmalıdır. Okul kütüphanesi gibi, bir çok halk kütüphanesi de sınıfta kullanılmak üzere öğretmenin çok sayıda kitabı bir kerede almasına izin vermelidir. Bu kitaplar birkaç haftada bir değiştirilmelidir. Harita, küre ve diğer öğrenim materyalleri gibi sözlük ve başvuru kitapları da kolayca ulaşılabilir olmalıdır.

6.5. Yararlar

- Uygun sınıf yönetimi sınıf içindeki davranışları düzenler.
- Uygun sınıf yönetimi, öğretmen ve öğrencileri öğretim-öğrenme etkinlikleri için serbest bırakır.
- Düzenli ve iyi yönetilmiş sınıf çevresi, çocukların enerjilerini çalışma ve öğrenmede kullanmalarını destekler.
- Sınıf organizasyonu, sınıf içinde özgürlük ve rahat bir hava yaratır. Bu durum da öğrenme sürecinde ilgili ve etkin öğrenciler yaratmaya yardım eder.

6.6. Sınırlılıklar ve Sorunlar

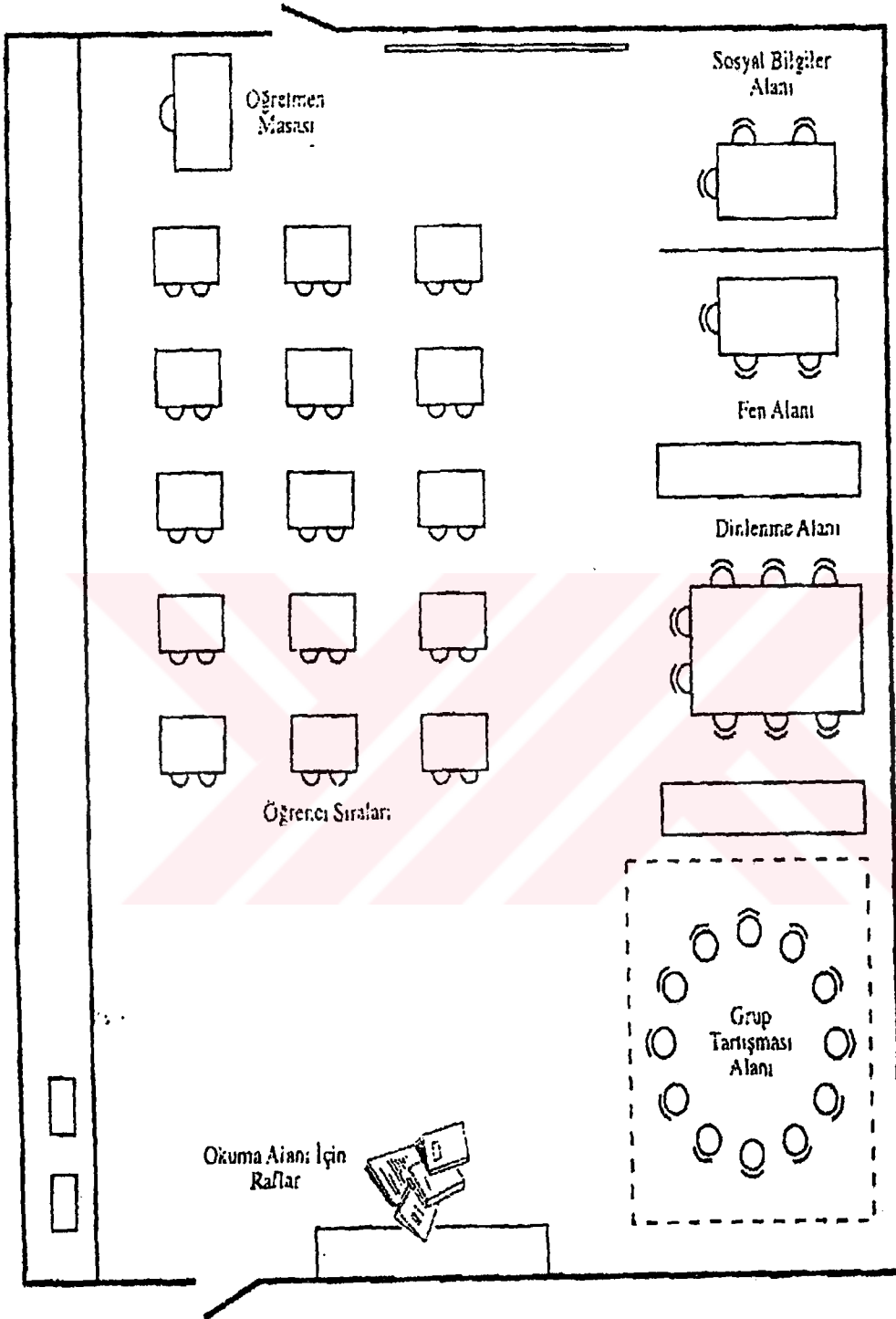
- Birçok öğretmen planlama yaparken, sınıf yönetimi sorunlarını az önemli ya da sıradan bir iş olarak düşünürler. Bu yüzden sınıfı yönetemez ve örgütleyemezler.
- Sınıf yönetimi öyle rutin olabilir ki bu yüzden programın bireyleri dikkate alma özelliği ve çocuğun birey olarak kimliği kaybolur.

