

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİ KAPSAMINDA PERFORMANS
DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Senar TAMAM

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA - 2005

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİ KAPSAMINDA PERFORMANS
DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Senar TAMAM

Danışman:Yard.Doç.Dr. Ahmet DOĞANAY

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA - 2005

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KAPSAMINDA PERFORMANS DEĞERLEMESİNE İLİŞKİN YÖNETİCİ VE ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Senar TAMAM

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Yrd.Doç.Dr.Ahmet DOĞANAY

Mayıs 2005, 130 sayfa

Bu Araştırma, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kapsamında ilköğretim okullarında uygulanmakta olan performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri Müfredat Laboratuvar Okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden geliştirilen anket formuyla toplanarak, aralarında anlamlı fark olup olmadığı karşılaştırılmıştır.

Anket formu iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgilere, ikinci bölümde performans değerlendirme ile ilgili önermelerin yer aldığı “çalışan boyutu”, “ekip boyutu” ve “örgüt boyutu”ndaki 38 önermeye yer verilmiştir. Anket formunun bu son şeklini alması için, performans değerlendirme ile ilgili literatür taraması sonucu oluşturulan 52 maddelik Likert tipi beş derecelendirmeli ölçek formu uzman görüşleri alınarak düzeltilip faktör analizi için ön uygulama yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucu, öncelikle ölçek kapsamına alınan maddelerin çarpıklık ve sivrilik katsayıları, madde – toplam puan korelasyonları, maddelerin korelasyon matrisi değerleri, faktör yükleri ve birden fazla faktöre yüklenen maddelerin faktör yükleri arasındaki farklar incelenmiş ve bu incelemeler sonucunda 14 maddenin ölçekten çıkarılması gerekmiştir. Kalan 38 maddeye ait madde ve güvenilirlik analizlerinde Cronbach alpha değerlerinin, madde toplam puan korelasyonlarının yeterli düzeyde olduğu görülmüştür.

Anket Adana ili Seyhan ve Yüreğir merkez ilçelerinde 2004-2005 eğitim-öğretim yılında görev yapan 366 öğretmen, 37 yönetici olmak üzere toplam 403 kişiye

uygulanmıştır. Çalışılan okul türüne göre 311 kişi MLO, 92 kişide özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmene ulaşılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde ve kay kare kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulardan şu sonuçlar çıkartılmıştır:

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından elde etmeyi düşündükleri kişisel beklentiler ve bireysel kazançlara ilişkin önermelere katılımları genelde yüksek olmuştur. Bu boyutta yer alan önermelerden bazılarının katılımlar okul türüne, cinsiyete, çalışma yılına, hizmet içi eğitime katılım durumuna ve çalışılan bransa göre farklılık göstermiştir.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan, performans değerlendirmenin okul iklimine, çalışma şartlarına etkisine ilişkin önermelere katılımları genelde yüksek olmuştur. Bu boyutta bulunan sadece bir önermede çalışılan okul türüne göre anlamlı farklılık görülmüştür.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan, performans değerlendirme sisteminin ve bu sistemin milli eğitim örgütündeki etkilerine ilişkin önermelere katılımları cinsiyet, branş, çalışma yılı ve okuldaki görev durumlarına göre anlamlı farklılık göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Performans, Performans Değerlendirme, Toplam Kalite Yönetimi, İlköğretim Okulları.

ABSTRACT
THE VIEWS OF TEACHERS AND ADMINISTRATORS ON PERFORMANCE
EVALUATION AS A PART OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN
PRIMARY SCHOOLS

Senar TAMAM

Masters Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Ass. Prof. Dr. Ahmet DOĞANAY

May 2005, 130 pages

The aim of this study was to determine the views of administrators and teachers on performance evaluation which has been carried out as a part of Total Quality Management (TQM) in primary schools. The views of administrators and teachers working in Curriculum Laboratory Primary Schools on performance evaluation have been collected via a 38 item-questionnaire and the differences in the views of several subgroups of the participants concerning the items included in the questionnaire have been statistically compared.

The questionnaire included two parts; the first part aims to obtain socio-demographic data of the participants whereas second part -as the main part of questionnaire- includes 38 proposals to assess three dimensions (i.e. employee, team and organization) of performance evaluation. During preparation phase of the final questionnaire form, 52 likert type questions with five grades have been developed after appropriate literature search and suggestions of supervisor, and then this preliminary form have been carried out on several participants to conduct factor analysis. The skewness and kurtosis coefficients, item –total score correlations, correlation matrix values of items, factor loadings and differences between factor loadings of common items have been estimated as a result of factor analysis which lead to elimination of 14 items from the questionnaire. The item and reliability analysis of remaining 38 items revealed that Cronbach alpha values and item-total score correlations are valid.

The questionnaire has been applied to 403 participants -366 teachers and 37 administrators- who were working in primary schools in Seyhan and Yüreğir counties

of Adana province in 2004-2005 academic year. Of 403 teachers and administrators included in the present study, 311 were working in public CLPS, 92 were working in private primary schools. The descriptive analysis (i.e. frequency, percentage, mean, standard deviation) and chi square tests have been used in statistical analysis of data.

The findings acquired from this research have revealed following results;

The teachers and administrators who participate into this study highly agreed to the proposals in employee dimension concerning individual expectations and gains from application of performance evaluation. The views on some of the proposals belonging to this dimension show significant differences in terms of type of school, gender, working period, attendance to in-service training and teaching branch of teacher.

The teachers and administrators who participate into this study highly agreed to the proposals in team dimension concerning influence of performance evaluation on school atmosphere and working conditions. The views on only one proposal belonging to this dimension show significant difference in terms of school type.

The views of participants on the proposals in organization dimension concerning the influences of performance evaluation system on national education organization, show significant differences in terms of gender, branch of teacher, working period, status in school administration.

Key Words: Performance, Performance Evaluation, Total Quality Management, Primary Schools.

ÖNSÖZ

Bu araştırmada, toplam kalite yönetimi (TKY) kapsamında ilköğretim okullarında uygulanmakta olan performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlenmeye çalışılmış ve araştırma sonuçlarına göre bazı öneriler getirilmiştir.

Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde giriş, ikinci bölümde ilgili araştırmalar, üçüncü bölümde yöntem, dördüncü bölümde bulgular, beşinci bölümde sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmaya desteklerinden ötürü değerli hocam Yrd.Doç.Dr. Ahmet DOĞANAY'a ve Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı öğretim görevlilerine teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca her zaman yanımda olan aileme, beni eğitim hayatımın her aşamasında içten destekleyen ve araştırmaya yardımlarını esirgemeyen sevgili eşim Doç.Dr.Lut TAMAM'a sonsuz teşekkürler...

Senar TAMAM

2005, Adana

İÇİNDEKİLER

Özet.....	I
Abstract.....	III
Önsöz.....	V
Kısaltmalar Listesi.....	VI
Tablolar Listesi.....	VII

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
1.1. Kalite Kavramı.....	2
1.2.Toplam Kalite Yönetimi.....	2
1.3.Toplam Kalite Yönetiminin Eğitimde Uygulanması.....	6
1.4.Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Performans Değerlendirme.....	7
1.4.1.Performans Değerlendirme.....	8
1.4.2.Performans Değerlendirme Süreci.....	9
1.4.3.Performans Değerlendirme Yaklaşımları.....	11
1.4.4.Performans Değerlendirme Yöntemleri.....	13
1.4.4.1.Geleneksel Değerlendirme Yöntemleri.....	14
1.4.4.2.Çağdaş Değerlendirme Yöntemleri.....	16
1.4.5.Performans Değerlendirmede Karşılaşılan Sorunlar.....	17
1.4.6.Performans Değerlendirmede Yapılabilecek Hatalar.....	18
1.4.6.1.Objektif Olamama	18
1.4.6.2.Tarafı Ölçüm	18
1.4.6.3.Standart Ölçüm	19
1.4.6.4.Teknik Hatalar	19
1.4.6.5.Baskın Özellik	19
1.4.7. Türk Eğitim Sisteminde Performans Değerlendirme	19
1.5.Problem	23
1.6.Araştırmanın Amacı	24
1.7.Araştırmanın Önemi	24
1.8.Sayıtlar	25
1.9.Sınırlılıklar	25
1.10.Tanımlar	26

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	27
2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	27
2.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	29

BÖLÜM III

YÖNTEM	33
3.1.Araştırma Modeli	33
3.2.Evren ve Örneklem	33
3.3.Verİ Toplama Aracı	34
3.4.Verilerin Toplanması	37
3.5.Verilerin Analizi	37

BÖLÜM IV

BULGULAR	38
4.1. Kişisel Bilgiler İle İlgili Bulgular	38
4.2. Araştırmanın Amaçlarıyla İlgili Bulgular	41
4.2.1. Çalışılan Okul Türüne Göre, Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Hakkındaki Görüşleri.....	41
4.2.2. Görev Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri.....	48
4.2.3. Cinsiyet Açısından TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri	55
4.2.4. HİE Katılım Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri	62
4.2.5. Eğitim Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri	69
4.2.6. Çalışılan Yıla Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri	80
4.2.7. Branş Açısından TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri	89

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	96
5.1. Sonuçlar	96
5.1.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Sonuçlar	96
5.1.2. Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Sonuçlar	97
5.1.3. Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Sonuçlar	98
5.1.4. Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Sonuçlar	98
5.2. Tartışma	100
5.2.1. Çalışılan Okul Türüne Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması	100
5.2.2. Görev Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulguların Tartışması	105
5.2.3. Cinsiyete Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulguların Tartışması ..	107
5.2.4. Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması	109
5.2.5. Eğitim Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması	112
5.2.6. Çalışma Yılına Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması	114
5.2.7. Branş Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması ..	117
5.3. Öneriler	120
5.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler	120
5.3.2. Araştırmacılara Öneriler	121
KAYNAKÇA	122
EK	127
ÖZGEÇMİŞ	130

KISALTMALAR

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MLO: Müfredat Laboratuvar Okulu

HİE: Hizmet İçi Eğitim

İÖO: İlköğretim Okulu

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo-1. Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutunda Bulunan Maddelerin Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri	35
Tablo-2. Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutunda Bulunan Maddelerin Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri	36
Tablo-3. Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutunda Bulunan Maddelerin Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri	36
Tablo 4. Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları	38
Tablo 5. Yönetici ve Öğretmenlerin Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları	39
Tablo 6. Yönetici ve Öğretmenlerin Okuldaki Görevlerine Göre Dağılımları	39
Tablo 7. Yönetici Ve Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları	39
Tablo 8. Yönetici Ve Öğretmenlerin Branş Durumlarına Göre Dağılımı ...	40
Tablo 9. Yönetici Ve Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türüne Göre Dağılımı	40
Tablo 10. Yönetici Ve Öğretmenlerin Hizmetiçi Eğitime Katılma Durumuna Göre Dağılımları	41
Tablo 11. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	42
Tablo.12. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları ..	44
Tablo 13. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	47
Tablo14. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları .	49
Tablo 15. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları	51
Tablo 16. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları	54
Tablo 17. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları ...	56

Tablo 18. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	58
Tablo 19. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	60
Tablo 20. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kay Kare Analizi Sonuçları	62
Tablo 21. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılımlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	65
Tablo 22. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	67
Tablo 23. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	69
Tablo 24. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	74
Tablo 25. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	77
Tablo 26. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	80
Tablo 27. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	84
Tablo 28. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları.....	87

Tablo 29. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	90
Tablo 30. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	92
Tablo 31. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları	94

BÖLÜM I

GİRİŞ

Küreselleşme süreci içerisinde rekabet koşulları giderek zorlaşmaktadır. Kuruluşlar, her bakımdan süratle sosyal, politik ve ekonomik olarak değişen bu ortamda yaşamlarını sürdürebilmek, bu rekabet ortamında güçlü olabilmek ve ayakta kalabilmek için uğraş vermektedirler. Yöneticiler ve organizasyon kuramcıları değişime ayak uydurabilmek için sürekli yeni arayışlar içinde olmuşlardır. Bunlardan birisi de toplam kalite yönetimi yaklaşımıdır (Ensari, 2000). Toplam kalite yönetimi bir kalite kavramı değildir; bunun çok ötesinde bir yönetim yaklaşımı, bir düşünce ve yaşam tarzıdır. Klâsik yönetim yaklaşımının amacı belirli bir standardı oluşturmak ve bu standart üzerinden üretimi gerçekleştirmek ve denetim altına almaktır. Toplam kalite yönetimi ise, hiçbir standardı kabul etmeyen ve sürekli geliştirmeyi, iyileştirmeyi amaçlayan, doğru üretimi ilk defasında yapmayı ve bunu her defasında tekrarlamayı hedefleyen, örgütün bir bütün olarak etkinliğini ve gerekli esnekliğe ulaşmasını sağlayıp kaliteyi arttırarak rekabet gücünü geliştirmeyi hedefleyen çağdaş bir yönetim biçimidir. (Gatiss,C.,1996) Toplam kalite yönetimi, geleneksel rolleri değiştirmek gerektiğini, yeni bakış açılarını ve yeni davranışları benimsemeyi savunmaktadır. (Kavancı,2001,s:34)

Toplam kalite yönetimi, kalite olayını kurumlarda çalışan tüm bireylere yayan ve onları bundan sorumlu tutan bir sistemdir (Güney,2001,s:487). Özden (Özden,2002,s:137)'e göre toplam kalite yönetimin en önemli faktörü insandır. Burada insan faktörü, hem organizasyonlardaki işgörenler, hem tüketiciler, hem de sosyal paydaşlar ve çıkar sahipleridir. Dolayısıyla toplam kalite yönetimi ve uygulamalarında insan faktörü birinci planda olmaktadır.

Günümüz dünyasında gelişmiş bireylerin, şirketlerin, okul ve diğer kuruluşların parolası kalite'dir (Köksal,1998,s:9). Kuruluşlar günümüz rekabet koşullarında, kaliteyi arttırmak, maliyetleri düşürmek ve bunun yanında müşteri tatminini ön planda tutmalıdırlar. Rekabet edebilmek için bütün faktörlerin en iyi şekilde kullanılması gereklidir. Toplam kalite yönetimin başarısı insandan en iyi şekilde yararlanmayı da beraberinde getirmektedir. Diğer üretim faktörlerinin göreceli üstünlüğünü kaybetmesi ile birlikte insan en önemli üretim faktörü durumuna gelmiştir. Organizasyonlarda insana dönük uygulamalarla verimliliğin ve etkinliğin arttırılması gündeme gelmiştir. Bu noktada performans değerlendirmenin, insandan en iyi verimi almaya dönük

işlevlere sahip olduğu söylenebilir. Organizasyonların toplam kalite yönetimi ile ulaşmak istediği amaçlar performans değerlendirme ile daha kolay anlaşılakta ve başarı şansı artmaktadır (Gökaslan, 2000).

1.1. Kalite Kavramı

Kalite, sözlük anlamında bir şeyin ne olduğunu, yani mahiyetini ifade eden bir sözcük olup, doğa, karakter, tür, özellik, nitelik, kullanıma uygunluk, iyilik ve yararlılık derecesi gibi anlamlara gelmektedir Kalite kavramı zaman içinde değişik şekillerde tanımlanmıştır. Geçmişte daha çok standartlara uygunluk olarak tanımlanan kalite, şimdilerde müşteri beklentilerine uygunluk olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Bir malın ya da hizmetin tüketici isteklerine uygunluk derecesi, kullanıma uygunluk ve bir ürünün gerekliliklere uygunluk derecesi kalite ile ilgili yapılan tanımlardan bazılarıdır (Weaver,1992).

Kalite ile ilgili tanımlar incelendiğinde çekicilik, uygunluk, dayanıklılık, güvenilirlik, kullanılabilirlik, estetik, yararlılık gibi kaliteyi oluşturan bazı boyutlardan söz edilmektedir. Ancak bunlar daha çok üretilmiş olan mallara ilişkin özelliklerdir. Üretilen hizmetler söz konusu olduğunda ise daha çok üretilen ve satın alınan hizmetin niteliği ve onun, alıcısının ihtiyaç ve beklentilerine uygunluğu ön plana çıkmaktadır.

Eğitimde kalite denildiği zaman ise, eğitim sisteminin beğenilmesi, kusursuzluğu, insanların yenilikleri izleyebilme bilgi ve becerisine sahip olması; kısaca, bu davranışları gösteren insanların yetiştirilmesi akla gelmektedir. Eğitim sisteminin kalitesi, insan kaynaklarının, fiziksel kaynakların, öğrenci hizmetlerinin, sosyal ve kültürel çevrenin, eğitim teknolojisinin, öğrenci - okul- sektör iş birliğinin, eğitim yönetiminin ve eğitim programının kalite - zenginlik dengesi ile yükseltilebilir (Şişman,2001,s:38-39).

1.2.Toplam Kalite Yönetimi

Toplam kalite yönetimi, özellikle 1990'lı yılların ortalarından itibaren diğer alanlarda olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetiminde de oldukça ilgi gören yeni bir yönetim anlayışı ve felsefesi olarak gelişmeye başlamıştır. Toplam kalite yönetimi gelişmenin dikkate alındığı güncel bir yönetim şeklidir (Tozluyurt,1994,s:57).

Toplam kalite yönetiminin (TKY) ilk kez Shewhart, Deming, Juran ve Feigenbaum'un düşüncelerinden yola çıkılarak 1940'lı yıllarda Amerika'da doğduğu söylenebilir. Ne var ki Amerika'da o günün koşullarında pek ilgi görmeyen bu fikir 2.

Dünya Savaşından sonra Japonya’da uygulanmış ve ancak 1980’li yıllarda ABD’de kabul görmüş bir anlayıştır (Çelik,1996).

Toplam kalite yönetimi ifadesini oluşturan üç kavram vardır. Bunlardan ilki ‘toplam’ sözcüğü, bir ürün yada hizmetin üretilmesinde rol alan bütün insanların sürece birlikte katılmasını, bütünleşmesini ifade etmektedir. ‘kalite’ sözcüğü, üretilen ürün yada hizmetlerin önceden belirlenmiş amaç ve standartlara uygunluğunu, müşterinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaını ifade etmektedir. ‘yönetim’ sözcüğü ise, diğer kavramları da içeren ve üretilmesi öngörülen ürün ve hizmetlerin uygun bir yönetim ve liderlik yaklaşımı rehberliğinde üretilmesini ifade etmektedir.

Toplam kalite yönetimi yaklaşımının gelişiminde rol oynayan uzmanlardan olan Deming, daha çok kalite ve nitelik üzerinde durmuş ve bunların ölçülebilmesi için mutlaka bir takım istatistiksel kanıtların ortaya konulması gerektiğini ileri sürmüştür. Ona göre hatasız ürünler elde etmek için çalışanların motivasyonu artırılmalıdır ve yönetimin dikkati sürekli sistem ve süreçler üzerinde olmalıdır (Deming,1986; Akt: Şişman,2001,s:27-42).

Juran’a göre genel olarak gelişme ve iyileştirme için üç temel basamak vardır. Yıllık yapısal iyileştirme, kapsamlı eğitim programları ve üst yönetimin liderliğidir. Juran’ın Deming ve diğerlerinden ayrıldığı nokta, işin teknik boyutuna değil insanı anlamaya yönelik çalışmanın gerekliliğini savunmasıdır (Juran,1988;Akt: Şişman,2001,s:27-42).

Crosby ise ‘sıfır hata’ kavramı üzerinde durmuştur. Ona göre kalite yönetimi tek kelime ile özetlenebilir: Önlem alma. Bu kalitede mükemmelliği yakalamanın temel yoludur. Conway, kalitenin nasıl iyileştirilebileceğinden çok örgütün en iyi ve doğru biçimde nasıl yönetilebileceği üzerinde durmuştur (Crosby,1979; Akt: Şişman,2001,s:27-42).

Fiengenbaum, toplam kalite kontrol kavramı üzerinde durmuştur. Ona göre kalite sadece belli bir gruba özgü olmayıp herkesin işidir. Bunların dışında kalite konusunda bir çok çalışma yapılmış ve bunların her biri birbirine benzer ya da farklı bakış açıları sunmuşlardır (Fiengenbaum, 1991; Akt:Şişman,2001,s:27-42).

Toplam Kalite Yönetimi, kuruma ait olan herkesin katılımı ile, zihinsel beceri ve gönül gücünü birleştirme, sosyal paydaşların (öğrenciler-veliler-okuldaki hizmetli-kaloriferci-aşçı-öğretmenler-okul müdürü-ilçe milli eğitim müdürü-il milli eğitim müdürü-şube müdürleri-müfettişler-genel müdürler-kuruma ait tüm çalışanlar ve

yöneticiler)dengeli mutluluğudur. Amaç eldeki, var olan imkanlarla en iyisini, kaliteyi yakalamak, tüm faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesidir.

Bir kurumun ürün ve hizmetlerinden yararlananlar için kalite oldukça önemlidir. Kalite, mal ve hizmetlerin fizikî durumu, verimlilik oranı, güvenilirliği ve üretim kaynakların verimli kullanımını içerir. Geleneksel yönetim anlayışında standartlara uyma koşuluyla bir ölçüde hata ve israfa müsamaha vardır. TKY’de ise hedef, üretimde sıfır hata yönetimine geçmektir. Kalite, üretim sonrası yapılan kalite kontrolleriyle değil, üretim sürecinde gerekli müdahaleleri yaparak; ürünün hatasız üretilmesiyle sağlanır. Kalitenin sağlanması üretim sürecinin belli basamaklarını değil, ham madde seçiminden ürünün elde edilmesine kadar, bütün üretim kademelerini içerir. Kalitenin belirleyicisi müşterinin ihtiyaç ve beklentileridir. Bu nedenle kalite, iyinin de iyisi anlayışı doğrultusunda sürekli çalışma ve başarı demektir. Kaliteye, bir örgütte belirli kişilerin değil, çalışanların hepsinin düşünmesi ve çaba göstermesi ile ulaşılabilir.

Toplam kalite yönetiminin öğeleri ise şunlardır; liderlik, katılımcılık, müşteri odaklılık, sürekli gelişme, sıfır hata ve sürekli eğitimidir.

Liderlik: TKY üst yönetimin liderliğine çok önem vermektedir. TKY örgütlerinde tüm yöneticiler kalite sürecinin liderleri ve şampiyonları olmak zorundadır. TKY yaklaşımı geleneksel yönetim kuramlarını baş aşağı döndürmekte ve işlevlerin hiyerarşisini ters yüz etmektedir. TKY’ni uygulayan kurumlarda daha az yönetim ancak daha çok liderlik gereksinmesinden söz edilmektedir (Cartin,1993,s:67).

TKY de liderin temel işlevleri şunlardır;

- Kurumu için toplam kalite vizyonuna sahip olmalıdır.
- Kalite iyileştirme sürecine açık bir biçimde kendini adanmış olmalıdır.
- Kalite mesajını iletebilmelidir.
- Müşteri istek ve ihtiyaçlarının daima kurumun merkezinde yer almasını sağlamalıdır.
- Çalışanların gelişimine önderlik etmelidir.
- Sorunlar ortaya çıktığında suçlama yoluna gitmemelidir.
- Kurumdaki yeniliklerin öncüsü olmalıdır.
- Etkin takımlar kurmalı
- Başarının izlenmesi ve ölçülebilmesi için uygun mekanizmalar geliştirmelidir

(Ensari, 2000,s:87).

Katılımcılık: Katılım çalışanların örgüt ve yönetimle bütünleşmelerini, örgütsel ve yönetsel kararlarda söz sahibi olmalarını ve sorumluluk üstlenmelerini ifade eder.

Katılım aynı zamanda paylaşmadır. Katılma olamadan ekip ruhu oluşturmak mümkün değildir. TKY de vurgu yapılan kavramlardan birisi de takım ya da ekip çalışmasıdır (Şişman,2001,s:49). Bu yöntemle çalışanların bilgilendirilmesi ve kararlara katılması sağlanmakta ve verimlilik ile birlikte üretimde kalite yakalanmaya çalışılmaktadır (Gatiss,1996).

Müşteri Odaklılık: Toplam kalite yönetimi, müşteri isteklerinin tam olarak, zamanında, en hızlı bir şekilde, kaliteli ve ucuz olarak, sürekli karşılanması temeline dayanır (Çetin, 2002). TKY de öncelikli konu müşteri ve müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyeti kurumun tüm müşterilerinin ifade edilmiş ya da edilmemiş bütün arzularının, ihtiyaçlarını ve beklentilerinin karşılanması denebilir (Güney, 2001,s:492). TKY de müşteri kavramı iç ve dış müşteri olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır. Örgüt içinde çalışanlar birbirlerinin müşterisi olarak kabul edilmektedir ve dolayısıyla çalışanlar iç müşterilerdir. Dış müşteriler ise, bir kurumun üretmiş olduğu mal veya hizmeti alan, kullanan ve tüketen kişiler, kurumlar olarak tanımlanmaktadır

Sürekli Gelişme: TKY sürekli gelişmeyi, bir kuruluşun varlığını devam ettirmesinin olmazsa olmaz koşulu olarak ortaya koymaktadır. Sürekli gelişme anlayışı kuruluşun sürekli büyümesine, imkanlarının artmasına, çalışanların hayat standartlarının yükselmesine, birimler arasında etkin ve verimli bir koordinasyona, faaliyetlerinde canlılığa ve yönetimle çalışanlar arasında daha sağlıklı ilişkiler kurulmasına imkan sağlamaktadır (Çetin, 2002). Sürekli geliştirmenin Japonca'daki adı kaizendir ve bu sözcük TKY de önemli bir yer tutmaktadır. Kaizen, daha iyiye ulaşma, gelişme, sürekli iyileşme isteği anlamını taşır. Bu kavramın altında saklı olan anlam, her zaman iyinin daha iyisinin olabileceğidir (Şişman, 2001,s:49-51). Kaizen süreçlere yöneliktir. Dolayısıyla sonuçlar için süreçlerin iyileştirilmesi gereklidir. Kaizen için işletmedeki herkesin katılımı gereklidir. Sürekli geliştirme ve iyileştirme, ortaklaşa olarak birlikte ekipler yoluyla sağlanır (Güney, 2001,s:492).

Sıfır Hata: Bunun anlamı, hatanın inceleme sırasında ya da daha kötüsü müşteriler tarafından bulunması yerine, olmasından önce önlenmesidir. İşin ilk seferde doğru yapılması gereklidir (Aksu, 2002,s:102).

Sürekli Eğitim: Burada eğitim ve öğrenme, hem bireysel hem de takım halindeki eğitim ve öğrenmeleri kapsamaktadır (Burnham,J.,West,1993). TKY de eğitim ve

öğrenmenin sürekliliğinden söz edilmesinin nedeni, bilgi birikiminin sürekli artması, yeni yöntem ve tekniklerin gündeme gelmesi ve bunların daha nitelikli insan gücünü gerekli kılmasıdır (Şişman,2001,s:50).

1.3.Toplam Kalite Yönetiminin Eğitimde Uygulanması

Toplam kalite yönetiminin okullarda uygulanmasına ilişkin çabalar eğitimde nitelik arayışlarının bir sonucudur. Toplam kalite yönetiminin okulda uygulanması ile okulların yeniden yapılandırılması, amaçlarının yeniden belirlenmesi ve katılımcı bir okul ve okul yönetimi amaçlanmaktadır (Şişman,2001,s:62). Toplam kalite felsefesi ve Toplam kalite yönetimi denilen uygulamanın amacı; kendilerini yargılayandan çok destekleyen, sadece ders veren değil yol gösterip taktik veren; bir sınıfın duvarları arasında izole edilmiş, yalnızca öğrencileri ile ilgilenen bir kişi olarak değil; veli, idareci, diğer öğretmenler ve iş adamları gibi toplumun tüm bireyleri ile iletişimi tercih eden tüm eğitimcilere yardım etmektir (Köksal,1998,s:39).

Eğitimde toplam kalite, sürekli gelişme yoluyla tüm işgörenler ve öğrencilerin etkin olarak katılımında bulundukları, artan müşteri doyumu ile betimlenen bir eğitimsel kültürdür (Rinehart,1993). Toplam kalite okullarını betimleyen sekiz ilke belirlenmiştir (Aksu, 2002,s:149-150). Bunlar:

- 1- Müşteri güdümlülük. Öğrenci, ana baba ve toplum katılımı ile müşteri koşul ve gereksinimlerini karşılama
- 2- Sürekli gelişme görüşüne üst yönetimin katılması
- 3- Kalite geliştirme eğitimi
- 4- Yerinden yönetim. Öğretmen, ana baba işbirliği ile oluşturulan yerinden yönetim takımları
- 5- Süreç, ürün ve hizmetlerin sürekli gelişimi
- 6- Başarının sürekli ve geçerli ölçümleri
- 7- Öğretmen ve yönetici başarımlarını ölçümlere uygunluk açısından değerlendirme
- 8- Sürekli gelişme için hız ve zaman kullanımı. Öğretmenlerin zamanı nasıl kullandıkları öğrenci başarısını etkilemektedir. Bu ilke her öğrencinin görevi için harcayacağı zamanı kendi önceliğine göre belirlemesi anlamına gelir

Okul yönetiminde TKY anlayışının hayata geçirilebilmesi için ardışık bir takım eylem ve faaliyetlerin yapılması gereklidir. TKY bir süreçtir ve uzun bir yolculuğa benzer. Dolayısıyla okulların akşamdan sabaha bu anlayışı okul yaşamında

yerleştirmeleri mümkün değildir (Okutan, 1999,s:24). Okul yönetiminde TKY ye geçiş süreci şu şekildedir (şişman, 2001,s:77);

n hazırlık aşaması:

- Eğiticilerin eğitimi
- Okul yönetici ve ğretmenlerinin eğitimi
- Okul kalite geliştirme kurulunun oluşturulması
- Okul kalite geliştirme ekiplerinin oluşturulması
- Mevcut okul profilinin çıkarılması

Uygulama aşaması:

- Okul yöneticilerinin liderliği
- Okul vizyonunun ve amaçlarının belirlenmesi
- İ ve dış müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi
- Politika ve stratejilerin belirlenmesi
- Okul kaynaklarının harekete geçirilmesi
- Okul süreçlerinin geliştirilmesi

Değerlendirme aşaması:

- İnsan boyutuna ilişkin sonuçlar
- Topluma ilişkin sonuçlar
- Genel performansa ilişkin sonuçlar

1.4.Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Performans Değerlendirme

Toplam kalite yönetimi ile organizasyonların üretim süreçleri daha etkili olmaktadır. Toplam kalite yönetimi, organizasyonlara arzu edilen i ve dış müşterilerin gereksinimlerini karşılayan vizyonu sağlamaktadır. Performans yönetimi ise toplam kalite yönetiminin başarisına odaklanmaktadır (Bodreaux,1994).

Performans değerlendirmesi toplam kalite yönetiminin başarisını arttırmaktadır çünkü, performans değerlendirmesi ve buna bağlı olarak yapılan performans görüşmeleri sonucunda iřęrenler gdlenmekte; iřęörenlerin yönetimle olan iletişimleri sürekli olarak kazanmakta; iřęörenlerin kurumun sorunlarına katılımı sağlanmakta ve iřęörenlerin kendilerini geliştirmeleri mümkün olmaktadır. Bu sonuçlarda iřęörenlerin kuruma ait olma duygusunu güçlendirmekte ve Toplam kalite yönetimi çalışmalarını da olumlu etkilemektedir (Gökaslan,2000).

1.4.1. Performans Değerlendirme

Performans genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır. Performans, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi olarak da tanımlanabilir (Palmer,1993,s:8).

Değerlendirme, ölçme sonuçlarını bir ölçüte vurarak ölçülen nitelik hakkında bir değer yargısına varma sürecidir (Turgut,1995,s:3). Değerlendirme süreci iki konuyu saptamaya çalışmalıdır. İç ve dış müşterilerin bireysel gereksinimlerini kurum ne ölçüde gerçekleştirebiliyor? ve Kurumun stratejik misyon ve hedefleri ne kadar gerçekleştirilebiliyor? (Köksal,1998,s:69)

Performans değerlendirme ise, önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla personelin işteki performansının değerlendirilmesi sürecidir (Palmer,1993,s:9). Kısa, tek cümlelik bir tanım verilmek istenirse, değerlendirme veya daha betimleyici olarak performans değerlendirme bir organizasyonun amaçlarını gerçekleştirme derecesinin tespiti olarak tanımlanabilir (Başaran,1985,s:93).

Performans değerlendirme kurum çalışanlarının çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını, yetersizliklerini kısacası bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilmesidir. Daha yalın bir anlatımla performans değerlendirme, belirli bir iş ve görev tanımı çerçevesinde çalışan bireyin bu iş ve görev tanımını ne düzeyde gerçekleştirdiğinin belirlenmesi çabasıdır. Elde edilen sonuçlara göre kişiye yönelik başarı beklentisinin ne oranda gerçekleştiği belirlenmiş olur (Fındıkçı,2001,s:2001). Bir görüşe göre, çalışan değerlendirmesi, gerçek anlamda ortak bir çalışma, bilgi alışverişi, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılması, yetiştirme ve gelişmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir. Bir başka açıdan ise çalışan değerlendirmesi, birey yeteneklerinin işin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyup uymadığını araştıran ya da işteki başarısını saptamaya çalışan objektif analizler ve sentezler olarak tanımlanabilir. Daha kısa bir deyişle çalışanın işinde sağladığı başarı ve gelişme yeteneğinin sistematik değerlendirmesidir (Sabuncuoğlu,1997,s.164).

Performans değerlendirmesi, performans geliştirme, eğitim ihtiyaçlarını saptama, kariyer yönetimi ve ödül sistemlerini uygulamak için çok önemli bir veri toplama sistemidir. Performans değerlendirmesinin niçin gerekli olduğu konusunda yapılan bir araştırma şu sonuçları vermiştir: eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının saptanması,

süregiden performansın gelişmesine katkıda bulunmak, geçmiş dönemdeki performansı gözden geçirmek, geleceğe yönelik potansiyel ve terfi durumlarını değerlendirmek, kariyer planlama konusundaki kararlara yardımcı olmak, performans hedeflerini saptamak ve ücret düzenlemelerini ya da yapılacak zamları ayarlamaktır (Ergin,2002,s:136).

1.4.2.Performans Değerlendirme Süreci

Çoğu kurumda performans değerlendirme süreci çok karmaşıktır. Performans değerlendirmenin, organizasyonun yapısına göre farklı zamanlarda yapıldığı söylenebilir. Performans değerlendirme zorlu bir süreçtir ve bu süreç sonunda hedeflenen sadece performans düzeylerini ölçmek değil aynı zamanda zayıf yönleri belirlemek, güçlü yönleri desteklemek ve sonraki performansı etkileyebileceği için çalışanlara geri bildirim vermektir.

Performans değerlendirmede elde edilen sonuçların yeniden kişiye ulaştırılması esastır. Performans ölçümü ile girişilen zorlu çabanın meyvelerini verebilmesi sonuçların en etkin, verimli ve yararlı kullanılmasını gerektirir (Fındıkçı,2001,s:337).

