

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANS
DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN
İNCELENMESİ**

**Hazırlayan
Tekin ALPASLAN**

**Danışman
Doç. Dr. Semra DEMİR**

Yüksek Lisans Tezi

**Şubat 2015
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANS
DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN
İNCELENMESİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Hazırlayan
Tekin ALPASLAN**

**Danışman
Doç. Dr. Semra DEMİR**

**Şubat 2015
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK ONAYI

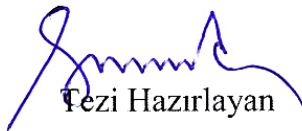
Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.


Tekin ALPASLAN




YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI

“Yönetici Ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” adlı Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesine uygun olarak hazırlanmıştır.


Tezi Hazırlayan
Tekin ALPASLAN


Danışman
Doç. Dr. Semra DEMİR


Eğitim Bilimleri ABD Başkanı
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

YÜKSEK LİSANS TEZLERİ İÇİN “KABUL VE ONAY” BELGESİ

Doç. Dr. Semra DEMİR danışmanlığında **Tekin ALPASLAN** tarafından hazırlanan “**Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi**” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

23/02/2015

JÜRİ:

Danışman : Doç.Dr. Semra DEMİR

Üye : Yrd.Doç.Dr. Evrim ÇETİNKAYA YILDIZ

Üye : Yrd.Doç.Dr. Cenk AKBIYIK

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun **12/03/2015** tarih ve **05**..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Doç. Dr. Cevdet KIRPIK
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Eğitim kurumları toplumların ilerlemesinde büyük öneme ve yere sahiptir. Bu kurumların kalitesi ve niteliği arttıkça toplumların gelişmesi hızlanır. Ancak kalitesi ve niteliği düştükçe toplum geri kalmaya mahkûm olur. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin kaliteli ve nitelikli olmasında başta o ülkenin eğitim politikaları belirleyici olmakla birlikte buna bağlı olarak birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenlerin en önemlisi eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin gösterecekleri performanslarıdır. Bunun için eğitim örgütlerinde performans göstermeyi teşvik edecek, çalışanla çalışmayanı ayırt edecek etkili ve adaletli bir performans değerlendirme sistemi kurulması ve uygulanması gerekir. İyi planlanan ve uygulanan bir performans değerlendirme sistemi çalışanların üst düzeyde verim göstermelerini sağlayabilir. Bunun olumlu örnekleri özel sektörde çok sık bulunmakta ve etkili performanslar sağlanmaktadır.

Ülkemizde halen performansı dikkate alan bir yapı bulunmamakla birlikte, daha önce devlet memurlarına uygulanmış ve yürürlükten kalkmış olan sicil notu sistemi ile halen uygulanmakta olan ödüllendirme sistemi ve MEB tarafından denenen performans ölçümüne yönelik pilot uygulama çalışmaları gibi tecrübeler edinilmiştir.

Ben de bu uygulamalara katkı sağlamak amacıyla yaptığım “Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” adlı bu araştırmamda, ortaokul ve liselerde çalışan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi ve süreçleri hakkındaki görüşlerini ortaya koymaya çalıştım.

Araştırmamın gerçekleşmesinde ve tüm aşamasında yardımlarını esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Semra DEMİR’e anketlerin uygulanmasında katkı ve yardımlarından dolayı okul yöneticilerine, çalışma arkadaşlarıma ve sevgili eşime teşekkürlerimi sunarım.

Tekin ALPASLAN

Kayseri, Şubat 2015

YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Tekin ALPASLAN

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Şubat 2015

Danışman: Doç. Dr. Semra DEMİR

ÖZET

Türkiye’de Sekizinci (2001-2005) ve Dokuzuncu (2007-2013) Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda kamu kurumlarında performans değerlendirme sistemine geçilmesi planlanmıştır. Bu bağlamda diğer kamu kurumlarında olduğu gibi, Milli Eğitim Bakanlığında da performans değerlendirme sistemine geçmek için gerekli çalışmalar ve pilot uygulamalar yapılmıştır. Ancak Onuncu (2014-2018) Beş Yıllık Kalkınma Planı uygulanmaya başlamasına rağmen performans değerlendirme sistemi hala tamamlanarak uygulamaya geçilememiştir. Bu çalışmanın amacı da performans değerlendirilmesine ilişkin olarak öğretmen ve yönetici görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Veriler sunulurken çoğunlukla frekansları belirtilerek katılımcıların görüşleri detaylı olarak verilmiştir. Sonuç olarak, daha önce uygulanmakta olan sicil notu sisteminin birçok olumsuz yanının bulunduğu ve yürürlükten kaldırılmasının isabetli olduğu ancak yerine yeni bir sistem kurulmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olduğu, çalışmayı teşvik edecek bir sistem olmadığından kendilerini geliştirme ve başarı gösterme çabası içinde bulunmadıkları tespit edilmiştir. Bu sebeple çoklu kanallardan ölçümün yapılabileceği objektifliği sağlayabilecek ve öğretmenlerin performans göstergesi olarak kabul ettiği etkenleri ölçecek yeni bir performans değerlendirme sisteminin kurulması gerektiği tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin görüşleriyle tespit edilmiş olan, performansı etkileyen etkenler üzerinde çalışmalar yapılarak bu etkenleri olumlu yönde değiştirecek tedbirler alınması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, performans yönetimi, performans değerlendirme sistemi, eğitim kurumlarında performans.

**A REVIEW ON ADMINISTRATORS' AND TEACHERS' OPINIONS ABOUT
THE PERFORMANCE EVALUATION**

Tekin ALPASLAN

University of Erciyes, Institute of Education Sciences

Master's Thesis, February 2015

Advisor: Assoc.Prof.Dr. Semra DEMİR

ABSTRACT

In the Eighth (2001-2005) and Ninth (2007-2013) Development Plans the public bodies and institutions in Turkey were projected to start a new performance evaluation system. In this regard, The Ministry of Education, as well as the other public bodies, performed the necessary activities and pilot schemes in order to start the new system. The new performance evaluation system is still incomplete and unapplied although the Tenth Five-Year Development Plan has been put into effect. This research intends to present the teachers' and administrators' opinions about this performance system. All the data in this research is collected through questionnaires. The participants' opinions are presented in detail by specifying the frequencies in the presentation of the data. In conclusion, it is found out that the employee grading method which had been previously used had too many downsides and it was a right decision to abolish it, however failure in replacing it with a newer one results in decreases in teachers' performance hence they do not make effort for self-improvement and achievement. Therefore, a new performance evaluation system which is objective and can provide multi-channel scaling and also scale the factors that the teachers regard as performance indicators is needed. Furthermore, those factors which are identified through the teachers' opinions have to be researched well and the necessary precautions to alter them positively should be immediately taken.