- Kurallar ve düzenlemeler, öğretmenin öğrenme çevresi yaratma yerine bu konuda tüm zamanını kullanacağı kadar yoğun olabilir.⁴⁴



⁴⁴ HOLLINGSWORTH Paul M., HOOVER Kenneth H., a.g.e., s.72

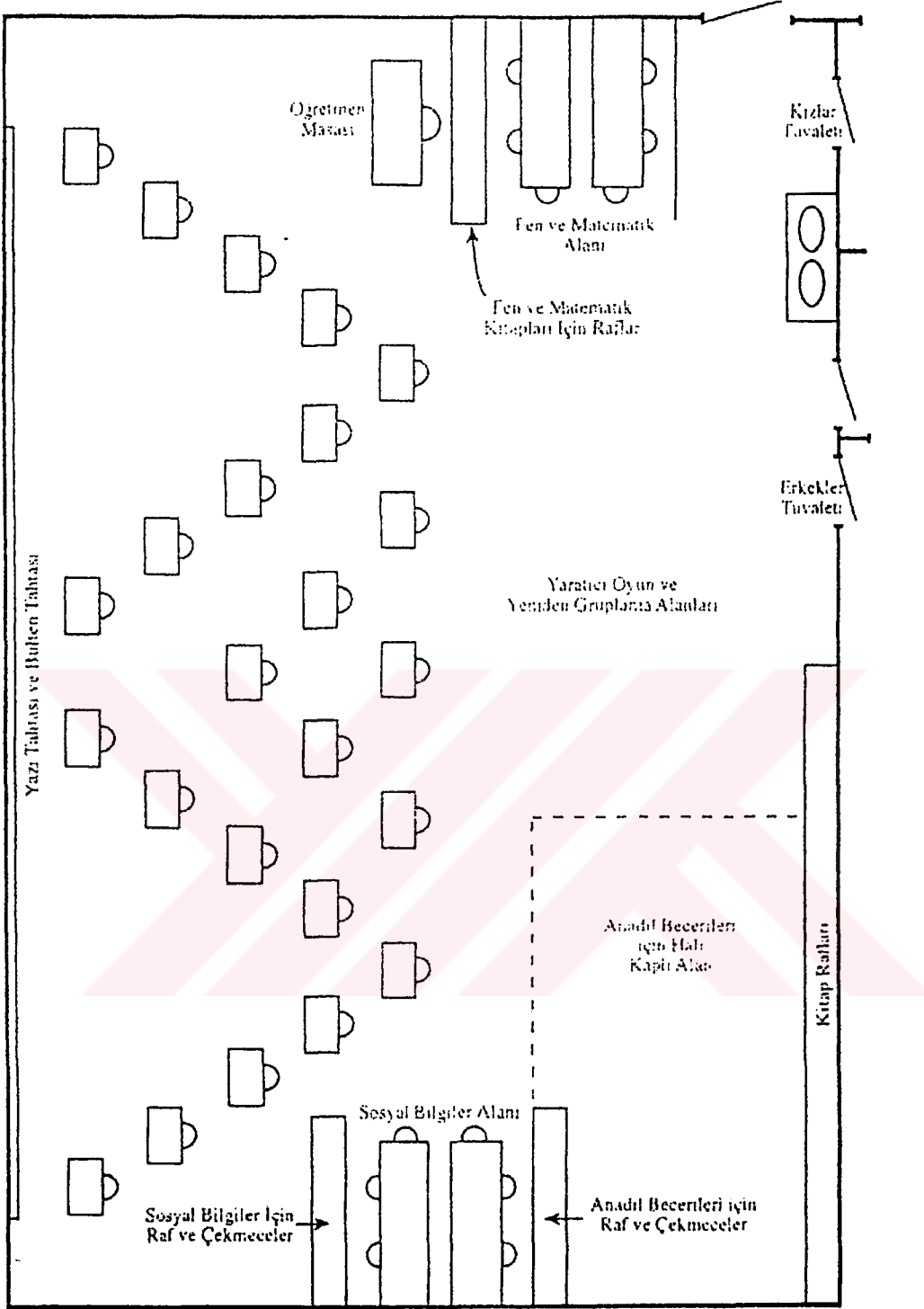
6.7. İlköğretim Sınıf Düzenlemelerine Örnekler