Performans değerlendirme üç büyük işlevi içermektedir:

- 1- Gözlem ve belirleme; belirli iş davranışlarını inceleme ve gözlenecek davranışların seçim sürecidir
- 2- Geliştirme; performansı ilerletmeyi içerir.
- 3- Ölçüm; yöneticiler incelenecek davranışları seçtikten sonra oluşur.

Performans değerlendirmenin bu genel işlevleri açık amaçlara dönüştürülebilir. Bunların en önemlileri; yönetici ve kurumun çalışan performansı hakkında ne düşündüğü ile ilgili çalışana geri bildirim, terfi ve yer değiştirme kararları, verilecek ödüller için ölçütler belirleme ve eğitimi belirleme ve geliştirmedir.

Performans değerlendirmesinin kimlere uygulanacağı, kimler tarafından uygulanacağı, değerlendirme periyotlarının ne olacağı, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi değerlendirme yönteminin seçileceği gibi konuların açık ve anlaşılır biçimde belirlenmesi gerekir (Sabuncuoğlu,1997,s:166).

Performans değerlendirmede yapılması gereken çalışmalar şu basamaklardan oluşmaktadır (Szilagyi,1981,s:561-563);

- 1- İş analizi: İş analizi bir işi oluşturan öğelerin incelenmesidir. İş analizi ile ortaya koyulan kesin standartlar sayesinde benzeri işi yapan her bireyin ne yapması gerektiği biçimsel olarak belirlenmektedir. Performansın ölçülebilmesi için

öncelikle neyin ölçülmesi gerektiği, neyin başarılı olarak adlandırılacağı kurum bazında belirlenmesi gerekmektedir.

- 2- Performans ölçütünü belirleme: Bu basamak 'Performansın önemli öğeleri nedir?' sorusu ile ilgilidir. Genel çizgileriyle değerlemeye temel olan öğeler; çalışmanın temel nitelik ve niceliği, iş bilgisi ve yeteneği, bireysel özellikler ve bireyin ilişki ve davranışları olarak dört grupta toplanabilir (Sabuncuoğlu,1997,s:167-168).
- 3- Ölçüm araçlarını geliştirme: Bu basamak iki şey ile ilgilidir; her ölçütün geçerli temsili nedir? Ve her ölçümün güvenilir ölçme aleti nedir? Çoğu performans ya nitel yada nicel veya her ikisi de kullanılarak ölçülmektedir.
- 4- Performans standartları tespit etmek: Bu basamak iyi performansı tarif etmek ile ilgilidir. Performans standardının saptanması için organizasyonun iş tanımlarının çok iyi yapılması gereklidir (Erdoğan,1991,s:160-176). İşin gerektirdiği ustalık, çaba, sorumluluk ve çalışma koşulları bilinmedikçe çalışan işgörenin yetenek ve başarısı saptanamaz. Bir bakıma işin gerekleri ile işgören yetenek ve başarısının karşılaştırılması yapılır ve bir değerlendirme sonucuna gidilir (Sabuncuoğlu,1997,s:167). Bununla beraber, iş özel bir performans standardı geliştirmeye imkan vermiyorsa bu durumda en basit performans standardı olan işgöreni başka işgören ile karşılaştırma yoluna gidilmektedir. Böylece, her işgören iyi bir çalışma ile kendi işinin gerekli standartlarını geliştirebilmekte, bu konuda çalışma yapanlara da yardımcı olabilmektedir.
- 5- Performans değerlendirme ve görüşme: Bu en önemli basamaklardan biridir. Çünkü nasıl değerlendirme yapıldığı ve değerlendirmede kullanılan iletişim tarzını içermektedir. Organizasyon, öncelikle hangi değerlendirme yöntemini kullanacağına karar vermektedir. Bu aşamada kullanılacak yöntemin de organizasyonun yapısına uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Çünkü sistem iyi seçilmez ve uygulanmazsa bu durumda önemli problemlerin ortaya çıkacağı söylenebilir.
- 6- Doğru davranış-sonuçların kullanılması: Elde edilecek bilgilerin kullanım aşaması olarak görülen basamaktır. Bu basamakta, performans tatmin edici ise ya da standartlar aşılsa bazı olumlu desteklemelerden ya da performansın devamı için plan yapmaktan bahsedilmektedir. Süreç olarak bu aşama performans değerlendirme çalışmalarının sonu olarak kabul edilmektedir. Bu

yüzden bu aşama sonraki performans değerlendirme çalışmaları için de hazırlık niteliğinde olmaktadır.

1.4.3. Performans Değerlendirme Yaklaşımları

Performans değerlendirme yaklaşımı, kimin değerlendirme yapacağı konusu ile ilgilidir. Kullanılabilecek bir çok performans değerlendirme yaklaşımı vardır.

Bunlardan ilki ve organizasyonlarda en çok kullanılan yaklaşım olan yöneticinin değerlendirmesidir. Yani en baştaki yöneticinin tek başına değerlendirme yapmasıdır (Szilagyi,1981,s:564). Ödül sistemlerini de denetledikleri için en etkili geri bildirim kaynağı yöneticilerdir. Özellikle performansı doğrudan gözleme olanağı bulunan birinci basamak yöneticiler, değerlendirme sürecinin en önemli kaynağı olmaktadır (Ergin,2002,s:137). Üstler denetimleri altındaki çalışanları sürekli izlediğinden, beraber olduğundan onun iş başarısını da en yakından bilecek ve takdir edebilecek kişilerdir. Dolayısıyla performans değerlendirmede hazırlanan formlar aracılığıyla çalışanına ilişkin görüşlerini belirleyen yönetici, bir anlamda çalışanın performansını değerlendirmiş olmaktadır. Üstlerin görüşlerine dayalı performans değerlendirmede üstlerin tarafsız olmaları çok önemlidir (Fındıkçı,2001,s:308). Böyle bir değerlendirmenin her zaman tarafsız ve güvenilir olacağı kuşkuludur. Bir yönetici en çok yirmi civarında işgöreni etkili bir şekilde değerlendirebilir. Bir bakıma yöneticinin denetim alanı ile değerlendirme alanı çakışmaktadır (Sabuncuoğlu,1997,s:170).

İkinci değerlendirme yaklaşımı yöneticilerden oluşan bir grubun değerlendirme yapmasıdır. Buradaki amaç, değerlendirmeye birçok kişinin katkısı sağlanarak değerlendirmeyi daha geçerli duruma getirmektir. Buradaki önemli sorun gruptaki bütün değerlendiricilerin değerlendirdikleri kişilerin performanslarını bildiklerinin varsayılmasıdır. Bu yaklaşım zaman alıcı olmasıyla birlikte en üst yöneticinin sorumluluğunu ve etkisini azaltabilir (Szilagyi,1981,s:564).

Bir diğer yaklaşım çalışma arkadaşlarının değerlendirmesidir. Burada ana mantık iş arkadaşlarının bir birlerine yönelik beklentileri olmayacağı veya daha az olacağı, dolayısıyla daha objektif uygulamalar gerçekleştirilebileceği görüşüdür (Fındıkçı,2001,s:309). Bu yaklaşım çeşitli şekiller alabilmektedir. Örneğin grup içinde aday gösterme, birbirini değerlendirme ya da belli özelliklere göre gruptaki kişileri sıraya dizme gibi uygulamalar yapılmaktadır. Ancak bu konudaki en önemli sorun bu tür değerlendirmelerin geçerlik, güvenilirlik ve yanlılıklardan ne derece arınmış olduğu sorunudur. Organizasyonlarda en az kullanılan yaklaşımdır (Szilagyi,1981,s:564). Bu

yaklaşımın özellikle bizim kültürümüzde oldukça zor olacağı düşünülmektedir. Bilindiği gibi Türkiye’de yapılan çalışmalar kültürümüzün toplulukçu ve ilişki yönelimli olduğunu göstermiştir (Ergin,2002,s:138).

Dördüncü performans değerlendirme yaklaşımı, astların amirlerini değerlendirmesidir (Szilagyi,1981,s.564). Performans değerlendirmede yeni yeni kabul gören bu yaklaşıma göre çalışanın performansının belirlenmesinde astların görüşlerine başvurulmaktadır. Üstlerin değerlemelerinin subjektif ve taraflı olabildiği buna karşılık astların kendi yöneticilerini daha objektif değerlendirecekleri görüşü, bu yaklaşımın özünü oluşturmaktadır. Uygulanması ve üstler tarafından ilk etapta kabul edilmesi oldukça zor olabilmektedir. Kişilerin astları tarafından değerlendirilmeleri hemen alışılabilecek bir durum değildir. Öğretmenler hizmet verdikleri öğrenciler tarafından değerlendirilmeyi çok hoş karşılamamaktadırlar (Fındıkçı,2001,s:308). Bu yaklaşımda, değerlendirmeyi çok sayıda kişi yapacağı ve değerlendirmeyi yapan kişilerin kimlikleri belli olmayacağı için güvenilirlik artmaktadır (Ergin,2002,s:138).

Kişisel değerlendirme de bir diğer performans değerlendirme yaklaşımıdır. Bu çalışanın kendisini genel olarak gözden geçirmesini sağlayan bir yöntemdir. Burada amaç kişilerin kendilerinin iş başarılarına yönelik fikir ve düşüncelerinin belirlenmesidir (Fındıkçı,2001,s:307). Genellikle bu yaklaşım tek başına kullanılmaktan ziyade diğer değerlendirme yaklaşımlarına ek olarak kullanılmaktadır (Szilagyi,1981,s:565). Bu yaklaşım genelde üst düzeyde yöneticilerin performans değerlendirmesinde kullanılmaktadır. Kendi işine hakim, kendi amaçlarını koyabilen, kendi başarılarını objektif biçimde değerlendirebileceğine inanılan çalışanlara bu şekilde performans değerlendirmesi yapılabilir (Fındıkçı,2001,s:307). Bu yaklaşımın en büyük sorunu, kişinin bireysel yargılarına dayanması, güvenilirlik ve geçerlik açısından çok fazla sorun taşımaktadır (Ergin,2002,s:139).

Sicil raporları ile yapılan performans değerlendirme bilinen ve en yaygın olarak kullanılan bir diğer yaklaşımdır. Sicil raporu, çalışanın günlük iş, insan ilişkileri, gelişme düzeyi, görevlerini gerçekleştirme başarısı gibi kriterlerinin sistematik biçimde gözlenerek gerekli kayıtların tutulmasına dayanır. Sicil raporu sonuçları kişinin performans düzeyini belirlediği gibi kariyer basamakları açısından da yeni görevlere atanmasını etkiler. Genellikle kurum içindeki yetkili amir tarafından doldurulan sicil raporları bazen kurum dışından gelen denetleyiciler tarafından doldurulabilir. Sicil raporunun olumsuz tarafı subjektif olması ve sistemin dejenere edilmeye açık

olmasıdır. Sonuçlar gizli olduğundan neyin döndüğü bilinmez. Çoğunlukla değerlendirilen kişi performansı hakkında bilgi sahibi olamaz.

Performans değerlendirmede son olarak karma yaklaşımlardan söz edilebilir. Burada diğer yaklaşımlardan bir kaç birbiri destekleyecek şekilde birlikte kullanılır. Karma yaklaşımın kullanılmasının en önemli gerekçesi tek yöntemin sakıncalarının önlenmesidir (Fındıkçı,2001,s:316-317). Performans değerlendirme açısından en uygun yol, mümkün olduğunca çok sayıda kaynaktan bilgi toplamak ve bunları bir araya getirmektir. Farklı kaynaklardan elde edilen bilgilerin birleştiği ve ayrıldığı noktaları saptamak, hem değerlendiren hem de değerlendirilen hakkında oldukça önemli bilgiler vermektedir (Ergin,2002,s:139).

1.4.4.Performans Değerlendirme Yöntemleri

Çalışanların işe ilişkin yeteneklerini ve davranışlarını objektif olarak inceleyen bir değerlendirme çalışmasının son derece duyarlı bir nitelik taşıması nedeniyle uygulama sırasında çok titiz davranma, ölçülü ve tarafsız bir değerlendirmeye özen gösterme çalışan değerlendirmesinde göz önünde bulundurulması gereken en önemli koşullardır. Bu koşullara uygun bir değerlendirme yöntemi seçmek ve uygulamak oldukça zor bir iştir (Sabuncuoğlu,1997,s:173).

Hangi performans değerlendirme yönteminin kullanılacağı kararı çok önemlidir. Bu ise kuruma, insan kaynağının yapısına örneğin; eğitim ve mesleki beceri düzeylerine, kurumun kültürüne, iş alanına ve benzeri değişkenlere göre farklılaşabilmektedir (Can,1992,s:23). Performans değerlendirme yaklaşımının kesinleştirilmesinde rol oynayan faktörler dikkatlice denetlenmeli ve doğru yöntem kullanılmasına özen gösterilmelidir. Aksi halde yanlış bir performans değerlendirme yöntemi ulaşılan sonuçların güvenilirliğini etkileyecektir. Uygulanan yöntem organizasyonun gereksinimlerine ve kültürüne uygun olmalıdır. Bazı değerlendirmeler performans ölçütleri yerine kişisel ölçütlere göre yapılmakta bazıları da subjektif ölçütleri bir kenara bırakıp objektif ölçütleri baz almaktadır. Burada önemli olan değerlendirmenin gerçek ölçütlere göre, doğru ve güvenilir olarak yapılması ve gelişmeye imkan vermesidir (Yalçın,1994,s:32).

Performans değerlendirme için geniş bir yöntem çeşitliliği vardır (Szilagyi,1981,s:565). Uygulamada bir çok yöntem bulunmakla birlikte burada bunlar arasında en çok ilgi çeken bir kaç incelenecektir.

1.4.4.1. Geleneksel Değerlendirme Yöntemleri

Geleneksel değerlendirme yöntemleri, işgörenlerin işlerinde gösterdikleri başarıdan çok, kişiliklerinin değerlendirilmesine dayanır. Yöntemlerin, nesnel olmayan kriterlere dayandırılması, değerlendirmenin gizli yapılması, değerlendirmede astlardan temsilci olmaması ve değerlendirmeyi daha çok yargıya ve denetime dayandırarak ele alması gibi sakıncaları vardır. Bu yönetime göre yapılan değerlendirmeler, işgörenler açısından korku, baskı ve ceza aracına dönüşebilmektedir. Bu yönüyle, geleneksel yöntemlerin gelişmiş yöntemlere yol göstermesi tek olumlu yanını oluşturur. Geleneksel yöntemler, bireysel ve grup değerlendirme yöntemleri olarak ele alınabilir (Yücel,1999,s:110-128).

Geleneksel değerlendirme yöntemlerinde performans değerlendirme birey üzerine odaklanmakta, bireyin performansını etkileyen unsurları incelenmekte, bunun yanında toplam kalitenin önemli bir unsuru olan ekip yada grup performansı ile ilgilenmemektedir. Günümüzde toplam kalite yöntemini benimseyen organizasyonlarda ise, bireysel performansın yanında toplam kaliteyi oluşturun önemli unsurlardan biri olan ekiplerin performansları da detaylı olarak incelenmektedir (SSK Bülteni, 2003).

Sıralama Yöntemi: Bu yöntemde, iş görenler basit, tek boyutlu bir şekilde en iyiden en kötüye göre sıralanmaktadır (Ergin,2002,s:142). Yönetici bir gruptaki çalışanların performanslarını topluca değerlendirir. Sıralama sonunda en iyi ve en kötü performans sahibi olanlar belirlenip listenin başına ve sonuna yerleştirilmektedir. Bu yöntemin çok çabuk ve kolay olmasının yanında bazı dezavantajları vardır (Szilagyi,1981,s:565).

Bu yöntemin uygulanması ile elde edilen sıralamada kişiler arasındaki gerçek farklılıklar çok belirgin değildir. Örneğin birinci ve ikinci kişi arasındaki fark yedinci ve sekizinci arasındaki farka eşit olmayabilir (Ergin,2002,s:143). Bu yöntemde sıralamaların ortalarında olanların performansını belirlemek güç olmaktadır. Performansı tek bir özelliğe göre ölçmesi bu yöntemin bir diğer dezavantajıdır. Her işgörenin kendine özgü nitelikleri vardır ve bu özellikler göz önüne alınmadan ve ayrıntılı bir analiz yapılmadan değerlendirme yapılması durumunda yetenekler belirsiz kalıp açıklıkla tanımlanamayacak ve bu nedenle çeşitli yorumlara açık olacaktır (Ersen,1997,s:43). Bir diğer sorun değerlendirilen kişinin hangi ölçütlere göre değerlendirildiğini ve değerlendirme sonucunda hangi özelliklerini geliştirmesi

gerektiğini bilmemesidir. Ayrıca işgörenlerin sayıca çok olduğu gruplarda yöneticilerin işgörenleri teker teker tanınması, değerlendirmesi ve sıralaması zor ve zaman alıcı olacaktır. Sadece yöneticilerin yargıları ile değerlendirme yapılması öznel bir değerlendirmeye yol açabilmektedir (Sabuncuoğlu,1997,s:175).

Çiftli Karşılaştırma Yöntemi: Bu yöntem, herkesi ikişer ikişer birbiri ile kıyaslayarak sıralama elde etme yoludur (Ergin,2002,s:143). Bu yöntemde, değerlendirmesi yapılacak kişilerin isimleri bir kağıda yazılarak her işgören diğer bir işgören ile tek tek karşılaştırılmaktadır. Performansı yüksek olan işgörenin isminin karşısına bir işaret konulmaktadır. Bu işlem bütün işgörenler için yapıldıktan sonra isimlerin karşısına koyulan işaretler sayılıp bu işaretlere göre sıralama yapılmaktadır (Gökaslan,2000). Sıralama yönteminde işgörenler bir bütün olarak değerlendirilirken burada ikişer ikişer karşılaştırılması aradaki farkı belirlemektedir. Çiftli karşılaştırma basit sıralamaya göre daha gerçekçi ve objektiftir (Sabuncuoğlu,1997,s:174). Ancak bu yöntemde çok fazla karşılaştırma yapmak gereği ortaya çıkmaktadır.

Derecelendirme Yöntemi: Bu yöntemde değerlendirme yapılan grup normal dağılım eğrisine göre gruplara ayrılmaktadır. Grubun en düşük performanslı %10'u, sonraki en düşük %20'si, ortadaki %40'ı, yüksek performanslı %20 ve en yüksek %10'u belirlenmektedir (Ergin,2002,s:143). Bu yöntem değerlendiricilerin sürekli olumlu, ortalama veya olumsuz puan verme eğilimini ortadan kaldırmak amacıyla geliştirilmiştir. Burada işgören bir bütün yerine faktörlere göre değerlendirilmektedir. Derecelendirme yönteminde kullanılan faktörler, işin kalitesi, iş bilgisi, işin miktarı, yargılama, devamlılık, insancıl davranış, işe bağlılık, sorumluluk gibi özellikler olabilir. Derecelendirme yönteminde yönetici, işin yapılış biçimini ve bireysel davranış özelliklerini gösteren çok zayıf, zayıf, orta, iyi, çok iyi gibi derecelerden birini seçer ve işaretler. Bu nedenle bu yönteme “zorunlu seçim yöntemi” de denilmektedir (Sabuncuoğlu,1997,s:177).

Grafik Değerlendirme Yöntemi: Bu her performans boyutunun bir sürekli dizi üzerinde çeşitli basamaklarla gösterilmesidir. Burada önemli olan her basamağın ne kadar iyi tarif edilmiş olduğudur (Ergin,2002,s:144). Bu yöntemde ölçek, ölçüm birimine göre oluşturulan beş seçim noktasından oluşmaktadır. Bunlar; 1-çok yetersiz 2-yetersiz, ortalamanın altı 3-normal, ortalama 4-yeterli, ortalamanın üstü 5-çok iyi. Bu ölçek yardımı ile yapılacak düzenleme sonucu işgörenlerin tümünü değerlemek kolaylaşırken işgörenler arasında karşılaştırma yapmak zor olabilmektedir. Grafik değerlendirme yöntemi ile performans değerlendirmenin az zaman alması bu yöntemin

üstünlüğüdür. Ayrıca bu yöntem, aynı zamanda yapılan çalışma sonunda işgörenler arasında çok yetersiz olanların hemen saptanmasını da sağlamaktadır (Gökaslan,2000).

Davranış Değerlendirme Ölçekleri: Davranışların ayrıntılı değerlendirilmesine dayanan bir yöntemdir. Bu yöntemde ele alınan her boyut değerlendirmecilere kolaylık sağlamak amacıyla davranış cinsinden ifade edilmektedir (Ergin,2002,s:145). Böyle bir ölçeğin oluşturulması çok aşamalı ve masraflıdır. İlk olarak iş ile ilgili uzmanlardan işin temel boyutlarını tanımlaması istenir. Daha sonra başka bir uzman grubu tarafından ilk grubun ortaya koydukları tanımlamalar değerlendirilir. Son olarak her iki grubun üzerinde hem fikir olduğu tanımlamalar alınır, uygun olmayanlar atılarak her işe özgü maddelerle ilgili bir havuz oluşturulur (Szilagyi,1981,s:567). Sonra her boyuttaki etkili ve etkisiz davranışların değerlendirilmesi yapılır ve bu aşamada çeşitli istatistiksel teknikler kullanılır. Davranış değerlendirme ölçeği, işgörenlerin kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayan ve yöneticiye sonuçları açıklamada daha fazla rahatlık kazandıran bir yöntemdir. Bununla beraber geliştirilmesi zaman alıcı ve pahalı bir tekniktir. Bu yöntemin en büyük dezavantajı, geliştirildiği mesleğe özgü olması yani her işte kullanılmasının mümkün olmamasıdır (Ergin,2002,s:147).

Kritik Olay Tekniği: Bu yöntem, yöneticilerin işgörenleri sürekli olarak yakından izlemeleri ve kritik nitelik taşıyan olaylar karşısındaki davranış ve başarılarının kaydedilmesi ile yapılan bir değerlendirme yöntemidir (Sabuncuoğlu,1997,s:181). Burada, bir işgörenin çok etkili ya da bunun tam tersi davranış örnekleri incelenerek bu tür davranışlar ortaya çıktıkça kaydedilir. Belirli dönemler sonunda kaydedilen notlar değerlendirilir. Ve çoğu kez değerlendirici ve işgören arasında yapılan görüşme ile sonuçlandırılır. Bu işlem biraz zahmetlidir. Ancak bunlar bir kere toplandıktan ve belli bir sayıya ulaştıktan sonra pek çok ölçme aracının geliştirilmesine katkıda bulunurlar. Bu yöntem kullanıldığında işgören sürekli izlenmekten huzursuzluk duyabilir ve yöneticiye yorucu bir çalışma yüklenmektedir (Ergin,2002,s:145).

1.4.4.2.Çağdaş Değerlendirme Yöntemleri

Çağdaş değerlendirme yöntemleri, işgörenin yaptığı işi başarıma derecesinin yanında, onun beklentilerini de değerlendirmelerde göz önüne alan yaklaşımlarla ele almaktadır. Bu yöntemler, değerlendirmelerde astların yönetime katılmasını amaçlamaktadır. Bu yaklaşımlar, biraz daha ileri götürülerek; işgören, örgütün bir “iç müşterisi” olarak kabul edilmekte ve buna göre değerlendirilmektedir. Çağdaş

yöntemlere göre, başarı değerlendirme rutin olarak yapılmaktan çok zorunlu yapılar duruma gelmiştir. Ayrıca, bu yöntemlerle yapılan değerlendirmeler, işgörenlerin beklentilerini daha ön planda tutmayı esas almaktadır (Yücel,1999,s:110-128).

Amaçlara Göre Yönetim Yaklaşımı: Bu yöntemde yönetici belirli çalışma dönemi süresinde ulaşılması istenen hedefleri saptamaktadır. Daha sonra bu hedefleri astları ile karşılıklı konuşarak yapılışı ve süresi açısından kesinleştirmektedir. Süre sonunda performans değerlendirme görüşmesinde hedeflere ne derece ulaşıp ulaşılmadığı ve nedenleri karşılıklı tartışılmaktadır. Bu yöntemde davranış ve güdülenme çok önemlidir ve çalışanların yönetime katılımı kolaylaşmaktadır (Taşındı,1999,s:29-30).

Psikoteknik Test ve Psikolojik Analiz Yöntemi: Bu yöntemle kişisel özelliklerin belirli bir zaman içinde ve gelecekteki durumunun tahmini mümkün olmaktadır. Bu yöntemin amacı işgörenin performansını artırmak ve işgörenin iş uyumunu gerçekleştirecek koşulları sağlamaktır.

Değerlendirme Merkezi Yöntemi: Özel uzmanlar tarafından işgörenlerin gelecekteki potansiyellerinin analiz edildiği bir yöntemdir. Bu yöntemin performans değerlendirmede kullanımı yaygın değildir (Açıkalın,1996,s:65).

Yeterliliğe Dayalı Yöntem: Yeterlilik belirli bir iş ortamında mükemmel performansı tanımlayan bir davranış ya da davranış setidir. Burada bilgini mükemmel performansı oluşturacak şekilde uygulanmasını sağlayan davranışlar ele alınmaktadır. Yeterliliklerin yer aldığı performans değerlendirme yöntemi ile işgörenler ne başarmak zorunda olduklarına ve bu amaçlarına nasıl ulaşacaklarına odaklanmaktadır (Gökaslan,2000).

1.4.5.Performans Değerlendirmede Karşılaşılan Sorunlar

İnsana yönelik değerlendirilmelerin her zaman beraberinde yanılgi payları taşıdıkları bilinmektedir. Dolayısıyla performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan çeşitli sorunlar vardır (Fındıkçı,2001,s:301). Performans değerlendirmelerinde özellikle klasik ölçekler kullanıldığında değerlendiricilerin belli tür hata ve yanlılıklar taşıyan değerlendirmeler yaptığı düşünülür (Ergin,2002,s:140). İşgören değerlendirmesinde kullanılan yöntem ve varılan sonuçlar her zaman eleştiriye açıktır. İşgören verimini, alışkanlık ve davranışlarını gerçekten ölçen objektif bir değerlendirme yöntemi henüz bulunmuş değildir. Her yöntemin kendine özgü sakıncaları ve uygulamada karşılaşılan

güçlükleri vardır. Önemli olan bu tür sorunların neler olduğunu bilmek, buna göre hareket etmektir (Sabuncuoğlu,1997,s:186).

Çalışanların performansının takibini ve geliştirilmesini amaçlayan performans değerlendirmesi sisteminin uygulanması aşamasında, kurum içinde sorunlarla ve dirençle karşılaşılabilir. Bu süreçte yaşanan sorunların bir kısmının, değerlendirme sistemine karşı olumsuz tepkilerden oluştuğu, bir kısmının ise, değerlendirmelerde yapılan hatalardan kaynaklandığı görülmektedir. Yöneticilerin, performans değerlendirmelerini kendi işleri olarak benimsememesi ve sadece formalite gereği yerine getirilmesi gereken bir iş olarak görmesi en yaygın karşılaşılan tepkilerden biridir. Buna ek olarak, yöneticiler sık sık, değerlendirme sürecinin zaman alıcı olduğundan ve kendi yoğun işleri arasında buna zaman ayırmak istemediklerinden şikayet ederler.

Performans değerlendirme sisteminin uygulanması aşamasında, tüm çalışanlar tarafından verilebilen bir diğer tepki ise, değerlendirme sisteminin önemsenmemesidir. Bu tür bir tepki genellikle, çalışanların, uygulanan sistemin sonuçlarının kullanılmadığını düşüncelerinden veya kendilerine ne şekilde yansıdığını bilmemelerinden kaynaklanmaktadır (Bayar,2003).

1.4.6.Performans Değerlendirmede Yapılabilecek Hatalar

1.4.6.1.Objektif Olamama: Performans değerlendirmede en sık karşılaşılan sorunların başında gelmektedir. Çünkü söz konusu olan insan ve onun davranışlarına yönelik değerlendirmelerdir. Hem değerlendirmeyi yapan hem de değerlendirilenin insan olmasından kaynaklanan subjektifliklerin olması doğaldır (Fındıkçı,2001,s:302). Bu durum değerlendirmenin sağlıklı olmasını ve istenilen çıktıları almayı engellemektedir. Bu sorunun çözülmesi değerlendirme sürecinin ön yargılardan arındırılması ve ölçülebilir kriterlerin belirlenmesine dikkat edilmesi gereklidir. Ayrıca yöneticilerin değerlendirilecek kişileri konuyla ilgili eğitime tabi tutması bu tür hataları azaltacaktır (Erdoğan,1991,s:220).

1.4.6.2.Tarafli Ölçüm: Değerlendirmenin tarafli yapılmasıdır. Değerlendirme yapılırken değerlendiriciler değerlendirdikleri kişi hakkında daha çok olumlu puanlar vermekte ya da tam tersi olumsuz düşünerek oldukça düşük puanlar vermektedirler. Bunun nedeni kişisel olabileceği gibi kullanılan yöntemin açık ve anlaşılır olamaması

da olabilmektedir. Bu hatayı azaltmak için klasik ölçeklerin yerine daha farklı ölçme araçlarının kullanılması önerilmektedir (Ergin,2002,s:140).

1.4.6.3.Standart Ölçüm: Değerlendirme yapan kişinin bütün işgörenleri ortaya yakın biçimde değerlendirmesidir. Performans değerlendirmeye çok fazla önem vermeyen ve kişilerin bireysel ayrıcalıkları ile uğraşmayıp herkesi ortalama veya vasat ölçülerde görme eğiliminden kaynaklanmaktadır (Fındıkçı,2001,s:303). Genellikle, kendisine bağlı çalışan sayısı yüksek olan ve çalışanlarının performansını yakından gözlemleme fırsatı bulamayan yöneticiler, bu tarz değerlendirmeler yapma eğilimindedir (Bayar,2003). Bu hata ile ilgili yapılması gereken, değerlendirme basamaklarının tanımlarının daha açık hale getirilmesi ve değerlendiricilerin bu konuda eğitilmesidir (Ergin,2002,s:141).

1.4.6.4.Teknik Hatalar: Performans değerlendirme formunun sağlıklı hazırlanmaması, aceleyle hazırlanması, seçilen ölçütlerin güvenilir olmaması, performans faktörlerinin açık olmaması, kullanılan dilin anlaşılır olmaması gibi hataları kapsamaktadır. Bu hatayı önlemek için performans değerlendirme formunun öncelikle pilot uygulamasının yapılması ve sonuçlarının geçerlilik güvenirlik analizlerinin yapılması gereklidir.

1.4.6.5.Baskın Özellik: Çalışanın, belirli bir özelliği ve/veya belirli bir konudaki başarısı nedeniyle, genel olarak ‘olumlu’ değerlendirilmesi veya tersi bir şekilde, belirli bir özelliği ve/veya belirli bir konudaki başarısızlığı nedeniyle, genel olarak ‘olumsuz’ değerlendirilmesidir (Bayar,2003). Bu hatanın önlenmesi için kişinin bir bütün olarak ele alınması ve tüm yönleri ile değerlendirilmesi, değerlendirme yaparken somut örneklerin üzerinden gidilmesi gereklidir (Fındıkçı,2001,s:304).

1.4.7. Türk Eğitim Sisteminde Performans Değerlendirme

Örgütlerin daha verimli çalışmalarına yol açan başlıca modern tekniklerden olan performans değerlendirmenin önemi çoğu ülke tarafından kabul edilmiş bulunmaktadır.

Türkiye’deki uygulamalar da ilk kez kamu kesiminde başlamış olup elli yılı aşkın geçmişi bulunmaktadır. Ancak konuya özel sektörün ilgisinin artması, işletme

biliminin ülkemizde yaygınlaşması çağdaş yönetim tekniklerinin tanınması ile beraber olmuş, bu ilgi özellikle son 10 yılda giderek gelişmiştir (Kaynak, 1998, s: 155).

Çağdaş yönetim anlayışına uygun olarak okullarda da performansın ölçülmesi ve denetimi, performansın geliştirilmesi yolunda çalışmalar yapılmaktadır (Taşdemir,2002).

Bir görevde bulunan kişiden beklenen, görev gereklerini belirlenen nicelik ve niteliklere uygun olarak yerine getirmesidir. Bunun doğrudan ölçümü performans değerlendirmesidir. Performans bireyin ne yapabileceğinden çok ne yaptığı ile ilgilidir Öğretmen performans yeterliliği; öğretmenin yükümlü olduğu eğitim-öğretim etkinliğini gerçekleştirme konusunda algıladığı yeterlilik duygusudur (Başar,1995,s:17). Peterson (1995,s:33), öğretmen performans değerlendirmesinin çok yargılayıcı bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Bir okulun eğitsel değeri orada çalışan insan gücünün eğitsel gücüne eşittir. Bu gücün ne değerinde olduğunu bilmek okulu yönetenlerin temel görevidir. Bu yüzden her okulun yöneticisi okulundaki işgörenin eğitsel gücünü ve okulda üretilen eğitim hizmetlerine katkısını bilmek zorundadır (Başaran,1985,s:94).

Türkiye’de performans değerlendirme yöntemi öncesi uygulanan öğretmen değerlendirmesi, değerlendirme araçları ve öğretim kademeleri açılarından farklılık göstermekteydi. Ancak genel olarak öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılan iki yöntem vardı. Bunlar sicil raporları ile değerlendirme ve denetçi raporu ile değerlendirmedir.

Sicil raporu ile değerlendirme; amirlerin yaptıkları yıllık denetim ve gözlem sonunda saptadıkları olumsuz-olumlu davranışları, üçer aylık dönemler halinde sicil not defterine düşünceleri ile birlikte yazmalarıdır. Değerlendirme yüz puan üzerinden yapılır. Ellidokuz ve daha az puan alanlar olumsuz sicil almış sayılır. Altmıştan yetmişbeşe kadar olanlar orta , yetmişaltıdan seksendokuza kadar olanlar iyi, daha yüksek olanlar çok iyi derecede başarılı olmuş sayılır. Öğretmen değerlendirmede kullanılan bu yöntem öznel ölçümleri, rastlantısal yargıları ile geçerliliği ve güvenilirliği büyük ölçüde kuşkuludur.

Denetçi raporu ile değerlendirme; denetçilerin kullandıkları değerlendirme formlarında öğretmenler, bazı değişkenler açısından verilen puanlar belli ağırlıklarla çarpılarak değerlendirilmektedir. Bu formlar ile belli ve kısa bir süreçteki duruma

bakarak daha sonraki süreçlerdeki durum kestirilmeye çalışılmaktadır. Denetçi raporu ile değerlendirme öznel yargılara tümüyle açıktır (Başaran,1995,s:27-31).

Milli Eğitim Bakanlığının performans değerlendirme öncesi mevcut personeli geliştirmede kullandığı değerlendirmeler, genelde yöneticiler ve müfettişler tarafından yapılmaktaydı. Kullanılan klasik yöntemler çalışanla çalışmayanı ayırt etmede yetersiz kalmakta ve değerlendirme sonuçlarının çalışanlarla ilgili kararlarda yeterince kullanılmamaktaydı (Buluç,2003).