Keywords: Education, performance management, performance evaluation system, performance in educational institutions.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK ONAYI	ii
YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI.....	iii
YÜKSEK LİSANS TEZLERİ İÇİN “KABUL VE ONAY” BELGESİ	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ	xiv
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.5. Varsayımlar	3
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE YÖNETİMİ	4
2.1.1. Performans	4
2.1.2. Performansı Etkileyen Faktörler	5
2.1.3. Performans Değerlendirme ve Performans Yönetimi	5
2.1.4. Performans Yönetim Sistemi	6
2.1.5. Performans Yönetim Sisteminin Temel Unsurları.....	7
2.1.6. Performans Yönetim Sisteminin Özellikleri	8
2.1.7. Performans Yönetim Sisteminin Amaçları	9
2.1.8. Performans Yönetim Sisteminin Yararları.....	10
2.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİ	11
2.2.1. Performans Değerlendirme Sürecinde İletişimin Önemi	13
2.2.2. Performans Değerlendirme İlkeleri.....	13

2.2.3. Performans Değerlendirme Yöntemleri	14
2.2.4. Performans Değerlendirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar	18
2.2.5. Çalışanların Performansının Artırılması	20
2.2.6. Çalışanların Motivasyonunu Artırmada Kullanılabilecek Araçlar	21
2.2.7. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılabileceği Alanlar	23
2.3. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME	26
2.3.1. Eğitim Örgütlerinde Performans Değerlendirmenin Önemi	26
2.3.2. Okullarda Performans Yönetimi Mevcut Yapı ve İşleyiş	27
2.3.3. Performans Yönetim Sürecinde Okul Yöneticisinin Yapması Gerekenler....	28
2.3.4. Okul Yöneticisinin Öğretmenlere Karşı Tutumu.....	29
2.3.5. Öğretmenler İçin Performans Değerlendirme.....	31
2.3.5.1. Etkili Öğretmen Nitelikleri	31
2.3.5.2. Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Yeterlikler	32
2.3.5.3. Performans Göstergeleri	33
2.3.6. Eğitim Örgütlerinde Performans Yönetim Modeli	34
2.3.6.1. Öğretmen Performansının Çoklu Veri Kaynaklarına Dayalı Olarak Değerlendirilmesi.....	34
2.3.6.2. Performans Ölçüm Modelinin Sicil Sisteminden Farklı Yönleri	35
3. YÖNTEM.....	36
3.1. Araştırma Modeli	36
3.2. Evren ve Örneklem.....	36
3.3. Veri Toplama Aracı ve Süreci.....	37
3.4. Veri Toplama Süreci	38
3.5. Veri Analizi	38
4. BULGULAR VE YORUMLAR	39
4.1. Öğretmenlerin Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular	39
4.2. Araştırmanın Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar	40
4.3. Araştırmanın İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar	51
4.4. Araştırmanın Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar	64
4.5. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine Yönelik Bulgu ve Yorumlar	73

4.6. Araştırmanın Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar	93
4.7. Araştırmanın Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar	113
5. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER	115
5.1. Sonuç ve Tartışma	115
5.1.1. Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Sonuçlar:	115
5.1.2. Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sisteme Yönelik Sonuçlar:	117
5.1.3. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerler Konusunda Sonuçlar:	119
5.1.4. Öğretmen Performansını En Çok Nelerin Etkilediğini Yönelik Sonuçlar:..	120
5.1.5. Öğretmen Performansının Değerlendirilmesinde, Verilen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine Dair Sonuçlar:	123
5.1.6. Katılımcıların Performans Göstergeleri Dikkate Alındığında Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine Dair Sonuçlar:.....	125
5.1.7. Genel Değerlendirme:	125
5.2. Öneriler	126
KAYNAKÇA	127
EKLER	130
ANKET FORMU	130
ÖZ GEÇMİŞ	133

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1.1. Katılımcıların Görev Türüne Göre Dağılımı	39
Tablo 1.2. Katılımcıların Okul Türüne Göre Dağılımı	39
Tablo 1.3. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	39
Tablo 1.4. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı.....	39
Tablo 1.5. Katılımcıların Kıdeme Göre Dağılımı	40
Tablo 2.1. Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım Tablosu	40
Tablo 2.2. Ünvana Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	42
Tablo 2.3. Okul Türüne Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	43
Tablo 2.4. Cinsiyete Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	45
Tablo 2.5. Yaşa Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	47
Tablo 2.6. Kıdeme Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	49
Tablo 3.1. Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım Tablosu	51
Tablo 3.2. Görev Türüne Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	53
Tablo 3.3. Okul Türüne Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	55
Tablo 3.4. Cinsiyete Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	58
Tablo 3.5. Yaşa Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	59
Tablo 3.6. Kıdeme Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	62

Tablo 4.1. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu.....	64
Tablo 4.2. Görev Türüne Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	65
Tablo 4.3. Okul Türüne Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	67
Tablo 4.4. Cinsiyete Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	69
Tablo 4.5. Yaşa Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	70
Tablo 4.6. Kıdeme Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	71
Tablo 5.1. Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu	73
Tablo 5.2. Görev Türüne Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	76
Tablo 5.3. Okul Türüne Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	78
Tablo 5.4. Cinsiyete Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	83
Tablo 5.5. Yaşa Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	87
Tablo 5.6. Kıdeme Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	90
Tablo 6.1. Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu	93
Tablo 6.2. Görev Türüne Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu....	97
Tablo 6.3. Okul Türüne Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	98
Tablo 6.4. Cinsiyete Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	102
Tablo 6.5. Yaşa Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	105
Tablo 6.6. Kıdeme Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu.....	109

Tablo 7.1. Katılımcıların Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu	113
Tablo 7.2. Katılımcıların Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu	113

KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

f : Frekans

% : Yüzde

X² : Ki kare

p : Anlamlılık Düzeyi

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

EARGED : Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

1. GİRİŞ

Teknolojinin gelişmesine bağılı olarak her geçen gün daha da küçülen ve hızla değişen dünyamızda olduğu gibi ülkemizde de sürekli ve hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişimin lehimize veya aleyhimize olması toplumdaki bireylerin nitelikli ve iyi yetiştirilmiş bireyler olarak yetiştirilmesine bağılıdır. Çağın ve toplumun ihtiyaçlarının değişmesi eğitim örgütlerini de değişmeye zorlamaktadır. Bunu sağlayabilmek ise değişime ayak uydurabilecek kendisini sürekli geliştiren birikimlerini öğrencilere aktarmaya çalışan istekli ve özverili yönetici ve öğretmenler sayesinde olacaktır.

Diğer tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de başarı ve kaliteyi yakalamak büyük oranda çalışanların göstereceği performansa bağılıdır. Bu kapsamda ülkemizin sekizinci, dokuzuncu ve onuncu kalkınma planlarında personel istihdamında performansa dayalı yönetim sistemine geçilmesi planlanmış ancak halen uygulamaya geçememiştir. MEB tarafından da, eğitim kurumlarında performans ve kaliteyi arttırmak amaçlı çeşitli çalışmalar ve pilot uygulamalar yapılmaktadır. Eğitim kurumlarının kalitesinin artırılmasında performansa dayalı bir yönetim sistemine geçilmesi bu konuda olumlu katkılar sağlayabilir.

Performansa dayalı yönetim sistemi, çalışanların yüksek performans göstermelerinde ve başarıya ulaşmalarında olumlu katkılar sağlayacak bir süreçtir. Bununla birlikte dolaylı olarak da okul paydaşlarının (veli, öğrenci, çevre vb.) düşüncelerini olumlu yönde etkileyecek bir katkısı da vardır. Bu sayede topyekûn bir başarıyı yakalamak mümkündür.

Performansa dayalı yönetim sisteminin uygulandığı örgütlerde güven ve işbirliği ortamı örgüt iklimi üzerinde de olumlu sonuçlar doğurur. Kurum içinde oluşacak demokratik ve şeffaf ortam çalışanların birbirine olan dostluk ve güven duygusunu geliştirebilir. Daha çok performans gösterenle daha az performans gösterenler kendi durumlarını yeniden gözden geçirerek daha da geliştirmeye çalışırlar.

Performansa dayalı yönetim sistemi uygulanmasının sonucunda yönetici ve öğretmenler gerçek kapasitelerini ortaya koyacak ve bunun yansıması olarak, nitelikli yetiştirilen bireylerin sayısı artacaktır. Kaliteli ve nitelikli birey sayısının artması ülkenin sosyal ve ekonomik düzeyinin de yükselmesini etkileyecektir.