Şekil 4.1: İlköğretim Tümü Sınıfları İçin Sınıf Düzenlemesi

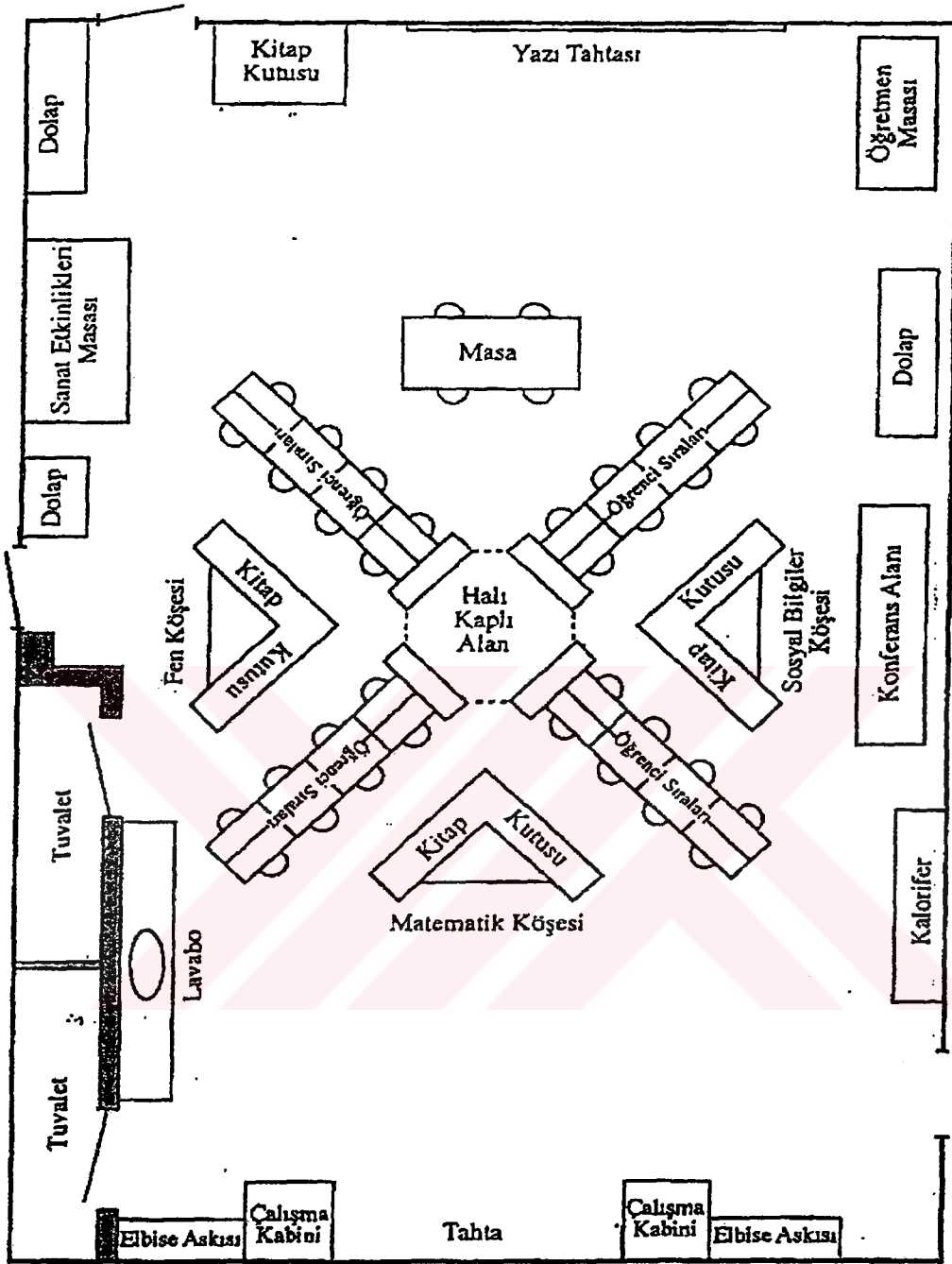
Kaynak: HOLLINGSWORTH, Paul M.; HOOVER, Kenneth H.; a. g. e.; s.

- ÖNAL, Semra: Eğitim Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Öğeleri ve Uygulamalarda Karşılaşılan Engeller, Kuram ve Uygulamada Eğitim yönetimi dergisi, Pegem Yayınları, Ankara-Yaz-1999.
- ÖZDEN, Yüksel: Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayınları, Ankara-1999.
- PAYKOÇ, Fersun: Eğitimcinin Sürekli Eğitiminde Kalite ve Yeni Yaklaşımlar, Kalder Yayınları, İstanbul-1998.
- ROGERS, C: Freedom to Learn, Ohio-1983.
- ROSOVSKY, H: Üniversite: Bir Dekan Anlatıyor, Tubitak-1994.
- SABAN, Ahmet: Öğrenen Okulda Sistemik Değişim, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem Yayınları, Sayı:19, Ankara – Yaz 1999.
- SABANCI, Ali: Ödül Sisteminin İlköğretim Okullarındaki Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem yayınları, Ankara-Yaz-1999.
- SCHLECTHY, P.C: School for the Twenty-First Century: Leadership Imperatives for Educational Reform, San Francisco-1991.
- SPADY, W.G: Organizing for Results: The Basis of Authentic Restructuring and Reform, Educational Leadership, 1988.
- SPANBAUER, S: Reaktivating Higher Education With Total Quality Management “Using Quality And Productivity Concepts Techniques and Tools to Improve Higher Education” Total Quality Management, Cilt:6, 1995.
- SPARKS, D ve S. LOUCKS: Five Models of Staff Development for Teachers, Journal of Staff Development, 1989.
- Şişecam Kalite Broşürü, Kardeşler Matbaası, İstanbul-1992.
- TAŞÇI, Deniz: Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Uygulanabilirliği, Dördüncü Ulusal Kalite Kongresi, Kalder 8-9 Kasım, İstanbul-1995.
- T.C. Devlet Teşkilatı Rehberi, 1972.
- TEKELİ, İlhan: Osmanlı İmparatorluğu’ndan Günümüze Eğitim Kurumlarının Gelişimi, Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi, Cilt:3, İletişim Yayınları, İstanbul-1983.
- TEZCAN, Mahmut: Eğitim Sosyolojisi, Sekizinci Baskı, Ankara-1992.
- ULUĞ, Fevzi: Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Sayı:14, Pegem Yayınları, Ankara-Bahar 1998.