Son yıllarda eğitim denetiminde insan kaynaklarının geliştirilmesinin kabul edilmesiyle eğitim örgütlerinin denetim anlayışlarında değişikliğe neden olmuştur. Bakanlığın mevcut personeli geliştirmede kullandığı performans değerlendirme sistemi incelendiğinde, bu sürecin genelde yöneticiler ve müfettişler tarafından yapıldığı, değerlendirme sürecinde klasik yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir. Bu yöntemlerin ise çalışanla çalışmayanı ayırt etmede yetersiz kaldığı, değerlendirme sonuçlarının personel ile ilgili kararlarda yeterince kullanılmadığı ve performans değerlendirme işleminin uzman kişilerce ve objektif ölçütlere göre yapılmadığı düşünülmektedir (Buluç, 2003).

Bunun sonucu klâsik denetim anlayışı yerine, personeline rehberlik ve danışmanlık eden, mesleki yönden geliştiren anlayış benimsenmiştir. Olumsuz araç ve yöntemlerle olumlu sonuçlar alınamaz. Başarısız bir öğretme çabasını genellikle bir güvensizlik duygusu ve belli ölçüde bir duygusal gerilim izleyeceğinden, böyle bir duruma olumsuz bir yaklaşımın etkisi, öğretmenin etkisizliğine biraz daha olumsuzluk eklemek olacaktır (MEB,1999) anlayışı ile Milli Eğitim Bakanlığı;

5 Temmuz 2000 tarih ve 24100 sayılı (mükerrer) Resmi Gazete’de yayınlanan 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Eğitim Bölümünün Amaçlar, İlkeler ve Politikalar başlığı altında sayılan 683. “ *Eğitim kurumlarının başarı değerlendirmesi için toplam kalite yönetimini de dikkate alan, performans ölçümüne dayalı bir model geliştirilecek ve bölgeler arası dengesizlikler giderilecektir.*” Maddesini uygulamaya koymuştur.

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda ve Milli Eğitim Bakanlığı İcra Planı’nda 2001-2005 döneminde, Milli Eğitim Bakanlığında performans denetim sistemine geçilmesi öngörüsü doğrultusunda, Bakanlık Teftiş Kurulu Başkanlığınca eğitim-öğretim ve eğitim yönetiminde performans denetimi çalışmaları (Bakanlık Merkez Birimleri, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Okul ve kurum ile Öğretmen

denetimi) belirli bir aşamaya getirilerek, 2003 yılında pilot uygulamalara başlanılmış ve 2004 yılından itibaren de yaygınlaştırılarak Bakanlık ve taşra teşkilatlarında aşamalı olarak uygulamaya geçilmesi planlanmıştır.

Uygulanmakta olan performans değerlendirme Çoklu Veri Kaynaklarına (Müfettiş, yönetici, öğretmen, öğrenci ve öğrenci velileri) dayalı olarak yürütülmektedir. Bu performans değerlendirme süreci; Kurum Performansını Değerlendirme; Yönetici ve Öğretmenlerin performanslarının belirlenmesini kapsamaktadır. Bu çoklu verilerden alınan değerlendirme sonuçları toplanarak ortalamaları alınmakta ve sonuçta çalışana ait bir performans notu elde edilmektedir. Öğretmen değerlendirmesinde veri kaynaklarından olan müfettiş %50, okul müdürü %15, öz değerlendirme %10, öğrenci %10, çalışma arkadaşı %10 ve veli %5 oranında performans notuna etki etmektedir. Yönetici değerlendirmesinde ise, veri kaynaklarından olan müfettiş %50, amir %15, öz değerlendirme %5, öğretmenler ve astlar %15 ve öğrenciler %15 oranında performans notunu etkilemektedir. Performans notları “çok yetersiz”, “yetersiz”, “orta”, “iyi” ve “çok iyi” olarak değerlendirilmektedir. 20-30 arası puan çok yetersiz, 30-50 arası yetersiz, 50-70 arası orta, 70-90 arası iyi ve 90-100 arası puan çok iyi olarak belirtilmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığına göre; geleneksel teftiş anlayışı, sadece yönetim uygulamalarının geçerli mevzuata göre değerlendirilip, hatalı ve eksik yönlerinin tespitinden ibaret iken, günümüzde denetim kavramı, yönetim mekanizmaları tarafından ortaya konan performansın yürürlükteki mevzuatla ne derecede uyumlu olduğunun tespit edilmesinin yanında, verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ile aksak ve eksik hususlarda ilgililere uygulanabilir çözüm önerileri getirmek şeklinde bir içerik kazanmıştır. Denetimlerde, eğitim sistemini standartlara ve istatistiki verilere göre, amaçlanan hedefler yönünden ve toplam kalite açısından değerlendirmek; eğitim bölgeleri ve okullar ile Bakanlık arasında irtibatı sağlamak; denetimler esnasında belirlenen eğitimi geliştirici uygulamaları ve verimli hizmetleri önerilerle birlikte taşıyabilmek için, güvenilir, etkin ve uygulanabilir bir sistem oluşturulması ve geliştirilmesi gerekmektedir. Denetim birimi, eğitim kurumlarının amaç,hedef ve ilkeler doğrultusunda etkin ve verimli çalışmalarına rehberlik etmek,kurumları arasında eşgüdümü sağlamak ve işbirliğini geliştirmek, öz değerlendirmelerine ilişkin yönetsel nitelikteki ortak ölçütleri belirlemek,belirlenen ve belirlenecek ölçütlere göre kurumların öz değerlendirme raporlarını değerlendirmek gibi işlevleri de yerine getirebilecektir (<http://tkb.meb.gov.tr/> 2005).

1.5.Problem

Günümüzde gelişen uluslar arası rekabet, iş ve yönetim anlayışı kurumları mükemmeli aramaya yöneltmiştir (Şişman,2001,s:5). İnsanın, bir kurumun sahip olduğu en önemli değer olarak görüldüğü günümüz dünyasında bireyin etkinlik düzeyi ve başarısını ölçmek de o derece önem kazanmaktadır (İnsan kaynakları.com İçerik ekibi,2002).

Günümüz eğitiminde çağdaş denetim; yapılan hizmetlerin hukuki düzenlemelere ve belirlenmiş kurallara ne derece uyduğu yada uymadığı ile iş görenlerin, bu yöndeki disiplin durumlarını değerlendiren klasik bakış ve anlayıştan çok; bunlarla birlikte, yönetim ve eğitim alanında görev yapan her derecedeki yönetici ve öğretmenleri değişmelerden haberi kılma, onlara etkili bir kaynaklık hizmeti sunmak ve çağdaş rehberlik fonksiyonunu yerine getirmek şeklinde hukuka uygunluk ve performans denetimi olarak algılanmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nca, eğitim sistemini toplam kalite açısından değerlendirecek, kurumlar arası eşgüdümü ve iletişimi güçlendirecek, eğitim sistemine rehberlik edecek ve geliştirecek, değerlendirmeye ilişkin ortak ölçütleri belirleyecek bir performans değerlendirme sistemi oluşturulmaya çalışılmıştır. Performans değerlendirme uygulamaları sonucunda elde edilen verilerin; Öğretmen yetiştirme politikasının geliştirilmesinde; Öğretmen yetiştiren yüksek öğretim kurumlarının programlarını gözden geçirmelerinde; Öğretmen adaylarının hizmet öncesi yetiştirilmesinde; Eğitim-öğretim kurumlarının ihtiyacı olan öğretmenlerin seçiminde; Öğretmenlerin adaylık sürecinde ve hizmet içinde yetiştirilmelerinde; Öğretmenlerin görevde yükselmelerinde ve terfilerinde kullanılması amaçlanmıştır (<http://tkb.meb.gov.tr/> 2005). Oluşturulan bu değerlendirme sisteminin pilot uygulaması 2003-2004 eğitim-öğretim yılında yapılmıştır. Adana ilinde bu uygulamalar MLO'larda yapılmış; çalışanlar, müfettiş, yönetici, çalışma arkadaşları, öz değerlendirme, veli ve öğrenciler tarafından değerlendirilmiştir. Uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemi, öğretmen yetiştirme aşaması başta olmak üzere, eğitim programları, öğretmen seçimi ve terfiler ile ilgili yönetici ve öğretmenlerin her açıdan beklentilerini barındıran bir değerlendirme yöntemidir. Performans değerlendirme sisteminin başarısı öncelikle yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme uygulamalarına yönelik işbirliğine

ve inancına bağlıdır. Bu nedenle öğretmen ve yöneticilerin, okullarında uygulanan performans değerlendirme sürecine ilişkin düşünceleri önem kazanmaktadır.

Performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen düşüncelerinin öneminden dolayı, bu araştırmada problem cümlesi şu şekildedir: “İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi kapsamında performans değerlemesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri nelerdir?”

1.6.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; Adana ilinde milli eğitim laboratuvar okullarında ve özel ilköğretim okullarında uygulanan toplam kalite yönetimi kapsamında öğretmenlerin performansının değerlendirmesine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşlerinin belirlenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda belirlenen alt amaçlar:

- 1- Müfredat Laboratuvar Okulları öğretmen ve yöneticileri ile özel ilköğretim okulları öğretmen ve yöneticilerinin performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- 2- Performans değerlendirmeye ilişkin yönetici görüşleri ile öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- 3- Performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri; cinsiyet, , eğitim durumu, hizmet süresi, branş, ve hizmet içi eğitime katılma gibi değişkenler açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.7.Araştırmanın Önemi

Devlet okullarının ve özel okulların işlevlerini tam olarak yerine getirip getirememesi, bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin performansına bağlıdır. Eğitimde verimliliğin ve performansın ölçülmesi sonuçların uzun vadeye yayılması ve çoğu zaman görece olması nedeniyle çok zordur. Eğitimin amaçları, öğretimde başarıyı artıran öğeler, başarı ölçütlerinin neler olduğu konusu üzerinde çok az bir anlaşma vardır. Ancak yine de öğretmen performansının değerlendirilmesi, eğitimdeki eksiklik ve yanlışlıkların saptanması, sorunların belirlenmesi, öğretmenlerin güdülenmesi ve geleceğe yönelik önlemlerin alınması için gereklidir.

Türkiye eğitim sistemine performans değerlendirme kavramı toplam kalite felsefesi ile birlikte gelmiş, öncelikli olarak toplam kalite felsefesinin benimsenmesi

için bir süreç geçirilmiş, daha sonra performans değerlendirme sisteminin uygulamaya konulması düşünülmüştür. Toplam kalite felsefesinin okullarda henüz tam yerleşmediği, uygulamalarda birtakım sorunlar yaşandığı (Sarı, 2002,s:133) ortadadır. Okullardaki bu iklimde uygulanan toplam kalite kapsamındaki performans değerlendirme uygulamalarında sorunlar yaşanabileceği düşünülmektedir.

Performans değerlendirmesinin bilinen birçok yararına rağmen, değerlendirme uygulamaları işgörenler ve yöneticiler için birçok sıkıntı oluşturmakta ve eleştirilere hedef olmaktadır. Performans değerlendirmesi konusundaki memnuniyetsizliklerin ne olduğu ve neden kaynaklandığı gibi soruların cevaplanması toplam kalite felsefesi ve bu felsefenin bir gereği olarak yapılan performans değerlendirmesinin hedeflenen amaçlara ulaşması açısından önemlidir.

Ayrıca, bu çalışma, öğretmen ve yöneticilerin performans değerlendirmeyle ilgili görüşlerinin alınmasına yönelik daha önce yapılmış bir çalışma olmaması nedeniyle ilk olma özelliği taşımaktadır.

Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulguların değerlendirme konusu ile ilgilenen her aşamadaki yöneticiye rehberlik edeceği umut edilmektedir.

1.8.Sayıtlılar

Bu çalışmada aşağıdaki sayıtlılardan hareket edilmiştir.

- 1- Örneklem evreni temsil etmektedir.
- 2- Öğretmen ve yöneticiler veri toplama aracındaki soruları içtenlikle yanıtlamışlardır.

1.9.Sınırlılıklar

- 1- Araştırma Adana ilindeki performans değerlendirme yapılan müfredat laboratuvar ilköğretim okulları ve seçilen özel ilköğretim okulları ile sınırlıdır.
- 2- Araştırma hazırlanan veri toplama aracı ile sınırlıdır.
- 3- Araştırma süre ve olanaklarla sınırlıdır.

1.10.Tanımlar

Toplam kalite yönetimi: Çalışan ve müşteri doyumu üzerinde odaklanma ve niteliksel yöntemler yoluyla sürekli gelişmeyi vurgulayan rehber ilkeler, önderlik ve yönetim felsefesidir (Aksu,2002,s:91).

Performans: Amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel yada nitel olarak belirleyen bir kavramdır.

Performans değerlendirme: Çalışanın tanımlanmış olan görevlerini belirli zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeyinin belirlenmesidir.

Müfredat Laboratuvar Okulu: Geliştirilen öğretim programının, yeni eğitim, öğretim ve yönetim yaklaşımlarının sistem geneline yaygınlaştırılmasından önce deneneceği ve teknolojik gelişmelerin eğitime yansıtılacağı devlet okullarıdır.

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde TKY kapsamında yapılan performans değerlendirme ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Selçuk (1998) tarafından yapılan “Performans Değerlendirmesine ilişkin Hemşirelerin görüş ve Beklentilerinin İncelenmesi” adlı araştırmada, hemşire ve yönetici hemşirelerin performans değerlendirmesine ilişkin görüş beklentileri incelenmiş ve bazı değişkenlere göre performans değerlendirmeye ilişkin görüş ve beklentilerini karşılamak amaçlanmıştır. Araştırma, araştırmacı tarafından geliştirilen performans değerlendirme ölçeği ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda, hemşirelerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin orta düzeyde olumlu, yönetici hemşirelerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin yüksek düzeyde olumlu ve mesleğini seven ve sevmeyen hemşirelerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin orta düzeyde olumlu olduğu görülmüştür.

Karamullaoğlu (2000) tarafından yapılan “Üniversitelerde Akademik Personelin Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde Performanslarının Değerlendirilmesi” adlı araştırmada, insan kaynakları yönetiminin ve beraberinde performans değerlendirme çalışmalarının örgütteki yerine dikkat çekilmiştir. Daha sonra yüksek öğretim kurumlarında yönetim, insan kaynakları yönetimi ve bu çerçevede performans değerlendirmenin önemi vurgulanmıştır. Bir yüksek öğretim kurumunda performans değerlendirme sistemi kullanılmaya başlanacağı zaman, başarılı olması için nasıl bir yaklaşım benimseneceği açıklanmış ve sistemin nasıl tasarlanması gerektiği anlatılmıştır. Sisteme karşı gösterilebilecek tepkiler üzerinde durulmuş ve doğru tasarlandığı ve doğru uygulandığı zaman bir performans değerlendirme sisteminin eğitim uğraşlarının etkinliğini artıracığı gösterilmeye çalışılmıştır.

Akalın (2001)’nin “Usage Of Performance Appraisal In Training” adlı çalışmasında, performans değerlendirme sonuçlarının, firmalarda, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılıp kullanılmayacağı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, araştırmaya katılan firmaların hemen hemen tümünün performans değerlendirmenin, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve değerlendirme yapılmasında

kullanılmasına inandıkları ortaya çıkmıştır. Araştırmada, performans değerlendirmenin tüm organizasyon için düzenli ve etkin bir eğitim ihtiyacı denetiminin gelişmesine yardımcı olabileceği belirtilmektedir.

Nursoy (2001)'un TKY ilkelerini uygulayan işletmelerde, uygulama sırasında karşılaşılan zorlukları tespit etmek, işletmelerin performans değerlendirme konusuna yaklaşımlarını belirlemek ve çözüm önerileri geliştirmek amacıyla yapılmış “Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü ve Bir Uygulama” adlı araştırma sonucunda, performans değerlendirme konusunda çalışmaların yeterli olmadığı ve yapılacak daha çok işlerin olduğu belirtilmiştir.

Enhoş (1998)'un yaptığı “Organizasyonlardaki Performans Yönetim Sistemleri ve Performans Değerlendirme Metodları” adlı çalışmada, performans yönetim sistemi konu edilmiştir. Araştırmada, performans kavramının çeşitli tanımları yapılarak işletmeler için taşıdığı önem vurgulanmaya çalışılmış, performans boyutları belirtilmiş ve iyi bir performans yönetimi sisteminin uygulanmasının koşulu olarak performans ölçüm metodlarının kullanılması öngörülmüştür.

Gökaslan (2000)'ın “Performans Değerlemesinin Toplam Kalite Yönetimindeki Rolü” adlı araştırmasında, toplam kalite ve performans ilişkisi ve toplam kalite kapsamında performans değerlendirme konuları ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, performans değerlendirme sonucu işgörenlerin, yönetimin ve işletmenin verimliliğinin olumlu etkilendiği görülmüş, aynı zamanda motivasyonun arttığı, sorunların çözümüne ve iyileştirme çabalarına olan gönüllü katılımın arttığı ve her düzeyde iletişimin gerçekleştiği belirtilmiştir.

Yıldız (2001)'in yaptığı “İşletmelerde ve kamu Kurumlarında Performans Değerlendirme ve Kariyer Yönetimi” adlı çalışmada, özel işletmelerde yapılan anket çalışması sonucu, performans değerlendirmenin toplam kalite yönetiminin başarısını arttırdığı, performans değerlendirme sonucunda işgörenlerin güdülendiği, yönetimle olan iletişimlerinin süreklilik kazandığı, işgörenlerin işletme sorunlarına gönüllü katılım sağladığı ve iş verenlerin kendilerini geliştirmelerinin mümkün olabildiği belirtilmiştir.

Andersen (2000)'in Türkiye'deki çeşitli firmalara anket yoluyla ulaşarak yaptığı çalışmada bu firmaların insan kaynakları uygulamalarına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılanların %80'inin bir şekilde performans değerlendirmesi yaptığı, bunların da %72'sinin standart bir form kullanarak performans değerlendirme yaptığı görülmüştür. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, kullanılan kriterler konusunda bir netlik olmadığı, ancak ölçülebilir ölçütlerin daha yaygın olarak kullanıldığı bulunmuştur.

Ölçütler bakımından ikinci sırada yetkinliklerin ölçümünün geldiği, buna karşılık davranış temelli ölçütlerin ise fazla ilgi görmediği belirtilmektedir. Yine bu çalışmanın sonuçlarına göre, en çok kullanılan performans değerlendirme yönteminin karşılıklı görüşme olduğu, pek çok çalışanın değerlendirme sonuçlarını gördüğü, değerlendirmenin birincil amirler tarafından yapıldığı, bireysel değerlendirme yapıldığı ve takım bazlı değerlendirmenin yapılmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bass Colins 2004 yılında özel bir ortaöğretim kurumunda yaptığı bir araştırma sonucunda hem klasik değerlendirme sistemi olan müfettişlerin değerlendirme sürecini hem de performansa bağlı değerlendirme sürecine bazı eleştiriler getirmiştir. Bu çalışmada, öğretmenlerin müfettiş değerlendirmesini mükemmelliyetçi ve yargılayıcı buldukları, müfettişlerin değerlendirme öncesi müdür tarafından kendilerine verilen bilgilere paralel olarak ön yargı gösterdiklerini belirtmişlerdir. Performansa dayalı değerlendirme sisteminde ise öğretmenler, öğretmen değerlendirmesinin belirgin bir amacının olmadığını belirterek sistemi rahatsız edici gördüklerini sadece yöneticilerin amaçlarına uygun olduğunu ve yapıcı olmadığını belirtmişlerdir. Yine bu çalışmada öğretmenler yeterince geri bildirim alamadıklarını ve yönetim tarafından desteklenmediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenler değerlendirme sürecine öğrencilerinde katılması gerektiğini fakat öğrencilerin nesnelliğinin bir problem olacağını ve öğrencilerin olgunluk seviyesinin nesnel bir değerlendirmeye izin vermediğini belirtmişlerdir. Sonuç olarak bu çalışmada, eğitimde kalitenin artırılması için uygulanabilir bir performans değerlendirmesine ihtiyaç olduğu belirtilmiştir.

2.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Nolin, Mary Jo ve Diğerlerinin 1994'de ABD'de yaptıkları bir araştırmada devlet okullarındaki ilkökul öğretmenlerinin öğretmen performans değerlendirmesi ile ilgili düşüncelerini araştırmıştır. 1000 ilkökul öğretmeni ile yapılan bu çalışmaya anaokulundan 6. sınıfa kadar devlet okulunda derse giren öğretmenler dahil edilmiştir. Bu çalışmanın bulgularında, öğretmenlerin %89'unun performans değerlendirmesinin öğretmen performanslarını doğru bir şekilde değerlendirdiğine inandıklarını, öğretmenlerin %94'ü değerlendirme öncesi değerlendirme kriterlerini bildiklerini belirtmişlerdir. %92'si yapılan değerlendirmede sınıf içi durumlarının da değerlendirme için gözlemlendiğini bildirmiştir. %99'u performans değerlendirmelerinde konuya yönelik bilgilerinin de değerlendirilmesi gerektiğini söylerken sadece %65 değerlendirilmelerinde bu noktanın dikkate alındığını söylemişlerdir. Öğretmenlerin

çoğu değerlendiricilerinin kendi performanslarını değerlendirmek konusunda yeterli olduğunu düşünmüşlerdir. Örneklem grubunun $\frac{3}{4}$ ü öğretmenlere ödenecek maaşın belirlenmesinde bu değerlendirmelerin rol oynamadığını belirtmiş ve %50 si bu uygulamanın doğru olduğunu belirtmişleridir.

Down, Chadbourne ve Hogan'ın batı Avustralya'da yaptıkları bir çalışmada bu bölgede başlatılan zorunlu performans değerlendirmesine ilişkin öğretmenlerin takındıkları tutumları değerlendirmiştir. 1997 yılında başlatılan performans değerlendirme uygulaması sonrası, yazarlar, iki yıl boyunca öğretmenlerin tepkisini incelemişlerdir. Uygulamanın ilk yılında öğretmenler yeni değerlendirme sistemine belirgin bir biçimde şüphe ve güvensizlik ile bakmış ve şüphe ve anksiyete ile tepki göstermişlerdir. İkinci yılda çekinceleri sürmekle birlikte öğretmenler değerlendirme sürecini anladıklarını ve yaptıkları iş üzerinde kontrol duygusu hissetmeye devam ettiklerini ve bu değerlendirme sürecine paralel olarak profesyonel açıdan gelişme gösterdiklerini düşünmüşlerdir. Bu çalışmanın sonucunda yazarlar, öğretmenlerin performans değerlendirmesinin kendilerini geliştirmeye etkisinin az olduğunu söylediklerini belirtmişlerdir.

Milanovski ve Henemann (2001) öğretmen performans değerlendirme sistemine olan öğretmen tepkilerini ABD'de orta ölçekli bir okul bölgesinde araştırmışlardır. Bu bölgede uygulanan değerlendirme sisteminin amacı yeni bilgi üretmek ve öğretmenlere performansa bağlı bir ödeme yapmayı amaçlamıştır. Öğretmenlerin tepkileri hem anket çalışması hem de görüşmeler aracılığıyla ölçülmüştür. Bu araştırmaya göre, öğretmenlerin sisteme genelde olumlu bakıp bakmadıkları, öğretme standartlarını kabul etmeleri, değerlendirme sürecini hakça algılamaları, değerlendiriciyi yeterli ve nesnel bulmaları ve değerlendirme sisteminin öğretme yeteneklerine olumlu bir etkisi olduğu algılamasıyla ilişkiliydi. Görüşmelerde öğretmenler sistemin hem olumlu hem olumsuz yanlarını görmüşler ve gösterdikleri tepkiler dengeli olmuştur. Birçok öğretmen bir değerlendirme sisteminin gerekli olduğunu kabul etmekle birlikte öğretmenlerin iş yükünü arttırdığını ve yeterli geri bildirim sağlamadığını belirtmişlerdir.

Galler'de öğretmenlerin performanslarına bağlı olarak bir ödeme sisteminin uygulamaya konması ardından öğretmenlerin görüşlerini geniş ölçekli bir soru formu ile değerlendirmiştir. Öğretmenler genel olarak performansa bağlı olarak ödeme sistemini uygulanabilirliği olmayan ve tartışmaya neden olacak bir sistem olarak değerlendirmiş ve yoğun bir antipati duyduklarını göstermiştir. Bu çalışma öğretmenlerin performans sistemini, öğretmenlerin performanslarını izole olarak

değerlendirmesi yüzünden okullarda yer alan ekip çalışmasına büyük bir darbe indirdiğini düşündüklerini belirtmiştir. Aynı biçimde öğretmenler değerlendirme yöntemlerini, okullar arasındaki farklılıkları ve değerlendirmenin ayrımcılık ve öznelliğe olan yatkınlığı ve ahlaki değerlere olan olumsuz etkilerini eleştirmişlerdir.

Hong Kong'da öğretmenlerin performans değerlendirilmesini ve bunun etkinliğini araştıran bir çalışmada (Lee, 2003) ilkökul öğretmenlerinin bu süreci olumlu olarak değerlendirmeleri ile okuldaki desteğin, maddi kazanç dışındaki yararları, pratikliği ve diğer desteklerle ilişkili olduğu bildirilmiştir. Bu noktalar dışında okuldaki işbirliğinin ve okuldaki liderliğin yani müdürlerinde bu süreçte önemli rol oynayabilecekleri vurgulanmıştır.

Öğretmenlerin performans değerlendirmesinin bir parçası olarak öğrencilerin izlenimlerinin de alınması çeşitli çalışmalara konu olmuştur. Nijerya'da 120 lise öğretmeni üzerinde yapılan bir çalışmada (Joshua ve Bassey 2004) öğretmenlerin büyük kısmının öğrencilerin öğretmenleri değerlendirmesine olumlu baktıklarını ortaya koymuştur. Ancak öğretmenler elde edilen bu verilerin öğretmenler hakkında bir sonuca varmak ya da karar vermek için kullanılmasından çok öğretmedeki etkinliklerini artırmak, gelişim süreçlerine katkıda bulunmak amacıyla kullanılması gerektiğini savunmuşlardır. Bu konudaki olumlu bakışın öğretmenlerin eğitim düzeyleri ve bu konudaki tecrübeleri ile ilişkili olduğu saptanmıştır.

Japonya'da yapılan bir diğer çalışmada ise mevcut öğretmen değerlendirme sisteminin yeterli olmadığı düşüncesiyle geliştirilen yeni bir performans değerlendirme sistemi tanıtılmıştır (Takakura ve Ono 2001). Yeni performans değerlendirme sistemi 2 temel nokta üzerine oturtulmuştur; yeni bir öğretmen değerlendirme sistemi oluşturmak ve öğretmenlerin öğretme becerilerindeki eksiklikleri ve yetersizlikleri gidermek. Yeni öğretmen değerlendirme sisteminde, öğretmenlerin yeterlilikleri ve performanslarının uygun biçimde değerlendirilerek eğitim personelinin geliştirilmesi ve okul sisteminin daha enerjik hale getirilmesi hedeflenmiştir. Bu yeni eğitim sisteminde kendi kendini değerlendirme ve performansın okul müdürleri ve bölüm başkanı öğretmenler tarafından değerlendirilmesi planlanmıştır. Bu sistemin genel olarak öğretmenler tarafından olumlu karşılandığı bildirilmiş, özellikle sistemin daha objektif hale gelmesinin, performans kriterlerinin açık ve net olmasının uygulanabilirliğini artırdığı yorumu yapılmıştır.

Genel olarak bakıldığında yurt içinde yapılmış araştırmalar uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemlerinin işleyişini ve sonuçlarını sorgulayıcı niteliktedir.

Araştırmalarda performans değerlendirme sistemleri tanıtılmış, toplam kalite felsefesi ve performans değerlendirme ilişkisi açıklanmış, bu konuda neler yapıldığı ve nelerin yapılabileceğine değinilmiştir. Bu araştırmalar yapılırken çoğunlukla çalışanların görüş ve beklentilerine başvurulmuştur. Bazı araştırma sonuçlarında performans değerlendirme uygulamalarının gelişimi, motivasyonu destekleyici, beklentileri karşılayan uygulamalar olduğu belirtilirken, bazılarında ise toplam kalite ve performans değerlendirme konusunda eksiklikler olduğu, çalışanların bu uygulamaları desteklemediği, performans değerlendirme uygulamalarında bir çok aksaklığın yaşandığı ve yanlışların yapıldığı belirtilmiştir. Yurt içinde yapılan araştırmalar çoğunlukla özel işletmelerde uygulanmış, eğitim sisteminde uygulanan performans değerlendirme uygulamaları son yıllarda başladığından okullarda yapılmış araştırmaların az sayıda olduğu görülmektedir.

Yurt dışında yapılmış araştırmalara bakıldığında, araştırmalar anket ve görüşme yöntemleri kullanılarak öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi hakkındaki görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerden bazıları uygulanmakta olan performans değerlendirme sisteminin doğru bir şekilde işlediğini düşündüklerini, bazıları da performans değerlendirmenin uygulanabilir olmadığı, iş yükünü arttırdığı ve kendini geliştirmeye etkisi olmadığı yönünde olumsuz görüşler belirtmişlerdir. Bazı araştırmalarda mevcut performans değerlendirme sistemine alternatif olarak yeni sistemler önerilmiştir.

Gerek yurt içinde gerekse yurt dışında yapılmış araştırmalarda performans değerlendirmeye ilişkin ortak bir görüş olmadığı, olumlu ve olumsuz tepkilerin bir arada bulunduğu görülmektedir. Okullarda uygulanan performans değerlendirmeye ilişkin çalışan görüşlerinin araştırıldığı araştırmalar yurt dışında daha çok yapılmış ve bu konuda öneriler getirilebilmiştir. Türk eğitim sisteminde performans değerlendirme uygulamaları henüz yeni olduğundan okullarda yapılmış araştırmalar az sayıdadır. Öncelikli olarak mevcut performans değerlendirme sistemi ile ilgili geri bildirimlerin, görüşlerin alınması gereklidir. Bu aşama geçildikten sonra Türkiye’de de yeni performans değerlendirme sistemleri önerilen araştırmalar yapılabilecektir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1.Araştırma Modeli

Bu araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerini belirlemek amaçlandığından araştırma genel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne kendi koşulları içinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası göstermez. Bilinmek istenen şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun bir biçimde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar,1991:77).

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, Adana ili Seyhan ve Yüreğir merkez ilçelerinde 2004-2005 eğitim-öğretim yılında müfredat laboratuvar ilköğretim okulları ile özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme Adana ili Seyhan ve Yüreğir merkez ilçelerinde bulunan müfredat laboratuvar ilköğretim okullarının tamamı olan oniki müfredat laboratuvar ilköğretim okulu ile üç özel ilköğretim okulu olmak üzere toplam onbeş ilköğretim okulu alınmıştır. Örneklemde bulunan özel ilköğretim okulları tesadüfi küme örnekleme sonucunda seçilmiştir. Müfredat laboratuvar ilköğretim okulları; Cebesoy İ.Ö.O., İsmet İnönü İ.Ö.O., Gazi İ.Ö.O., Gazipaşa İ.Ö.O., Sadıka Sabancı İ.Ö.O., Ziyapaşa İ.Ö.O., Mimar Kemal İ.Ö.O., Mustafa Kemal Atatürk İ.Ö.O., 24 Kasım İ.Ö.O., Malazgirt İ.Ö.O., Yavuzlar İ.Ö.O. ve Cumhuriyet İ.Ö.Okullarıdır. Özel ilköğretim okulları ise; Bilfen Okulları, Bilimkent Okulları ve Başkent Okullarıdır. Bu okullarda çalışmakta olan yönetici ve öğretmenlerden toplam 403 kişiye ulaşılmıştır. Yönetici olarak okul müdür ve müdür yardımcıları alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın kuramsal temelleri için yapılan literatür taramasından yararlanılarak veri toplama aracı geliştirilmiştir. Araştırmacı tarafından hazırlanan anket formu, kişisel bilgilerin yer aldığı birinci bölüm ile performans değerlemeye ilişkin görüşlerin sorulacağı ikinci bölümden oluşmaktadır.

Bu araştırmada geliştirilmeye çalışılan veri toplama aracı için şu adımlar izlenmiştir:

Öncelikle, toplam kalite yönetimi kapsamında performans değerlendirme ile ilgili literatür taraması yapılarak 52 maddelik Likert tipi beş derecelendirmeli ölçek formu oluşturulmuştur. Ölçek, “tamamen katılıyorum”, “katılıyorum”, “kararsızım”, “katılmıyorum” ve “tamamen katılmıyorum” şeklinde düzenlenmiş ve Ç.Ü. Eğitim Fakültesinde çalışan uzmanların görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda düzeltilen ve son şekli verilen 52 maddelik Likert tipi beş derecelendirmeli ölçek formu yeterli sayıyı elde edebilmek için dört ilköğretim okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenlerden oluşan 143 kişiye uygulanarak geçerlilik ve güvenilirlik analizi için veri toplanmıştır.

Oluşturulan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini ölçmek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi “birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir (Büyüköztürk, 2002,s:117)

Yapılan faktör analizi sonucunda üç faktör belirlenmiştir. Bu faktörler, Performans değerlendirmenin çalışan boyutu, ekip boyutu ve örgüt boyutu olarak adlandırılmıştır. Çalışan boyutunda, performans değerlendirmenin çalışanlara doğrudan etkisini, çalışanların beklentilerini içeren önermeler yer almaktadır. Ekip boyutunda, performans değerlendirmenin çalışılan okuldaki iklim, ekip çalışmasına etkisi ve bunlara yönelik olması gereken durumları içeren önermeler yer almaktadır. Örgüt boyutunda ise, performans değerlendirme sisteminin işleyişine ve milli eğitim örgütündeki etkilerine yönelik özellikleri içeren önermelere yer almaktadır. Bütün boyutlarda, performans değerlendirme uygulamalarında olması gereken özellikler yer almaktadır. Verilerin analizinde ölçek kapsamına alınan maddelerin çarpıklık ve sivrilik katsayıları, madde– toplam puan korelasyonları, maddelerin korelasyon matrisi değerleri, faktör yükleri (en az .40) ve birden fazla faktöre yüklenen maddelerin faktör yükleri arasındaki farklar (en az .20) incelenmiş ve bu incelemeler sonucunda 14

maddenin ölçekten çıkarılması gerekmiştir. Kalan 38 maddeye ait aritmetik ortalamalar 1.39-3.23, standart sapmalar .49-1.42, madde-toplam puan korelasyonlar .26-.66, faktör yükleri ise .20-.68 arasındadır. Kalan 38 maddeden 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 20, 24, 26, 35 ve 37. maddeler çalışan boyutuna; 6, 11, 17, 18, 22, 25, 27, 28, 29, 30, 31 ve 33. maddeler ekip boyutuna; 12, 16, 19, 21, 23, 32, 34, 36 ve 38. maddeler örgüt boyutuna ait maddelerdir. Elde edilen üç boyut varyansın %38'sini açıklamaktadır. Her üç boyutun Cronbach alpha değerleri yeterli düzeydedir (sırasıyla .89-.84 ve .70). Tablo.1, 2, ve 3'de her üç boyutta toplanan maddelere ilişkin faktör yüklerini, düzeltilmiş madde-toplam puan korelasyon değerlerini, faktörlerin özdeğerleri, cronbach alfa iç tutarlık katsayıları ve açıkladıkları varyans yüzdeleri görülmektedir.