1.1. Problem Durumu

Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın Alt Problemleri

1-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yürürlükten kalkan Sicil Raporu Sistemine yönelik görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

2-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yeni bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması halinde, bu sisteme yönelik olarak görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

3-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlere ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

4-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, performanslarını olumlu veya olumsuz yönde en çok nelerin etkilediğine ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

5-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, öğretmen performansının değerlendirilmesinde, performans göstergesi niteliği taşıyan etkenlerin önem düzeyine dair görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

6-Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kendi performans durumlarını nasıl bulduklarına ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler ünvanlarına, okul türüne, cinsiyete, yaşa ve kıdeme göre farklılık göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmen ve yöneticilerin, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesine ilişkin görüşlerini ve bu görüşler arasında çeşitli değişkenler açısından farklılıklar olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Ortaya çıkarılan yönetici ve öğretmen görüşlerinin, MEB tarafından pilot uygulamaları yapılan, öğretmen performans değerlendirme çalışmalarına yeni bir bakış açısı sağlayarak, yeni bir performans değerlendirme modeli geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca eğitim örgütlerinin tüm ortak paydaşlarına öğretmen performansını artırma konusunda yararlı bilgiler sağlayacağı umulmaktadır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Kayseri İl merkezinde bulunan ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici (müdür ve müdür yardımcıları) ve öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

1.5. Varsayımlar

- 1- Örnekleme dâhil yönetici ve öğretmenler, veri toplama aracındaki sorulara samimi cevap vermişlerdir.
- 2- Örnekleme evreni temsil etmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE YÖNETİMİ

2.1.1. Performans

Performans, İngilizce kökenli bir sözcüktür ve Türkçe karşılığı verimlilik, başarıml kelimesidir. Literatür incelendiğinde ise çeşitli tanımlar görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları şunlardır.

Devlet Personel Başkanlığı'na (1998) göre performans, belirlenmiş olan bir hedefe ulaşım seviyesinin ölçümüdür. Baş'a (1999) göre performans, bir işi yapan bir bireyin, grubun, birimin ya da örgütün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır. Akal'a (2003) göre performans, örgütün belirli bir zaman sonucundaki çıktısı ya da çalışma sonucudur. Çalık'a (2003) göre performans, kaynakların kullanımı neticesinde elde edilen sonuçların ölçümü ile anlaşılabilir ve girdinin çıktıya oranını ifade eder. Bireysel performans ise hedefler, bütçe ve standartlarda ulaşılan düzeyin ölçümü ile ortaya çıkar. Bu nedenle ölçme ve değerlendirme önemlidir. Aydın'a (2005) göre ise performans, belirli bir zaman diliminde, özel iş etkinliklerini gerçekleştirmek için gösterilen davranış ya da ortaya konulan üründür.

Performansı oluşturan unsurlar ise Barutçugil'e (2002) göre, odaklanmak, yetkinlik ve adanmaktır. Buna göre odaklanmak; çalışanın ne yapacağını bilmesi, yetkinlik; çalışanın yeterli becerilere sahip olması, adanma ise çalışanın gerekli motivasyona sahip olması olarak ifade edilebilir.

Performans kavramı bireyler için de işletmeler için de kullanılabilir. Belli bir dönem sonunda elde edilen sonuca göre işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesinin işletme performansı denilmektedir. İşletme performans düzeyi, ölçme, karşılaştırma ya da değerlendirme ile belirlenir. İşletme gibi karmaşık bir yapı taşıyan sistemlerde bu değerlendirme çok boyutlu olmalıdır. Klasik ölçüm sistemlerinin dayandığı verimlilik, karlılık, maliyet oranları artık yeni performans yönetimi anlayışında

yetersiz kalmaktadır. Bunun için daha yeni ve değişik kavramlar, ölçüm yöntemleri ve göstergeler geliştirilmektedir ve geliştirilecektir. Performans çok geniş boyutludur ve pek çok performans boyutu ile ifade edilebilir (Akal, 2003).

2.1.2. Performansı Etkileyen Faktörler

Performansı etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler Öztürk'e (2006) göre; 1-Kişisel faktörler: Bireysel beceri, yetkinlik, motivasyon ve sorumluluk gibi faktörlerdir. 2-Liderlik faktörü: Teşvik, yol gösterme, rehberlik, takım lideri ve yönetici desteği gibi faktörlerdir. 3-Takım faktörü: İş arkadaşlarının desteğidir. 4- Sistem faktörü: İş sistemlerini ifade eder. 5-Çevre faktörü: İçeriden ve dışarıdan gelebilecek çevresel baskı ve değişimlerdir.

Uçar'a (2001) göre personelin örgütteki başarı durumunu etkileyen, farklılık ve değişikliklere yol açan etmenler ise; kişisel yetenekler, başarı güdüsünün yoğunluğu, çevresel faktörler ve örgütsel etmenlerdir. Elbette ki kişinin gösterebileceği performans düzeyi kapasitesi ile sınırlıdır. Ancak bu sınır çeşitli eğitim ve motivasyon çalışmaları ile arttırılabilir. Böylece kişinin gösterebileceği maksimum performans düzeyi de değiştirilmiş olur.

2.1.3. Performans Değerlendirme ve Performans Yönetimi

Performans Değerlendirme, Sabuncuoğlu'na (2000) göre, bir yöneticinin önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla personelin işteki performansının değerlendirilmesi süreci ya da bireyin görevindeki başarısı, işteki tutumu ve davranışları, ahlaki durumu ve özelliklerini ayrıntılayan ve bütünleyen, kısaca bireyin kuruluşun başarısına olan katkılarını değerlendiren plânlı bir araçtır. Palmer'a (1993) göre ise, personelle yöneticilerin birlikte amaçlar saptaması, iletişimde bulunması, cabaların birleştirilmesi ve alınan sonuçların değerlendirilmesidir.

Performans Yönetimi, Dedehayır'a (2002) göre, çalışan ile yöneticisi arasında iki yönlü ve sürekli iletişime dayanan, karşılıklı beklentileri belirleme ve görüş birliğine varma amacı taşıyan bir ortaklıktır. Öztürk'e (2006) göre performans yönetiminin temelini, bireylerin yetkinlik ve sorumluluklarıyla, anlaşılabilir ve başarılabilir hedeflerin, organizasyon hedefleriyle bütünleştiği, başarıya yönelik destek ve motivasyon oluşturur.

Tanımlardan görüldüğü gibi Performans Yönetimi kurulacak sistemin bütününe ifade etmekte olup, uygulama ile ilgili olan tüm unsurlarını içermektedir. Bu unsurlar kendi içinde özelliklerine göre çeşitli seviyelerde önem düzeylerine sahiptir.

2.1.4. Performans Yönetim Sistemi

Performans Yönetim Sistemi, başarının tanımlandığı ve paylaşıldığı, insanların başarı odaklı yönlendirilmesi ve geliştirilmesi için kısa ve uzun vadede yapılacakları kapsayan bir süreçtir (Öztürk, 2006).

Performans Yönetim Sisteminin tarihçesi hakkında literatüre bakıldığında bu sistemi anımsatan bazı uygulamalar bulunmaktadır. MÖ 221–265 yılları arasında Çin’de hüküm sürmüş bulunan Wei Hanedanlığı hükümdarları üst düzey yetkililerin performanslarının ölçülmesi maksadıyla “imparatorluk performans değerlendiricisi” ismi altında bir grup personel görevlendirmiştir. İspanyol rahip Ignatius Loyala 1500’lü yıllarda İsa Cemiyeti üyelerinin sorumluluklarına dair performanslarını değerlendirmek amacıyla bir performans sistemi uygulamıştır. İrlanda’da 1648’de yasa koyucuların, sadece kişisel özelliklerin yer aldığı bir değerlendirme yöntemi ile değerlendirildikleri yönünde bilgiler bulunmaktadır. İskoçya’da Robert Owen isimli bir işveren, 1700’lü yıllarda İskoçya Lanark’da dokuma tezgâhlarında çalışan her işçi için karakter sicilleri isminde bir sicil dosyası hazırlamış ve bu dosyaya günlük raporları kayıt etmiştir. Amerika Birleşik Devletlerinde 1853 yılında çıkan bir kanunla kamu görevine alınacak kişilere sınav yapılması uygulaması başlamış ve 1871 yılında İnşaat Servisleri Komisyonu tarafından işçilerin liyakate göre sınıflandırılması yapılmıştır. Kraliçe Viktorya 1885 yılında devlet kurumlarında çalıştırılacak gençlerin liyakatlerinin belirlenmesi için Merkezî Personel Dairesi’ni kurmuştur.