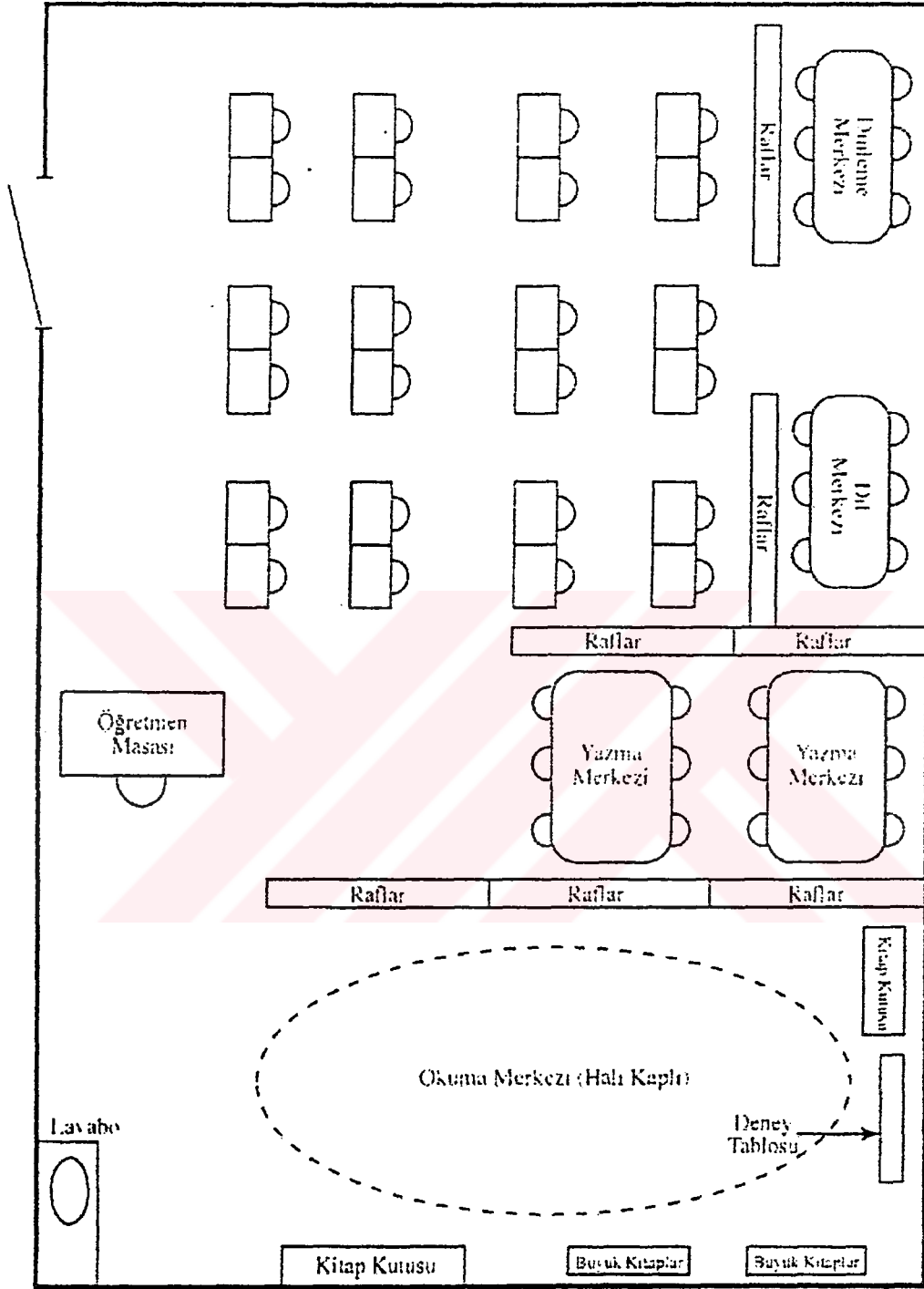
Şekil 4.2: İlköğretimin İlk Sınıfları İçin Sınıf Düzenlemesi

Kaynak: HOLLINGSWORTH, Paul M.; HOOVER, Kenneth H.; a. g. e.; s.



Şekil 4.3: İlköğretim İkinci Kademesi İçin Sınıf Düzenlemesi

Kaynak: HOLLINGSWORTH, Paul M.; HOOVER, Kenneth H.; a. g. e.; s.



Şekil 4.4: İlköğretimde Bütün Sınıflardaki Dil Çalışmaları İçin Sınıf Düzenlemesi

Kaynak: HOLLINGSWORTH, Paul M.; HOOVER, Kenneth H.; a. g. e.; s.

7. EĞİTİMDE SİSTEMİK DEĞİŞİM

Eğitimde sistemik değişim kavramı genellikle üç farklı anlamı kastetmek için kullanılmaktadır.⁴⁵

- Sistemik değişim, bir eğitim sistemindeki bütün okulların sistemdeki zorlukları çözebilmek için topyekün olarak geliştirilmesidir.
- Sistemik değişim, bir eğitim sisteminin çeşitli boyutlarının kapsamlı bir şekilde geliştirilmesine yönelik çabaların tümüdür.
- Sistemik değişim, bir eğitim sistemindeki bütün alt sistemler arasındaki dinamik etkileşimi vurgulayan bir düşünce ve uygulama biçimidir.

Bir sistemin herhangi bir parçasında meydana gelen herhangi bir değişme o sistemdeki diğer bütün parçalarında etkilenmelerine neden olmaktadır; dolayısıyla, bir sistemin geliştirilebilmesi, o sistemi oluşturan bütün parçaların veya alt sistemlerin aynı ortak amaca (yani, sistemin vizyonuna) yönelik olarak geliştirilmesine bağlıdır. Yapılan bu tanımların sistemik değişim hakkında ortak kabul ettikleri çıkış noktası bu olmaktadır.

Bunun yanısıra sistemik değişimde süreklilik söz konusu olmaktadır. Bunun anlamı değişimin sürekli olmasıdır. Değişim, her zaman daha iyiye, daha güzele ve daha doğruya doğru sürekli olarak devam etmektedir. Çünkü sistemik değişim kısa sürede geliştirilmiş ve günübürlük çözüm yolu özelliği taşımamaktadır.

Sistemik değişim kavramı yerine kullanılan yeniden yapılanma süreci okullarda yeni tür uygulamaların mümkün olabilmesi ve dolayısıyla da yeni ve daha etkili sonuçların elde edilebilmesi için varolan okul sistemlerinin gelişimsel olarak değişmesini amaçlamaktadır.

Bu anlamda bakıldığında, sistemik değişim, bir binanın tamamıyla yıkılıp yerine yenisinin yapılmasını amaçlamamakta, binayı içinde oturulurken tamirini yapmayı amaçlamaktadır. Bu durumda sistemik değişim demek, günümüzün değişen şartlarına ve ihtiyaçlarına uyrlanan bina örneğindeki gibi, eğitim sisteminin de

toplumdaki değişmeleri, gelişmeleri ve ihtiyaçları karşılayacak şekilde yeniden yapılanması gerekir.