Tablo-1. Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutunda Bulunan Maddelerin Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri (r):

Öz değeri: 9.470 Varyans: 62.47 Alpha: .89	Faktör yükü	r*
1-Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı	.52	.51
2-Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim	.58	.59
3-Değerlendirmeyi yapan kişi İle daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli	.60	.58
4-Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli	.61	.65
5-Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı	.68	.61
7-Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı	.64	.61
8-Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı	.51	.44
9-Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim	.68	.66
10-Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli	.67	.57
13-Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli	.62	.57
14-Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli	.32	.37
15-Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli	.59	.57
20-Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım	.35	.35
24-Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim	.49	.49
26-Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli"	.33	.34
35-Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli	.65	.60
37-Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı"	.47	.48

*r: Madde – toplam puan korelasyonları

Tablo-2. Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutunda Bulunan Maddelerin**Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri (r):**

Öz değeri: 4.109 Varyans: 18.02 Alpha: .84	Faktör yükü	r*
6-Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli	.29	.45
11-Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”	.37	.41
17-Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli”	.38	.40
18-Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı”	.29	.53
22-Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”		.44
25-Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı”	.20	.49
27-Performans değerlendirme sırasında değerlendircilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı”	.22	.62
28-Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli”	.43	.58
29-Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı”	.35	.57
30-Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli	.45	.64
31-Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı”	.42	.56
33-Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı”	.43	.45

*r: Madde – toplam puan korelasyonları

Tablo-3. Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutunda Bulunan Maddelerin**Faktör Yükleri Ve Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyon Değerleri (r):**

Öz değeri: 3.435 Varyans: 33.33 Alpha: .70	Faktör yükü	r*
12-Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı”	.27	.54
16-Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli	.46	.53
19-Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı”	.41	.47
21-Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı	.59	.33
23-Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı	.35	.33
32-Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı	.38	.36
34-Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı”	.23	.30
36-Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı”	.62	.26
38-Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı”	.29	.51

*r: Madde – toplam puan korelasyonları

3.4.Verilerin Toplanması

Örnekleme alınan okullara araştırmacı tarafından gidilerek öğretmen ve yöneticilere anketler dağıtılmış, gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra belirlenen süre sonunda doldurulan anketler araştırmacı tarafından toplanarak değerlendirmeye alınmıştır.

3.5.Verilerin Analizi

Anket aracılığı ile toplanan veriler SPSS bilgisayar paket programı ile çözümlenip bulunan sonuçlar yorumlanmıştır. Elde edilen veriler araştırmanın amaçları doğrultusunda ferkans, yüzde ve kay kare gibi istatistiki teknikler kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçek 5’li skala kullanılarak hazırlanmış ve veriler bu beşli skalalı ölçek ile toplanmıştır. Analiz sırasında gözeneklerde yeterli sayıda (beş ve beşten aşağı) frekans bulunmadığı için üçlü skala halinde gruplandırılarak analiz yapılmıştır. “Tamamen katılıyorum” ve “katılıyorum”, “katılıyorum” olarak; “Tamamen katılmıyorum” ve “katılmıyorum”, “katılmıyorum” olarak gruplandırılmış; “kararsızım” grubu ise aynı şekilde bırakılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölüm müfredat laboratuvar ilköğretim okullarında performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan araştırma amaçları doğrultusunda iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kişisel bilgilere ait bulgular, ikinci kısımda ise araştırmanın amaçları ile ilgili bulgular yer almaktadır.

4.1 Kişisel Bilgiler İle İlgili Bulgular

Bu kısımda anket uygulanan öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet durumu, çalışma süresi, okuldaki görevi, eğitim durumu, branş durumu, çalıştıkları okul türü, hizmet içi eğitime katılım durumu ile ilgili kişisel bilgiler yer almaktadır. Toplanan veriler frekans ve yüzde olarak tablolastırılmıştır.

Cinsiyet Durumu

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo 4. Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları:

Cinsiyet	Yönetici		Öğretmen		Toplam	
	n	%	n	%	N	%
Erkek	32	18.8	138	81.2	170	100
Kadın	5	2.1	228	97.9	233	100
<i>Toplam</i>	<i>37</i>	<i>9.2</i>	<i>366</i>	<i>90.8</i>	<i>403</i>	<i>100</i>

$$\chi^2 = 32.78, sd=1, p<0.0001$$

Tablo 4.’de görüldüğü gibi erkeklerin %18.8’inin yönetici, %81.2’sinin öğretmen kadınların %2.1’inin yönetici ve %97.9’unun öğretmen olduğu görülmektedir. Kadınların erkeklere göre yöneticilik görevini daha az üstlendiği görülmektedir.

Çalışma Süresi

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin çalışma sürelerine ilişkin dağılımları Tablo 5. de görülmektedir.

Tablo 5. Yönetici ve öğretmenlerin çalışma sürelerine göre dağılımları:

Çalışma Yılı	N	%
1 – 5 yıl	59	14.6
6 – 10 yıl	65	16.1
11 – 15 yıl	51	12.7
16 – 20 yıl	68	16.9
21 yıl ve üzeri	160	39.7
<i>Toplam</i>	<i>403</i>	<i>100</i>

Tablo 5.'de görüldüğü gibi %39.7 ile 21 yıl ve üzeri süredir çalışan yönetici ve öğretmenlerin oranı fazladır. %14.6 oran ile 1-5 yıl arası çalışan genç öğretmen ve yöneticilerin sayıca az olduğu görülmektedir.

Okuldaki Görev Durumu

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin okuldaki görev durumuna ilişkin dağılımları tablo 6. da görülmektedir.

Tablo 6. Yönetici ve Öğretmenlerin Okuldaki Görevlerine Göre Dağılımları:

	N	%
Yönetici*	37	9.2
Öğretmen	366	90.8
<i>Toplam</i>	<i>403</i>	<i>100</i>

*Yönetici olarak okul müdürü ve yardımcıları ele alınmıştır.

Tablo 6. da görüldüğü gibi araştırmaya alınan kişilerin %90.8'ini öğretmenler, %9.2'sini de yöneticileri oluşturmaktadır.

Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin eğitim durumuna ilişkin dağılımları tablo 7. de görülmektedir.

Tablo 7. Yönetici Ve Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları:

Eğitim Durumu	N	%
Öğretmen Okulu	21	5.2
Eğitim Yüksek Okulu	142	35.2
Eğitim Fakültesi	201	49.9
Yüksek Lisans	26	6.5
Diğer (Diğer Fakülte Mezunları)	13	3.2
<i>Toplam</i>	<i>403</i>	<i>100</i>

Tablo 7'ye bakıldığında yönetici ve öğretmenlerin %5.2 ile öğretmen okulu, %35.2 ile eğitim yüksek okulu, %49.9 ile lisans, %6.5 ile yüksek lisans ve %3.2 ile diğer (eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte) mezunu oldukları görülmektedir.

Branş Durumu

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin branş durumuna ilişkin dağılımları tablo 8. de görülmektedir.

Tablo 8. Yönetici Ve Öğretmenlerin Branş Durumlarına Göre Dağılımı:

	N	%
Sınıf öğretmeni	214	53.1
Branş öğretmeni	189	46.9
Toplam	403	100

Tablo 8.'e bakıldığında sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni olma durumlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Okul Türü

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin çalıştıkları okul türüne ilişkin dağılımları Tablo 9. da görülmektedir.

Tablo 9. Yönetici Ve Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türüne Göre Dağılımı:

Okul Türü	N	%
MLO	311	77.2
Özel Okul	92	22.8
Toplam	403	100

MLO: Müfredat Laboratuvar Okulları

Tablo 9.'a bakıldığında çalışmaya alınan yönetici ve öğretmenlerin sayısının MLO'da daha yüksek olduğu görülmektedir.

Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumu

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin hizmet içi eğitime katılım durumuna ilişkin dağılımları Tablo 10. da görülmektedir.

Tablo 10. Yönetici Ve Öğretmenlerin Hizmetiçi Eğitime Katılma Durumuna Göre Dağılımları:

Hizmet içi eğitime katılma durumu	N	%
Evet	280	69.5
Hayır	123	30.5
Toplam	403	100

Tablo 10’da görüldüğü gibi yönetici ve öğretmenlerin %69.5’i TKY ve Performans değerlendirme ile ilgili hizmet içi eğitime katılmış, %30.5’i katılmamıştır.

Yaş Durumu

Çalışmaya alınan öğretmenlerin yaşları değerlendirildiğinde; tüm grubun ortalama yaşının 40.1($\pm$ 8.7) yıl olduğu (aralık: 23-60 yıl) belirlendi. Erkek öğretmenlerin yaş ortalaması (43.3 ($\pm$ 7.5); aralık: 24-60) , kadın öğretmenlerin yaş ortalamasına (37.7 ($\pm$ 7.8) yıl; aralık: 23-59) göre anlamlı olarak yüksekti ($t=6.75$, $df=401$, $p<0.0001$).

4.2. Araştırmanın Amaçlarıyla İlgili Bulgular

Toplam Kalite Yönetimi kapsamında yapılan yönetici ve öğretmenlere yönelik performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri ve bu görüşleri bakımından aralarında anlamlı fark olup olmadığı bu bölümde incelenmiştir. Araştırmanın amaçları ve kişisel bilgilere göre belirlenen her bir değişken Performans değerlendirmesinin Çalışan boyutu, Ekip boyutu ve Örgüt boyutu olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Toplanan veriler frekans, yüzde(%), kay kare(χ^2) ve anlamlılık değeri(P) olarak tablolastırılmıştır.

4.2.1. Çalışılan Okul Türüne Göre, Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Hakkındaki Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında çalıştıkları okul türüne göre farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 11.’de Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, MLO ve özel ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 11. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Okul türü	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	MLO	295	94.9	5	1.6	11	3.5	311	100	1.62	.433*
	Özel	90	97.8	1	1.1	1	1.1	92	100		
2	MLO	290	93.2	9	2.9	12	3.9	311	100	2.82	.244*
	Özel	89	96.7	0	0	3	3.3	92	100		
3	MLO	292	93.9	5	1.6	14	4.5	311	100	.136	.934*
	Özel	86	93.5	2	2.2	4	4.3	92	100		
4	MLO	296	95.2	3	1.0	12	3.9	311	100	16.1	.000*
	Özel	80	87.0	8	8.7	4	4.3	92	100		
5	MLO	301	96.8	1	0.3	9	2.9	311	100	13.4	.001*
	Özel	86	93.5	5	5.4	1	1.1	92	100		
7	MLO	298	95.8	4	1.3	9	2.9	311	100	5.65	.059*
	Özel	84	91.3	5	5.4	3	3.3	92	100		
8	MLO	260	83.6	19	6.1	32	10.3	311	100	29.5	.000
	Özel	54	58.7	21	22.8	17	18.5	92	100		
9	MLO	293	94.2	7	2.3	11	3.5	311	100	.516	.773*
	Özel	88	95.7	1	1.1	3	3.3	92	100		
10	MLO	276	88.7	16	5.1	19	6.1	311	100	1.67	.434
	Özel	77	83.7	7	7.6	8	8.7	92	100		
13	MLO	269	86.5	18	5.8	24	7.7	311	100	4.69	.096
	Özel	72	78.3	11	12.0	9	9.8	92	100		
14	MLO	261	83.9	21	6.8	29	9.3	321	100	8.01	.018
	Özel	70	76.1	15	16.3	7	7.6	92	100		
15	MLO	266	85.5	26	8.4	19	6.1	311	100	4.91	.086
	Özel	86	93.5	5	5.4	1	1.1	92	100		
20	MLO	239	76.8	27	8.7	45	14.5	311	100	7.06	.029
	Özel	64	69.6	17	18.5	11	12.0	92	100		
24	MLO	302	97.1	3	1.0	6	1.9	311	100	1.80	.405*
	Özel	91	98.9	1	1.1	0	0	92	100		
26	MLO	256	82.3	24	7.7	31	10.0	311	100	1.30	.521
	Özel	77	83.7	9	9.8	6	6.5	92	100		
35	MLO	283	91.0	13	4.2	15	4.8	311	100	1.43	.489*
	Özel	87	94.6	3	3.3	2	2.2	92	100		
37	MLO	269	86.5	19	6.1	23	7.4	311	100	027	.987
	Özel	79	85.9	6	6.5	7	7.6	92	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler MLO’da %94.9, özel ilköğretim okullarında ise %97.8 ile yüksek bir oranda katılım göstermişlerdir.

- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %93.2, özel ilköğretim okullarında %96.7 oranında katılmışlardır.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %93.9, özel ilköğretim okullarında %93.5 oranında katılmışlardır.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %95.2, özel ilköğretim okullarında %87.0 oranında katılmışlardır.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %96.8, özel ilköğretim okullarında %93.5 oranında katılım göstermişlerdir.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %95.8, özel ilköğretim okullarında %91.3 oranında katılmışlardır.
- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %83.6’sı katılmış, özel ilköğretim okullarında %58.7’si katılmış, %22.8’i kararsız kalmış, %18.5’i katılmamıştır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.
- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, MLO’da %94.2, özel ilköğretim okullarında %95.7 oranında katılmışlardır.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %88.7, özel ilköğretim okullarında %83.7 ile katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.434 > 0.05$) yoktur.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %86.5, özel ilköğretim okullarında %73.8 ile katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.096 > 0.05$) yoktur.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %83.9, özel ilköğretim okullarında %76.1 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.018 < 0.05$) vardır.
- 15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %85.5, özel

ilköğretim okullarında %93.5 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.086 > 0.05$) yoktur.

20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %76.8 ile katılmışlar, %14.5 ile katılmamışlardır. Özel ilköğretim okullarında %69.6 ile katılmışlar, %18.5 ile kararsız kalmışlar, %12.0 ile katılmamışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.029 < 0.05$) görülmektedir.

24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %97.1, özel ilköğretim okullarında 98.9 oranında katılmışlardır.

26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %82.3, özel ilköğretim okullarında %83.7 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.521 > 0.05$) yoktur.

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %91.0, özel ilköğretim okullarında %94.6 ile katılmışlardır.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %86.5, özel ilköğretim okullarında %85.9 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.987 > 0.05$) yoktur.

Tablo 12.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, MLO ve özel ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo.12. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Okul türü	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	p
		f	%	F	%	f	%	f	%		
6	MLO	300	96.5	3	1.0	8	2.6	311	100	4.79	.091*
	Özel	86	93.5	4	4.3	2	2.2	92	100		
11	MLO	292	93.9	11	3.5	8	2.6	311	100	4.14	.126*
	Özel	91	98.9	0	0	1	1.1	92	100		
17	MLO	293	94.2	9	2.9	9	2.9	311	100	.604	.739*
	Özel	86	93.5	4	4.3	2	2.2	92	100		
18	MLO	295	94.6	5	1.6	11	3.5	311	100	1.58	.452*
	Özel	89	96.5	2	2.2	1	1.1	92	100		
22	MLO	297	95.5	7	2.3	7	2.3	311	100	4.16	.244*
	Özel	87	94.6	3	3.3	2	2.2	92	100		

Tablo 12'nin devamıdır											
25	MLO	292	93.9	7	2.3	12	3.9	311	100	1.75	.416*
	Özel	89	96.7	2	2.2	1	1.1	92	100		
27	MLO	297	95.5	5	1.6	9	2.9	311	100	.170	.919*
	Özel	87	94.6	2	2.2	3	3.3	92	100		
28	MLO	301	96.8	5	1.6	5	1.6	311	100	1.14	.564*
	Özel	87	94.6	3	3.3	2	2.2	92	100		
29	MLO	301	96.8	3	1.0	7	2.3	311	100	1.40	.495*
	Özel	91	98.9	0	0	1	1.1	92	100		
30	MLO	298	95.8	4	1.3	9	2.9	311	100	2.18	.335*
	Özel	91	98.9	0	0	1	1.1	92	100		
31	MLO	281	90.4	14	4.5	16	5.1	311	100	8.20	.017
	Özel	83	90.2	9	9.8	0	0	92	100		
33	MLO	283	91.0	14	4.5	14	4.5	311	100	5.14	.076
	Özel	78	84.8	10	10.9	4	4.3	92	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %96.5 katılmışlar, %1.0’ı kararsız kalmış, %2.6’sı katılmamıştır. Özel ilköğretim okullarında %93.5 oranında katılım göstermişler, %4.3 kararsız kalmışlar,%2.2 katılmamışlardır. Her iki okul türünde de katılım oranı yüksektir.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %93.9 oranında katılmışlar, %3.5 kararsız kalmışlar ve %2.6 oranında katılmamışlardır. Bu oranlar özel ilköğretim okullarında %98.9 katılım, %1.1 katılmama olarak görülmektedir. Her iki okul türünde de katılım oranı yüksektir.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %94.2 oranında katılıyorum, %2.9 ile kararsızım ve % 2.9 ile de katılmıyorum demişlerdir. Özel ilköğretim okullarında ise, %93.5 ile katılıyorum, %4.2 ile kararsızım ve % 2.2 ile de katılmıyorum demişlerdir. Her iki okul türünde de katılım oranları yüksektir.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, MLO’da %94.6 oranında katılım, %1.6 oranında kararsızlık ve %3.5 oranında katılmama görülmektedir. Özel ilköğretim okullarında ise bu oranlar %96.5 ile katılım, %2.2 ile kararsızlık ve %1.1 ile katılmama olarak görülmektedir. Yine her iki okul türünde de katılım oranları yüksektir.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %95.5 oranında katılmışlar, %2.3

oranında kararsız kalmışlar ve %2.3 oranında da katılmamışlardır. Özel ilköğretim okullarında ise %94.6 oranında katılmışlar, %3.3 oranında kararsız kalmışlar ve % 2.2 oranında da katılmamışlardır. Her iki okul türünde de katılım oranı yüksek görülmektedir.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %93.6 katılıyorum, %2.3 kararsızım ve % 3.9 katılmıyorum demişlerdir. Özel ilköğretim okullarında bu oranlar, %96.7 katılıyorum, %2.2 kararsızım ve %1.1 katılmıyorum olarak görülmektedir. Her iki okul türünde de katılım oranları yüksektir.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %95.5 katılıyorum, %1.6 kararsızım, %2.9 katılmıyorum demişler, Özel ilköğretim okullarında ise %94.6 katılıyorum, %2.2 kararsızım ve %3.3 katılmıyorum demişlerdir. Her iki okul türünde de katılım oranları yüksek görülmektedir.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %96.8 katılıyorum, %1.6 kararsızım ve %1.6 katılmıyorum demişlerdir. Özel ilköğretim okullarında %94.6 katılıyorum, %3.3 kararsızım ve %2.2 katılmıyorum demişlerdir. Her iki okul türünde de katılım oranları yüksek görülmektedir.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %96.8 oranında katılıyorum, özel ilköğretim okullarında ise %98.9 oranında katılıyorum şeklinde cevaplamışlardır. Yine her iki okul türünde de katılım oranları yüksek görülmektedir.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %95.8 ile katılıyorum, %1.3 ile kararsızım ve %2.9 ile katılmıyorum demişlerdir. Özel ilköğretim okullarında ise %98.9 ile katılıyorum ve %1.1 ile de katılmıyorum cevabı verilmiştir. Her iki okul türünde de katılım oranları yüksektir.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %90.4, özel ilköğretim okullarında %90.2 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.017 < 0.05$) vardır.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %91.0, özel ilköğretim okullarında %84.8 katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.076 > 0.05$) yoktur.

Tablo 13.'de Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, MLO ve özel ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 13. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışılan Okul Türüne Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Okul türü	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	F	%	f	%	f	%		
12	MLO	184	59.2	43	13.8	84	27.0	311	100	16.0	.000
	Özel	33	35.9	17	18.5	42	45.7	92	100		
16	MLO	110	35.4	53	17.0	148	47.6	311	100	6.90	.032
	Özel	27	29.3	8	8.7	57	62.0	92	100		
19	MLO	82	26.4	49	15.8	180	57.9	311	100	5.18	.075
	Özel	28	30.4	8	6.5	58	63.0	92	100		
21	MLO	107	34.4	22	7.1	182	58.5	311	100	1.63	.443
	Özel	26	28.3	9	9.8	57	62.0	92	100		
23	MLO	177	56.9	60	19.3	74	23.8	311	100	6.12	.047
	Özel	39	42.4	25	27.2	28	30.4	92	100		
32	MLO	116	37.3	53	17.0	142	45.7	311	100	.225	.894
	Özel	32	34.8	17	18.5	43	46.7	92	100		
34	MLO	169	54.3	54	17.4	88	28.3	311	100	6.18	.045
	Özel	63	68.5	13	14.1	16	17.4	92	100		
36	MLO	46	14.8	37	11.9	228	73.3	311	100	2.33	.311
	Özel	17	18.5	15	16.3	60	65.2	92	100		
38	MLO	122	39.2	28	9.0	161	51.8	311	100	9.43	.009
	Özel	45	48.9	15	16.3	32	34.8	92	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %59.2 ile katılım göstermişler, %13.8 ile kararsız kalmışlar ve %27.0 ile katılmamışlardır. Özel ilköğretim okullarında ise %35.9 ile katılmışlar, %18.5 ile kararsız kalmışlar ve %45.7 ile katılmamışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) görülmektedir.

16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da, %35.4 ile katılmışlar, %17.0 ile de kararsız kalmışlar ve %47.6 ile katılmamışlardır. Özel ilköğretim okullarında ise %29.3 ile katılmışlar, %8.7 ile kararsız kalmışlar ve %62.0 ile katılmamışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.032 < 0.05$) görülmektedir.

19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %57.9 oranında, özel ilköğretim okullarında ise %63.0 oranında katılım göstermemişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.075 > 0.05$) görülmemektedir.

21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %58.5 oranında, özel ilköğretim okullarında %62.0 oranında katılım göstermemişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.443 > 0.05$) görülmemektedir.

23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %56.9 oranında katılım göstermişler, özel ilköğretim okullarında ise %42.4 oranında katılım, %27.2 kararsızlık ve %30.4 oranında katılmama görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.047 < 0.05$) vardır.

32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da % 45.7 oranında, özel ilköğretim okullarında %46.7 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.894 > 0.05$) görülmemektedir.

34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %54.3, özel ilköğretim okullarında %68.5 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.045 < 0.05$) vardır.

36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %73.3 oranında, özel ilköğretim okullarında %65.2 oranında katılmamışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.311 > 0.05$) fark yoktur.

38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %51.8 ile katılmamışlar, özel ilköğretim okullarında ise % 48.9 ile katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.009 < 0.05$) vardır.

4.2.2. Görev Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 14.'de Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo14.Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Görev durumları	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Yönetici	35	94.6	1	2.7	1	2.7	37	100	.417	.812*
	Öğretmen	350	95.6	5	1.4	11	3.0	366	100		
2	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	1.60	.449*
	Öğretmen	343	93.7	0	0	2	5.4	366	100		
3	Yönetici	35	94.6	0	0	2	5.4	37	100	.791	.673*
	Öğretmen	343	93.7	7	1.9	16	4.4	366	100		
4	Yönetici	35	94.6	2	5.4	0	0	37	100	2.69	.260*
	Öğretmen	341	93.2	9	2.7	16	4.4	366	100		
5	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	1.68	.431*
	Öğretmen	350	95.6	6	1.6	10	2.7	366	100		
7	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	2.24	.326*
	Öğretmen	345	94.3	9	2.5	12	3.3	366	100		
8	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	9.05	.011*
	Öğretmen	278	76.0	39	10.7	49	13.4	366	100		
9	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	2.35	.308*
	Öğretmen	344	94.0	8	2.2	14	3.8	366	100		
10	Yönetici	32	86.5	1	2.7	4	10.8	37	100	1.67	.432*
	Öğretmen	321	87.7	22	6.0	23	6.3	366	100		
13	Yönetici	32	86.5	2	5.4	3	8.1	37	100	.199	.905*
	Öğretmen	309	84.4	27	7.4	30	8.2	366	100		
14	Yönetici	35	94.6	1	2.7	1	2.7	37	100	4.31	.116*
	Öğretmen	296	80.9	35	9.6	35	9.6	366	100		
15	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	3.80	.149*
	Öğretmen	316	86.3	30	8.2	20	5.5	366	100		
20	Yönetici	33	89.2	1	2.7	3	8.1	37	100	4.56	.102
	Öğretmen	270	73.8	43	11.7	53	14.5	366	100		
24	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	1.03	.596*
	Öğretmen	356	97.3	4	1.1	6	1.6	366	100		
26	Yönetici	35	94.6	1	2.7	1	2.7	37	100	.131	.075*
	Öğretmen	298	81.4	32	8.7	36	9.8	366	100		
35	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	3.63	.163*
	Öğretmen	333	91.0	16	4.4	17	4.6	366	100		
37	Yönetici	34	91.9	0	0	3	8.1	37	100	2.69	.260*
	Öğretmen	314	85.8	25	6.8	27	7.4	366	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında, öğretmenler %95.6 oranında katılmışlardır. Her iki görev durumunda da katılım yüksek oranda görülmektedir.

- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, yöneticiler %97.3, öğretmenler %93.7 oranlarında katılım göstermişlerdir. Her iki görev durumunda da katılım yüksek oranda görülmektedir.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi İle daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine, yöneticiler %94.6, öğretmenler %93.7 oranlarında katılmışlardır. Bu önermede de yönetici ve öğretmenlerin katılımları yüksek olmuştur.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında, öğretmenler ise %93.2 oranında katılmışlardır. Her iki görev durumunda da katılım yüksek olmuştur
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine, yöneticiler %100.0 oranında katılım göstermişlerdir. Öğretmenler ise %95.6 ile katıldıklarını belirtmişlerdir.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine, yöneticiler yine %100.0 ile tam katılım göstermişler, öğretmenler de 94.3 ile yüksek bir katılım göstermişlerdir.
- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, yöneticiler %97.3 ile yüksek bir katılım göstermiş, öğretmenler %76.0 ile katılırken, %10.7 oranı ile kararsız kalmışlar ve %13.4 oranı ile de katılmadıklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu önermeye katılımının daha fazla olduğu görülmektedir.
- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, yöneticiler %100.0 oranında tam katılım gösterirken, öğretmenler %94.0 ile yüksek bir katılım göstermişlerdir.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, yöneticiler %86.5 oranında katılıyorum, %2.7 ile kararsızım ve %10.8 ile de katılmıyorum demişlerdir. Öğretmenler ise %87.7 oranında katılırken, %6.3 oranında da katılmamışlar ve %6.0 oranında kararsız kalmışlardır. Yine de bu önermeye her iki görev durumunda da katılımın yüksek oranda olduğu görülmektedir.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, yöneticiler %86.5 oranında, öğretmenler ise %84.4 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki görev durumunda da katılım yüksek oranda görülmektedir.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında katılım gösterirken,

öğretmenler %80.9 oranında katılım göstermişlerdir. Bu önermeye yöneticilerin katılım oranı öğretmenlerin katılım oranından daha fazla görülmektedir.

15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, yöneticiler %97.3 oranında katılmışlar, öğretmenler ise %86.3 oranında katılım göstermişlerdir. Öğretmenlerin bu önermeye de katılım oranları yöneticilerden düşük olmuştur.

20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, yöneticiler %89.2 ile katıldıklarını belirtmişler, öğretmenler %73.8 ile katıldıklarını, %11.7 ile kararsız kaldıklarını ve %14.5 ile katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu önermede de yönetici katılımının daha yüksek olduğu görülmektedir.

24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, yöneticiler %100.0 ile tam katılım gösterirken, öğretmenler %97.3 ile yine yüksek bir katılımda bulunmuşlardır.

26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında katılmışlar, öğretmenler ise yöneticilere göre %81.4 ile daha az katılım göstermişlerdir

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine, yöneticiler %100.0 oranında katılmışlar, öğretmenler de %91.0 ile yüksek bir katılım göstermişlerdir.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, yöneticiler %91.9 oranında, öğretmenler %85.8 oranında katılım göstermişlerdir.

Tablo 15.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 15.Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Okuldaki görev	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
6	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	1.79	.408*
	Öğretmen	349	95.4	7	1.9	10	2.7	366	100		
11	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	2.12	.345*
	Öğretmen	346	94.5	11	3.0	9	2.5	366	100		
17	Yönetici	35	94.6	1	2.7	1	2.7	37	100	.036	.982*

Tablo 15'in devamıdır											
	Öğretmen	344	94.0	12	3.3	10	2.7	366	100		
18	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	1.44	.485*
	Öğretmen	348	95.1	6	1.6	12	3.3	366	100		
22	Yönetici	35	94.6	2	5.4	0	0	37	100	2.31	.510*
	Öğretmen	349	95.4	8	2.2	8	2.2	366	100		
25	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	1.38	.500*
	Öğretmen	345	94.3	8	2.2	13	3.6	366	100		
27	Yönetici	36	97.3	0	0	1	2.7	37	100	.735	.692*
	Öğretmen	348	95.1	7	1.9	11	3.0	366	100		
28	Yönetici	36	97.3	1	2.7	0	0	37	100	.818	.664*
	Öğretmen	352	96.2	7	1.9	7	1.9	366	100		
29	Yönetici	36	97.3	0	0	1	2.7	37	100	.409	.815*
	Öğretmen	356	97.3	3	0.8	7	1.9	366	100		
30	Yönetici	37	100.0	0	0	0	0	37	100	1.46	.480*
	Öğretmen	352	96.2	4	1.1	10	2.7	366	100		
31	Yönetici	34	91.9	1	2.7	2	5.4	37	100	.867	.648*
	Öğretmen	330	90.2	22	6.0	14	3.8	366	100		
33	Yönetici	31	83.8	3	8.1	3	8.1	37	100	1.67	.432*
	Öğretmen	330	90.2	21	5.7	15	4.1	366	100		

* : İşaretili olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, yöneticiler %100.0 oranı ile tam katılım göstermişler, öğretmenler %95.4 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir. Her iki görev durumunda da katılım oranları yüksek görülmektedir.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine, yöneticiler %100.0 oranında, öğretmenler %94.5 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki görev durumunda da katılımın yüksek olduğu görülmektedir.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında, öğretmenler %94.0 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir.Yönetici ve öğretmenlerin katılım oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, yöneticiler %97.3 oranında, öğretmenler %95.1 oranında katılmışlardır. Her iki görev durumunda da katılımın yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, yöneticiler %94.6 oranında, öğretmenler %95.4 oranında katılmışlardır.

Yönetici ve öğretmenlerin bu önermeye katılımlarının yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, yöneticiler %97.3, öğretmenler %94.3 oranlarında katılmışlardır. Her iki görev durumunda da katılımın yüksek olduğu görülmektedir.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine, yöneticilerin %97.3’ü katılıyorum derken öğretmenlerin %95.1’ katılıyorum demiştir. Bu önermeye her iki grupta yüksek oranda katılmıştır.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, yöneticiler %97.3, öğretmenler %96.2 oranında yüksek bir katılım göstermişlerdir.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine, yönetici ve öğretmenler %97.3 ile aynı oranda katılmış oldukları görülmektedir. Yöneticilerin %2.7’si katılmadıklarını, öğretmenlerin %1.9’unun katılmadıklarını ve %0.8’inin kararsız kaldıklarını görmekteyiz.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, yöneticiler %100.0 oranında katılmışlar, öğretmenler ise %96.2 ile yüksek oranda katıldıklarını belirtmişlerdir.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, MLO’da %90.4, özel ilköğretim okullarında %90.2 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0017>0.05) yoktur.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, yöneticiler %83.8 oranında katılmışlar, %8.1 ile kararsız kalmışlar , yine %8.1 ile katılmamışlardır. Öğretmenlerin %90.2’si katıldıklarını belirtmişler, %5.7’si kararsız kalmış ve %4.1 katılmadığını belirtmiştir. Bu önermeye öğretmenlerin katılım oranlarının yöneticilerden daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 16.’da Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, MLO ve özel ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 16. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesinin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Okuldaki görev	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	Yönetici	21	56.8	2	5.4	14	37.8	37	100	3.08	.214
	Öğretmen	196	53.6	58	15.8	112	30.6	366	100		
16	Yönetici	16.5	43.2	5	13.5	16	43.2	37	100	1.56	.458
	Öğretmen	121	33.1	56	15.3	189	51.6	366	100		
19	Yönetici	13	35.1	0	0	24	64.9	37	100	6.71	.035
	Öğretmen	97	26.5	55	15.0	214	58.5	366	100		
21	Yönetici	11	29.7	2	5.4	24	64.9	37	100	.622	.733
	Öğretmen	122	33.3	29	7.9	215	58.7	366	100		
23	Yönetici	24	64.9	4	10.8	9	24.3	37	100	3.02	.221
	Öğretmen	192	52.5	81	22.1	93	25.4	366	100		
32	Yönetici	16	43.2	4	10.8	17	45.9	37	100	1.48	.477
	Öğretmen	132	36.1	66	18.0	168	45.9	366	100		
34	Yönetici	23	62.2	2	5.4	12	32.4	37	100	3.92	.140
	Öğretmen	209	57.1	65	17.8	92	25.1	366	100		
36	Yönetici	6	16.2	3	8.1	28	75.7	37	100	.836	.658
	Öğretmen	57	15.6	49	13.4	260	71.0	366	100		
38	Yönetici	18	48.6	4	10.8	15	40.5	37	100	.971	.615
	Öğretmen	149	40.7	39	10.7	178	48.6	366	100		

* : İşaretili olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, yöneticiler %56.8 katılıyorum, %5.4 kararsızım ve %37.8 de katılmıyorum demişlerdir. Öğretmenler %53.6 ile katılıyorum, %15.8 kararsızım ve %30.6 katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.214 > 0.05$) görülmemektedir.

16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, yöneticiler %43.2 katılıyorum ve %43.2 ile de katılmıyorum demişlerdir. Öğretmenler ise %33.1 oranında bu önermeye katıldıklarını, %15.3 oranında kararsız kaldıklarını ve %51.6 oranında da katılmadıklarını belirtmişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.458 > 0.05$) görülmemektedir.

19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine, yöneticiler %35.1 oranında katıldıklarını ve %64.9 oranında katılmadıklarını belirtmişler, öğretmenler ise %26.5 oranında katılıyorum, %15.0 oranında kararsızım ve %58.5 oranında katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.035 < 0.05$) görülmektedir.

21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine, yöneticiler %29.7 katılıyorum, %5.4 kararsızım ve %64.9 katılmıyorum demişlerdir. Öğretmenler %33.3 katılıyorum, %7.9 kararsızım ve %58.7 katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.733>0.05) görülmemektedir.