İlk yapısal Performans Denetleme Sistemi, iş sahası dışında, Frederick Taylor ve yardımcıları tarafından 1. Dünya Savaşı’ndan önce kurulmuştur. Amerikan Ordusu 1920’de büro personelini değerlendirmeye başlamıştır. 1960-1970 yılları arasında hedeflere göre yönetim, eş zamanlı olarak kritik olay tekniği ve davranış değerlendirme ölçümlerine başlanarak, 1970 yılında sonuç odaklı performans değerlendirme sistemi ortaya çıkmıştır. Cumhuriyet dönemindeki ilk uygulama Türk Silahlı Kuvvetleri’nde, daha sonra Türk Hava Yolları, Ereğli Demir Çelik’te uygulanmıştır. 1980 yılı sonrası ağırlıklı performans değerlendirme üzerine yoğunlaşılmasıyla son 7-8 yılda kamuda ve

özel sektörde performans ve sonuçlarının kullanımını da içeren başarılı örneklerle rastlandığı söylenebilir (Öztürk, 2006).

Performans Yönetimi, farklı yönetim kuramları içerisinde ifade edilmesine karşın, bağımsız ve özel bir yönetim sistemi olarak ortaya çıkışı 1980'lerin sonlarına ve 1990'ların başlarına karşılık gelir. İş görenlerin örgüt içinde basit bir işgücünün ötesinde bir değer olarak kabul edilmesi, güdülenmesi, karar alma süreçlerine katılımı, işgörenlerin ve örgütün sürekli geliştirilmesine ilişkin felsefesiyle performans yönetimi sadece bir yaklaşım olmanın ötesinde içinde sistemlerin tasarlandığı ve geliştirildiği alternatif bir yönetim felsefesi olarak doğmuştur (Boyacı, 2003).

Performans yönetimi; bireyleri, kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağlayacak şekilde motive ederek örgütlerden, takımlardan ve bireylerden daha etkin sonuçlar almak için üzerinde anlaşmaya varılmış amaçlar, performans standartları, hedefler, ölçüm, geri bildirim, ödüllendirme/onurlandırma aşamalarından oluşan sistematik bir yönetim aracıdır (Armstrong, 1991'den aktaran; MEB-EARGED, 2006).

Barutçugil (2002) Performans Yönetimi Sistemini, gerçekleştirilecek örgütsel amaçlara ve ortaya konması gereken performansa ilişkin ortak bir anlayışın benimsenmesi, çalışanların bu amaçları destekleyecek şekilde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi ya da geliştirilmesi süreci olarak tanımlamıştır. Bunun yanında yeni bir insan kaynakları yönetimi modeli olarak "Performans Yönetimi" kavramı, örgütlerde komuta kontrol anlayışından, bir kolaylaştırıcı liderlik modeline doğru geçişi yansıtır.

Bir örgütün büyümesi ve varlığını sürdürebilmesi, performansı sürekli gelişmeyi sağlayacak şekilde yönetme becerisine bağlıdır (Baltaş. 2002). Performans yönetim sistemi kavramı sistemin bütününe ifade eder. Bu sistemi uygulayan örgütlerde çalışanlar şartları baştan bilir ve başarı ya da başarısızlık sonucunda bir yaptırım uygulanacağını farkındadır. Bu sebeple yarar sağlamak için işlerini sahiplenir ve hedeflere ulaşmak için daha verimli çalışırlar. Zaten bu sistemi uygulamanın amacı budur.

2.1.5. Performans Yönetim Sisteminin Temel Unsurları

Performans yönetiminin amaçlarına ulaşabilmesi için sistemin temel unsurlarının göz ardı edilmemesi gerekir. Bu temel unsurları Uyargil (1994) şöyle sıralamıştır;

- Bireysel performansın planlanması. (Dönem başında ast ile üst arasında gerçekleşen hedef belirleme görüşmeleri yolu ile)
- Bireysel performansı değerlendirebilmek için gerekli kriterlerin belirlenmesi. (Performans Değerlendirme Yöntemlerinin seçimi)
- Seçilen yöntemler doğrultusunda performansın gözden geçirilmesi. (Değerlendirme formlarının önceden belirlenen ilkeler doğrultusunda doldurulması performansın değerlendirilmesi)
- Değerlendirilen bireye performansına ilişkin geri-besleme sağlanması. (Değerlendirme mülakatlarının yapılması)
- Bireye sağlanan geri-besleme doğrultusunda performansın geliştirilmesi için kişinin yönlendirilmesi.
- Performans değerlendirme sonuçlarının bireye ilişkin kararların alınmasında temel oluşturması. (Ücretlendirme, terfi, kariyer geliştirme, eğitim v.b.)

Bu sistemin başarılı olabilmesi için performans değerlendirme sürecinin sonunda bir etki ortaya konmalıdır. Bu etki ödül yada yaptırım gibi çeşitli yöntemler kullanılarak sağlanabilir. Buna benzer uygulamalar olmaz ise sistem başarılı olamaz.

2.1.6. Performans Yönetim Sisteminin Özellikleri

Performans yönetim sisteminin özelliklerini Çırak (2004) şu şekilde sıralamıştır:

- Sürekli gelişme ve öğrenen organizasyon felsefesine dikkat çeker.
- Yılda bir kez yapılan subjektif değerlendirme yerine yıl boyunca objektif değerlendirme ve gelişme sağlar.
- İstenen örgüt kültürünün yerleştirilmesinde önemli bir araçtır. Hedeflerin yaygınlaştırılması aşamasında kişilerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmesini sağlar.
- Örgütsel ve kişisel hedeflerin entegrasyonunu sağlar.
- Yeterlik kavramının ve yeterlik analiz tekniklerinin gelişimini sağlar. Bu analizlerin davranışsal konulardaki performans değerlendirmeye temel oluşturmasını öngörür.
- Performans yönetiminin sadece yöneticilerin değil herkesin işi olduğunu vurgular.
- Performans yönetiminin işleyişi, hedeflerin belirlenmesi süreci ile başlayıp yönlendirme/geri bildirim ve değerlendirme ile devam eder ve gelişim planlaması ile son bulur.

- Hedeflerin yaygınlaştırılması aşaması, örgüt hedeflerinin belirlenmesi ile başlar. Hedefler aşağıya doğru yaygınlaştırılır, kaynak ihtiyacı belirtilerek tekrar yukarı geri bildirimde bulunulur

2.1.7. Performans Yönetim Sisteminin Amaçları

Performans yönetim sisteminin genel amacı bir taraftan kurumun vizyonuna uygun olarak hedefler belirlemek ve bu hedefleri kurum çalışanları ile birlikte gerçekleştirmeye çalışmak olmasının yanında çalışanların, hem bireysel hem de ekip halinde bilgi ve becerilerinin sürekli gelişimini sağlayabilecekleri takım ruhuna sahip bir kültür oluşturmaktır.

Arslan (2004)'e göre performans yönetim sisteminin amacı sadece geçmişte gösterilen performansın seviyesini ortaya çıkarmak değil, kişi ve örgütlerin geleceğe yönelik potansiyel performanslarını da belirlemek, uygun motivasyon ve yönlendirmelerle gelecekteki performanslarını özgüvene dayalı bir yaklaşımla yükseltmek olmalıdır.