7.1. İlköğretimde Sistemik Değişimin Başlatılması

Sistemik değişimi başlatmanın ve devam ettirmenin en geçerli yöntemlerinden birisi de eğitim sistemini oluşturan okulların çeşitli boyutlarını ilgilendiren sürekli bir diyalogun başlatılmasıdır. Aşağıdaki sorular eğitimciler arasında okulun amacına yönelik bir diyalogun başlatılmasında kullanılabilir.⁴⁶

1. Okulumuz kim için vardır?
2. Okulumuzun vizyonu nedir?
3. İyi bir okul hakkında sahip olduğumuz temel değerler nelerdir?
4. Okulumuzun kuvvetli ve zayıf yanları nelerdir?
5. Okulda gerçekleştirmek istediğimiz değişim için önceliklerimiz ve stratejilerimiz nelerdir?
6. Amaçlarımızı gerçekleştirmek için hangi türdeki bilgilere, becerilere ve kaynaklara ihtiyacımız vardır?

Sistemik değişimi gerçekleştirmenin en etkili yolunun, ilköğretim okulundaki bütün üyelerin öğrencilerin öğrenmesi için birlikte çalışmak ve birlikte hareket etmek ile mümkün olabileceği uzmanlar tarafından belirtilmektedir. Okul üyelerinin daha uzun, daha çok ve daha yoğun çalışmalarını okulun performansını önemli ölçüde etkilemeyecektir. Bunun yerine birlikte çalışmayı öğrenmek daha doğrudur.

7.2. Sistemik Okul Değişiminde İnsan Faktörü

Değişim insanlar tarafından başarılmak zorundadır. Değişimi bir ürün olarak algılayan eğitimciler, genellikle değişimin kişisel boyutunu yok sayarak değişim sürecinin yapısal veya örgütsel çerçevesine ağırlık verirler. Fakat değişim hem kişisel hem de örgütsel dinamiğe sahip olan bir süreçtir. Dolayısıyla denilebilir ki, bir ilköğretim okulunda değişimin tek tek gerçekleştirilebilmesi, büyük ölçüde o

⁴⁵ SABAN Ahmet, *Öğrenen Okulda Sistemik Değişim*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem yayınları, Sayı:19, Ankara-Yaz 1999, s.393

⁴⁶ SABAN Ahmet, a.g.e., s395

sistemdeki uygulayıcıların arzu edilen değişimi isteme ve kendilerini bu yola adayabilme derecelerine bağlı olmaktadır. Çünkü sistemik değişimin başarısı o kuldaki her öğretmenin bireysel başarısını zorunlu kılmaktadır. Bunun yanında bir çok öğretmen okulda öngörülen değişimi benimserken, diğerleri benimsemeyebileceklerdir.

Dolayısıyla, yeni sistemlerin yaratılması ve uygulanabilmesi uygulayıcılarda güven, inanç, mantık, bilgelik ve önsezi gibi birtakım kişilik özelliklerinin varolmasını gerektirmektedir. Bu nedenle yeniden yapılanma sürecine öncülük edecek okul liderlerinin, insanların değişime karşı aynı tavrı sergilemeyeceğini bilmeleri ve bu duruma da hazırlıklı olmaları gerektiği vurgulanılmaktadır. Yeniden yapılanma sürecinde temelde beş farklı tutum sergileyen beş farklı insan tipi vardır. Bunlar kaşifler, öncüler, göçebeler, statükocular ve sabotajcılardır. Bu özelliklerin okul yöneticisi tarafından bilinmesinde kritik bir öneme sahip olan nokta, bu insan tiplerinin her birinin farklı türde beceriler geliştirmeye ve farklı türde yönetsel desteğe ihtiyaçları olduğudur.⁴⁷

7.2.1. Kaşifler

Dönüşüm için öncelikle bunun öncülüğünü yapacak kişilere ihtiyaç vardır. Bu tür insanlar, değişiklikler peşinde koşan, gözleri hep gelecekte, sürekli daha iyinin, daha mükemmelin arayışında olan, asla mevcutla yetinmeyen insanlardır. Bu insanlar daha önce hiç kimsenin dalmadığı alanlara belirli bir model ve yol haritası olmaksızın, az bir rehberlikle fakat daha çok yeniliklere olan merakları, farklı şeyleri deneme tutkuları, onları motive eden ve yol gösteren güçlü vizyonları sayesinde dalabilen insanlardır.

Dönüşüm için bu insanların net bir vizyona ve rehberliğe ihtiyaçları vardır. Okul yöneticisi bu tür öğretmenleri iyi tanımalı, okulun vizyonunu onlarla paylaşmalı ve gerekli adımlar için onlara rehberlik etmelidir. Bu tür insanlar risk almayı severler ve daha önce hiç kimsenin yapmadığı şeyleri denemek isterler. Onlar yeniliklerle motive olur, risklerle heyecanlanırlar. İnadıkları bir vizyon

⁴⁷ SABAN Ahmet, a.g.e., s.403

bulduklarında bu insanların harekete geçmesi için gerekli olan tek şey, okul yönetiminin desteğidir.

Bu tür insanları bulup, öne çıkarmak okul yönetiminin dönüşümü başlatmak için yapacağı en önemli işlerdendir. Kaşifleri motive eden şey yeni fikirlerdir.⁴⁹

7.2.2. Öncüler

Öncülerde kaşifler gibi maceracı bir tutum sergilerler. Fakat öncülerin yeni bir şey denemeleri için, denenmeye değer olduğu güvencesine ihtiyaçları bulunmaktadır. Kaşifler için bir şeyin yeni olması denenmesi için yeterli bulunurken, öncülerin biraz güvenceye gereksinimleri bulunmaktadır. Öncüler yeni durumun mevcut durumdan daha iyi olacaklarına inanmakla motive olmaktadır.