23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine, yöneticiler %64.9 oranında katılmış, %10.8 oranında kararsız kalmış, %24.3 oranında katılmamıştır. Öğretmenler %52.5 oranında katılıyorum, %22.1 oranında kararsızım ve %25.4 oranında katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.221>0.05) yoktur.

32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, yöneticiler %43.2 katılmış, %10.8 kararsız kalmış, %45.9 katılmamış görülmektedir. Öğretmenler %36.1 oranında katılmış, %18.0 oranında kararsız kalmış ve %45.9 katılmamıştır. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.477>0.05) görülmemektedir.

34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine yöneticiler %62.2, öğretmenler %57.1 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.140>0.05) yoktur.

36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine yöneticiler %75.7 oranında, öğretmenler ise %71.0 oranında katılmadıklarını belirtmişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.658>0.05) fark yoktur

38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine yöneticiler %40.5, öğretmenler, %48.6 oranında katılmadıklarını belirtmişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark(0.615>0.05) yoktur.

4.2.3. Cinsiyet Açısından TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında cinsiyete göre aralarındaki farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 17.'de Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, erkek ve kadınların katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 17. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Cinsiyet	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Erkek	160	94.1	2	1.2	8	4.7	170	100	3.20	.202*
	Kadın	225	96.6	4	1.7	4	1.7	233	100		
2	Erkek	159	93.5	3	1.8	8	4.7	170	100	1.06	.588
	Kadın	220	94.4	6	2.6	7	3.0	233	100		
3	Erkek	159	93.5	5	2.9	6	3.5	170	100	3.03	.219*
	Kadın	219	94.0	2	0.9	12	5.2	233	100		
4	Erkek	164	96.5	3	1.8	3	1.8	170	100	4.92	.085
	Kadın	212	91.0	8	3.4	13	5.6	233	100		
5	Erkek	166	97.6	0	0	4	2.4	170	100	4.47	.107*
	Kadın	221	94.8	6	2.6	6	2.6	233	100		
7	Erkek	165	97.1	1	0.6	4	2.4	170	100	4.10	.128
	Kadın	217	93.1	8	3.4	8	3.4	233	100		
8	Erkek	146	85.9	11	6.5	13	7.6	170	100	10.8	.004
	Kadın	168	72.1	29	12.4	36	15.5	233	100		
9	Erkek	162	95.3	3	1.8	5	2.9	170	100	.330	.848
	Kadın	219	94.0	5	2.1	9	3.9	233	100		
10	Erkek	150	88.2	6	3.5	14	8.2	170	100	3.49	.174
	Kadın	203	87.1	17	7.3	13	5.6	233	100		
13	Erkek	141	82.9	11	6.5	18	10.6	170	100	2.38	.304
	Kadın	200	85.8	18	7.7	15	6.4	233	100		
14	Erkek	148	87.1	10	5.9	12	7.1	170	100	5.08	.079
	Kadın	183	78.5	26	11.2	24	10.3	233	100		
15	Erkek	149	87.6	14	8.2	7	4.1	170	100	.539	.764
	Kadın	203	87.1	17	7.3	13	5.6	233	100		
20	Erkek	128	75.3	17	10.0	25	14.7	170	100	.366	.833
	Kadın	175	75.1	27	11.6	31	13.3	233	100		
24	Erkek	167	98.2	1	0.6	2	1.2	170	100	.692	.707*
	Kadın	226	97.0	3	1.3	4	1.7	233	100		
26	Erkek	140	82.4	11	6.5	19	11.2	170	100	2.33	.311
	Kadın	193	82.8	22	9.4	18	7.7	233	100		
35	Erkek	159	93.5	3	1.8	8	4.7	170	100	3.86	.145
	Kadın	211	90.6	13	5.6	9	3.9	233	100		
37	Erkek	146	85.9	11	6.5	13	7.6	170	100	.058	.972
	Kadın	202	86.7	14	6.0	17	7.3	233	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, erkekler %94.1, kadınlar %96.6 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine erkekler %93.5, kadınlar %94.4 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.588 > 0.05$) yoktur.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine erkekler %93.5 oranında, kadınlar %94.0 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek olmuştur.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine erkekler %96.5, kadınlar %91.0 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.085 > 0.05$) yoktur.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine erkekler %97.6 oranında, kadınlar %94.8 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek oranda görülmektedir.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine erkekler %97.1, kadınlar %93.1 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.128 > 0.05$) yoktur.
- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, erkekler %85.9, kadınlar %72.1 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.004 < 0.05$) vardır.
- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, erkekler %95.3, kadınlar %94.0 oranında katılmışlardır.. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.848 > 0.05$) yoktur.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, erkekler %88.2, kadınlar %87.1 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.174 > 0.05$) yoktur.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, erkekler %82.9, kadınlar %85.8 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.304 > 0.05$) yoktur.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, erkekler %87.1, kadınlar %78.5 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.079 > 0.05$) yoktur.
- 15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, erkekler %87.6 oranında, kadınlar %87.1 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.764 > 0.05$) yoktur.

20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, erkekler %75.3, kadınlar %75.1 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.833 > 0.05$) görülmemektedir.

24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, erkekler %98.2 oranında, kadınlar %97.0 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek olmuştur.

26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, erkekler %82.4, kadınlar %82.8 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.311 > 0.05$) yoktur.

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine, erkekler %93.5 oranında, kadınlar %90.6 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.145 > 0.05$) görülmemektedir.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, erkekler %85.9, kadınlar %86.7 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.972 > 0.05$) yoktur.

Tablo 18.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, erkek ve kadınların katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 18. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Cinsiyet	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
6	Erkek	164	96.5	2	1.2	4	2.4	170	100	.566	.754*
	Kadın	222	95.3	5	2.1	6	2.6	233	100		
11	Erkek	165	97.1	3	1.8	2	1.2	170	100	2.60	.273*
	Kadın	218	93.6	8	3.4	7	3.0	233	100		
17	Erkek	160	94.1	4	2.4	6	3.5	170	100	1.38	.501
	Kadın	219	94.0	9	3.9	5	2.1	233	100		
18	Erkek	163	95.9	3	1.8	4	2.4	170	100	.398	.820*
	Kadın	221	94.8	4	1.7	8	3.4	233	100		
22	Erkek	163	95.9	6	3.5	1	0.6	170	100	4.93	.177 *
	Kadın	221	94.8	4	1.7	8	3.4	233	100		
25	Erkek	162	95.3	1	0.6	7	4.1	170	100	4.30	.116
	Kadın	219	94.0	8	3.4	6	2.6	233	100		
27	Erkek	165	97.1	2	1.2	3	1.8	170	100	2.08	.353*
	Kadın	219	94.0	5	2.1	9	3.9	233	100		
28	Erkek	166	97.6	3	1.8	1	0.6	170	100	2.36	.307*
	Kadın	222	95.3	5	2.1	6	2.6	233	100		
29	Erkek	167	98.2	0	0	3	1.8	170	100	2.28	.318*
	Kadın	225	96.6	3	1.3	5	2.1	233	100		

Tablo 18'in devamıdır											
30	Erkek	167	98.2	0	0	3	1.8	170	100	3.61	.164*
	Kadın	222	95.3	4	1.7	7	3.0	233	100		
31	Erkek	158	92.9	5	2.9	7	4.1	170	100	4.18	.124
	Kadın	206	88.4	18	7.7	9	3.9	233	100		
33	Erkek	155	91.2	7	4.1	8	4.7	170	100	1.78	.409
	Kadın	206	88.4	17	7.3	10	4.3	233	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, erkekler %96.5, kadınlar %95.3 oranında katılmışlardır. Her iki grupta da katılım oranları yüksek görülmektedir.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine,erkekler %97.1, kadınlar %93.6 oranında katılmışlardır. Her iki grupta da katılımın yüksek olduğu görülmektedir.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, erkekler %94.1, kadınlar %94.0 oranında katılmışlardır. Her iki grubun katılım oranları birbirine çok yakındır.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, erkekler %95.9 oranında, kadınlar %94.8 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılımın yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, erkekler %95.9, kadınlar %94.8 oranında katılmışlardır. Erkek ve kadınların bu önermeye katılımlarının yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, erkekler %95.3 oranında, kadınlar %94.0 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.116 > 0.05$) görülmemektedir.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine,. Bu önermeye her iki grupta yüksek oranda katılmıştır.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, Erkekler %97.6, kadınlar %95.3 oranında katılmışlardır. Her iki grupta da katılımın yüksek olduğu görülmektedir.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine, erkekler %98.2, kadınların %96.6 oranında katıldıklarını ve her iki grupta katılım oranlarının yüksek olduğunu görmekteyiz.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, erkekler %98.2, kadınlar %95.3 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksektir.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine, erkekler %92.9 oranında, kadınlar %88.4 oranında katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.124 > 0.05$) yoktur.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, erkekler %91.2, kadınlar %88.4 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.409 > 0.05$) yoktur.

Tablo 19.’da Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, erkek ve kadınların katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 19. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Cinsiyete Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Cinsiyet	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	Erkek	98	57.6	17	10.0	55	32.4	170	100	5.61	.060
	Kadın	119	51.1	43	18.5	71	30.5	233	100		
16	Erkek	70	41.2	26	15.3	74	43.5	170	100	7.57	.023
	Kadın	67	28.8	35	15.0	131	56.2	233	100		
19	Erkek	51	30.0	21	12.4	98	57.6	170	100	1.24	.536
	Kadın	59	25.3	34	14.6	140	60.1	233	100		
21	Erkek	66	38.8	11	6.5	93	54.7	170	100	4.63	.098
	Kadın	67	28.8	20	8.6	146	62.7	233	100		
23	Erkek	99	58.2	29	17.1	42	24.7	170	100	3.49	.175
	Kadın	117	50.2	56	24.0	60	25.8	233	100		
32	Erkek	72	42.4	27	15.9	71	41.8	170	100	4.00	.135
	Kadın	76	32.6	43	18.5	114	48.9	233	100		
34	Erkek	95	55.9	32	18.8	43	25.3	170	100	1.03	.598
	Kadın	137	58.8	35	15.0	61	26.2	233	100		
36	Erkek	29	17.1	19	11.2	122	71.8	170	100	1.06	.587
	Kadın	34	14.6	33	14.2	166	71.2	233	100		
38	Erkek	74	43.5	17	10.0	79	46.5	170	100	.558	.757
	Kadın	93	39.9	26	11.2	114	48.9	233	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, erkekler %57.6 katılıyorum, %10.0 kararsızım, %32.4 katılmıyorum demişlerdir. Kadınların %51.1’i katılıyorum, %18.5’i kararsızım ve %30.5’i de katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.060 > 0.05$) görülmemektedir.
- 16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, erkekler %41.2, kadınlar %28.8 oranlarında katılıyorum; erkekler %15.3, kadınlar %15.0 oranlarında kararsızım; erkekler %43.5, kadınlar %56.2 oranlarında katılmıyorum demişlerdir. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.023 < 0.05$) görülmektedir.
- 19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine, erkekler %30.0 katılıyorum, %12.4 kararsızım ve %57.6 katılmıyorum; kadınlar %25.3 katılıyorum, %14.6 kararsızım ve %60.1 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.536 < 0.05$) görülmemektedir.
- 21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine, erkekler %38.8, kadınlar %28.8 katılıyorum; erkekler %6.5, kadınlar %8.6 kararsızım; erkekler %54.7, kadınlar %62.7 oranlarında katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.098 > 0.05$) görülmemektedir.
- 23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine, erkekler % 58.2 oranında katılıyorum, %17.1 oranında kararsızım, %24.7 oranında ise katılmıyorum cevabını vermişlerdi. Kadınların %50.2’si katılıyorum, %24.0’ı kararsızım ve %25.8’i katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.175 > 0.05$) yoktur.
- 32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, erkeklerin %42.4’ü, kadınların %32.6’sı katılıyorum; erkeklerin %15.9’u, kadınların %18.5’i kararsızım; erkeklerin %41.8’i, kadınların %48.9’u katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.135 > 0.05$) görülmemektedir.
- 34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine, erkekler %55.9, kadınlar %58.8 oranında katılıyorum; erkekler %18.8, kadınlar %15.0 oranında kararsızım; erkekler %25.3, kadınlar %26.2 oranında katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.598 > 0.05$) yoktur.

36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine, erkekler %71.8, kadınlar ise %71.2 oranında katılmıyorum demişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.587 > 0.05$) yoktur.

38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, erkekler %43.5, kadınlar %39.9 oranında katılmışlar; erkeler %46.5, kadınlar %48.9 oranında katılmamışlar ve erkekler %10.0, kadınlar %11.2 oranında kakarsız kalmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.757 > 0.05$) yoktur.

4.2.4. HİE Katılım Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre aralarındaki farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 20.’de Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 20. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	HİE katılım	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Evet	267	95.4	4	1.4	9	3.2	280	100	.198	.906*
	Hayır	118	95.9	2	1.6	3	2.4	123	100		
2	Evet	264	94.3	5	1.8	11	3.9	280	100	.934	.627*
	Hayır	115	93.5	4	3.3	4	3.3	123	100		
3	Evet	264	94.3	2	0.7	14	5.0	280	100	6.13	.047*
	Hayır	114	92.7	5	4.1	4	3.3	123	100		
4	Evet	261	93.2	6	2.1	13	4.6	280	100	2.20	.332*
	Hayır	115	93.5	5	4.1	3	2.4	123	100		
5	Evet	268	95.7	4	1.4	8	2.9	280	100	.554	.758*
	Hayır	119	96.7	2	1.6	2	1.6	123	100		
7	Evet	265	94.6	5	1.8	10	3.6	280	100	1.91	.385*
	Hayır	117	95.1	4	3.3	2	1.6	123	100		
8	Evet	224	80.0	23	8.2	33	11.8	280	100	3.32	.190
	Hayır	90	73.2	17	13.8	16	13.0	123	100		
9	Evet	260	92.9	6	2.1	14	5.0	280	100	6.54	.038*
	Hayır	121	98.4	2	1.6	0	0	123	100		
10	Evet	246	87.9	17	6.1	17	6.1	280	100	.761	.683
	Hayır	107	87.0	6	4.9	10	8.1	123	100		
13	Evet	238	85.0	25	8.9	17	6.1	280	100	8.86	.012
	Hayır	103	83.7	4	3.3	16	13.0	123	100		

Tablo 20'nin devamıdır											
14	Evet	227	81.1	24	8.6	29	10.4	280	100	2.34	.310
	Hayır	104	84.6	12	9.8	7	5.7	123	100		
15	Evet	242	86.4	18	6.4	20	7.1	280	100	10.7	.005
	Hayır	110	89.4	13	10.6	0	0	123	100		
20	Evet	210	75.0	31	11.1	39	13.9	280	100	.025	.988
	Hayır	93	75.6	13	10.6	17	13.8	123	100		
24	Evet	271	96.8	3	1.1	6	2.1	280	100	2.74	.254*
	Hayır	122	99.2	1	0.8	0	0	123	100		
26	Evet	231	82.5	23	8.2	26	9.3	280	100	.014	.998
	Hayır	102	82.9	10	8.1	11	8.9	123	100		
35	Evet	259	92.5	9	3.2	12	4.3	280	100	1.37	.502
	Hayır	111	90.2	7	5.7	5	4.1	123	100		
37	Evet	246	87.9	13	4.6	21	7.5	280	100	3.84	.146
	Hayır	102	82.9	12	9.8	9	7.3	123	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, HİE katılanlar %95.4, HİE katılmayanlar %95.9 oranında katılıyorum demişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, HİE katılanlar %94.3, HİE katılmayanlar %93.5 oranında katılıyorum cevabı vermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek olmuştur.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine, HİE katılanlar %94.3, HİE katılmayanlar %92.7 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım oranları yüksek görülmektedir.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, HİE katılanlar %93.2, HİE katılmayanlar %93.5 oranında Katılıyorum demişlerdir. Her iki grupta bu önermeye yüksek oranda katılım göstermiştir.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine, HİE katılanlar %95.7, HİE katılmayanlar %96.7 oranında katılım göstermişlerdir. . Her iki grupta da katılım birbirine yakın ve yüksek oranda görülmektedir.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine, HİE katılanlar %94.6 oranında, HİE katılmayanlar %95.1 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılımın yüksek olduğu görülmektedir.

- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, HİE katılanlar %80.0, HİE katılmayanlar %73.2 oranında katılım göstermişlerdir. Aralarında anlamlı bir fark($0.192 > 0.05$) yoktur.
- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, HİE katılanlar %92.9, HİE katılmayanlar %98.4 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, HİE katılanlar %87.9 oranında, HİE katılmayanlar %87.0 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.683 > 0.05$) yoktur.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, HİE katılanlar %85.0, HİE katılmayanlar %83.7 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.012 > 0.05$) vardır.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, HİE katılanlar %81.1 oranında, HİE katılmayanlar %84.6 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.310 > 0.05$) yoktur.
- 15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, HİE katılanlar %86.4 oranında, HİE katılmayanlar %98.4 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.005 > 0.05$) vardır.
- 20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, HİE katılanlar %75.0, HİE katılmayanlar %75.6 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.988 > 0.05$) görülmemektedir.
- 24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, HİE katılanlar %96.8, HİE katılmayanlar %99.2 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksek olmuştur.
- 26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, HİE katılanlar %82.5 oranında, HİE katılmayanlar %82.9 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.998 > 0.05$) yoktur.
- 35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine, HİE katılanlar %92.5, HİE katılmayanlar %90.2 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.502 > 0.05$) görülmemektedir.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, HİE katılanlar %87.9 oranında, HİE katılmayanlar %82.9 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.146 > 0.05$) yoktur.

Tablo 21.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 21. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılımlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	HİE katılım	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	F	%		
6	Evet	272	97.1	4	1.4	4	1.4	280	100	4.77	.092*
	Hayır	114	92.7	3	2.4	6	4.9	123	100		
11	Evet	260	92.9	11	2.4	6	4.9	280	100	9.24	.010*
	Hayır	123	100	0	0	0	0	123	100		
17	Evet	264	94.3	9	3.2	7	2.5	280	100	.183	.913*
	Hayır	115	93.5	4	3.3	4	3.3	123	100		
18	Evet	268	95.7	1	0.4	11	3.9	280	100	12.8	.002*
	Hayır	116	94.3	6	4.9	1	0.8	123	100		
22	Evet	264	94.3	9	3.2	6	2.1	280	100	2.63	.451*
	Hayır	120	97.6	1	0.8	2	1.6	123	100		
25	Evet	265	94.6	5	1.8	10	2.6	280	100	1.16	.559*
	Hayır	116	94.3	4	3.3	3	2.4	123	100		
27	Evet	265	94.6	4	1.4	11	3.9	280	100	3.32	.189*
	Hayır	119	96.7	3	2.4	1	0.8	123	100		
28	Evet	269	96.1	4	1.4	7	2.5	280	100	4.51	.105*
	Hayır	119	96.7	4	3.3	0	0	123	100		
29	Evet	270	96.4	3	1.1	7	2.5	280	100	2.61	.271*
	Hayır	122	99.2	0	0	1	0.8	123	100		
30	Evet	270	96.4	4	1.4	6	2.1	280	100	2.18	.336*
	Hayır	119	96.7	0	0	4	3.3	123	100		
31	Evet	254	90.7	15	5.4	11	3.9	280	100	.217	.897
	Hayır	110	89.4	8	6.5	5	4.1	123	100		
33	Evet	255	91.1	13	4.6	12	4.3	280	100	2.94	.229
	Hayır	106	86.2	11	8.9	6	4.9	123	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, HİE katılanlar %97.1, HİE katılmayanlar %92.7 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım oranları yüksek görülmektedir.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine, HİE katılanlar %92.9, HİE katılmayanlar %100.0 oranında katılım göstermişlerdir. HİE katılmayanlar grubunun bu önermeye tam katılım gösterdikleri, HİE katılanlar grubunun ise yine yüksek bir katılım gösterdikleri görülmektedir.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, HİE katılanlar %94.3, HİE katılmayanlar %93.5 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grubun katılım oranları birbirine çok yakındır.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, HİE katılanlar %95.7, HİE katılmayanlar %94.3 oranında katılım göstermişlerdir Her iki grupta da katılımın yüksek oranlarda olduğu görülmektedir.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, HİE katılanlar %94.3, HİE katılmayanlar %97.6 oranında katılım göstermişlerdir Her iki grubun da bu önermeye katılımlarının yüksek oranlarda olduğu görülmektedir.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, HİE katılanlar %94.6, HİE katılmayanlar %94.3 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grubun da bu önermeye katılımlarının yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine, HİE katılanlar %94.6, HİE katılmayanlar %96.7 oranında katılım göstermişlerdir.. Bu önermeye her iki grupta yüksek oranda katılmıştır.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, HİE katılanlar %96.1, HİE katılmayanlar %96.7 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grubun da bu önermeye katılımlarının yüksek ve birbirine yakın oranlarda olduğu görülmektedir.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişi arttırmalı” önermesine, , HİE katılanlar %96.4, HİE katılmayanlar %99.2 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım oranlarının yüksek olduğunu görmekteyiz.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, , HİE katılanlar %96.4, HİE katılmayanlar %96.7 oranında katılım göstermişlerdir. Her iki grupta da katılım yüksektir.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine, , HİE katılanlar %90.7, HİE katılmayanlar %89.4 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.897 > 0.05$) yoktur.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, , HİE katılanlar %91.1, HİE katılmayanlar %86.2 oranında katılım göstermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.229 > 0.05$) yoktur.

Tablo 22.’de Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 22. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	HİE katılım	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	Evet	145	51.8	48	17.1	87	31.1	280	100	3.86	.145
	Hayır	72	58.5	12	9.8	39	31.7	123	100		
16	Evet	100	35.7	38	13.6	142	50.7	280	100	2.28	.319
	Hayır	37	30.1	23	18.7	63	51.2	123	100		
19	Evet	77	27.5	38	13.6	165	58.9	280	100	.021	.990
	Hayır	33	26.8	17	13.8	73	59.3	123	100		
21	Evet	104	37.1	24	8.6	152	54.3	280	100	9.58	.008
	Hayır	29	23.6	7	5.7	87	70.7	123	100		
23	Evet	148	52.9	52	18.6	80	28.6	280	100	6.71	.035
	Hayır	68	55.3	33	26.8	22	17.9	123	100		
32	Evet	100	35.7	44	15.7	136	48.6	280	100	3.12	.210
	Hayır	48	39.0	26	21.1	49	39.8	123	100		
34	Evet	152	54.3	47	16.8	81	28.9	280	100	5.19	.074
	Hayır	80	65.0	20	16.3	23	18.7	123	100		
36	Evet	45	16.1	31	11.1	2.4	72.9	280	100	2.74	.253
	Hayır	18	14.6	21	17.1	84	68.3	123	100		
38	Evet	115	41.1	34	12.1	131	46.8	280	100	2.12	.345
	Hayır	52	42.3	9	7.3	62	50.4	123	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, HİE katılanlar %51.8 katılıyorum, %17.1 kararsızım ve %31.1 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %58.5 oranında katılıyorum, %9.8 kararsızım ve %31.7 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.145 > 0.05$) görülmemektedir.

16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, HİE katılanlar %35.7 katılıyorum, %13.6 kararsızım ve %50.7 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %30.1 oranında katılıyorum, %18.7 kararsızım ve %51.2 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.319 > 0.05$) görülmemektedir.

19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine HİE katılanlar %27.5 katılıyorum, %13.6 kararsızım ve %58.9 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %26.8 oranında katılıyorum, %13.8 kararsızım ve %59.3 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.990 > 0.05$) görülmemektedir.

21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine HİE katılanlar %37.1 katılıyorum, %8.6 kararsızım ve %54.3 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %23.6 oranında katılıyorum, %5.7 kararsızım ve %70.7 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.008 < 0.05$) vardır.

23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine HİE katılanlar %52.9 katılıyorum, %18.6 kararsızım ve %28.6 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %55.3 oranında katılıyorum, %26.8 kararsızım ve %17.9 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.035 < 0.05$) görülmektedir.

32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, HİE katılanlar %35.7 katılıyorum, %15.7 kararsızım ve %48.6 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %39.0 oranında katılıyorum, %21.1 kararsızım ve %39.8 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.210 > 0.05$) görülmemektedir.

34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine, HİE katılanlar %54.3 katılıyorum, %16.8 kararsızım ve %28.9 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %65.0 oranında katılıyorum, %16.8 kararsızım ve %28.9 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.074 > 0.05$) yoktur.

36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine, HİE katılanlar %16.1 katılıyorum, %11.1 kararsızım ve %72.9 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %14.6 oranında katılıyorum,

%17.1 kararsızım ve %68.3 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.253 > 0.05$) görülmemektedir.

38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, HİE katılanlar %41.1 katılıyorum, %12.1 kararsızım ve %46.8 oranında katılmıyorum cevabını vermişlerdir. HİE katılmayanlar %42.3 oranında katılıyorum, %7.3 kararsızım ve %50.4 katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.345 < 0.05$) vardır.

4.2.5. Eğitim Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında eğitim durumuna göre aralarındaki farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 23.’de Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 23. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Eğitim Durumu	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	4.36	.823*
	Eğit. YO	136	95.8	1	0.7	5	3.5	142	100		
	Eğit. Fak	193	96.0	3	1.5	5	2.5	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	1	3.8	1	3.8	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
2	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	5.03	.754*
	Eğit. YO	136	95.8	3	2.1	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	187	93.0	4	2.0	10	5.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	1	3.8	1	3.8	26	100		
	Diğer	12	92.3	1	7.7	0	0	13	100		
3	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	10.1	.255*
	Eğit. YO	132	93.0	3	2.1	7	4.9	142	100		
	Eğit. Fak	191	95.0	4	2.0	6	3.0	201	100		
	Yüksek L.	22	84.6	0	0	4	15.4	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
4	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	6.51	.590*
	Eğit. YO	135	95.1	2	1.4	5	3.5	142	100		
	Eğit. Fak	184	91.5	9	4.5	8	4.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	0	0	2	7.7	26	100		

Tablo 23'ün devamıdır											
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
5	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	10.1	.256*
	Eğit. YO	136	95.8	0	0	6	4.2	142	100		
	Eğit. Fak	194	96.5	5	2.5	2	1.0	201	100		
	Yüksek L.	25	96.2	0	0	1	3.8	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
7	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	4.09	.849*
	Eğit. YO	135	95.1	2	1.4	5	3.5	142	100		
	Eğit. Fak	191	95.0	6	3.0	4	2.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	1	3.8	1	3.8	26	100		
	Diğer	12	92.3	0	0	1	7.7	13	100		
8	Öğr. O.	16	76.2	4	19.0	1	4.8	21	100	18.7	.016*
	Eğit. YO	122	85.9	8	5.6	12	8.5	142	100		
	Eğit. Fak	143	71.1	27	13.4	31	15.4	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	0	0	2	7.7	26	100		
	Diğer	9	69.2	1	7.7	3	23.1	13	100		
9	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	6.57	.583*
	Eğit. YO	135	95.1	2	1.4	5	3.5	142	100		
	Eğit. Fak	192	95.5	4	2.0	5	2.5	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	0	0	2	7.7	26	100		
	Diğer	11	84.6	1	7.7	7	7.7	13	100		
10	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	19.3	.013*
	Eğit. YO	127	89.4	7	4.9	8	5.6	142	100		
	Eğit. Fak	177	88.1	13	6.5	11	5.5	201	100		
	Yüksek L.	18	69.2	1	3.8	7	26.9	26	100		
	Diğer	12	92.3	1	7.7	0	0	13	100		
13	Öğr. O.	17	81.0	3	14.3	1	4.8	21	100	11.3	.185*
	Eğit. YO	124	87.3	9	6.3	9	6.3	142	100		
	Eğit. Fak	171	85.1	12	6.0	18	9.0	201	100		
	Yüksek L.	18	69.2	5	19.2	3	11.5	26	100		
	Diğer	11	84.6	0	0	2	15.4	13	100		
14	Öğr. O.	15	71.4	2	9.5	4	19.0	21	100	5.85	.663*
	Eğit. YO	116	81.7	13	9.2	13	9.2	142	100		
	Eğit. Fak	166	82.6	18	9.0	17	8.5	201	100		
	Yüksek L.	21	80.8	3	11.5	2	7.7	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
15	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	3.21	.920*
	Eğit. YO	122	85.9	12	8.5	8	5.6	142	100		
	Eğit. Fak	178	88.6	15	7.5	8	4.0	201	100		
	Yüksek L.	23	88.5	1	3.8	2	7.7	26	100		
	Diğer	10	76.9	2	15.4	1	7.7	13	100		
20	Öğr. O.	16	76.2	2	9.5	3	14.3	21	100	3.98	.853*
	Eğit. YO	109	76.8	12	8.5	21	14.8	142	100		
	Eğit. Fak	147	73.1	27	13.4	27	13.4	201	100		
	Yüksek L.	20	76.9	3	11.5	3	11.5	26	100		
	Diğer	11	84.6	0	0	2	15.4	13	100		
24	Öğr. O.	19	90.5	0	0	2	9.5	21	100	15.8	.044*
	Eğit. YO	139	97.9	0	0	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	197	98.0	3	1.5	1	0.5	201	100		
	Yüksek L.	25	96.2	1	3.8	0	0	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
26	Öğr. O.	18	85.7	2	9.5	1	4.8	21	100	8.91	.349*
	Eğit. YO	119	83.8	9	6.3	14	9.9	142	100		
	Eğit. Fak	165	82.1	15	7.5	21	10.4	201	100		
	Yüksek L.	21	80.8	4	15.4	1	3.8	26	100		
	Diğer	10	76.9	3	23.1	0	0	13	100		

Tablo 23'ün devamıdır											
35	Öğr. O.	18	85.7	0	0	3	14.3	21	100	10.7	.219*
	Eğit. YO	134	94.4	3	2.1	5	3.5	142	100		
	Eğit. Fak	183	91.0	11	5.5	7	3.5	201	100		
	Yüksek L.	23	88.5	2	7.7	1	3.8	26	100		
	Diğer	12	92.3	0	0	1	7.7	13	100		
37	Öğr. O.	17	81.0	1	4.8	3	14.3	21	100	4.82	.776*
	Eğit. YO	121	85.2	11	7.7	10	7.0	142	100		
	Eğit. Fak	177	88.1	10	5.0	14	7.0	201	100		
	Yüksek L.	21	80.8	3	11.5	2	7.7	26	100		
	Diğer	12	92.3	0	0	1	7.7	13	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %95.8, Eğitim fakültesi mezunları %96.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %95.8, Eğitim fakültesi mezunları %93.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi İle daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %93.0, Eğitim fakültesi mezunları %95.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %84.6 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %95.1, Eğitim fakültesi mezunları %91.5, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %95.8, Eğitim fakültesi mezunları %96.5, Yüksek lisans yapmış

olanlar %96.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %95.1, Eğitim fakültesi mezunları %95.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %76.2, eğitim yüksek okulu mezunları %85.9, Eğitim fakültesi mezunları %71.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %69.2 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %95.1, Eğitim fakültesi mezunları %95.5, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %84.6 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %89.4, Eğitim fakültesi mezunları %88.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %69.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %81.0, eğitim yüksek okulu mezunları %87.3 Eğitim fakültesi mezunları %85.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %69.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %84.6 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %71.4, eğitim yüksek okulu mezunları %81.7, Eğitim fakültesi mezunları %82.6, Yüksek lisans yapmış olanlar %80.8 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu

mezunları %85.9, Eğitim fakültesi mezunları %88.6, Yüksek lisans yapmış olanlar %88.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %76.9 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, öğretmen okulu mezunları %76.2, eğitim yüksek okulu mezunları %76.8, Eğitim fakültesi mezunları %73.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %76.9 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %84.6 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %97.9, Eğitim fakültesi mezunları %98.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %96.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %85.7, eğitim yüksek okulu mezunları %83.8, Eğitim fakültesi mezunları %82.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %80.8 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %76.9 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %85.7, eğitim yüksek okulu mezunları %94.4, Eğitim fakültesi mezunları %91.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %88.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %81.0, eğitim yüksek okulu mezunları %85.2, Eğitim fakültesi mezunları %88.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %80.8 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

Tablo 24’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 24. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Eğitim Durumu	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		× ²	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
6	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	2.69	.952*
	Eğit. YO	136	95.8	2	1.4	4	2.8	142	100		
	Eğit. Fak	193	96.0	4	2.0	4	2.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	1	3.8	1	3.8	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
11	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	5.62	.656*
	Eğit. YO	135	95.1	4	2.8	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	193	96.0	5	2.5	3	1.5	201	100		
	Yüksek L.	23	88.5	1	3.8	2	7.5	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
17	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	4.01	.855*
	Eğit. YO	136	95.8	3	2.1	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	188	93.5	7	3.5	6	3.0	201	100		
	Yüksek L.	23	88.5	2	7.7	1		26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
18	Öğr. O.	18	85.7	0	0	3	14.3	21	100	28.5	.000*
	Eğit. YO	138	97.2	1	0.7	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	193	96.0	4	2.0	4	2.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	0	0	2	7.7	26	100		
	Diğer	11	84.6	2	15.4	0	0	13	100		
22	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	15.3	.222*
	Eğit. YO	131	92.3	6	4.2	4	2.8	142	100		
	Eğit. Fak	197	98.0	3	1.5	1	0.7	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	0	0	2	7.7	26	100		
	Diğer	12	92.3	1	7.7	0	0	13	100		
25	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	14.9	.061*
	Eğit. YO	134	94.4	2	1.4	6	4.2	142	100		
	Eğit. Fak	193	96.0	3	1.5	5	2.5	201	100		
	Yüksek L.	22	84.6	3	11.5	1	3.8	26	100		
	Diğer	12	92.3	1	7.7	0	0	13	100		
27	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	4.09	.849*
	Eğit. YO	138	97.2	2	1.4	2	1.4	142	100		
	Eğit. Fak	189	94.0	4	2.0	8	4.0	201	100		
	Yüksek L.	24	92.3	1	3.8	1	3.8	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
28	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	5.35	.719*
	Eğit. YO	139	97.9	1	0.7	2	1.4	142	100		
	Eğit. Fak	191	95.0	6	3.0	4	2.0	201	100		
	Yüksek L.	25	96.2	1	3.8	0	0	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
29	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	3.28	.916*
	Eğit. YO	137	96.5	2	1.4	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	197	98.0	1	0.5	3	1.5	201	100		
	Yüksek L.	25	96.2	0	0	1	3.8	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
30	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	1.89	.984*
	Eğit. YO	137	96.5	2	1.4	3	2.1	142	100		
	Eğit. Fak	194	96.5	2	1.0	5	2.5	201	100		
	Yüksek L.	25	96.2	0	0	1	3.8	26	100		