Performans yönetiminin amaçlarını Barutçugil (2002) daha ayrıntılı bir şekilde şu şekilde ifade etmiştir;

- En genel amacı çalışanların, hem bireysel olarak hem de takım halinde, firma süreçlerinin ve kendi bilgi, becerilerinin sürekli gelişimini sağlayabilecekleri bir kültür oluşturmaktır.
- Organizasyonun performansında kalıcı gelişmeler elde etmek.
- Çalışanlar ile yönetenler arasında açıklık ilkesine dayalı diyalog kurulmasını sağlamak.
- Hedefler ve performans kriterleri konusunda yöneticilerle çalışanlar arasında ortak bir anlayış oluşturarak, herkesin görevinin bilincinde olmasını sağlamak.
- Çalışanların performanslarını izleyerek objektif bir ölçme değerlendirme yapmak.
- Çalışan performansını yönlendirecek, işinde gelişmesini ve geleceğe hazırlanmasını sağlayacak geri bildirim mekanizmasını oluşturmak.
- Dürüst bir yönetim anlayışını yayarak güven yaratmak ve çalışanın moralini yükseltmek.
- Organizasyonel hedeflerin açıkça tanımlanmış bireysel hedeflere dönüştürülmesi.
- Hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan performans kriterlerinin belirlenmesi,
- Belirlenen kriterlere göre çalışanların zamanında ve adaletle değerlendirilmesi,

- Yönetici ve çalışan arasında etkin bir iletişim ve anlayış ortamının yaratılması ve performansın geliştirilmesi için ortak çaba harcanması,
- Organizasyonun ve çalışanların güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilip zayıf yönlerinin güçlendirilmesi,

Performans değerlendirmede amaç, kişiyi bir bütün olarak tüm yönleri ile ele almak ve başarılarını ödüllendirmek, eksikliklerin giderilmesine olanak hazırlamaktır. Temel ilke başarısızlıklardan hareket edip kişiyi cezalandırmak değil, başarılarından hareket edip kişiyi ödüllendirmektir. Performans değerlendirme hangi konumda olursa olsun herkesin kendini gözden geçirmesini sağlayacaktır (Fındıkçı, 2009).

2.1.8. Performans Yönetim Sisteminin Yararları

Performans yönetim sisteminin gerçekten bir bütün olarak anlaşıldığı ve uygulandığı örgütlerde, çalışanlar, yöneticiler ve örgüt açısından önem taşıyan bazı yararlar bulunmaktadır. Çırak (2004)'a göre bu yararlar şunlardır:

Çalışana Yararları

- Çalışan, üstlerinin kendi performansı hakkındaki düşüncelerini bilir ve “fark edilme, tanınma” gereksinimini karşılar.
- Çalışan, performans konusunda sorumluluk alma yönünde teşvik edilir.
- Çalışanın, performansı hakkında geri bildirim almasına ve üstleri ile iki yönlü iletişim kurmasına olanak tanır.
- Çalışan, kendisinden tam olarak ne beklenildiğini bilir.
- Çalışan, verilen hedeflere ulaşmak için neler yapması gerektiğini bilir.
- Çalışan, yöneticisi ile şimdiki durumunu, gelecekteki gelişimini ve eğitim ihtiyaçlarının ne olduğunu tartışır.
- Çalışan, kendi gelişim düzeyini belirler.

Yöneticiye Yararları

- Astları ile ilişkilerini ve iletişimini güçlendirir.
- Ödüllendirilecek ve teşvik edilecek yüksek performanslı çalışanları tespit etmesini sağlar.
- Yönlendirme yapılacak düşük performanslı çalışanları tespit etmesini sağlar.
- Çalışandan ne beklenildiğini açıkça ifade eder.

- Çalışanın performansı ile ilgili daha yapıcı geri bildirim verebilir.
- Çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanması yönünde rehberlik yapar.
- Kişisel gelişim ve eğitim gereksinmelerini planlar.
- Karşılıklı güven ve saygıya dayalı yakın iş ilişkileri kurar.
- Yöneticinin kendi performansını değerlendirmesine yardımcı olur.

Örgüte Yararları

- Örgütsel hedef ve amaçların çalışanlara duyurulmasını sağlar.
- Örgüt ve takım hedeflerinin kişisel hedeflere uyumunu sağlar.
- Bireysel katkıların ayırt edilmesini sağlar.
- Örgütte güçlü ve sağlıklı ilişkilerin kurulmasına yardımcı olur.
- Terfi, nakil, ödül, ücret artışı vb. insan kaynakları alanlarındaki diğer kararlar için bir alt yapı oluşturur.
- Örgüt genelinde eğitim ve gelişim gereksinmelerinin tespit edilmesini sağlar.
- Tanımlanmış gereksinimleri karşılamak için etkin gelişim ve eğitim programları düzenlenmesini sağlar.
- Kariyer planlamasına olanak verir.
- Yönetim bilgi sistemine kaynak teşkil eder.
- Örgütün verimliliğini artırır.
- Örgütün etkililiğini artırır.

2.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Performans değerlendirmede amaç, kişiyi bir bütün olarak tüm yönleri ile ele almak ve başarılarını ödüllendirmek, eksikliklerin giderilmesine olanak hazırlamaktır. Temel ilke başarısızlıklardan hareket edip kişiyi cezalandırmak değil, başarılarından hareket edip kişiyi ödüllendirmektir. Performans değerlendirme hangi konumda olursa olsun herkesin kendini gözden geçirmesini sağlayacaktır (Fındıkçı, 2009).

Harrison (2004)'a göre ise, performans yönetiminin amacı kontroldür: Öğretmenler için ayarlanmış hedefleri ve bu öğretmenlerin ulaştıkları standartları kontrol etmek ve standartların altında kaldıklarında ödülü saklı tutarken, standartların üstüne çıktıklarında ödüllendirerek, öğretmenlerin performanslarını kontrol etmektir.

Bir örgütte insan kaynaklarının performansı Aktan'a (2000) göre şu nedenlerle değerlendirilir:

- Örgütte çalışan ile çalışmayan; ya da daha doğru bir ifadeyle çok çalışan ya da az çalışanı birbirinden ayırmak ve daha fazla çalışanları ödüllendirmek için,
- Daha fazla çalışma gayreti içerisinde olanları motive etmek için,
- Ücret artışı yapılırken bunun daha rasyonel ve objektif temellere dayandırılması için,
- Örgütte çalışanların kariyer gelişimi için,
- Gizli kalmış bazı yetenekleri tespit etmek ve su yüzüne çıkarmak için,
- Performans değerlendirilmesinin ardından “geri bildirim” ile kişinin kendi kendinin performansını değerlendirebilmesi için,
- Örgütteki eğitim ihtiyacını tespit etmek için,
- İnsan kaynakları yönetimi alanında “sürekli gelişme” ilkesini kurumsallaştırmak için,
- İş zenginleştirme, iş eşleştirme vb. çalışmaların daha objektif temellere dayandırılması için.

İnsanın doğası gereği, performansı yüksek olanlar başarılarının fark edilip takdir edilmesini isterler. Ancak performansı düşük olanlar bu durumun ortaya çıkmasından yani kendileriyle ilgili bir değerlendirme yapılmasından hoşlanmazlar. Bu sebeple performans değerlendirme sistemi kurulması örgütlerin performansı açısından önem taşır.

Performans değerlendirmenin en yaygın kullanımı; çalışanların yükseltilmesi, görevlerinin yeniden tanımlanması, ücretlendirilmesi ve isten çıkarılması gibi yönetsel kararların alınması ile ilgili olmaktadır. Örneğin, performans değerlendirmesi, bir çalışanın daha üst bir göreve atandığında, kesin olmamakla beraber, ne kadar başarılı olacağı konusunda bir fikir verebilmektedir. Bütün iyi niyetini ve çalışma gücünü ortaya koyarak çalışan bir kişi, düşük performanslı ve işe karşı ilgisiz davranan bir kişiyle aynı şekilde değerlendirildiğini gördüğünde, moral bozukluğu yasayacak ve giderek çalışma isteksizliği artacaktır (Barutçugil, 2002).