7.2.3. Göçebeler

Göçebeler cesur ve girişken oldukları halde maceracı özelliğe sahip değildir. Bu nedenle dönüşümle ilgili ayrıntılı bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Güçlü ve sürekli bir güvence istemektedirler. Onları dönüşüm uğruna adım atmaları için geniş bilgiye ve daha önce bu adımları atanların rehberliğine ihtiyaçları vardır. Yapacakları şeyin girecekleri zahmete değer olduğuna inanmaları gerekmektedir. Onlara sadece yol göstermek yetmez, nasıl yapacaklarını da göstermek gerekir. Göçebelerin başarılı olmaları güçlü okul yöneticilerinin bulunmasına bağlı olmaktadır.

7.2.4. Statükocular

Statükocular dönüşümün karşısında olan ve sabote etmeye çalışanların destek bulmak için uğrayacakları ilk insanlardır. Okul yöneticilerinin yapması gereken en önemli şey dönüşümün başlangıcında bunları ikna etmek için zaman harcamaması olacaktır. Statükoculara karşı izlenebilecek strateji, bunları dönüşümü engelleyeceklerin yanına gitmemeleri için, en azından dönüşümün başlangıcında onları geçici olarak fakat tamamıyla dışlamadan dönüşüm sürecinin dışında bırakmaktır.

⁴⁹ ÖZDEN Yüksel, a.g.e., s.220

7.2.5. Sabotajcılar

Sabotajcılar sadece dönüşüme karşı olmayıp, onu engellemeye kendilerini adanmış insanlardır. Hatta dönüşüm sürecine katılanları da engellemeye çalışmaktadırlar. Okul liderlerinin sabotajcılara ilişkin izlemesi gereken en emin yol, onları dönüşüm sürecinin içinde tutarak kontrol altına alabilmeleridir.



SONUÇ

Sürekli değişimin yaşandığı dünyamızda, bu değişime uyum sağlayabilen, bugünden yarının gereklerini görebilen toplumlar, huzur ve refah içinde yaşayabileceklerdir.

Değişime uyum sağlamanın ve bugünden yarının neler getirebileceğini tahmin edip bugünün ve yarının gereklerini yerine getirebilmek, kaliteli eğitimin varlığı ile mümkün olabilmektedir.

Öğrenme ve öğretim hakkındaki yeni değerler öğrenmenin bireyselliğini ön plana çıkarmaktadır. Öğretimin estetik, toplumsal ve bilimsel açıdan değer taşımaya önem verilmektedir.

Özellikle eğitim sisteminin temelini oluşturan ve ülkelerin geleceklerinin (çocuklar) yetiştirildiği, ilköğretim okullarındaki temel eğitim çok önemli olmakta ve bir ömür boyu devam eden eğitimin harcını oluşturmaktadır. Temeli sağlam olan bir yapının kolay kolay yıkılamayacağı gerçeğiyle karşı karşıyayız.

Bu nedenle, artık geleneksel yöntemlerle eğitim ve öğretim etkinliklerinin devam ettirilmesi, hem ülkeler için bir kayıp zaman olmakta ve hem de bu ülkelerin geleceği karanlığa gömülmektedir.

İlköğretim okullarının bu görevi layıkıyla yerine getirebilmesi için, eğitim sisteminin değişmesi, gelişmesi ve hatta dönüşmesi gerekmektedir. Bu nedenle, izlenecek yolların ve geliştirilecek stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir.

Dolayısıyla ilköğretimde de kalitenin geliştirilmesine yönelik stratejilerde belirlenmelidir. Toplam kalite yönetiminin ilköğretimde uygulanması ile bir çok sorunun üstesinden gelinebileceği, ilköğretim kurumlarının dönüşmesi de sağlanabilir.

Sınıf düzenlemelerinin, öğrencilerin kendilerini geliştirebileceği, sıkıntı yaratmayacak şekilde planlanması da bir başka strateji olarak düşünülmelidir.

İlköğretim okullarının kampüsleşmesi veya buna imkan yoksa sistemik değişimin ortaya çıkarılması sağlanmalıdır. Geleneksel eğitim sisteminin özelliklerinden kurtulmalı, öğrenme ve öğretme tekniklerinin değişmesi ile birlikte yeni arayışlara girilmeli ve ders programlarının içerikleri ve sunumları şu noktalar üzerine kurulmalıdır:

- Düşünmeyi öğrenme: öğrencilere çok yönlü, soyut eleştirel, yaratıcı, yapıcı, bağımsız, mantıklı ve analitik düşünce kazandırmak amaçlanmalıdır. Nasıl ve niçin soruları düşünceyi ateşleyen sorulardır.
- Bilgi üretme: öğrencilere bilginin yeni bir bilgi üretmek için bir araç olduğu, bilginin kullanılmadığı ve paylaşılmadığı anda bir değerinin olmadığı düşüncesi kazandırılmalıdır.
- Problem çözme: her öğrenciye problemi tanımlama, çözüm için seçenekler belirleme bunların arasından birini seçme aşamalarını içeren bir düşünce yapısı kazandırılmalıdır.
- Bireysel çalışma: öğrencilere yetenekli oldukları konularda kendilerini geliştirebilmeleri için gerekli ortam ve imkan sağlanmalıdır
- Benlik gelişimi: çocukların kendilerini değerli birer insan olarak görmeleri sağlanmalı, farklılığın bir zenginlik yarattığı düşüncesinin verilmesi gereklidir.