Tablo 24'ün devamıdır											
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		
31	Öğr. O.	20	95.2	0	0	1	4.8	21	100	11.7	.164*
	Eğit. YO	129	90.8	4	2.8	9	6.3	142	100		
	Eğit. Fak	181	90.0	14	7.0	6	3.0	201	100		
	Yüksek L.	23	88.5	3	11.5	0	0	26	100		
	Diğer	11	84.6	2	15.4	0	0	13	100		
33	Öğr. O.	19	90.5	1	4.8	1	4.8	21	100	5.43	.710*
	Eğit. YO	130	91.5	5	3.5	7	4.9	142	100		
	Eğit. Fak	177	88.1	16	8.0	8	4.0	201	100		
	Yüksek L.	22	84.6	2	7.7	2	7.7	26	100		
	Diğer	13	100.0	0	0	0	0	13	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %95.8, Eğitim fakültesi mezunları %96.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %95.1, Eğitim fakültesi mezunları %96.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %88.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %95.8, Eğitim fakültesi mezunları %93.5, Yüksek lisans yapmış olanlar %88.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %85.7, eğitim yüksek okulu mezunları %97.2, Eğitim fakültesi mezunları %96.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %84.6 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %92.3, Eğitim fakültesi mezunları %98.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim

fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %94.4, Eğitim fakültesi mezunları %96.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %84.6 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %92.3 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %97.2, Eğitim fakültesi mezunları %94.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %92.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %97.9, Eğitim fakültesi mezunları %95.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %96.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %96.5, Eğitim fakültesi mezunları %98.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %96.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %96.5, Eğitim fakültesi mezunları %96.5, Yüksek lisans yapmış olanlar %96.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %95.2, eğitim yüksek okulu mezunları %90.8, Eğitim fakültesi mezunları %90.0, Yüksek lisans yapmış olanlar %88.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %84.6 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %90.5, eğitim yüksek okulu mezunları %91.5, Eğitim

fakültesi mezunları %88.1, Yüksek lisans yapmış olanlar %84.6 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %100.0 oranda katılım göstermişlerdir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

Tablo 25’de Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumlarına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 25. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Eğitim Durumu	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	Öğr. O.	10	47.6	6	28.6	5	23.8	21	100	11.0	.201*
	Eğit. YO	79	55.6	26	18.3	37	26.1	142	100		
	Eğit. Fak	108	53.7	23	11.4	70	34.8	201	100		
	Yüksek L.	12	46.2	5	19.2	9	34.6	26	100		
	Diğer	8	61.5	0	0	5	38.5	13	100		
16	Öğr. O.	11	52.4	1	4.8	9	42.9	21	100	28.6	.000*
	Eğit. YO	62	43.7	29	20.4	51	35.9	142	100		
	Eğit. Fak	56	27.9	23	11.4	122	60.7	201	100		
	Yüksek L.	6	23.1	6	23.1	14	53.8	26	100		
	Diğer	2	15.4	2	15.4	9	69.2	13	100		
19	Öğr. O.	6	28.6	2	9.5	13	61.9	21	100	12.9	.115*
	Eğit. YO	49	34.5	24	16.9	69	48.6	142	100		
	Eğit. Fak	46	22.9	27	13.4	128	63.7	201	100		
	Yüksek L.	7	26.9	1	3.8	18	69.2	26	100		
	Diğer	2	15.4	1	7.7	10	76.9	13	100		
21	Öğr. O.	10	47.6	0	0	11	52.4	21	100	13.1	.108*
	Eğit. YO	54	38.0	15	10.6	73	51.4	142	100		
	Eğit. Fak	60	29.9	15	7.5	126	62.7	201	100		
	Yüksek L.	7	26.9	1	3.8	18	69.2	26	100		
	Diğer	2	15.4	0	0	11	84.6	13	100		
23	Öğr. O.	13	61.9	2	9.5	6	28.6	21	100	22.6	.004*
	Eğit. YO	94	66.2	22	15.5	26	18.3	142	100		
	Eğit. Fak	89	44.3	52	25.9	60	29.9	201	100		
	Yüksek L.	13	50.0	4	15.4	9	34.6	26	100		
	Diğer	7	53.8	5	38.5	1	7.7	13	100		
32	Öğr. O.	10	47.6	4	19.0	7	33.3	21	100	23.3	.003*
	Eğit. YO	64	45.1	30	21.1	48	33.8	142	100		
	Eğit. Fak	61	30.3	33	16.4	107	53.2	201	100		
	Yüksek L.	11	42.3	3	11.5	12	46.2	26	100		
	Diğer	2	15.4	0	0	11	84.6	13	100		
34	Öğr. O.	11	52.4	3	14.5	7	33.3	21	100	11.4	.176*
	Eğit. YO	77	54.2	32	22.5	33	23.2	142	100		
	Eğit. Fak	120	59.7	27	13.4	54	15.4	201	100		
	Yüksek L.	17	65.4	5	19.2	4	15.4	26	100		
	Diğer	7	53.8	0	0	6	46.2	13	100		
36	Öğr. O.	6	28.6	2	9.5	13	61.9	21	100	11.2	.185*
	Eğit. YO	24	16.9	25	17.6	93	65.5	142	100		

Tablo 25'in devamıdır											
	Eğit. Fak	30	14.9	20	10.0	151	75.1	201	100		
	Yüksek L.	3	11.5	4	15.4	19	73.1	26	100		
	Diğer	0	0	1	7.7	12	92.7	13	100		
38	Öğr. O.	10	47.6	2	9.5	9	42.9	21	100	11.9	.154*
	Eğit. YO	68	47.9	19	13.4	55	38.7	142	100		
	Eğit. Fak	76	37.8	20	10.0	105	52.2	201	100		
	Yüksek L.	10	38.5	2	7.7	14	53.8	26	100		
	Diğer	3	23.1	0	0	10	76.9	13	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %47.6, eğitim yüksek okulu mezunları %55.6, Eğitim fakültesi mezunları %53.7, Yüksek lisans yapmış olanlar %46.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %61.5 oranda katılım göstermişlerdir. Katılım oranları tüm gruplarda orta düzeyde kalmıştır.

16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, öğretmen okulu mezunları %52.4, eğitim yüksek okulu mezunları %43.7, Eğitim fakültesi mezunları %27.9, Yüksek lisans yapmış olanlar %23.1 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %15.4 oranda katılım göstermişlerdir. Katılım oranları öğretmen okulu ve eğitim yüksek okulu gruplarında orta düzeydedir. Eğitim fakültesi %60.7, yüksek lisans %53.8 ve diğer fakülte mezunları %69.2 oranında bu önermeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu gruplarda katılım oranları düşük kalmıştır.

19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %61.9, eğitim yüksek okulu mezunları %48.6, Eğitim fakültesi mezunları %63.7, Yüksek lisans yapmış olanlar %69.2 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları(diğer) %76.9 oranda katılmadıklarını belirtmişlerdir. Görüldüğü gibi diğer grubu dışındaki gruplarda katılım orta düzeyde, diğer grubunda ise katılmama oranı yüksek olmuştur.

21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine öğretmen okulu mezunları %47.6, eğitim yüksek okulu mezunları %38.0, Eğitim fakültesi mezunları %29.9, Yüksek lisans yapmış olanlar %26.9 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %15.4 oranda katılım göstermişlerdir. Katılım oranları öğretmen okulu grubunda orta düzeyde diğer gruplarda ise düşük orandadır.

- 23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %61.9, eğitim yüksek okulu mezunları %66.2, Eğitim fakültesi mezunları %44.3, Yüksek lisans yapmış olanlar %50.0 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %53.8 oranda katılım göstermişlerdir. Katılım oranları tüm gruplarda orta düzeyde kalmıştır.
- 32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %47.6, eğitim yüksek okulu mezunları %45.1, Eğitim fakültesi mezunları %30.3, Yüksek lisans yapmış olanlar %42.3 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %15.3 oranda katılım göstermişlerdir. Görüldüğü gibi eğitim fakültesi ve diğer fakülte mezunlarının katılım oranları düşük kalmış, öğretmen okulu, eğitim yüksek okulu ve yüksek lisans mezunlarının katılım oranları orta düzeydedir.
- 34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %52.4, eğitim yüksek okulu mezunları %54.2, Eğitim fakültesi mezunları %59.7, Yüksek lisans yapmış olanlar %65.4 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %53.8 oranda katılım göstermişlerdir. Katılım oranları tüm gruplarda orta düzeyde kalmıştır.
- 36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %28.6, eğitim yüksek okulu mezunları %16.9, Eğitim fakültesi mezunları %14.9, Yüksek lisans yapmış olanlar %11.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %0.0 oranda katılım göstermişlerdir. Eğitim fakültesi dışında bir fakülte mezunları %7.7 ile kararsız kalmış, %92.7 ile de katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bütün gruplarda katılım düşük orandadır.
- 38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, öğretmen okulu mezunları %47.6, eğitim yüksek okulu mezunları %47.9, Eğitim fakültesi mezunları %37.8, Yüksek lisans yapmış olanlar %38.5 ve eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunları %23.1 oranda katılım göstermişlerdir. Görüldüğü gibi, bu önermeye, öğretmen okulu ve eğitim yüksek okulu mezunları orta düzeyde katılmış, eğitim fakültesi, yüksek lisans ve diğer fakülte mezunları düşük düzeyde katılmışlardır.

4.2.6. Çalışılan Yıla Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında çalışma yılına göre aralarındaki farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 26.'da Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin çalışma yılına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 26. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Çalışma Yılı	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	1-5 yıl	58	98.3	1	1.7	0	0	59	100	13.3	.102*
	6-10 yıl	62	95.4	2	3.1	1	1.5	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	0	0	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	64	94.1	3	4.4	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	152	95.0	0	0	8	5.0	160	100		
2	1-5 yıl	58	98.3	0	0	1	1.7	59	100	8.70	.368*
	6-10 yıl	63	96.9	1	1.5	1	1.5	65	100		
	11-15 yıl	46	90.2	1	2.0	4	7.8	51	100		
	16-20 yıl	64	94.1	3	4.4	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	148	92.5	4	2.5	8	5.0	160	100		
3	1-5 yıl	55	93.2	0	0	4	6.8	59	100	20.9	.007*
	6-10 yıl	64	98.5	0	0	1	1.5	65	100		
	11-15 yıl	45	88.2	4	7.8	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	67	98.5	1	1.5	0	0	68	100		
	21+ yıl	147	91.9	2	1.3	11	6.9	160	100		
4	1-5 yıl	52	88.1	4	6.8	3	5.1	59	100	11.3	.184*
	6-10 yıl	59	90.8	4	6.2	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	50	98.0	0	0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	0	0	3	4.4	68	100		
	21+ yıl	150	93.8	3	1.9	7	4.4	160	100		
5	1-5 yıl	56	94.9	3	5.1	0	0	59	100	18.4	.018*
	6-10 yıl	65	100.0	0	0	0	0	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	1	2.0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	67	98.5	1	1.5	0	0	68	100		
	21+ yıl	150	93.8	1	0.6	9	5.6	160	100		
7	1-5 yıl	54	91.5	2	3.4	3	5.1	59	100	10.7	.213*
	6-10 yıl	61	93.8	2	3.1	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	0	0	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	64	94.1	4	5.9	0	0	68	100		
	21+ yıl	154	96.3	1	0.6	5	3.1	160	100		
8	1-5 yıl	38	64.4	10	16.9	11	18.6	59	100	27.9	.000
	6-10 yıl	50	76.9	10	15.4	5	7.7	65	100		

Tablo 26'nın devamıdır											
	11-15 yıl	31	60.8	8	15.7	12	23.5	51	100		
	16-20 yıl	61	89.7	3	4.4	4	5.9	68	100		
	21+ yıl	134	83.8	9	5.6	17	10.6	160	100		
9	1-5 yıl	57	96.6	2	3.4	0	0	59	100	9.21	.324*
	6-10 yıl	60	92.3	1	1.5	4	6.2	65	100		
	11-15 yıl	47	92.2	2	3.9	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	67	98.5	1	1.5	0	0	68	100		
	21+ yıl	150	93.8	2	1.3	8	5.0	160	100		
10	1-5 yıl	51	86.4	6	10.2	2	3.4	59	100	12.8	.118*
	6-10 yıl	57	87.7	3	4.6	5	7.7	65	100		
	11-15 yıl	42	82.4	5	9.8	4	7.8	51	100		
	16-20 yıl	62	91.2	5	7.4	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	141	88.1	4	2.5	15	9.4	160	100		
13	1-5 yıl	44	74.6	7	11.9	8	13.6	59	100	10.2	.247*
	6-10 yıl	53	81.5	6	9.2	6	9.2	65	100		
	11-15 yıl	48	94.1	0	0	3	5.9	51	100		
	16-20 yıl	59	86.8	5	7.4	4	5.9	68	100		
	21+ yıl	137	85.6	11	6.9	12	7.5	160	100		
14	1-5 yıl	47	79.7	6	10.2	6	10.2	59	100	6.67	.573
	6-10 yıl	59	90.8	3	4.6	3	4.6	65	100		
	11-15 yıl	43	84.3	5	9.8	3	5.9	51	100		
	16-20 yıl	55	80.9	8	11.8	5	7.4	68	100		
	21+ yıl	127	79.4	14	8.8	19	11.9	160	100		
15	1-5 yıl	56	94.6	2	3.4	1	1.7	59	100	15.6	.048*
	6-10 yıl	54	83.1	6	9.2	5	7.7	65	100		
	11-15 yıl	39	76.5	9	17.6	3	5.9	51	100		
	16-20 yıl	61	89.7	6	8.8	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	142	88.8	8	5.0	10	6.3	160	100		
20	1-5 yıl	44	74.6	7	11.9	8	13.6	59	100	9.53	.299
	6-10 yıl	52	80.0	7	10.8	6	9.2	65	100		
	11-15 yıl	33	64.7	10	19.6	8	15.7	51	100		
	16-20 yıl	47	69.1	8	11.8	13	19.1	68	100		
	21+ yıl	127	79.4	12	7.5	21	13.1	160	100		
24	1-5 yıl	58	98.3	1	1.7	0	0	59	100	4.88	.770*
	6-10 yıl	65	100.0	0	0	0	0	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	1	2.0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	66	97.1	1	1.5	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	155	96.9	1	0.6	4	2.5	160	100		
26	1-5 yıl	48	81.4	6	10.2	5	8.5	59	100	11.1	.192
	6-10 yıl	57	87.7	4	6.2	4	6.2	65	100		
	11-15 yıl	38	74.5	9	17.6	4	7.8	51	100		
	16-20 yıl	53	77.9	6	8.8	9	13.2	68	100		
	21+ yıl	137	85.6	8	5.0	15	9.4	160	100		
35	1-5 yıl	56	94.6	0	0	3	5.1	59	100	13.4	.097*
	6-10 yıl	60	92.3	3	4.6	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	43	84.3	6	11.8	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	2	2.9	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	146	91.3	5	3.1	9	5.6	160	100		
37	1-5 yıl	45	76.3	7	11.9	7	11.9	59	100	14.1	.077*
	6-10 yıl	60	92.3	3	4.6	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	45	88.2	2	3.9	4	7.8	51	100		
	16-20 yıl	55	80.9	8	11.8	5	7.4	68	100		
	21+ yıl	143	89.4	5	3.1	12	7.5	160	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %95.4, 11-15 yıl çalışan grup %96.1, 16-20 yıl çalışan grup %94.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.0 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %96.9, 11-15 yıl çalışan grup %90.2, 16-20 yıl çalışan grup %94.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %92.5 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi İle daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %93.2, 6-10 yıl çalışan grup %98.5, 11-15 yıl çalışan grup %88.2, 16-20 yıl çalışan grup %98.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %91.9 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %88.1, 6-10 yıl çalışan grup %90.8, 11-15 yıl çalışan grup %98.0, 16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %93.8 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %94.9, 6-10 yıl çalışan grup %100.0, 11-15 yıl çalışan grup %96.1, 16-20 yıl çalışan grup %98.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %93.8 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %91.5, 6-10 yıl çalışan grup %93.8, 11-15 yıl çalışan grup %96.1, 16-20 yıl çalışan grup %94.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %96.3 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %64.4, 6-10 yıl çalışan grup %76.9, 11-15 yıl çalışan grup %60.8, 16-20 yıl çalışan grup %89.7 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %83.8 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.

- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %96.6, 6-10 yıl çalışan grup %92.3, 11-15 yıl çalışan grup %92.2, 16-20 yıl çalışan grup %98.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %93.8 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %86.4, 6-10 yıl çalışan grup %87.7, 11-15 yıl çalışan grup %82.4, 16-20 yıl çalışan grup %91.2 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %88.1 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %74.6, 6-10 yıl çalışan grup %81.5, 11-15 yıl çalışan grup %94.1, 16-20 yıl çalışan grup %86.8 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %85.6 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %79.7, 6-10 yıl çalışan grup %90.8, 11-15 yıl çalışan grup %84.3, 16-20 yıl çalışan grup %80.9 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %79.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.573 > 0.05$) yoktur.
- 15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %94.6, 6-10 yıl çalışan grup %83.1, 11-15 yıl çalışan grup %76.5, 16-20 yıl çalışan grup %89.7 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %88.8 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %74.6, 6-10 yıl çalışan grup %80.0, 11-15 yıl çalışan grup %64.7, 16-20 yıl çalışan grup %69.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %79.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.299 > 0.05$) görülmemektedir.
- 24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %100.0, 11-15 yıl çalışan grup %96.1, 16-20 yıl çalışan grup %97.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %96.9 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.
- 26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %81.4, 6-10 yıl çalışan grup %87.7, 11-15 yıl çalışan grup %74.5, 16-

20 yıl çalışan grup %77.9 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %85.6 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.192 > 0.05$)yoktur.

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine 1-5 yıl çalışan grup %94.6, 6-10 yıl çalışan grup %92.3, 11-15 yıl çalışan grup %84.3, 16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %91.3 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %76.3, 6-10 yıl çalışan grup %92.3, 11-15 yıl çalışan grup %88.2, 16-20 yıl çalışan grup %80.9 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %89.4 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

Tablo 27.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin çalışma yılına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 27. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Eğitim Durumu	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
6	1-5 yıl	56	94.6	2	3.4	1	1.7	59	100	7.36	.498*
	6-10 yıl	63	96.9	1	1.5	1	1.5	65	100		
	11-15 yıl	48	94.1	0	0	3	5.9	51	100		
	16-20 yıl	66	97.1	2	2.9	0	0	68	100		
	21+ yıl	153	95.6	2	1.3	5	3.1	160	100		
11	1-5 yıl	58	98.3	0	0	1	1.7	59	100	8.31	.404*
	6-10 yıl	61	93.8	3	4.6	1	1.5	65	100		
	11-15 yıl	47	92.2	3	5.9	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	66	97.1	2	2.9	0	0	68	100		
	21+ yıl	151	94.4	3	1.9	6	3.8	160	100		
17	1-5 yıl	55	93.2	2	3.4	2	3.4	59	100	9.57	.297*
	6-10 yıl	62	95.4	1	1.5	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	44	86.3	5	9.8	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	60	97.1	1	1.5	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	152	95.0	4	2.5	4	2.5	160	100		
18	1-5 yıl	59	100.0	0	0	0	0	59	100	22.8	.004*
	6-10 yıl	59	90.8	4	6.2	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	50	98.0	0	0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	3	4.4	0	0	68	100		
	21+ yıl	151	94.4	0	0	9	5.6	160	100		
22	1-5 yıl	58	98.3	1	1.7	0	0	59	100	11.6	.474*
	6-10 yıl	64	98.5	1	1.5	0	0	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	1	2.0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	3	4.4	0	0	68	100		
	21+ yıl	148	92.5	4	2.5	7	4.4	160	100		

Tablo 27'nin devamıdır											
25	1-5 yıl	57	96.6	2	3.4	0	0	59	100	8.43	.393*
	6-10 yıl	61	93.8	2	3.1	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	46	90.2	3	5.9	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	1	1.5	2	2.9	68	100		
	21+ yıl	152	95.0	1	0.6	7	4.4	160	100		
27	1-5 yıl	52	88.1	2	3.4	5	8.5	59	100	12.4	.132*
	6-10 yıl	63	96.9	0	0	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	48	94.1	2	3.9	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	67	98.5	1	1.5	0	0	68	100		
	21+ yıl	154	96.3	2	1.3	4	2.5	160	100		
28	1-5 yıl	56	94.6	1	1.7	2	3.4	59	100	9.95	.268
	6-10 yıl	65	100.0	0	0	0	0	65	100		
	11-15 yıl	47	92.2	3	5.9	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	66	97.1	2	2.9	0	0	68	100		
	21+ yıl	154	96.3	2	1.3	4	2.5	160	100		
29	1-5 yıl	58	98.3	0	0	1	1.7	59	100	7.66	.467*
	6-10 yıl	65	100.0	0	0	0	0	65	100		
	11-15 yıl	50	98.0	0	0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	67	98.5	1	1.5	0	0	68	100		
	21+ yıl	152	95.0	2	1.3	6	3.8	160	100		
30	1-5 yıl	57	96.6	0	0	2	3.4	59	100	4.26	.832*
	6-10 yıl	65	100.0	0	0	0	0	65	100		
	11-15 yıl	49	96.1	1	2.0	1	2.0	51	100		
	16-20 yıl	65	95.6	1	1.5	2	2.9	68	100		
	21+ yıl	153	95.6	2	1.3	5	3.1	160	100		
31	1-5 yıl	53	89.8	5	8.5	1	1.7	59	100	6.16	.628*
	6-10 yıl	57	87.7	6	9.2	2	3.1	65	100		
	11-15 yıl	45	88.2	4	7.8	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	62	91.2	3	4.4	3	4.4	68	100		
	21+ yıl	147	91.9	5	3.1	8	5.0	160	100		
33	1-5 yıl	51	86.4	6	10.2	2	3.4	59	100	8.83	.356*
	6-10 yıl	58	89.2	3	4.6	4	6.2	65	100		
	11-15 yıl	46	90.2	3	5.9	2	3.9	51	100		
	16-20 yıl	60	88.2	7	10.3	1	1.5	68	100		
	21+ yıl	146	91.3	5	3.1	9	5.6	160	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %94.6, 6-10 yıl çalışan grup %96.9, 11-15 yıl çalışan grup %94.1, 16-20 yıl çalışan grup %97.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.6 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %93.8, 11-15 yıl çalışan grup %92.2, 16-20 yıl çalışan grup %97.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %94.4 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %93.2, 6-10 yıl çalışan grup %95.4, 11-15 yıl çalışan grup %86.3, 16-20 yıl çalışan grup %97.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.0 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %100.0, 6-10 yıl çalışan grup %90.8, 11-15 yıl çalışan grup %98.0, 16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %94.4 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %98.5, 11-15 yıl çalışan grup %96.1, 16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %92.5 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %96.6, 6-10 yıl çalışan grup %93.8, 11-15 yıl çalışan grup %90.2, 16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.0 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %88.1, 6-10 yıl çalışan grup %96.9, 11-15 yıl çalışan grup %94.1, 16-20 yıl çalışan grup %98.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %96.3 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %94.6, 6-10 yıl çalışan grup %100.0, 11-15 yıl çalışan grup %92.2, 16-20 yıl çalışan grup %97.1 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %96.3 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.268 > 0.05$) görülmemektedir.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %98.3, 6-10 yıl çalışan grup %100.0, 11-15 yıl çalışan grup %98.0, 16-20 yıl çalışan grup %98.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.0 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %96.6, 6-10 yıl çalışan grup %100.0, 11-15 yıl çalışan grup %96.1,

16-20 yıl çalışan grup %95.6 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %95.6 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %89.8, 6-10 yıl çalışan grup %87.7, 11-15 yıl çalışan grup %88.2, 16-20 yıl çalışan grup %91.2 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %91.9 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %86.4, 6-10 yıl çalışan grup %89.2, 11-15 yıl çalışan grup %90.2, 16-20 yıl çalışan grup %88.2 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %91.3 oranında katılım göstermiştir. Bütün gruplarda katılım yüksek oranda olmuştur.

Tablo 28.’de Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin çalışma yılına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 28. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalışma Yılına Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Çalışma Yılı	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	1-5 yıl	25	42.4	13	22.0	21	35.6	59	100	6.59	.580
	6-10 yıl	39	60.0	6	9.2	20	30.8	65	100		
	11-15 yıl	30	58.8	6	11.8	15	29.4	51	100		
	16-20 yıl	35	51.5	11	16.2	22	32.4	68	100		
	21+ yıl	88	55.0	24	15.0	48	30.0	160	100		
16	1-5 yıl	10	16.9	3	5.1	46	78.0	59	100	47.5	.000
	6-10 yıl	19	29.2	11	16.9	35	53.8	65	100		
	11-15 yıl	9	17.6	8	15.7	34	60.7	51	100		
	16-20 yıl	19	27.9	15	22.1	34	50.0	68	100		
	21+ yıl	80	50.0	24	15.0	56	35.0	160	100		
19	1-5 yıl	11	18.6	6	10.2	42	71.2	59	100	38.1	.000
	6-10 yıl	15	23.1	6	9.2	44	67.7	65	100		
	11-15 yıl	10	19.6	6	11.8	35	68.6	51	100		
	16-20 yıl	11	16.2	21	30.9	36	52.9	68	100		
	21+ yıl	63	39.4	16	10.0	81	50.6	160	100		
21	1-5 yıl	13	22.0	7	11.9	39	60.1	59	100	26.9	.001
	6-10 yıl	14	21.5	1	1.5	50	76.9	65	100		
	11-15 yıl	14	27.5	2	3.9	35	68.6	51	100		
	16-20 yıl	21	30.9	8	11.8	39	57.4	68	100		
	21+ yıl	71	44.4	13	8.1	76	47.5	160	100		
23	1-5 yıl	19	32.2	21	35.6	19	32.2	59	100	28.5	.000
	6-10 yıl	30	46.2	13	20.0	22	33.8	65	100		
	11-15 yıl	21	41.2	15	29.4	15	29.4	51	100		
	16-20 yıl	44	64.7	12	17.6	12	17.6	68	100		
	21+ yıl	102	63.8	24	15.0	34	21.3	160	100		

Tablo 28'in devamıdır											
32	1-5 yıl	13	22.0	9	15.3	37	62.7	59	100	29.6	.000
	6-10 yıl	22	33.8	7	10.8	36	55.4	65	100		
	11-15 yıl	11	21.6	12	23.5	28	54.9	51	100		
	16-20 yıl	23	33.8	17	25.0	28	41.2	68	100		
	21+ yıl	79	49.4	25	15.6	56	35.0	160	100		
34	1-5 yıl	37	62.7	7	11.9	15	25.4	59	100	26.7	.001
	6-10 yıl	34	52.3	9	13.8	22	33.8	65	100		
	11-15 yıl	36	70.6	4	7.8	11	21.6	51	100		
	16-20 yıl	25	36.8	23	33.8	20	29.4	68	100		
	21+ yıl	100	62.5	24	15.0	36	22.5	160	100		
36	1-5 yıl	10	16.9	6	10.2	43	72.9	59	100	9.29	.318
	6-10 yıl	9	13.8	8	12.3	48	73.8	65	100		
	11-15 yıl	6	11.8	5	9.8	40	78.4	51	100		
	16-20 yıl	5	7.4	12	17.6	51	75.0	68	100		
	21+ yıl	33	20.6	21	13.1	106	66.3	160	100		
38	1-5 yıl	22	37.3	3	5.1	34	57.6	59	100	16.0	.042
	6-10 yıl	24	36.9	8	12.3	33	50.8	65	100		
	11-15 yıl	22	43.1	3	5.9	26	51.0	51	100		
	16-20 yıl	20	29.4	8	11.8	40	58.8	68	100		
	21+ yıl	79	49.4	21	13.1	60	37.5	160	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %42.4, 6-10 yıl çalışan grup %60.0, 11-15 yıl çalışan grup %58.8, 16-20 yıl çalışan grup %51.5 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %55.5 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.580 > 0.05$) yoktur.

16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %78.0, 6-10 yıl çalışan grup %53.8, 11-15 yıl çalışan grup %60.7, 16-20 yıl çalışan grup %50.0 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %35.0 oranında katılmamışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.

19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %18.6, 6-10 yıl çalışan grup %23.1, 11-15 yıl çalışan grup %19.6, 16-20 yıl çalışan grup %16.2 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %39.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.

21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %22.0, 6-10 yıl çalışan grup %21.5, 11-15 yıl çalışan grup %27.5, 16-20 yıl çalışan grup %30.9 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %44.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.001 < 0.05$) vardır.

23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %32.2, 6-10 yıl çalışan grup %46.2, 11-15 yıl çalışan

grup %41.2, 16-20 yıl çalışan grup %64.7 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %63.8 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.

32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %22.0, 6-10 yıl çalışan grup %33.8, 11-15 yıl çalışan grup %21.6, 16-20 yıl çalışan grup %33.8 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %49.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.000 < 0.05$) vardır.

34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %62.7, 6-10 yıl çalışan grup %52.3, 11-15 yıl çalışan grup %70.6, 16-20 yıl çalışan grup %36.8 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %62.5 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.001 < 0.05$) vardır.

36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %16.9, 6-10 yıl çalışan grup %13.8, 11-15 yıl çalışan grup %11.8, 16-20 yıl çalışan grup %7.4 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %20.6 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.318 > 0.05$) yoktur.

38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, 1-5 yıl çalışan grup %37.3, 6-10 yıl çalışan grup %36.9, 11-15 yıl çalışan grup %43.1, 16-20 yıl çalışan grup %29.4 ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup %49.4 oranında katılım göstermiştir. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.042 < 0.05$) vardır.

4.2.7. Branş Açısından TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri

Bu bölümde performans değerlendirmeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında çalıştıkları branşa göre aralarındaki farklılıklar, performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre belirtilmiştir.

Tablo 29.’da Performans değerlendirmesinin çalışan boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin branşına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 29. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	branş	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Sınıf öğrt.	202	94.4	5	2.3	7	3.3	214	100	2.39	.302*
	Branş öğrt.	183	96.8	1	0.5	5	2.6	189	100		
2	Sınıf öğrt.	202	94.4	5	2.3	7	3.3	214	100	.277	.871
	Branş öğrt.	177	93.7	4	2.1	8	4.2	189	100		
3	Sınıf öğrt.	202	94.4	1	0.5	11	5.1	214	100	4.71	.095
	Branş öğrt.	176	93.1	6	3.2	7	3.7	189	100		
4	Sınıf öğrt.	200	93.5	5	2.3	9	4.2	214	100	.323	.851
	Branş öğrt.	176	93.1	6	3.2	7	3.7	189	100		
5	Sınıf öğrt.	205	95.8	2	0.9	7	3.3	214	100	2.09	.352*
	Branş öğrt.	182	96.3	4	2.1	3	1.6	189	100		
7	Sınıf öğrt.	205	95.8	4	1.9	5	2.3	214	100	.950	.622*
	Branş öğrt.	177	93.7	5	2.6	7	3.7	189	100		
8	Sınıf öğrt.	179	83.6	13	6.1	22	10.3	214	100	10.0	.007
	Branş öğrt.	135	71.4	27	14.3	27	14.3	189	100		
9	Sınıf öğrt.	201	93.9	6	2.8	7	3.3	214	100	1.61	.446*
	Branş öğrt.	180	95.2	2	1.1	7	3.7	189	100		
10	Sınıf öğrt.	185	86.4	15	7.0	14	6.5	214	100	1.44	.487
	Branş öğrt.	168	88.9	8	4.2	13	6.9	189	100		
13	Sınıf öğrt.	183	85.5	18	8.4	13	6.1	214	100	3.47	.176
	Branş öğrt.	158	83.6	11	5.8	20	10.6	189	100		
14	Sınıf öğrt.	170	79.4	19	8.9	25	11.7	214	100	4.26	.118
	Branş öğrt.	161	85.2	17	9.0	11	5.8	189	100		
15	Sınıf öğrt.	181	84.6	19	8.9	14	6.5	214	100	3.52	.171
	Branş öğrt.	171	90.5	12	6.3	6	3.2	189	100		
20	Sınıf öğrt.	162	75.7	21	9.8	31	14.5	214	100	.641	.726
	Branş öğrt.	141	74.6	23	12.2	25	13.2	189	100		
24	Sınıf öğrt.	206	96.3	3	1.4	5	2.3	214	100	3.04	.218*
	Branş öğrt.	187	98.9	1	0.5	1	0.5	189	100		
26	Sınıf öğrt.	181	84.6	12	5.6	21	9.8	214	100	4.12	.127
	Branş öğrt.	152	80.4	21	11.1	16	9.5	189	100		
35	Sınıf öğrt.	195	91.1	9	4.2	10	4.7	214	100	.311	.856
	Branş öğrt.	175	92.6	7	3.7	7	3.7	189	100		
37	Sınıf öğrt.	184	86.0	15	7.0	15	7.0	214	100	.601	.740
	Branş öğrt.	164	86.8	10	5.3	15	7.9	189	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 1) “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.4, branş öğretmenleri %96.8 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 2) “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.4, branş öğretmenleri %93.7 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.871 > 0.05$) yoktur.

- 3) “Değerlendirmeyi yapan kişi İle daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.4, branş öğretmenleri %93.1 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.095 > 0.05$) yoktur.
- 4) “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.5, branş öğretmenleri %93.1 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.851 > 0.05$) yoktur.
- 5) “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %95.8, branş öğretmenleri %96.3 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 7) “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %95.8, branş öğretmenleri %93.7 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 8) “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %83.6, branş öğretmenleri %71.4 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.007 < 0.05$) görülmektedir.
- 9) “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.9, branş öğretmenleri %95.2 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.
- 10) “Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %86.4, branş öğretmenleri %88.9 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.487 > 0.05$) yoktur.
- 13) “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %85.5, branş öğretmenleri %83.6 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.176 > 0.05$) görülmemektedir.
- 14) “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %79.4, branş öğretmenleri %85.2 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.118 > 0.05$) yoktur.
- 15) “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %84.6, branş öğretmenleri %90.5 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.171 > 0.05$) yoktur.
- 20) “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine, sınıf öğretmenleri %75.7, branş öğretmenleri %74.6 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.726 > 0.05$) görülmemektedir.

24) “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermesine, sınıf öğretmenleri %96.3, branş öğretmenleri %98.9 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

26) “Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %84.6, branş öğretmenleri %80.4 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.127 > 0.05$) yoktur.

35) “Performans değerlendirme meslektaşlarımla ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %91.1, branş öğretmenleri %92.6 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.856 > 0.05$) yoktur.

37) “Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %86.0, branş öğretmenleri %86.8 oranda katılmışlardır. Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.740 > 0.05$) görülmemektedir.