Performans değerlendirme süreci dinamik ve ikili ilişkilere dayanan bir süreç olup, Robins ve DeCenzo, (2004)'ya göre bu sürecin basamaklarını şunlardır:

- Performans standartlarının oluşturulması,
- Oluşturulan standartların beklentiler ile bağlantısının sağlanması,
- Performansın ölçülmesi,

- Gerçek performans ile standartlar arasında bağlantı kurulması,
- Değerlendirmenin çalışanlar ile paylaşılması,
- Gerekli düzeltici ve geliştirici eylemlerin planlanması.

2.2.1. Performans Değerlendirme Sürecinde İletişimin Önemi

Bir mesajı etkili bir şekilde iletebilmek için iletişimin iki yönlü bir süreç olduğunu unutmamak gerekir. İki yönlü iletişimi etkili kullanmak yanlış anlamaları ortadan kaldırır. Yüzeysel ya da seçici dinleyen veya çalışanı susturan bir yönetici, yanlış yorumlar yapabilir ve bunun sonucunda da saygınlığını kaybedebilir (Barutçugil, 2002). Dinleme, etkili bir okul müdürü olabilmek için çok önemlidir. Etkili okul liderliği, dinleme ve konuşma olmaksızın imkânsızdır. En etkisiz okul müdürleri, talimat vermeyi çok sevmektedirler (Okut, 2002).

Eğitim örgütlerinde iletişimin önemi çok büyüktür. Ancak bu iletişim sadece okul yöneticisi ile çalışanlar arasındaki iletimle sınırlı değildir. Amir ve çalışanların birbiri arasındaki iletişimi de oldukça önemlidir. Bunun için kurum kültürü geliştirilmeli ve herkesin birbiri ile konuştuğu birbirini dinlediği kurumlar oluşmalıdır. Etkili iletişim sayesinde herkes birbirini anlayabilir, herkes görev ve sorumluluklarını tam olarak anlayıp uygulayabilir. Böylece personel performansı artan bir seyir izleyebilir ve kurum hedeflerine ulaşmış olur.

2.2.2. Performans Değerlendirme İlkeleri

Çalışanların performans değerlendirme süreçleri oluşturulurken mutlaka bazı ilkeler çerçevesinde yapılması gerekir. Bu ilkeler şöyle özetlenebilir (Bateman ve Snell, 2002):

- Yasal düzenlemeler göz önünde bulundurulmalıdır.
- İş analizi yapılarak performans standartları belirlenmelidir.
- Performans standartları belirlenirken işgörenlerle iletişim kurulmalı, görüşleri alınmalıdır.
- Belirlenen performans standartları doğrultusundaki davranışlar ölçülmeli, bir tek davranış ya da genel olarak davranışlar değerlendirilmemelidir.
- Performans değerlendirme süreci belgelendirilmelidir.
- Mümkün oldukça birden çok değerlendirici olmalıdır.
- Formal bir süreç olmalıdır.

Tüm bu yukarıda sayılan ilkeler çerçevesinde çalışanların performans değerlendirmelerinin yapılması önem taşımaktadır.

2.2.3. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Çalışanların performans düzeylerini belirlemek için geliştirilmiş birçok yaklaşım ve yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemler performans değerlendirme amacına yönelik olarak değişiklik gösterebilmektedir. Bunlardan bazıları günümüzde klasik olarak nitelendirilen yöntemlerdir. Bazıları da uygulamada karşılaşılan sorunları çözmek ya da daha objektif değerlendirmeler yapabilmek için geliştirilmiş modern yöntemlerdir. Geleneksel yöntemler, çoğu kez alt kademedeki işgörelere uygulanırken çağdaş yöntemlerde üst kademelerde çalışanların değerlendirilmesi ağırlık kazanmıştır. Her bir yöntemin farklı avantaj ve dezavantajı bulunmaktadır. Kurumlar doğru sonuçlar elde edebilmek için belirlenmiş seçenekler arasından kendi şartlarına uygun yöntemi veya birkaç yöntem bir arada seçerek uygulamalıdır. Çünkü her kurumun kendine özel şartları bulunabilir.

Performans değerlendirme yapabilmek için öncelikle hedefler belirlenmelidir. Bu hedefler örgütün stratejik planında kısa, orta ve uzun vadeli olarak belirlenmeli ve bu hedeflere ulaşmak üzere ekiplere ve bireylere hedeflerin tanımlanması gerekir. Böylece örgütsel hedeflerle bireysel hedefler arasında uyum sağlanmış olur.

1. Kişilerarası Karşılaştırmaya Dayalı Yaklaşım

Bu yöntemde değerlendirmeler çalışanların birbirleri ile karşılaştırılmaları sonucunda elde edilir. Örneğin, kim/kimler terfi edebilir, bu iş için en uygun aday kimdir sorularını yanıtlayabilmek için çalışanlar başarı düzeylerine göre sıralanırlar. Bu yaklaşımlar farklı yöntemler içermektedir (Ernst ve Young, 2003).

a) Basit Sıralama Yöntemi: En basit yöntemdir. İşgörelenler ya belirli niteliklerine göre, ya da genel olarak sıralanırlar. Astların değerlendirme amiri tarafından başarılarına göre sıralandığı bu yöntem, aslında kendi içinde de uygulanan sıralama tekniğine göre farklılıklar gösterir. Örneğin; basit sıralama olarak adlandırılan yöntemde değerlendirici astlarını en başarılıdan en başarısıza doğru sıralar. Bazen grubu içinde iyi, kötü, orta gibi alt gruplara bölerek, bunlar içinde sıralamayı yapmak kolaylık sağlayabilir (Bayraktaroğlu, 2008).

b) İkili Karşılaştırma Yöntemi: İkili karşılaştırma yönteminde personelin isimleri bir kâğıda veya kartlara yazılır. Daha sonra her personel diğer personel ile tek tek karşılaştırılarak başarısı diğerinden yüksek bulunan personelin isminin karşısına ve kartına bir işaret konur. Bu tüm personel için tamamlandıktan sonra ismi karşısına ve her karta konulan işaret sayılır ve bu işaret sayısına göre personel sıralanır (Can ve Kavuncubaşı, 2005).

c) Zorunlu Dağılım Yöntemi: Bu yöntemde değerlendirici çalışanların performanslarını karşılaştırarak onları belirli yüzde oranlarına göre farklı performans düzeylerine dağıtmaktadır. Çalışanların performans düzeyleri normal dağılım eğrisi (çan eğrisi) biçiminde olabilir. Örneğin değerlendirici, çalışanların % 60'nın performansının beklentileri karşıladığına, % 20'sinin beklentilerin üzerinde performans gösterdiğine ve % 20'sinin de beklentilerin altında performansına sahip olduğuna karar verebilir (Barutçugil, 2002).

Hem sıralama hem de zorunlu dağılım yöntemleri, kişilerin performans düzeylerini genel bir ölçüte dayandırarak ölçen sistemlerdir. Bu nedenle değerlendirme sonuçlarının değerlendirilene bildirildiği ve birlikte tartışıldığı açıklık ilkesinin var olduğu sistemlerde bu yöntemlerin kullanılması uygun düşmez. Başarı ölçütlerine göre sıralanmış astların performans düzeyleri arasındaki farklılıklar belirgin olmadığından, bu sıralamalara göre belirlenecek ücret artışları da adil olmayacaktır. Bu yöntemler daha ziyade, kadrolama ve terfi kararlarında, diğer yöntemlerle birlikte sonuçları desteklemek veya kontrol etmek için kullanılır (Ernst ve Young, 2003).