- Sağlıklı iletişim:çevre ile sağlıklı ilişkiler kurmakkişinin toplumsal yaşamında önemli bir yere sahiptir. Kendinin ifade edebilen insan mutlu insandır ilkesinden hareketle, çcuklara kendilerini yazılı ve sözlü ifade edebilme fırsatı verilmelidir.

Bunun yanısıra, okulların kampüs halinde yapılandırılarak, kıt olan kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması sağlanabilir. İlköğretim okullarının kampüs halinde yapılandırılması ile;

- Hiyerarşik basamak sayısı azalacaktır.
- Yönetici sayısında azalma görülecektir.
- Kararların çabuk alınması sağlanacak, uygulamalar daha kısa sürede gerçekleştirilebilecektir.
- Öğrencilerin kendilerini geliştirebilecekleri sosyal ortam sayesinde, istenilen öğrenci profili ortaya çıkacaktır.
- Öğretmenlerin bilimsel çalışma yapabilecekleri ortamın oluşturulmasıyla, öğretim daha etkili yapılabilecek, geleneksel eğitim teknikleri dışına çıkılacak, uygulamalı eğitim teknikleri ön plana çıkacaktır.

Toplam Kalite Yönetimi anlayışının ilköğretim okullarına uygulanmasıyla, eğitim sisteminin temeli olan ilköğretim okullarında yetiştirilen bireyler, bilinçli, yaratıcı, özgür düşünebilen, demokrat, insan haklarına saygılı, çevresinin seven ve koruyan birer insan olarak yetişeceklerdir. Dolayısıyla kaliteli insan kaynağına sahip olan ülkeler, diğer ülkelere göre rekabet avantajı sağlayabileceklerdir.

Çevremizde bu beklentileri haklı kılan yeterli örnekler olduğu gibi, yararlı sonuçlar elde etmek için gerekli çaba, zaman ve kaynak harcanmaya değer görülmelidir.

KAYNAKÇA

- AÇIKALIN, Aytaç: (Personel Yönetimi Merkezi), Pegem Yayınları, Ankara-1994
- ADEM, Mahmut: YÖK, Eğitim Bilimlerine Neden Karşı, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Sayı:15, Ankara-1998.
- AKDEMİR, Ali: Vizyon Yönetimi, Avrupa İnsan Kaynakları Merkezi, İstanbul-1998.
- AKDEMİR, Ali ve Gültekin RODOPLU: İşletme Bilimine Giriş, Isparta-1998.
- ALPUGAN, O., DEMİR, Hulusi M., OKTAV, Mete ve Nurel ÜNER: İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1995.
- AMSTRONG, Michael: Human Resource Management Strategy end Action, London-England-1996.
- ATAMAN, A: Öğretmen Yetiştiren Eğitim Fakültelerine Öğretim Elemanı Yetiştirilmesi ve Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Yeni Türkiye-1996.
- AQUAYO, R: Japonlara Kaliteyi Öğreten Adam, Japon Mucizesinin Mimarı, (çev: Y.K., TUNÇBİLEK), Form Yayınları, İstanbul-1994.
- AYDIN, Ayhan: Eğitim Fakültelerinin Yeniden Yapılandırılması ve Öğretmen Yetiştirme Sorunu, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Pegem Yayınları, Ankara-Yaz-1998.
- AYDIN, M: Eğitim Yönetimi, Hatipoğlu Matbaası, Ankara-1994.
- BAŞAR, Hüseyin: Sınıf Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara-1994.
- BAŞAR, Hüseyin: Öğretmenlerin Değerlendirilmesi, Pegem Yayınları, Ankara-1995.

- BAŞARAN, İ.E: Türk Eğitim sistemi, Gül Yayınevi, Ankara-1993.
- BAŞARAN, İ.E: Eğitim Yönetimi, Yargıcı Matbaası, Ankara-1996.
- Başbakanlık Bilim ve Teknoloji Politikası Çalışma Dökümanı, Devlet Bakanlığı Yayınları, Ankara-1987.
- BİLHAN, Saffet: Eğitim Felsefesi Kavram Çözümlemesi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimler Fakültesi Yayınları, No:154, Ankara-1991.
- BROOKS, J.G., BROOKS, M.G: In Search of Understanding, 1996.
- BRUNER, Jerome S: Bir Öğretim Kuramına Doğru, (çev: F. VARIŞ, T. GÜRKAN), Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara-1991.
- BURSALIOĞLU, Ziya: Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, Pegem Yayınları, Ankara-1997.
- Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi, İnterpress Basın ve Yayıncılık A.Ş, Cilt:7, 1986.
- CAFOĞLU, Zuhul: Eğitimde yeni Değerlere Doğru, Bilig-9 / Bahar-1999.
- CANSEN, Ege: Ekonomik Tahminler, Hürriyet Gazetesi, 08.07.1995.
- CAROLYN, J: The Quality Education Challeng Downey, 1994.
- COVEY, Stephen: Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı, Varlık Yayınevi, İstanbul-1998.
- COVEY, Stephen: İkelere Öncelik Vermek, Geleceği Yeniden Düşünmek, Sabah Kitapları, istanbul-1997.
- CULLİNGFORD, C: The Nature of Learning, London-1990.
- ÇALIK, Temel: Eğitim Bilimine Giriş, Gazi Kitapevi yayınları, Ankara-Şubat-1996.
- ÇELİK, Kenan: Değişim ve Dönüşüm Kavramları ve Türkiye’de Dönüşüm Alanları, Değişim ve Dönüşüm Yönetimi Dersi Yapısal Performans Göstergeleri, Kocaeli Üniversitesi SBE, Kocaeli-1998-1999.
- ÇÖLMEK, Ahmet: Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi Özel Sayısı, Pegem Yayınları, Sayı:15, Ankara-yaz-1998.
- DAHLGAARD, J.J., KRİSTENSEN, K. ve KANJİ, G.K: Total Quality Management Education, Total Quality Management, Cilt:6, 1995.
- DEMING, W.Edvars: American Association of School Administrators Conference, Washington D.C, 1992.
- DEMING, W.Edvars: Out of The Crisis, Cambridge-1986.