Tablo 30.’da Performans değerlendirmesinin ekip boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin branşına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 30. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Branş	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	p
		f	%	f	%	f	%	f	%		
6	Sınıf öğrt.	209	97.7	2	0.9	3	1.4	214	100	4.00	.135*
	Branş öğrt.	177	93.7	5	2.6	7	3.7	189	100		
11	Sınıf öğrt.	199	93.0	7	3.3	8	3.7	214	100	5.32	.070*
	Branş öğrt.	184	97.4	4	2.1	1	0.5	189	100		
17	Sınıf öğrt.	203	94.6	6	2.8	5	2.3	214	100	.543	.762
	Branş öğrt.	176	93.1	7	3.7	6	3.2	189	100		
18	Sınıf öğrt.	200	93.5	5	2.3	9	4.2	214	100	3.41	.181*
	Branş öğrt.	184	97.4	2	1.1	3	1.6	189	100		
22	Sınıf öğrt.	199	93.0	7	3.3	7	3.3	214	100	6.08	.108*
	Branş öğrt.	185	97.9	3	1.6	1	0.5	189	100		
25	Sınıf öğrt.	201	93.9	6	2.8	7	3.3	214	100	.686	.710*
	Branş öğrt.	180	95.2	3	1.6	6	3.2	189	100		
27	Sınıf öğrt.	203	94.9	5	2.3	6	2.8	214	100	.999	.607*
	Branş öğrt.	181	95.8	2	1.1	6	3.2	189	100		
28	Sınıf öğrt.	208	97.2	2	0.9	4	1.9	214	100	2.62	.269*
	Branş öğrt.	180	95.2	6	3.2	3	1.6	189	100		
29	Sınıf öğrt.	206	96.3	3	1.4	5	2.3	214	100	2.98	.225*
	Branş öğrt.	186	98.4	0	0	3	1.6	189	100		
30	Sınıf öğrt.	203	94.9	4	1.9	7	3.3	214	100	4.81	.090*
	Branş öğrt.	186	98.4	0	0	3	1.6	189	100		
31	Sınıf öğrt.	196	91.6	9	4.2	9	4.2	214	100	1.94	.378
	Branş öğrt.	168	88.9	14	7.4	7	3.7	189	100		
33	Sınıf öğrt.	191	89.3	14	6.5	9	4.2	214	100	.339	.844

Tablo 30'un devamıdır									
	Branş öğrt.	170	89.9	10	5.3	9	4.8	189	100

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

6) “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %97.7, branş öğretmenleri %93.7 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

11) “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.0, branş öğretmenleri %97.4 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

17) “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.6, branş öğretmenleri %93.1 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.762 > 0.05$) yoktur.

18) “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.5, branş öğretmenleri %97.4 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

22) “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.0, branş öğretmenleri %97.9 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

25) “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %93.9, branş öğretmenleri %95.2 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

27) “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.9, branş öğretmenleri %95.8 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

28) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %97.2, branş öğretmenleri %95.2 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

29) “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %96.3, branş öğretmenleri %98.4 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

30) “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %94.8, branş öğretmenleri %98.4 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım yüksek oranda olmuştur.

31) “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %91.6, branş öğretmenleri %88.9 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.378 > 0.05$) görülmemektedir.

33) “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %89.3, branş öğretmenleri %89.9 oranda katılmışlardır. Aralarında anlamlı bir fark($0.844 > 0.05$) yoktur.

Tablo 31.’de Performans değerlendirmesinin örgüt boyutuna ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin branşına göre önermelere katılım oranları ve aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 31. Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Önermelere Katılım Durumlarının Çalıştıkları Branşa Göre Kay Kare Analizi Sonuçları:

Soru No	Branş	Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Toplam		χ^2	P
		f	%	f	%	f	%	f	%		
12	Sınıf öğrt	116	54.2	41	19.2	57	26.6	214	100	8.72	.013
	Branş öğrt.	101	53.4	19	10.1	69	36.5	189	100		
16	Sınıf öğrt	84	39.3	32	15.0	98	45.8	214	100	6.03	.049
	Branş öğrt.	53	28.0	29	15.3	107	56.6	189	100		
19	Sınıf öğrt	57	26.6	33	15.4	124	57.9	214	100	1.21	.544
	Branş öğrt.	53	28.0	22	11.6	114	60.3	189	100		
21	Sınıf öğrt	82	38.3	16	7.5	116	54.2	214	100	5.93	.051
	Branş öğrt.	51	27.0	15	7.9	123	65.1	189	100		
23	Sınıf öğrt	120	56.1	33	15.4	61	28.5	214	100	9.32	.009
	Branş öğrt.	96	50.8	52	27.5	41	21.7	189	100		
32	Sınıf öğrt	82	38.3	40	18.7	92	43.0	214	100	1.61	.445
	Branş öğrt.	66	34.9	30	15.9	93	26.6	189	100		
34	Sınıf öğrt	114	53.3	43	20.1	57	26.6	214	100	4.88	.087
	Branş öğrt.	118	62.4	24	12.7	47	24.9	189	100		
36	Sınıf öğrt	36	16.8	29	13.6	149	69.6	214	100	.777	.678
	Branş öğrt.	27	14.3	23	12.2	139	73.5	189	100		
38	Sınıf öğrt	86	40.2	27	12.6	101	47.2	214	100	1.84	.399
	Branş öğrt.	81	42.9	16	8.5	92	48.7	189	100		

* : İşaretli olanlar, toplam gözenek sayısının %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için (P) değeri anlamlılık testi olarak kullanılmayacaktır.

Tabloda görüldüğü gibi;

- 12) “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %54.2, branş öğretmenleri %53.4 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.013 < 0.05$) görülmektedir.
- 16) “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, sınıf öğretmenleri %39.3, branş öğretmenleri %28.0 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.049 < 0.05$) görülmektedir.
- 19) “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %26.6, branş öğretmenleri %28.0 oranda katılmışlardır. Her iki grupta da katılım oranı düşüktür.
- 21) “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %38.3, branş öğretmenleri %27.0 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.051 > 0.05$) görülmemektedir.
- 23) “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %56.1, branş öğretmenleri %50.8 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.009 < 0.05$) vardır.
- 32) “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %38.3, branş öğretmenleri %34.9 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.445 > 0.05$) görülmemektedir.
- 34) “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %53.3, branş öğretmenleri %62.4 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.087 > 0.05$) görülmemektedir.
- 36) “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %16.8, branş öğretmenleri %14.3 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.678 > 0.05$) görülmemektedir.
- 38) “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, sınıf öğretmenleri %40.2, branş öğretmenleri %42.9 oranda katılmışlardır. . Görüşler arasında anlamlı bir fark($0.399 > 0.05$) görülmemektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında sonuçlara yer verilmiş, daha sonra bu sonuçlar literatür doğrultusunda tartışılmış ve son olarak performans değerlendirme uygulamalarına katkı sağlayacağı ümit edilen bazı öneriler sunulmuştur.

5.1.Sonuçlar

Araştırmada elde edilen sonuçlar dört başlık altında toplanmıştır.

- 1- Kişisel bilgilere ilişkin sonuçlar
- 2- Performans değerlendirmesinin Çalışan boyutuna ilişkin sonuçlar
- 3- Performans değerlendirmesinin Ekip boyutuna ilişkin sonuçlar
- 4- Performans değerlendirmesinin Örgüt boyutuna ilişkin sonuçlar

5.1.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Sonuçlar

- Araştırmaya katılan yöneticilerin %18.8'i erkek, %2.1'i kadın, öğretmenlerin 81.2'si erkek, %97.6'sı kadındır.
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %14.6'sının 1-5 yıllık, %16.1'inin 6-10 yıllık, %12.7'sinin 11-15 yıllık, %16.9'unun 16-20 yıllık ve %39.7'sinin 21 ve üzeri yıllık oldukları belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılanların %9.2'si yönetici, %90.8'i öğretmendir.
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %5.2'si öğretmen okulu, %35.2'si eğitim yüksek okulu, %49.9'u eğitim fakültesi, %6.5'i yüksek lisans ve %3.2'si eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunudur.
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %53.1'i sınıf öğretmeni, %46.9'u branş öğretmenidir.
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %77.2'si MLO, %22.8'i özel ilköğretim okullarında çalışmaktadır.
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %69.5'i TKY ve performans değerlendirmesi ile ilgili hizmet içi eğitime katılmış, %30.5'i katılmamış durumdadır.

- Çalışmaya alınan yönetici ve öğretmenlerin yaşları değerlendirildiğinde; tüm grubun ortalama yaşının 40.1($\pm$ 8.7) yıl (aralık: 23-60 yıl) olduğu; Erkek öğretmenlerin yaş ortalamasının (43.3 ($\pm$ 7.5);aralık: 24-60) , kadın öğretmenlerin yaş ortalamasının (37.7 ($\pm$ 7.8) yıl; aralık: 23-59) olduğu görülmektedir.

5.1.2. Performans Değerlendirmenin Çalışan Boyutuna İlişkin Sonuçlar

Bu bölümde performans değerlendirmenin çalışan boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait sonuçlar açıklanmaktadır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirmenin çalışan boyutuna ilişkin önermelere katılımları genelde %90 ve üzeri oranda yüksek olmuştur ve çoğu önermeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri benzer niteliktedir. Bu boyutta yer alan; “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı”, “Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli”, “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermelerinde, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinde çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılıklar görülmüştür. Bu önermelere, MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerin katılımları, özel ilköğretim okulunda çalışan yönetici ve öğretmenlerden fazla olmuştur. Bu önermelere okuldaki görev durumuna göre bakıldığında; yöneticilerin katılımları öğretmenlerden daha fazla olmuştur. Ancak, görev durumuna ilişkin katılımlarda, toplam gözenek sayısı %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri dikkate alınmamıştır. Cinsiyetine göre yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmesine ilişkin görüşlerine bakıldığında; “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesinde erkeklerin kadınlardan daha fazla katılım gösterdiği ve aralarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre, “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” ve “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermelerine katılımlarında anlamlı bir fark görülmüştür. Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine hizmet içi eğitim alanlar, “Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesine de hizmet içi eğitim almayanlar daha fazla katılım göstermişlerdir. Yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumlarına göre çalışan boyutunda yer alan önermelere

verdiklere cevaplara bakıldığında, her eğitim durumunda önermelere katılımların yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışma yılına göre ve çalıştıkları branşa göre yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmesine ilişkin görüşleri, “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesinde farklılık göstermektedir. Bu önermeye 16-20 yıldır çalışan gruptaki yönetici ve öğretmenler ile sınıf öğretmenleri daha fazla katılmışlardır.

5.1.3. Performans Değerlendirmenin Ekip Boyutuna İlişkin Sonuçlar

Bu bölümde performans değerlendirmenin ekip boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait sonuçlar açıklanmaktadır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirmenin ekip boyutuna ilişkin önermelere katılımları genelde %90 ve üzeri oranda yüksek olmuştur. ve yönetici ve öğretmenlerin göre bu önermelere ilişkin görüşleri benzerlik göstermektedir. Bu boyutta yer alan “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesinde yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık görülmüştür. MLO’da önermeye katılım özel ilköğretim okullarından daha fazla olmuştur. Bu önerme dışında araştırmada performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan önermelerin hiçbirinde anlamlı bir farklılık yoktur.

5.1.4. Performans Değerlendirmenin Örgüt Boyutuna İlişkin Sonuçlar

Bu bölümde performans değerlendirmenin örgüt boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait sonuçlar açıklanmaktadır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin örgüt boyutuna ilişkin önermelere katılımları değişkenlik göstermektedir. Önermelere bir grubun katılımı yüksek iken diğer grubun katılımı çok düşük olabilir. Bu boyuttaki önermeler ait görüşlerde kararsızlıklarda görülmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin farklı değişkenlere göre görüşleri benzerlik göstermemektedir. Bu boyutta yer alan, “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı”, “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli”, “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı”, “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı”, “Performans

değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermelerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında, “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesinde anlamlı farklılık görülmüştür. Yönetici ve öğretmen görüşlerinde cinsiyete göre farklılık “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesinde olmuştur ve bu önermeye erkekler kadınlardan daha fazla katılmışlardır.

“Performans değerlendirme sisteminde herkese eşit davranılmamalı” ve “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermelerinde ise yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılım durumlarına göre aralarında farklılık görülmüştür. “Performans değerlendirme sisteminde herkese eşit davranılmamalı” önermesine hizmet içi eğitim alanlar daha fazla katılım göstermişler, “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine hizmet içi eğitim almayanlar daha fazla katılım göstermişlerdir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda olan, “Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı”, “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı”, “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı”, “Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı”, “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı”, “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli”, “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı”, “Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermelerine ait yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinde çalışma yıllarına göre aralarında farklılık görülmüştür.

“Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermelerinde ise yönetici ve öğretmenlerin branş durumlarına göre aralarında farklılık bulunmuştur.

5.2. Tartışma

5.2.1. Çalışılan Okul Türüne Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması

Bu kısımda çalışılan okul türüne göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan önermelere çoğunluğun katıldığı görülmektedir. “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesinde yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinde, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.000$). Yönetici ve öğretmenlerin MLO’da %83.6’sı, özel ilköğretim okullarında %58.7’si bu önermeye katılmıştır. MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerin kişisel beklentilerini özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerden daha az ön planda tuttuklarını görmekteyiz. Palmer’ e göre (1993: 9-10), performans değerlendirmenin iki ana amacı vardır. Bunlardan birincisi; iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli olmaktadır. Ücret artışlarına, ikramiyelere, eğitime, disipline, terfilere ve başka yönetsel etkinliklere ilişkin kararlar genellikle performans değerlendirmesinden elde edilen bilgilere dayanır. İkincisi ise, çalışanların, iş tanımları ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri besleme sağlamaktır. Görüldüğü gibi performans değerlendirmenin kişisel beklentilerin karşılanmasına yönelik bir amacı yoktur. TKY felsefesi ve bunun gereklerinden biri olan performans değerlendirmenin MLO’da bu amaçlar doğrultusunda uygulanmış olabileceğini ve burada çalışan yönetici ve öğretmenlerin tepki olarak kişisel beklentilerinin ön planda tutulması yönünde görüş bildirdiklerini söyleyebiliriz.

“Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli” önermesinde yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinde çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir fark vardır ($P=0.018$). Bu önermeye, yönetici ve öğretmenler, MLO’da %83.9, özel ilköğretim okullarında %76.1 oranında katılmışlardır. MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sonucu başarılı sayılan personelin ödüllendirilmesini özel ilköğretim okullarında çalışanlardan daha çok

istediklerini görmekteyiz. Performans değerlendirme personelin yükseltilmesi, yer değiştirmesi ve ücretlerin saptanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Palmer,1993). Buluç (2003), çoğu örgüte bakıldığında performans değerlendirme sürecinin bilimsel yaklaşıma uygun olarak gerçekleştirilmediği görülmektedir. Bunun sonucu örgütlerde, çalışanla çalışmayan, başarılı olanla olmayanın ayırımı da çok güç hale gelmekte olduğunu belirtmiştir. MLO çalışanlarının da performans değerlendirme uygulamalarına bu düşünce ile baktıklarını ve değerlendirme uygulamalarının güvenilirliğine inanmamış olduklarını, bu nedenlerle işinde çaba gösterenlerin ödüllendirilmesi yönünde görüş bildirdiklerini söyleyebiliriz.

“Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım” önermesine yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre katılımları arasında anlamlı bir fark vardır ($P=0.029$). Yönetici ve öğretmenler, MLO’da %76.8, özel ilköğretim okullarında %69.6 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir. Akal (1995, Akt:Çalık, 2003,s:52), performans değerlendirme sisteminin verimliliği için değerlendirme sürecinde bazı ilkelerin göz önünde bulundurulmasının gerektiğini ve bu ilkelerden birinin de tüm çalışanların performans yönetim sisteminin tasarımına ve mümkün olduğunca uygulanmasına katılımın sağlanması olduğunu belirtmektedir. Bu görüşe göre, çalışanların katılımının sağlanması için performans değerlendirme sistemi konusunda çalışanların eğitim yoluyla bilgilendirilmesi gereklidir. MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerinin mevcut performans değerlendirme uygulamalarını verimli hale getirmek için bu önermeye daha fazla katılım göstermiş olabileceklerini söyleyebiliriz.

Bu boyutta yer alan 1,2,3,4,5,7,9,24 ve 35 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı” önermesine özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin katılımları daha fazla olmuştur. Bunu, özel kurumlarda çalışanların, işten atılabilme korkusu ile kendilerini geliştirme ihtiyacını daha fazla hissetmiş olabilirler diye yorumlayabiliriz. “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim” önermesine, MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenler daha fazla katılım göstermişlerdir. MLO çalışanlarının performans değerlendirme çalışmalarından kendilerini olumlu yönde motive etmesini beklediklerini söyleyebiliriz. “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermesine MLO çalışanları daha fazla katılım göstermişlerdir. MLO’da yapılan değerlendirmenin objektifliği konusunda daha

çok kaygı yaşandığını söyleyebiliriz., “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli”, “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı”, “Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermelerinde de MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerin katılımları fazla olmuştur. MLO çalışanlarının genel olarak performans değerlendirme sonucu olumlu yönde değişikliklerin olması yönünde düşündüklerini söyleyebiliriz. , “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim”, “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” ve “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli” önermelerinde ise özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin katılımı fazla olmuştur. Buna göre özel ilköğretim okullarında çalışanların performans değerlendirmenin amacına ve sonucuna yönelik kaygılar taşıdıkları şeklinde yorum yapabiliriz.

Genel olarak bakıldığında, her iki grupta da önermelere katılımların yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin gerek MLO gerekse özel ilköğretim okullarında, bir performans değerlendirme sisteminde olması gereken özellikler konusunda görüş birliğinde oldukları söylenebilir.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan önermelere katılım çoğunlukta yüksek olmuştur. “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler katılım oranları ile çalıştıkları okul türüne göre aralarında anlamlı farklılık göstermişlerdir ($P=0.017$). MLO’da %90.4, özel ilköğretim okullarında %90.2 oranında katılım göstermişlerdir. Çalık’a (2003,s:95) göre, dolaylı bir iletişim (insandan-insana aktarılan bir iletişim), bazı problemlerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu anlamda yöneticiler, özellikle performans değerlendirme konusunda çalışanlarla yüz yüze ve açık bir iletişim kurmalıdır. Milli eğitim kurumunun yapısı gereği çalışanların yöneticilere doğrudan ulaşması güç olmaktadır. Okul ortamında da yöneticilerin çalışanlar, çalışanlarında yöneticiler hakkındaki düşünceleri ikinci kişiler tarafından aktarıldığında yanlış anlaşılmalara neden olabilmektedir. Hem yönetici hem de öğretmenlerin bu önermeye katılım oranına bakarak, performans değerlendirme sisteminin iletişimden doğan aksaklıkları gidermesini beklediklerini söyleyebiliriz.

Bu boyutta yer alan 6,11,17,18,22,25,27,29,28 ve 30 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır.

“Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli”, “Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli”, “Performans değerlendirme sisteminin verimliliği için değerlendirme yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” ve “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermelerine MLO’ çalışan yönetici ve öğretmenlerin katılımı daha fazla olmuştur. Buna göre, MLO’da değerlendirme sürecine ve sonuçlarına yönelik kaygılar olduğundan söz edebiliriz. Özel ilköğretim okullarında ise, “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi iletişimi olumlu yönde etkilemeli”, Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı”, “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı”, Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alışverişini arttırmalı” ve “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermelerine katılım daha fazla olmuştur. Bu önermelerdeki ifadelerle bakıldığında, çalışanların örgütle bütünleşmiş ve adanmış şekilde düşündüklerini söyleyebiliriz. Celep (2000,s:15),örgütsel adanmışlığı, bireylerin belli bir örgütle özdeşleşme ve katılımın göreceli gücü olarak tanımlamıştır. Celep’e göre (s:35), çalışanların örgüte adanmışlığının çalışma koşulları ile yakından ilgisi vardır. Özel ilköğretim okullarının çalışma koşullarının milli eğitim kurumlarına göre daha iyi olduğu düşünülürse, özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin bu şekildeki düşünceleri açıklanmış olmaktadır.

Genelde önermelere katılım oranlarının her iki okul türünde de yüksek olmasının yanında, görüşler arasında anlamlı farklılığın olduğu önermeler azdır. Bu durumda ekip boyutunda yer alan önermeler ile ilgili MLO ve özel ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin aynı görüşleri paylaştığı sonucuna varılabilir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Bu boyuttaki önermelere katılımlar yüksek oranda değildir.“Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesinde, yönetici ve öğretmenler çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermişlerdir ($P=0.000$). MLO’da bu önermeye katılım %59.2, özel ilköğretim okullarında %35.9 oranında olmuştur. Görüldüğü gibi performans değerlendirme sonuçlarının terfiler için kullanılması istenmemekte, özel ilköğretim okullarında ise tam tersi olarak performans değerlendirme sonuçlarının terfilerde kullanılması istenmektedir. Sarı (2002,s:129) yaptığı çalışmada,

öğretmen ve yöneticilerin yarısından fazlasının TKY kavram ve ilkelerinin uygulanamayacağını düşündüğünü ve personelin katılım konusunda isteksizliğinin olduğunu ve bu durumun uygulamaları kısmen etkilediğini düşündüklerini belirtmiştir. Bu nedenle, MLO’larda TKY ve bunun gereği olarak yapılan performans değerlendirmenin kabullenilmediği ve gerekliliğine inanılmadığı düşünülebilir ve MLO’da önermeye verilen cevabın nedeni olarak gösterilebilir.

“Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesinde yönetici ve öğretmenler çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermişlerdir ($P=0.032$). MLO’da bu önermeye katılımın daha fazla olduğu görülmektedir. Geri bildirim görüşmeleri hem yönetici hem de çalışan için çok büyük zorluklar taşımaktadır. Özellikle bizim kültürümüz gibi “görünüşü kurtarma” eğiliminin ağır bastığı toplumlarda bu sürecin daha da ızdıraplı olacağına hiç şüphe yoktur (Ergin,2002,s:148). MLO çalışanlarının da geri bildirim sürecine bu anlayışla baktıklarını söyleyebiliriz. Ayrıca Çalık’a göre (2003,s:96), geri bildirim performans değerlendirmenin başarısı için önemlidir. Özel ilköğretim okullarının ise bu düşüncüyü benimsemiş oldukları yorumu yapılabilir.

“Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesinde yönetici ve öğretmenler, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı fark göstermişlerdir ($P=0.047$). Ergin’e göre (2002,s:137), performans değerlendirme süreci birincil amirin sorumluluğunda sürdürülmektedir. Özellikle performansı doğrudan gözleme olanağı bulunan yöneticiler, değerlendirme sisteminin en önemli kaynağı olmaktadır. MLO’da bu önermeye katılımın %56.9 olması, hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin performans değerlendirme işinin yöneticiler tarafından yapılmasından rahatsız olduklarını göstermektedir diyebiliriz. Özel ilköğretim okullarında katılım, katılmama ve kararsızlık yakın oranlarda birbirini takip etmektedir. Özel ilköğretim okullarında ise çalışanların bu konuda tam olarak bütünlük sağlayamadıklarını söyleyebiliriz.

“Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenler, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermişlerdir ($P=0.045$). Özel okullarda öğretmenlerin değerlendirilmesi konusu daha çok ciddiye alınmakta ve öğrenci ve veliyi de içine alan bir değerlendirme sistemi uygulanmaktadır (Altuntepe, 1999). Özel ilköğretim okullarında katılım oranının MLO’ya göre yüksek olması, özel ilköğretim okullarının öncelikli olarak para kazanmak amaçlı kurulması sonucu müşteri

memnuniyeti konusuna odaklandığı, değerlendirme konusuna daha ciddi yaklaşıldığı ve değerlendirmeyi de ağırlıklı olarak veli ve öğrencinin yapması gerektiğine inanmaları nedeniyle olabilir.

“Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre aralarında anlamlı bir fark vardır ($P=0.009$). Fındıkcı’ya göre (2001,s:296), her çalışanın kendi durumu, iş başarısı ile yüzleşmeye hazır olması, bundan çekinmemesi gerekmektedir. MLO’da çalışan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarını çalışma arkadaşları ile tartışma, paylaşma yönündeki isteklerinin, onların işlerini devlet garantisinde görerek iş başarıları konusunda endişe etmemelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Özel ilköğretim okullarında ise çalışanların kendi durumları ve iş başarılarının çalışma arkadaşları ile tartışma sonucu herkes tarafından bilinmesi işten atılma tehlikesi olarak görülüyor olabilir.

Genel olarak bakıldığında bu boyutta yer alan önermelerde yönetici ve öğretmen görüşleri arasında okul türüne göre anlamlı farklılığın olduğu önermeler daha fazladır. Görüşler arasında anlamlı farklılığın olmadığı önermelerde ise her iki grupta da katılım oranları düşük görülmektedir. Bu boyutta yer alan önermelere ilişkin kararsız görüşlerde belirtilmiştir. Bu durum, performans değerlendirme sisteminde olması gereken özelliklerin yer aldığı örgüt boyutuna ilişkin önermelere yönelik görüşlerin aynı doğrultuda olmadığı, hem MLO’da hem de özel ilköğretim okullarında çalışanların performans değerlendirme sistemi konusunda tam bir bütünlük sağlamamış oldukları şeklinde yorumlanabilir.

5.2.2. Görev Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulguların Tartışması

Bu kısımda çalışılan görev durumuna göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan önermelerin hepsinde katılımlar yüksek olmuştur. “Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim

almalıyım” önermesi dışındaki önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. Bütün önermelere yöneticiler öğretmenlerden daha fazla oranda katılım göstermişlerdir. Farrell ve Morris (2004)’e göre birçok öğretmen bir değerlendirme sisteminin gerekli olduğunu kabul etmekle birlikte öğretmenlerin iş yükünü arttırdığını ve yeterli geri bildirim sağlamadığını belirtmişler; Bass Colins’in 2004 yılında özel bir ortaöğretim kurumunda yaptığı bir araştırma sonucunda ise performansa dayalı değerlendirme sisteminde öğretmenler, öğretmen değerlendirmesinin belirgin bir amacının olmadığını belirterek sistemi rahatsız edici gördüklerini sadece yöneticilerin amaçlarına uygun olduğunu ve yapıcı olmadığını belirtmişlerdir. Down, Chadbourne ve Hogan (2000)’ın yaptıkları çalışma sonucu öğretmenlerin performans değerlendirmesinin kendilerini geliştirmeye etkisinin az olduğunu söylediklerini belirtilmiştir. Bu çalışmalar ile elde edilen sonuçlardan yola çıkarak, öğretmenlerin, performans değerlendirme uygulamasının beklentilerini karşılamayacağını düşündükleri ve önermelere yöneticilerden daha az katılım gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak bu boyutta yer alan önermelere katılım her iki grupta da yüksek oranda olmuştur. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler azdır. Genelde yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusunda çalışana ilişkin görüşlerinin aynı doğrultuda olduğunu söyleyebiliriz

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan önermelerde de frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. Genel olarak bu sonuçlara göre yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları ekip ile ilgili ortak vizyona sahip olduklarını söyleyebiliriz. Bir tanıma göre (Özden, 2002,s:33), vizyon sahibi olmak, içinde bulunduğumuz koşulları dikkate almak, fakat o şartların esiri olmamaktır. Yönetici ve öğretmenlerin uygulanmakta olan performans değerlendirmesine olumlu baktıkları, öğretmenlerin ise önermelere daha az katılarak bulundukları koşulların esiri olmayacaklarını gösterdikleri söylenebilir.

Genel olarak bakıldığında, önermelere yönetici ve öğretmenler yüksek oranda katılmışlar, ancak yöneticiler öğretmenlerden daha fazla katılım göstermişlerdir. Yönetici, ekipteki tüm birey ve konularla bağlantılıdır ve ekibi bir arada tutan ve hareket ettiren yaşamsal işaretleri gönderen kişi olarak tanımlanmaktadır (Çalık, 2003,s:76). Bu

tanım yöneticilerin üstlendikleri görev nedeniyle performans değerlendirmenin ekibe yönelik önermelerine daha fazla katılım gösterdiklerini açıklayabilmektedir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Bu boyuttaki önermelere katılımlar değişkendir. “Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesinde, yöneticiler ve öğretmenlerin katılımları arasında anlamlı fark görülmektedir ($P=0.035$). Bu önermeye yöneticiler öğretmenlerden daha çok katılmadıklarını belirtmişlerdir. Ergin (2002,s:136)’e göre, performans değerlendirme az sevilen bir uygulamadır. Performans değerlendirme uygulamalarını yöneticiler yapmaktan hoşlanmamakta, çalışanlar gereksiz bulmaktadır. Yöneticilerin, performans değerlendirme uygulamalarından hoşlanmamakla birlikte, yöneticilik psikolojisi ile sürekli olarak çalışanları denetim altında tutma ve değerlendirme eğilimleri varken, öğretmenlerin bu uygulamaları gereksiz bularak çok sık performanslarının değerlendirilmesinden hoşnut olmadıklarını söyleyebiliriz.

Genel olarak bu boyutta yer alan önermelere katılımın değişkenlik gösterdiği, performans değerlendirme sisteminde olması gereken özelliklerin yer aldığı önermelerde yönetici ve öğretmenlerin kararsızlıkları olduğu görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler azdır. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi ile ilgili görüş birliği içinde olmadıkları söylenebilir.

5.2.3. Cinsiyete Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulguların Tartışması

Bu kısımda cinsiyete göre türüne göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan önermelere katılımlar yüksektir. “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesine, erkekler kadınlardan daha fazla katılım göstermişlerdir ve aralarında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.004$). Kadın öğretmenlerin kişisel beklentilerinin ön planda tutulması yönündeki düşünceleri, çalışma hayatında erkeklere oranla kişisel problemleri (hamilelik, ev ya da

çocuklarla ilgilenme gibi nedenlerle izin taleplerinin olması) nedeniyle daha çok problem yaşıyor olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Bu boyutta yer alan 1,3,5 ve 24 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı”, “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermelerine kadınların katılımı daha fazla olmuştur. “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı”, “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermelere ise erkeklerin katılımı fazla olmuştur. Hem kadınların hem de erkeklerin performans değerlendirme sürecinden ve sonuçlarından olumlu yönde beklentiler taşıdıklarını söyleyebiliriz.

Genel olarak bu boyutta yer alan önermelere katılım oranlarına baktığımızda her iki grupta da yüksek olduğunu, görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermelerin az olduğunu görmekteyiz. Bu durumu, erkek ve kadın öğretmenlerin çalışana yönelik performans değerlendirmeye ilişkin aynı görüşte oldukları şeklinde yorumlayabiliriz.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Bu boyutta yer alan 6, 11, 18, 22, 27, 28, 29 ve 30 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır.

“Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli”, “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”, “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı”, “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alışverişini arttırmalı” ve “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermelerine erkeklerin katılımları kadınlardan daha yüksek olmuştur. Erkeklerin, performans değerlendirme uygulamalarından kadınlara oranla daha fazla beklenti içinde oldukları söylenebilir.

Genel olarak bu boyutta yer alan önermelere katılımların her iki grupta da yüksek oranda olduğu görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı fark olan önerme yoktur.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

“Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesine, erkekler kadınlardan daha fazla katılım göstermişlerdir. Aralarında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.023$). Bu farklılık erkek öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarının gizli kalması yönünde düşünceleri ve eleştirilmek istememeleri nedeniyle kaynaklanmış olabilir.

Genel olarak bakıldığında bu boyutta bulunan önermelere katılımlar değişkenlik göstermektedir. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler az sayıdadır. Erkeklerin kadınlardan daha fazla oranda önermelere katıldıkları, her iki grupta da kararsız yönde cevaplar verildiği görülmektedir. Hem erkek hem de kadın yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sisteminde olması gereken özellikler konusunda görüş birliğinde olmadıkları söylenebilir.

5.2.4. Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması

Bu kısımda hizmet içi eğitime katılım durumuna göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Bu boyutta bütün önermelere katılımlar yüksektir. “Performans değerlendirme sonucu maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli” önermesine, TKY ve performans değerlendirmesi ile ilgili HİE alanlar, HİE almayanlardan daha fazla katılım göstermişlerdir ve aralarında anlamlı farklılık vardır ($P=0.012$). Sarı (2002,s:126)’nın yaptığı araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin yarısı TKY felsefesi ve ilkelerinin anlatıldığı eğitimlerde yetersiz bilgi verildiğini belirtmişlerdir. HİE alan yönetici ve öğretmenler, eksik bilgi verilen hizmet içi eğitimler sonucunda, mevcut TKY uygulamaları ve performans değerlendirme uygulamaları ile maddi ve manevi beklentilerinin karşılık bulamayacağını düşünmüş olabilirler. Eğitimler sonucu bu konuda eksiklik hissederek, bu önermeye daha fazla katılım göstermiş olduklarını söyleyebiliriz.

“Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğumu ölçmeli” önermesinde, HİE katılanlar ile HİE katılmayanlar arasında anlamlı bir fark görülmektedir ($P=0.005$). HİE almayanlar bu önermeye daha fazla oranda katılım göstermişlerdir. Personelin değerlendirilmesinin en önemli fonksiyonlarından biri, çalışan personelin işlerindeki başarı ve yeterliliklerini belirlemek ve gelişmelerine yardımcı olmaktır (Taymaz,2002,s:177). HİE almayanlar performans değerlendirmenin bu amacından haberdar olmayabilirler ve değerlendirmenin kişiliklerine yönelik yapıldığını düşünerek önermeye daha fazla katılmış olabilirler.

Bu boyutta yer alan 1,2,3,4,5,7,9 ve 24 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır.“, “Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim”, “Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli” önermelerinde hizmet içi eğitime katılanların katılım oranları daha yüksektir. Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı”, “Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli”, “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı”, “Performans değerlendirmenin mesleki gelişime katkısı olmalı”, “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı”, “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” ve “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermelerinde ise hizmet içi eğitim almayanların katılımları yüksek olmuştur. Bu durum hizmet içi eğitim almayanların TKY’nin bir gereği olarak yapılan performans değerlendirmenin önermelerde belirtilen özelliklerine karşı bir ön yargıları olabileceği ve bu nedenle önermelerde belirtilen özelliklere ilişkin beklentilerini özellikle vurgulamak istedikleri şeklinde yorumlanabilir. Mutlu (2001,s:121) yaptığı araştırmada, TKY ve dolayısıyla kapsamında yapılan performans değerlendirmenin doğru algılanabilmesi için hizmet içi eğitim faaliyetlerine önem verilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Genel olarak bu bölümde önermelere katılım oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler azdır. Bu durum, verilen hizmet içi eğitimlerin, çalışanların TKY ve bunun gereği olarak yapılan performans değerlendirmeye bakış açılarını çok etkilemediği şeklinde yorumlanabilir.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

6,11,17,18,22,25,27,28,29 ve 30 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten aşağı olduğu için P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli”, “ Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli”, “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı” ve “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermelerine hizmet içi eğitim alanlar daha fazla katılım göstermişlerdir. “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”, “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli”, “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” ve “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” önermelerine ise hizmet içi eğitim almayanlar katılım göstermişlerdir. Hizmet içi eğitim almayanların hizmet içi eğitim alanlardan daha fazla önermelere katılım göstermeleri, performans değerlendirme sistemi konusunda daha az bilgiye sahip oldukları ve bu durumun etkisi ile endişe duydukları ve katılım gösterdikleri önermelerde belirtilen konuların üzerine daha çok düştükleri şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak bakıldığında bu boyutta yer alan bütün önermelere katılanların her iki grupta da çoğunlukta olduğu söylenebilir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Bütün önermelere katılımlar değişkendir. “Performans değerlendirme sisteminde herkese eşit davranılmamalı” önermesine HİE katılanlar ile HİE katılmayanlar arasında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.008$). HİE katılan yönetici ve öğretmenlerin önermeye katılımları yüksek olmuştur. Kişiler değerlendirilirken eşit davranmak adına bütün çalışanların aynı kategoriye konulması, performans değerlendirme sisteminde “merkezde yığılma etkisi” olarak adlandırılan değerlendirme yanlılıklarından birini oluşturmaktadır (Ergin,2002,s:140). Hizmet içi eğitimlerde verilmiş olması gereken bu konunun etkisi ile hizmet içi eğitim almış yönetici ve öğretmenlerin bu önermeye katılımları yüksek olmuş olabilir.

“Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesine HİE alan yönetici ve öğretmenler ile HİE almayan yönetici ve öğretmenlerin

katılımları arasında anlamlı farklılık vardır ($P=0.035$). HİE alanlar bu önermeye daha az katılım göstermişlerdir. Performans değerlendirme çalışmalarının yönetimin temel bir süreci olmalı düşüncesine katılımı gereken HİE alan yönetici ve öğretmen grubu, beklenenin aksi yönde katılım göstermişleridir. Bunun nedeni olarak, mevcut performans değerlendirme sistemi konusunda verilen hizmet içi bilgilendirici eğitimler sonucu yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine inanmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak bakıldığında, her iki grupta da katılım oranlarının yüksek olmadığı, kararsız cevaplarında bulunduğu görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler azdır. Performans değerlendirme sisteminde olması gereken özelliklerinin yer aldığı bu boyutla ilgili görüşlerde her iki grubunda kararsızlık yaşadığı söylenebilir.

5.2.5. Eğitim Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması

Bu kısımda eğitim durumuna göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Önermelerin hiçbirinde, toplam gözenek sayısı %20 ve daha üstündeki gözeneklerde frekans sayısı beş ve beşten yukarı olanlarda P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmadığından, yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumuna göre aralarındaki farklılıklar yorumlanmamıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Bütün önermelerde katılımlar yüksek oranda olmuştur. Performans değerlendirmenin çalışan beklentilerini içeren bu boyutunda her eğitim grubunda aynı doğrultuda görüş bildirilmiştir. Performans değerlendirme çalışanın işteki etkinliğini belirleme çabasıdır. Çalışanın tatmini bakımından etkinliğini bilmesi önemlidir (Fındıkçı, 2001,s:297). Her eğitim düzeyinde yönetici ve öğretmenin yaptığı işte nasıl olduğunu, nerede olduğunu bilmeye ihtiyaç duyduğu ve önermelere bu düşünce ile yüksek oranda katıldıkları söylenebilir.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Önermelerin hepsine bu boyutta da katılımlar yüksek oranda olmuştur. Yapılan bir araştırmada (Gökaslan, 2000), performans değerlendirme sonucu işletmenin verimliliğinin olumlu etkilendiği görülmüş, aynı zamanda motivasyonun arttığı, sorunların çözümüne ve iyileştirme çabalarına olan gönüllü katılımın arttığı ve her düzeyde iletişimin gerçekleştiği belirtilmiştir. performans değerlendirmenin çalışılan okulun iklimine ve ekip çalışmasına etkilerine yönelik önermelerin yer aldığı bu boyutta her eğitim düzeyinde katılımın yüksek olması, yönetici ve öğretmenlerin yukarıda verilen çalışmada belirtilenler doğrultusunda düşündüklerini göstermektedir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Önermelere katılımlar değişkenlik göstermektedir. “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmalı” ve Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermelerine eğitim fakültesi dışında herhangi bir fakülte mezunlarının (diğer) katılımı daha fazla olmuştur. Bu durum, bu gruptaki yönetici ve öğretmenlerin eğitim fakültesi mezunu olmamaları nedeniyle kendilerinde bazı eksiklikler görmüş olabilecekleri ve performansları konusunda kendilerine güvenemedikleri şeklinde yorumlanabilir.

“Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmalı” ve “Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermelerine en fazla katılımı eğitim yüksek okulu mezunları göstermiştir. Bu grupta çalışan yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmenin aralıklı olarak yapılması ve yöneticiler dışında birilerinin değerlendirmeyi yapması yönünde düşündükleri söylenebilir.

“Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı”, “Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” ve “Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikri alınmamalı” önermelerine öğretmen okulu mezunlarının daha fazla katılım gösterdikleri belirlenmiştir. Buna göre, öğretmen okulu mezunlarının, değerlendirmenin işe yönelik değil kişilik özelliklerine göre yapılması ve değerlendirme sisteminin çalışanın katkısı olmadan hazırlanması yönünde düşündükleri söylenebilir. Yani bu gruptaki yönetici ve öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri de düşünüldüğünde, performans değerlendirme sisteminden önce yapılan değerlendirme yönteminin yanlışlıklarına ve eksikliklerine alıştıklarını ve bunları benimsemiş olabileceklerini söyleyebiliriz.

“Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesine yüksek lisans yapmış olan grup daha çok katılım göstermiştir. Bu gruptaki yönetici ve öğretmenler, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için, çalışan ile ortak yaşantısı olmayan kişilerin değerlendirme yapmasının doğru olacağını düşünmektedirler diyebiliriz.

“Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesine, eğitim yüksek okulu mezunları en çok katılımı göstermişlerdir. Bu gruptakiler sonuçların gizli kalmasının daha sağlıklı olacağını düşünmüş olabilirler.

Genel olarak bakıldığında bu boyutta yer alan önermelere ilişkin katılımların yüksek olduğu söylenemez. Görüşlerde kararsızlıklar görülmektedir. Her eğitim durumunda ortak bir görüş olmadığı görülmektedir.

5.2.6. Çalışma Yılına Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması

Bu kısımda çalışma yılına göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Önermelerin hepsine katılım yüksek oranda olmuştur. “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.000$). En yüksek katılımı 16-20 yıl çalışan grup (%89.7) göstermiştir. Bu durum, 16-20 yıl çalışan grupta mesleki bilincin ve örgüt ve ekip verimliliği bilincinin yerleştiği, bireysel düşünmedikleri şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak bakıldığında, önermelere katılımlar bütün gruplarda yüksek olmuştur. Görüşler arasında anlamlılığın olduğu önermeler az sayıdadır. Bu boyutta yer alan 6,11,17,18,22,25,27,29,30,31 ve 33 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten yukarı olanlarda P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli”, “Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli” ve “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı” önermelerine, 16-20 yıl çalışan grup en fazla katılımı göstermiştir. “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”, “Performans

değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı”, “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermelerine, 1-5 yıl çalışan grup daha fazla katılım göstermiştir. Bu grupta yer alan yönetici ve öğretmenlerin, meslekte yeni oldukları, Performans değerlendirmesinden, kişisel beklentilerden çok, okul ekibinin yararına yönelik beklentiler içinde olduklarını söyleyebiliriz. “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” ve Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermelerine 6-10 yıl çalışan grup en fazla katılım göstermiştir. Bu grubun ekip çalışmasına ve paylaşıma yönelik olumlu düşünceleri olduğu söylenebilir. Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” ve “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermelerine ise 21 yıl ve üzeri çalışan grup daha fazla katılım göstermiştir. Bu gruptakiler performans değerlendirmenin çalışanlar ile yöneticiler arasında iletişimi arttırmasını istemekteler diyebiliriz.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Bütün önermelere katılımlar yüksek oranda olmuştur. “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”, “Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı”, “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı” önermelerine 1-5 yıl çalışan grup daha fazla katılım göstermiştir. Bu grupta yer alan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeden daha çok çalıştıkları kurumun işleyişine yönelik beklentiler taşıdığı söylenebilir. Bu durum, bu grupta çalışanlar meslekte yeni olmaları nedeniyle idealist bir düşünce ile bu yönde görüş bildirdikleri şeklinde yorumlanabilir. “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı”, “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermelerine 6-10 yıl çalışan grup daha fazla katılım göstermiştir. Bu grupta yer alan yönetici ve öğretmenler performans değerlendirmenin ekip çalışması yararına özellikler taşıması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. “Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli”, “Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli”, “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı”

önermelerine 16-20 yıl çalışan grup en fazla katılımı gösteren gruptur. “Performans sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı” ve “Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı” önermelerine 21 yıl ve üzeri çalışan grup en fazla katılımı göstermiştir.

Genel olarak bakıldığında her grupta katılım oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Performans değerlendirmenin içinde çalışılan ekibe yönelik özelliklerinin yer aldığı bu boyutta yönetici ve öğretmenler her çalışma yılı grubunda aynı doğrultuda görüş bildirmişlerdir.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Önermelere katılım değişkenlik göstermektedir. “Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesinde, en çok katılımı 1-5 yıl çalışan grup (%78.09) göstermiştir. Gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.000$). Bu durumun yorumu, genç yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu grubun kendileri ile yüzleşmeye ve eleştiriye hazır olmadıkları, orta yaş ve yaşlı yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu gruplar da ise bu tür kişisel özelliklerin oturduğu şeklinde yapılabilir.

“Performans değerlendirme düzenli olarak yapılmamalı” önermesine katılımda bütün gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir ($P=0.000$). En yüksek katılımı (%39.5) 21 yıl ve üzeri çalışan yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu grup göstermiştir. Bu durum, Uzun süredir meslekte olan bu gruptaki çalışanların, yıllardır değerlendirilmekten ve bu değerlendirme sistemlerinin gereklerini yerine getirme zorunluluğundan bıkkınlık yaşamış olabilecekleri ve bu yüzden önermeye diğerlerinden daha yüksek oranda katıldıkları şeklinde yorumlanabilir.

“Performans değerlendirme sisteminde herkes eşit davranılmamalı” önermesinde gruplar arası anlamlı farklılık görülmektedir ($P=0.001$). En çok katılımı 21 yıl ve üzeri çalışan grup (%44.4) göstermiştir. Bu grupta çalışan yönetici ve öğretmenlerin, uzun yıllar meslekte bulunmaları; birçok değerlendirmeden geçmelerinin ve yaşamış olabilecekleri haksızlıkların verdiği tecrübe ile önermeye katılım gösterdikleri düşünülebilir.

“Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesinde, gruplar arasında anlamlı farklılık vardır ($P=0.000$). En çok katılımı 16-20 yıl çalışan grup (%64.7) ve 21 yıl ve üzeri çalışan grup (%63.8) göstermiştir. Uzun süredir meslekte olan yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu bu gruptaki öğretmenlerin,

yönetimle yaşamış olabilecekleri kötü tecrübeler ve yönetime olan güvensizlikleri olduğu; yöneticilerin ise değerlendirme işinin getireceği iş yükünden kaçındıkları için bu önermeye katıldıkları düşünülebilir.

“Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik olmamalı” önermesinde, gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir ($P=0.000$). En çok katılım 21 yıl ve üzeri çalışan grupta (%49.4) olmuştur. Sabuncuoğlu’na göre (1997,s:164), değerlendirme, birey yeteneklerinin işin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyup uymadığını araştıran ya da işteki başarısını saptamaya çalışan objektif analizlerdir. Görüldüğü gibi çalışanın değerlendirilmesi kişisel özelliklere yönelik değil tamamen işe yönelik olmalıdır. 21 yıl ve daha fazla süredir çalışan yönetici ve öğretmenlerin, bu önermeye katılımları, yıllardır yapılan değerlendirme sistemine hataları ile birlikte alışmış oldukları ve uzun süredir yaptıkları yöneticilik ve öğretmenlik işine yönelik eleştirilere açık olmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

“Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar yapmamalı” önermesinde, gruplar arasında anlamlı fark görülmektedir ($P=0.001$). Bu önermeye en çok katılımı 11-15 yıl çalışan grup (%70.6) göstermiştir. Bu grupta bulunana yönetici ve öğretmenler, performans değerlendirmenin objektif olması yönünde düşünce belirtmişlerdir.

“Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile tartışılmamalı” önermesinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır ($P=0.042$). En çok katılımı 21 yıl ve üzeri çalışan grup (%49.4) göstermiştir. Bu grupta çalışan yönetici ve öğretmenlerin, uzun süredir yaptıkları iş hakkında yorum yapılmasına sıcak bakmadıklarını söyleyebiliriz.

Genel olarak bu boyutta yer alan önermelere ait görüşlere bakıldığında katılım oranlarında değişkenlik görülmektedir. Görüşlerde kararsızlıklar vardır. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler fazladır. Bu durumda, performans değerlendirme sisteminin özelliklerinin olduğu örgüt boyutunda yer alan önermelere ilişkin ortak bir görüşün olmadığı söylenebilir.

5.2.7. Branş Durumuna Göre TKY Kapsamında Uygulanan Performans Değerlendirmesine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Ait Bulguların Tartışması

Bu kısımda branş durumuna göre TKY kapsamında uygulanan performans değerlendirmesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine ait bulgular performans değerlendirmenin çalışan, ekip ve örgüt boyutlarına göre ayrı ayrı tartışılmıştır.

Performans değerlendirmenin çalışan boyutunda yer alan;

Önermelere katılımlar yüksek olmuştur. “Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı” önermesinde gruplar arasında anlamlı farklılık vardır ($P=0.007$). Bu önermeye en çok katılımı sınıf öğretmenleri (%83.6) göstermiştir. Sınıf öğretmenlerinin, kişisel beklentilerini ön planda tutmayan, daha çok örgüt ve ekip başarısına odaklanmış bir düşünceye sahip oldukları söylenebilir. Bunun nedeni de, sınıf öğretmenlerinin branşları gereği, öğrencilerini ve sınıflarını daha fazla benimsedikleri; branş öğretmenlerinin ise birden fazla sınıfa girmeleri nedeniyle bu konuda zorlanıyor olabilecekleri şeklinde yorumlanabilir.

Bu boyutta yer alan 1,5,7,9 ve 24 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten yukarı olanlarda P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. “Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı”, “Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı”, “Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim” ve “Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim” önermelerine branş öğretmenlerinin katılımı yüksek olmuştur. Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı” önermesine ise sınıf öğretmenleri daha fazla katılım göstermişlerdir. Burada sınıf öğretmenlerinin daha çok mesleklerine yönelik beklentilerinin olduğu söylenebilir.

Genel olarak bakıldığında, bu boyuta ait önermelere katılımların yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler az sayıdadır. Her iki branşta da yönetici ve öğretmenler aynı doğrultuda görüş bildirmişlerdir.

Performans değerlendirmenin ekip boyutunda yer alan;

Önermelere katılımlar yüksek olmuştur. 6, 11, 18, 22, 25, 27, 28, 29 ve 30 nolu önermelerde frekans sayısı beş ve beşten yukarı olanlarda P değeri anlamlılık testi olarak kullanılmamıştır. “ Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli” ve “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli” önermesine, sınıf öğretmenleri daha fazla katılım göstermişlerdir. “Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi çalışmaları olumlu yönde etkilemeli”, “Performans

sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli”, “Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı”, “Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan hatalar yapılmamalı”, “Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı” ve “Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli” önermelerine branş öğretmenlerinin katılımları daha fazla olmuştur. Branş öğretmenlerinin performans değerlendirme uygulamalarından ekibi ilgilendiren konularda daha fazla beklenti içinde olduklarını söyleyebiliriz.

Genel olarak bakıldığında her iki grupta da önermelere katılımlar yüksek olmuştur. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önerme yoktur. Bu durumda, sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenlerinin aynı doğrultuda görüş bildirdiklerini söyleyebiliriz.

Performans değerlendirmenin örgüt boyutunda yer alan;

Önermelere katılımlar değişkenlik göstermektedir. “Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmamalı” önermesinde gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir ($P=0.013$). Bu önermeye katılımın sınıf öğretmenlerinde (%54.2) daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum, sınıf öğretmenlerinin performans değerlendirme sonuçlarının adaletli kullanılmayacağı yönünde şüpheleri olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

“Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli” önermesinde , gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir ($P=0.049$). Bu önermeye katılımın sınıf öğretmenlerinde (%39.3) daha fazla olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin yaptıkları işe yönelik yorumlara ve eleştirilere, kendileri ile yüzleşmeye hazır olmadıkları ve geri bildirimin gerekliliğine inanmamış olabilecekleri söylenebilir.

“Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci olmamalı” önermesinde, gruplar arasında anlamlı farklılık vardır ($P=0.009$). Bu önermeye katılımın sınıf öğretmenlerinde (%56.1) daha fazla olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin, değerlendirme işinin yöneticiler tarafından idare edilmesini onaylamadıkları söylenebilir.

Genel olarak bakıldığında önermelere katılımların değişken olduğu, önermeler ile ilgili görüşlerde kararsızlıkların belirtildiği görülmektedir. Görüşler arasında anlamlı farkın olduğu önermeler az sayıdadır. Bu durumda, sınıf öğretmenlerinin ve branş öğretmenlerinin örgüt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı doğrultuda olmadığı söylenebilir.

5.3. Öneriler

Bu kısımda ilköğretim okullarında TKY kapsamında yapılan performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin belirlenmeye çalışıldığı bu araştırmanın bulgularından yararlanılarak öneriler geliştirmiştir.

5.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

İlköğretim okullarında TKY kapsamında yapılan performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin belirlenmeye çalışıldığı bu araştırmanın bulgularından yararlanılarak uygulamaya yönelik şu öneriler geliştirmiştir:

- 1) Öncelikli olarak, okullarda çalışan yönetici ve öğretmenler toplam kalite yönetimi ve performans değerlendirme konusunda bilgilendirilmelidir. Çalışanlar, performans değerlendirmenin amacına ulaşabilmesi için TKY felsefesini benimsemelidir. Ayrıca performans değerlendirmesinin sağlıklı yapılabilmesi için çalışanların bu konuda bilgili olması gerekmektedir. Hizmet içi eğitimler ile bu gereklilik yerine getirilebilir.
- 2) Performans değerlendirme sonucu elde edilen verilerin uygun yerlerde kullanılmasına özen gösterilmelidir. Sonuçların yerinde kullanılması performans değerlendirme sistemine olan güveni sağlamaya yardımcı olacaktır.
- 3) Performans değerlendirme sistemi oluşturulmadan önce çalışanların fikirleri alınmalı ve değerlendirme süreci boyunca çalışanların katkısı sağlanmalıdır.
- 4) Performans değerlendirme sisteminin sağlıklı işlemesi için yöneticilerin çabaları gerekmektedir. Özellikle yöneticilerin performans değerlendirmenin gerekliliğine inanmaları kurumun bu konudaki iklimini etkilemektedir. Bu nedenle yöneticilerin ayrıca TKY ve performans değerlendirme konularında hizmet içi eğitime alınmaları gerekmektedir.
- 5) Çalışanların ve özellikle yöneticilerin sağlıklı iletişim kurmaları performans değerlendirme sistemlerinde vazgeçilmez bir unsurdur. Bu nedenle yöneticiler başta olmak üzere çalışanlar iletişim becerileri konusunda eğitim almalıdırlar.
- 6) Performans değerlendirme uygulamaları, daha fazla okulda ve daha fazla süre ile denenerek, aksaklıkların saptanmalı ve bu aksaklıklar saptanırken her çalışandan performans değerlendirme uygulamalarına yönelik geri bildirim alınmalı ve bu geri bildirimlerin verilecek kararlara etkisi artırılmalıdır.

7) Değerlendiricilere, gözlem yapma ve geribildirim verme becerileri artıracak eğitimler vermek, değerlendirmelerin kalitesini yükseltecektir. Bu tür eğitimler, değerlendiricilerin, sistemi daha kolay bir şekilde uygulamalarını sağlayacağı için, sisteme karşı tepkisel yaklaşımlarını da engellemeye yardımcı olacaktır (Bayar, 2003). Bu görüş doğrultusunda, çalışanların performansını değerlendirecek yöneticiler bu konularda eğitilmelidirler.

5.3.2. Araştırmacılara Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin çeşitli beklentiler içerisinde olduklarını göstermiştir. Bu beklentilere yönelik farklı boyutlarda daha ayrıntılı araştırmalar yapılabilir. Bu konuda farklı evren, örneklem ve araştırma yöntemleri kullanılarak da araştırmalar yapılabilir. Örneğin yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri görüşme yöntemi kullanılarak belirlenmeye çalışılabilir. Ya da milli eğitim müfettişleri örneklem alınarak benzer bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, Aytaç (1996), *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynaklarının Personel Yönetimi*, Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayınları No:7.
- Akalın, Eda (2001), “Usage Of Performance Appraisal In Training”, Yayınlanmamış *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aksu, Mualla (2002), *Eğitimde Stratejik Planlama ve Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Altundeppe, Özlem (1999), “Orta Öğretim Kurumlarında Öğretmen Performansının değerlendirilmesi”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı:1.
- Andersen, Arthur (2000), *2001’e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması*, İstanbul: Sabah Yayıncılık
- Başar, Hüseyin (1995), *Öğretmenlerin değerlendirilmesi*, Ankara: Pegem Yayınları.
- Başaran, İ.Ethem (1985) “Eğitimde işgören değerlemesi”, *Eğitim Yönetiminde Denetleme Ve Değerlendirme Sempozyumu*, no:147 Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Bayar, Başak “Performans Değerlendirme Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Direnç.” <http://www.insan kaynaklari.com> (15 şubat 2003).
- Bodreaux, Greg (1994), “What TQM Says About Performance Appraisal”, *Compensation and Benefits Review*, 3.
- Buluç, Bekir “İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesinde Performans Değerlendirme Sisteminin Rolü.” <http://www.insan kaynaklari.com> (15 Şubat 2003).
- Burnham, J.West, (1993), “Managing Quality in School”, A TQM Approach, Longman.
- Büyüköztürk, Şener, (2002), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, Halil (1992), *Organizasyon ve Yönetim*, İstanbul: Adım Yayınları
- Çalık, Temel (2003), *Performans Yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.

- Cartin, T.J *Principles and Practices of TQM*, Wisconsin: ASQC Quality Pres
- Celep, Cevat (2000), *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Collins, Ayşe Bas (2004), Teacher Perormance Evaluation: A Stressful Experience from a Private Secondary School. *Educational Research* 46(1): 43-54.
- Çelik, Mehmet (1996), “Toplam Kalite Yönetimi”, Ankara: *Türk Telekom Dergisi*. Sayfa:23, sayı: 6
- Çetin, Kadir (2002), “Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi ve Temel Unsurları”, Ankara: *Milli Eğitim Dergisi*, sayfa: 34, sayı: 155.
- Down Barry, Chadbourne Rod, Hogan, Carol (2000) How are Teachers Managing Performance Management?, *Asia-Pacific Journal of Teacher Education* 28(3):213-223.
- Enhoş, Ömer Altay (1998), “Organizasyonlardaki Performans Yönetim Sistemleri ve Performans Değerlendirme Metodları”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Ensari, Hoşcan (2000), *21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi*, İkinci basım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İlhan (1991), “İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri”, İstanbul:İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.
- Ergin, Canan (2002), *İnsan Kaynaklarını Yönetimi*, Ankara: Academyplus Yayınevi.
- Ersen, Haldun (1997), *Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi (Verimli ve Etkili Olmanın Yolu)*, İstanbul: Sim Matbaacılık.
- Farrell Catherine, Morris Jonathan. (2004) Teacher Attitudes towards Performance-Related Pay in Schools. *Education Management Administration Leadership*. 32(1): 81-104.
- Fındıkçı, İlhami (2001), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3.Basım), İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Gatiss, C. (1996), *Total Quality Manegement*, London.
- Gökaslan, Selim (2000), “Performans Değerlemesinin Toplam Kalite Yönetimindeki Rolü”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Güney, Salih. (2001), *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- “İlköğretim denetim ve performans değerlendirme esasları”, <http://tkb.meb.gov.tr/> (26 Nisan 2005)
- Joshua, MT, Bassey, BA. (2004) Teachers perceptions of students evaluation of teaching effectiveness.” *The African Symposium: An On-line Educational Research Journal*. 4(3) 1-7.
- Karamullaoglu, Güneş (2000), “Üniversitelerde akademik Personelin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde Performanslarının Değerlendirilmesi” *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara
- Karasar, Niyazi (1994), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık.
- Karasar, Niyazi (2000), *Araştırmalarda Rapor Hazırlama* (10. Basım), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karayormuk, Kemal(2001), “Toplam Kalite Yönetiminde Performans Değerleme ve Özdilek A.Ş. de Bir Uygulama” *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Kavancı, Ahmet (2001), *Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kaynak, Tuğray (1998), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Birinci Basım), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 968.
- John Chi Kin Lee¹, Wing Po Lam¹ and Yuk Yung Li, (2003) “Teacher Evaluation and Effectiveness in Hong Kong: Issues and Challenges. *Journal of Personnel Evaluation in Education*” 17 (1) 41-65
- Köksal, Hayal (1998), *Kalite Okullarına Geçişte Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Dünya Yayıncılık.
- Milanowski Anthony T, Heneman Herbert G. ‘ “Assessment of Teacher Reactions to a Standards-Based Teacher Evaluation System: A Pilot Study” *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 15(3): 193-212
- Milli Eğitim Bakanlığı (1999), “Müfredat Laboratuvar Okulu Uygulamalarının Yaygınlaştırılmasına İlişkin Yönerge Yayın”, *Tebliğler Dergisi*, 2506.
- Nolin Mary Jo, Rowand Cassandra, Farris Elizabeth. (1994) Public Elementary Teachers’ Views on Teacher Performance Evaluations. National Center For

- Education Statistics Statistical Analysis Report, *U.S. Department of Education Office of Educational Research and Improvement*. Washington D.C.
- Nursoy, Mustafa (2001), “Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü ve Bir Uygulama”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Okutan, Mehmet (1999), “Toplam Kalite Yönetimi ve Okul Yönetimine Uygulanışı”, İstanbul: *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, sayfa: 33-39, sayı:63
- Özden, Y (2002), *Eğitimde Yeni Değerler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Palmer, Margaret. Winters, Kenneth (1993), *İnsan Kaynakları*, (Çeviren: Doğan Şahiner), İstanbul: Reprosal Matbaası.
- “Performans değerlendirmenin kullanıldığı alanlar”, <http://www.insankaynaklari.com> (15 Şubat 2003)
- Peterson, Kenneth D. (1995), *Teacher Evaluation California*: Corvin Press
- Rinehart, G. (1993), “*Quality Education*”, US: ASQC Quality Press
- Sarı, Belgin (2002), “İlköğretim okullarında Toplam kalite Yönetimi Uygulama Sonuçları – Adana ilinde bir araştırma”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (1997), *Personel Yönetimi* (7.Basım), Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Selçuk, Berrin (1998), “Performans Değerlendirmesine İlişkin Hemşirelerin Görüş Ve Beklentilerinin İncelenmesi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- SSK Bülteni (2003), <http://www.ssk.gov.tr/wps/sskroot/bulten/bulten82/h15.jsp>:13
- Şişman, M. Turan, S. (2001), *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Szilagyi, Andrew,D.Jr. (1981), “*Management and Performance*”, Scott,Foresman and Company.
- Takakura,Sho; Ono,Yumika Ono, Y. & Takakura, S. (2001). *Restructuring Teacher Evaluation in Japan: Recent Developments in Personnel Management System*. (SP 041154). East Lansing, MI: National Center for Research on Teacher Learning. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 477 498)

- Taşdemir, İbrahim. (2002), “Okullarda Performans Değerlendirme” *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, sayfa: 43, sayı:3
- Taşındı, A.Sibel (1999), “Orta ve üst kademe yöneticilerde eğitim ihtiyacının saptanması.” *Human Resources, Entegre iletişim iç ve dış tic. Ltd.şti.*, sayı: 2
- Tozluyurt, E. (1994), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul:Rota Yönetim Geliştirme Hizmetleri ve Ticaret Yayınları.
- Turgut, Fuat (1995), *Eğitimde Ölçme Değerlendirme Metotları*, Ankara: Saydam Matbaacılık.
- Weaver, Tayler (1992), “Total Quality Management”, Information Analyses. ERIC:ED347670
- Yalçın, Selçuk (1994), *Personel Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Yıldız, Ümit (2001), “İşletmelerde ve Kamu Kurumlarında Performans Değerlendirme ve kariyer Yönetimi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yücel, Recep (1999), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı Değerlendirme”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayfa:22-30, sayı:1.

EK 1

**PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİNE İLİŞKİN YÖNETİCİ ve
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNİ BELİRLEME ANKETİ**

Değerli Öğretmen ve Yöneticiler;

Bu anket çalışması, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Ana Bilim Dalında Hazırlamakta olduğum "İlköğretim Okullarında Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Performans Değerlemesine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" konulu tez çalışmasında kullanılacaktır. Anketten elde edilen bulgular sadece bu bilimsel çalışmada kullanılacak, başka hiçbir kurum ya da kişiye verilmeyecektir.

Anketi cevaplandırmada gösterdiğiniz çaba ve ayırdığınız zamandan dolayı teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Senar TAMAM

1- Yaşınız? (lütfe yazınız).. ..

2- Cinsiyetiniz?

a) erkek b) kadın

3- Medeni durumunuz?

a) evli b) bekar

4- Eğitim durumunuz?

a) Öğretmen okulu b) Eğitim yüksekokulu c) Eğitim fakültesi
d) Yüksek lisans

5- Kaç yıldır çalışıyorsunuz?

a) 1-5 yıl b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20 yıl e) 21 yıl ve üzeri

6- Çalıştığınız okulun türü?

a) MLO b) Özel okul

7- MLO da çalışıyorsanız kaç yıldır bu okul türünde çalıştığınızı lütfe belirtiniz.

.....

8- Okuldaki göreviniz?

a) Okul müdürü veya müdür yardımcısı b) öğretmen

9- Göreviniz öğretmenlik ise branşınız nedir?

a) sınıf öğretmeni b) branş öğretmeni (lütfe yazınız)

10- Toplam kalite yönetimi ve performans değerlendirme konularında hizmet içi eğitim programlarına katıldınız mı?

a) evet b) hayır

Öğretmenlerin performans değerlendirmesine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilen bu ölçekteki ifadelere katılıp katılmadığınızı uygun kolonun altına (x) işareti koyarak belirtiniz.

Örnek:

		tamamen katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum
	Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı				X	

ÖLÇEK SORULARI

		tamamen katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum
1	Performans değerlendirme kendimi geliştirmeme olanak sağlamalı					
2	Performans değerlendirme sonucu işteki performansımı geliştirebilmeliyim					
3	Değerlendirmeyi yapan kişi ile daha önceki ortak yaşantılarım değerlendirme sonucunu olumsuz etkilememeli					
4	Performans değerlendirme sonucu beklentilerim gerçekleşmeli					
5	Performans değerlendirme sonuçları işteki performansımı olumlu yönde etkileyecek biçimde kullanılmalı					
6	Performans değerlendirme sonucu yeterliliklerim desteklenmeli					
7	Performans değerlendirmenin mesleki gelişimime katkısı olmalı					
8	Performans değerlendirme çalışmalarında kişisel beklentilerim ön planda tutulmamalı					
9	Performans değerlendirme sonucu hangi özelliklerimi geliştirmem gerektiğini bilmeliyim					
10	Performans değerlendirme ile kuruma ait olma duygum güçlenmeli					
11	Performans değerlendirme çalışmaları kurum içi iletişimi olumlu yönde etkilemeli					
12	Terfiler performans değerlendirme sonuçlarına göre yapılmalı					
13	Performans değerlendirme sonucunda maddi ve manevi beklentilerim gerçekleşmeli					
14	Performans değerlendirme sonuçlarına göre daha çok çaba gösterenler ödüllendirilmeli					
15	Performans değerlendirme, yeteneklerimin öğretmenliğin gereklerine ne oranda uyduğunu ölçmeli					
16	Performans değerlendirme sonucunda geri bildirim verilmemeli					

		tamamen katılıyor	katılıyor	kararsız	katılmıyor	kesinlikle katılmıyor
17	Performans değerlendirme okulun belirlenen hedeflerinin gerçekleşme düzeyini belirleyebilmeli					
18	Performans değerlendirme ile çalışanların kurumun sorunlarının çözümüne katılımı sağlanmalı					
19	Performans değerlendirme düzenli olarak <i>yapılmamalı</i>					
20	Performans değerlendirme sisteminin verimli olması için değerlendirme öncesi eğitim almalıyım					
21	Performans değerlendirme sisteminde herkese eşit <i>davranılmamalı</i>					
22	Performans değerlendirme sisteminin verimliliği için değerlendirmeyi yapan kişiler eğitilmeli					
23	Performans değerlendirme çalışması yönetimin temel bir süreci <i>olmamalı</i>					
24	Hangi ölçütlere göre değerlendirildiğimi bilmeliyim					
25	Performans değerlendirme sonucu, beklentilerim ile okul hedeflerinin uyumu sağlanmalı					
26	Performans değerlendirme yeterince çabalamayanları belirlemeli					
27	Performans değerlendirme sırasında değerlendiricilerden kaynaklanan <i>hatalar yapılmamalı</i>					
28	Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışmalar yapmak için motive etmeli					
29	Performans değerlendirme meslektaşlarım ile aramdaki bilgi alış verişini arttırmalı					
30	Performans değerlendirme çalışmaları ekip çalışmasını teşvik etmeli					
31	Performans değerlendirme yönetimle sürekli iletişim halinde olmamı sağlamalı					
32	Performans değerlendirme yapılan işin kalitesini ölçmeye yönelik <i>olmamalı</i>					
33	Performans değerlendirme sonuçları yöneticiler ile tartışılmalı					
34	Performans değerlendirmede objektifliği sağlamak için değerlendirmeyi öğretmen ile birlikte çalışan insanlar <i>yapmamalı</i>					
35	Performans değerlendirme meslektaşlarım ile ortak çalışma yapma yeterliliklerimi belirlemeli					
36	Performans değerlendirme sistemi oluşturulurken çalışanların fikirleri <i>alınmamalı</i>					
37	Performans değerlendirme sonuçları adil bir şekilde ödüllendirilmemizde kullanılmalı					
38	Performans değerlendirme sonuçları çalışma arkadaşları ile <i>tartışılmamalı</i>					

ÖZGEÇMİŞ**KİŞİSEL BİLGİLER**

ADI SOYADI : Senar TAMAM
DOĞUM YERİ ve YILI : Tarsus - 1976
ADRES : Karşıyaka Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi
Yüreğir/Adana
TELEFON : 03223113998

ÖĞRENİM DURUMU

YÜKSEK LİSANS : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim
Bilimleri Ana Bilim Dalı
LİSANS : Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri
Bölümü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı
LİSE : Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Sağlık Meslek Lisesi
İLKÖĞRETİM : Sakıp Sabancı İlköğretim Okulu

ÇALIŞMA HAYATI

ADANA / Karşıyaka Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi 2004-....
ADANA / Çukurova Üniv. Tıp Fakültesi Balcalı Hastanesi 1995-2004