2. Ortak Performans Kriter ve Standartlarına Dayalı Yaklaşım

a) Grafik Değerlendirme Yöntemi: Bu yöntemde değerlendirici; çalışanın kişilik özellikleri, işe ilişkin davranışları ve yaptığı işin çıktıları olmak üzere üç kriteri değerlendirmektedir. Çalışanı değerlendirirken, iş becerisini, çalışma süresini, güvenilirliğini, devamlılığını ve iş birliği eğilimini dikkate alan bu yöntem, hem sayısal değerleri hem de yazılı tanımlamayı içermektedir. Kolay düzenlendiği ve sonuçları puanlarla ifade ettiği için en fazla kullanılan yöntemlerden birisidir (Barutçugil, 2002).

b) Davranışsal Değerlendirme Yöntemi: Bu yöntem, işin başarıyla yapılması için gerekli davranışları değerlendirmek üzere geliştirilmiştir. Kişileri çeşitli kişilik özelliklerine

sahip olup olmadıklarına göre değil, belirlenmiş iş gereklerini yerine getirecek davranışları ne oranda sergileyebildiklerine göre değerlendirmektedir. Bu yöntemin odağı performans sonuçları değil, işin yapılması sırasında gösterilen fonksiyonel davranışlardır (Barutçugil, 2002).

c) Kontrol Listesi Yöntemi: Bu yöntemde değerlendirici aslında performansı ölçmez, performansla ilgili kayıt tutar. Değerlendirici işgörenin performansı ile ilgili bir takım soruları “evet” veya “hayır” şeklinde cevaplandırır. Bu metodun en büyük avantajı kullanımının kolay olmasıdır. Değerlendiriciler genelde sorulara verilen puanlardan haberdar değildir fakat soruların olumlu ya da olumsuz görüşler içerdiğini tahmin edebilirler. Bu da cevapların ön yargılı olmasına sebep olabilir. Soruları hazırlamak ve düzenlemek zordur ve farklı meslek gruplarına göre değişebilir (Rue ve Byars, 2004).

d) Kritik Olay Yöntemi: Bu yöntemde astını gözlemleyen üst, onun başarı ya da başarısızlıklarını belirleyen spesifik davranışlarını kaydeder. Ve genel kaydedilen örnekler, çalışanın performansından üstün dikkatini çeken kritik olaylardan oluşur. Daha sonra üst bu kritik olaylarla ilgili olarak çalışanına geribildirim sağlar. Bu yöntem için üstler performans kriterleri belirlemelidir. Kritik olay yönteminin günümüzde uygulanma alanları geniş değildir. Bunun temel nedeni, üstün sürekli olarak astını gözlemleyip notlar almasının çalışanlar tarafından fazla hoş karşılanmamasıdır (Ernst ve Young, 2003).

Kritik olay yöntemi ilk kez ikinci Dünya Savaşında ABD hava kuvvetlerinde görev alan havacıların başarı ya da başarısızlıklarına neden olan önemli olayların izlenmesi ve liste düzenlemesiyle uygulamaya konmuş, daha sonra bu yöntem endüstri alanında performans değerlemesi konusunda kullanılmıştır (Sabuncuoğlu, 2000).

e) Zorunlu Tercih Sınıflaması Yöntemi: Bu yöntemin değişik uygulamaları vardır. En yaygın biçimde değerlendirecek kişi, işin gerektirdiği sorumlulukların ve görevlerin çalışan tarafından nasıl yerine getirildiğini tanımlayan ifadeleri sıralamaktadır. Bu ifadelerin her biri bir değer taşımakta ve bu değerler genelde değerlendirici tarafından bilinmemektedir (Barutçugil, 2002).

Değerlendiriciler ifadelere verilen puanlar konusunda bilgilendirilmez. Bu nedenle değerlendirici hangi ifadenin daha iyi puan alacağını belirleyemez. İnsan kaynakları birimi veya üst düzey yöneticiler ifadelerin ağırlıklarını belirler ve sonuçta bir not ortaya

çıkar. Bu yöntem değerlendiricilerin ön yargılı puanlama yapmalarını önlemeyi amaçlar (Rue ve Byars, 2004).

f) Amaçlara ve Sonuçları Göre Değerleme Yöntemi: Amaçlara göre yönetim, yönetici ve astların amaçlarını birlikte belirledikleri, sorumluluk alanlarını ve ulaşacakları sonuçları birlikte kararlaştırdıkları ve belirli dönemlerde bu amaçlar ve sonuçların gerçekleşip gerçekleşmediğini birlikte inceledikleri bir süreçtir. Amaçlara göre yönetim, örgüt amaçlarıyla başlayan ve yine bu noktaya dönen, döngüsel bir sistem olarak alınabilir (Argon ve Eren, 2004).

g) 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi: Bu yöntemde tek taraflı değerlendirme yerine daha geniş bir grubun, çalışanı değerlendirmesi söz konusudur. Bu yöntem, değerlendirme sorumluluğunu tek bir kişinin üstünden alarak, geleneksel yöntemlerde meydana gelen hataları azaltmaktadır.

Bu sistem çoklu değerlendirme sistemi olarak da bilinir ve aslında bu isim daha uygundur. Yöntemin ismi geribildirim veren taraflara göre değişmektedir. Geribildirim doğrudan yönetici tarafından verildiğinde 90 derece, yönetim tarafından verildiğinde 180 derece, yöneticiler, iş arkadaşları ve müşteriler tarafından verildiğinde ise 360 derece geribildirim olarak adlandırılır. Daha çok anketlerle uygulanır. Anketlerle bilgiler elde edildikten sonra insan kaynakları birimi tarafından yapılan bir görüşme ile sonuçlar bildirilmeli ve gerekli planlar yapılmalıdır (Fisher, 2005).

360 derece performans değerlendirme, kişilerin birbirlerine geri bildirim vermesine olanak sağlaması, kişilere güçlü ve gelişmeye açık alanları hakkında ayrıntılı bilgi vermesi açısından çalışanların bireysel ve meslekî gelişimlerini destekleyici bir süreçtir. 360 derece performans değerlendirme yaklaşımını diğerlerinden ayıran fark “geri bildirim” özelliğidir. Geri bildirimler çok ve çeşitli kaynaklardan sağlandığı için daha nesnel bulunmakta, tek bir yöneticinin bakış açısına dayalı olarak geliştirilen geleneksel değerlendirmelere göre daha bütünlük ve etkili olmaktadır (Barutçugil, 2002).

360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi'nin çalışana ve organizasyona sağlayacağı yararlar aşağıda sıralanmıştır (Arslan, 2003):

- İşe göre çalışan yerine, çalışana göre iş yaratılmasına olanak sağlar.

- Farklı seviyelerde (üst, ast, çalışma arkadaşı/emsal, kendi/öz) ve birden fazla sayıda değerlendiriciye olanak vermek suretiyle bir kişinin subjektif değerlendirmesini engeller.
- Çalışanların yaptıkları işi çevresindekiler tarafından nasıl algılandığını görmesine olanak sağlar,
- Bireye sağlanan geri-bildirim yöntemi ile çalışanların sistem içindeki yerlerini karşılaştırmalı olarak görebilmelerine olanak sağlar,
- Amirler, çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri konusunda daha geniş bilgi yelpazesine sahip olurlar.

Yukarıda verilmiş olan performans değerlendirme tekniklerinden hangisinin kullanılacağına örgütün özelliğine göre karar verilmelidir. Bu karar verilirken değerlendirmenin amacının ne olduğu kuruma maliyeti, kimlerin kimler tarafından değerlendirileceği gibi birçok kıstas dikkate alınmalıdır. Böylece seçilen teknik daha başarılı sonuçlar verecektir.