- DEMING, W.Edvars: The New Economics, Cambridge-1993.
- DEMING, W.Edvars: School and Communities Cooperating for Quality Lessons for Leadership (Seminar Sponsored by American Association of School Administrators Alexanria), Virginia-1990.
- DEMİRSOY, Ali: Son İmparatora Öğütler, Bilgi Toplumu, İkinci Baskı, Ankara-1996.
- DİNÇER, Ömer: Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul-1998.
- DOĞAN, İ: Değişen Türkiye’de Bilim ve Kültür, İmaj Yayınevi, Ankara-1997.
- DRUCKER, Peter F: Managing in Turbulent (çev: Bülent Toksöz), İnkılap Kitapevi Yönetim Dizisi, İstanbul-1998.
- DRUCKER, Peter F: Yeni Gerçekler (çev: Birtane KARANAKÇI), İş Bankası Yayınları, Genel Yayın No:315, Ankara-1992.
- DRUCKER, Peter F: Kapitalist Ötesi Toplum, İnkılap Kitapevi, İstanbul-1994.
- DÜREN, Z: İşletmelerde Kalite Çemberleri, Evrim Yayınları, İstanbul-1990.
- EREN, Erol: Yönetim ve Organizasyon, Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul-1996.
- EREN, Erol: İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Der Yayınları, İstanbul-1997.
- ELKIND, David: Children and Adolescent, Oxford University Press, New York-1970.
- ERİCKSON, Clifford E. ve Gleen E, SMİTH: Okullarda Rehberlik Servisleri (çev: Ayşe AKINCI), Maarif Kitapevi, İstanbul-1994.
- ERKAN, Hüsnu: Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No:326, Ankara-1999.
- ERKAN, Serdar: İlköğretim Rehberlik Programlarına Amaçlar ve Etkinlikler Açısından Bir Bakış, Eğitim ve Bilim, Cilt:20, Sayı:101.
- FIELDS, Joseph C: Total Quality for School, 1996.
- HEİNTEL, Peter: Vizyon ve Yapılanma, Evrim Yayınevi, İstanbul-1995.
- HESAPÇIOĞLU, M: Bilgi Toplumunda Eğitim ve Okulun Geleceğine İlişkin Düşünceler, Yeni Türkiye-1996.
- HOLLINGWORTS, Paul M ve Kenneth H. HOOVER: Elementary Teaching Methods (çev: Tanju GÜRKAN, E. GÖKÇE, S: GÜLER), Ankara Üniversitesi Rektörlüğü Yayınları, No:214, Ankara-1999.

- ISHIKAWA, K: Toplam Kalite Kontrol, Kalder Yayınları, İstanbul-1997.
- KASATURA, I: Okul Başarısından Hayat Başarısına, Altın Kitaplar, İstanbul-1991.
- KAYA, Yahya Kemal: Eğitim yönetimi, Bilim Kitapevi, Ankara-1991.
- KIRIM, Arman: yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık Şirket Kültürü Dizisi, İstanbul-Temmuz-1998.
- KOÇAK, Cemil: Tanzimattan Sonra Özel ve Yabancı Okullar, Tanzimattan Günümüze Türkiye Ansiklopedisi, Cilt:2, İletişim Yayınları, İstanbul-1985.
- KOÇER, Hasan Ali: Eğitim Tarihi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:89, Ankara-1980.
- KOÇER, Hasan Ali: Türk Milli Eğitim Teşkilatı, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları NO.103, Ankara-1981.
- KOÇER, Hasan Ali: Türkiye’de Modern Eğitimin Doğuşu ve Gelişimi, MEB, İstanbul-1970.
- KÖKSAL, Gülser: Eğitim Sistemine Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Sağlayacağı Yararlar, MEB, Yödged Yayınları, Ankara-1998.
- LANGFORD, David P. ve Barbara A. CLEARY: Eğitimde Kalite Yönetimi, Kalder Yayınları, İstanbul-Kasım-1999.
- LIEBERMAN, A ve L. MİLLER: Challenges and Opportunities: Professional Development in the Year 2000, Journal of Staff Development, Vol:12, No:1.
- MACLURES, S ve P. DAVIS: Learning to Think, Oxford-1991.
- MASUDA, Y: Managing in the Information Society, Basil Blackwal, Cambridge-1990.
- Milli Eğitim İle İlgili Kanunlar, Cilt:3.
- MURPHY, : Restructuring Schools: Capturing and Assesing the Phenomena Teachers College Press, New York-1993.
- OĞUZKAN, Ferhan: Öğretmenliğin Üç Yönü, Altıncı Basım, Kadioğlu Matbaası-1998.
- OĞUZKAN, Ferhan: Brubacher Modern Philosophies of Education’dan Çeviri, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.10, Sayı:1-2, Ankara-1978.
- Ödüllü Kalite Makaleleri, Kalder Yayınları, İstanbul-1997.
- Öğrenen Organizasyonlar, Kalder Yayınları, İstanbul-Kasım1997.

- YENERSOY, Gönül: Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kurumlarında Uygulanabilirliği, Executive Excellence, Sayı:8, 1997.
- YÖK, Başkanlığınca Üniversite Rektörlüklerine Gönderilen Yazı, 19.02.1998 Tarih ve 287 Sayılı Yazı.
- YÖK, Eğitim Fakültelerinin Yeniden Düzenlenmesine İlişkin Rapor, Ankara-1997.