2.2.4. Performans Değerlendirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Performans değerlendirme yöntemlerinin pek çoğu, değerlendiricilerin gözlem ve kararlarında objektif ve önyargısız olacakları varsayımına dayandırılarak geliştirilmiştir. Ancak uygulamada değerlendiricilerden kaynaklanan çeşitli hatalar nedeniyle sistemlerin güvenilirliği önemli ölçüde düşmektedir. Bu hataların bir kısmı sistemi iyi tanımamaktan ve özellikleri konusunda iyi bilgilendirilmemekten kaynaklanır. Çoğunlukla kişinin farkında olmadan yaptığı değerlendirme hataları bazen onun belleğinin zayıflığından, bazen de yaşadığı bazı psiko-sosyal süreçlerden kaynaklanabilir (Uyargil, 2009). İnsana yönelik değerlendirmeler her zaman yanılı payları taşırlar. Eğer yöneticiler bu etkenleri iyi bilir ve minimize etmeyi başarırlarsa, yapacakları değerlendirmede hata ihtimalini azaltabilirlerse adaletli ve objektif sonuçlar elde ederler.

Performans değerlendirme, eğitim örgütleri düşünüldüğünde öğretmenlerin mesleki başarılarını değerlendirmeyi gerektirir. Sosyal alanın önemli sınırlılıklarından birisi, eylemlerin objektif olarak değerlendirilememesidir. Bu nedenle yanılı payı oldukça yüksektir. Yanılı payını asgari düzeye indirmenin yolu, çoklu değişkenlere göre değerlendirme yapmak ve değerlendiricileri yetiştirmek, değerlendirme araçlarının geçerlik ve güvenilirliğini artırmaktır. Bu sorunların performans değerlendirme sistemi

kurulmadan önce bilinmesi, olası etkilerini azaltma ve alınan geri bildirimlerle süreç esnasında düzeltme ve geliştirmeye gidilmesini sağlayabilir (Cemaloğlu, 2002).

Sebebi ne olursa olsun performans değerlendirme hataları ne kadar çok olursa çalışanların moral ve motivasyonları da o oranda olumsuz etkilenir. Kişiler kendisine haksızlık yapıldığını düşünerek kurumlarına güvenlerini kaybedebilirler.

Eğitimde performans değerlendirmede sürecinde yapılan değerlendirme hataları genellikle şunlardır;

1. Kişisel önyargılar: Değerlendirmede objektif olamamaktır. Değerlendiren ve değerlendirilen arasındaki kişisel ilişkiler, yakınlık ve husumet durumları değerlendirmeyi etkileyebilir. Bu da diğer çalışanların sisteme olan inancını sarsabilir.

2. Tek Yönlü Ölçüm: Değerlendirici değerlendirdiği kişiye sadece bir yönden yaklaşır ve sınırlı bazı özelliklerini değerlendirirse veya değerlendirmeyi sadece bir kişi yaparsa, dar kapsamlı ve sübjektif bir değerlendirme yapılmış olur. Hâlbuki performans değerlemede amaç kişiyi tüm yönleri ile değerlendirmek olmalıdır. Bu sorun çoklu değerlendirme yöntemleri kullanılarak aşılabılır.

3. Ortalama Eğilim: Değerlendirici çalışanları ortalamanın dışındaki kriterlerle değerlendirmede isteksizse ya da değerleri birbirinden ayırt etme yeteneği yoksa ortalama eğilim oluşur. Başka bir ifadeyle, çalışanların performansları farklılık gösterse bile değerlendirici tüm çalışanları ortalama değer üzerinden değerlendirir (Çiftçi, 2007).

4. Ölçme Aracı Hatası: Performans değerlendirme araçlarının içeriğini oluşturan sorular hazırlanırken ölçmek istenilen özelliği ne derece ölçtüğüne ve tekrar ölçme sonucunda aynı değerler çıkıp çıkmadığı hususu önemlidir. Yani ölçme aracının geçerlik ve güvenilirlik düzeyine çok dikkat etmek gerekmektedir. Bu nedenle değerlendirmede kullanılacak araçların geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması gerekir.

5. Hale (Halo) Etkisi: Yöneticinin, çalışanın bir alan ya da konudaki çok gelişmiş özelliğinin etkisinde kalarak bunu kişinin tüm özelliklerine genellemesidir (Fındıkçı, 2009). Böylece değerlendirilen konu ne olursa olsun sonuçlar birbirine yakın çıkacaktır.

Bu hatanın performans değerlemede etkili olmasını önlemek için kişinin bir bütün olarak ele alınması ve değerlendirilmesi gereklidir.

6. Yakın Zaman Etkisi: Değerlendirme yapan kişiler genelde değerlendirilen çalışanın yakın geçmiş zamandaki çalışma durumunu dikkate alır ve önceki çalışmalarını dikkate almayabilir. Yöneticiler yıl boyunca çalışanların performansını takip ederlerse bu hata payı azaltılabilir.

Yapılan yoğun çalışmalara rağmen henüz hataları olmayan bir değerlendirme sistemi oluşturulamamıştır. Ancak, değerlendirmenin doğruluğunu artırmak için değerlendiricinin gözlem, hatırlama, rapor tutma vb. yetenekleri geliştirilmeye çalışılmalıdır (Barutçugil, 2002).

2.2.5. Çalışanların Performansının Artırılması

Okulun kalitesini artıran etmenlerden birisi de, öğretmenlerin performanslarının artırılmasıdır. Okuldaki madde ve insan kaynaklarını, okulun amaçları doğrultusunda, etkili kullanma görevini üstlenen okul yöneticisi, öğretmenin, performans düzeyinden sorumludur. Okulun eğitsel kalitesinin artmasında işe koşulan uygulamalardan birisi de, öğretmenlerin mesleki etkinliklerdeki performanslarının artırılmasıdır (Cemaloğlu,2002).

Çalışanların işlerindeki performansları konusunda bilgilendirilmeye ve geri bildirim almaya ihtiyaçları vardır. İnsanın psikolojik gereksinimleri arasında yer alan, davranışları hakkında bilgilenme dürtüsü, kişinin moralinin iyileşmesine ve kendine olan güveninin artmasına neden olarak kişisel gelişime olanak sağlar. Performans değerlendirme, kişi düzeyinde psikolojik bir ihtiyaç olduğu halde, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyaçtır. Kişi mevcut eksikliklerini görüp, kendini yenilemeye ve yeni atılımlar yapmaya yönelir. Tek tek kişilerin performanslarının iyileştirilmesi de bir bütün olarak kurumun etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunur. Bunun sonucunda çalışanlara yönelik ödül ve tanıma politikalarında düzenleme yapılarak, uygulanması gereken maddi ve manevi motivasyonlar belirlenmiş olur (MEB-EARGED, 2006).

Motivasyon bir insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç demektir. Hedefi kovalarken, başarı gereksinimine coşkulu ve güçlü bir şekilde konsantre olunmasıdır. Tüm örgütlerde ortak hedef insanları örgütün hedeflerine yöneltmek, benimsetmek ve yüksek çaba sarf etmelerini sağlamaktır. Bu ancak motivasyon sağlanarak başarılabilir.

Çalışanlara motivasyon sağlamanın tek bir yöntemi yoktur; çünkü her çalışanın beklentileri zevkleri ve karakteri farklıdır. Çalışanın kendi motivasyon profilini anlaması, yaptığı işte ona neyin önemli olduğunu belirlemede yardımcı olurken, yöneticiler ve örgütler için çalışanların profilini bilmek, etkili ödül sistemleri oluşturmak, güçlü bir motivasyon sağlamak ve motivasyonu yönetmek açısından yardımcı olur. Eğer çalışanlar, ait olma ve dikkate alınma arzularını tatmin edebilirlerse yavaş yavaş örgütün hedefleriyle kendilerini özdeşleştirmeye başlarlar (Öksüz, 2008).

Yönetici, işgörenlerin performansını artırıp amaçlarına ulaşabilmek için güdüleme konusuna gereken önemi göstermek zorundadır. Yöneticiler işgörenlerin davranışlarını yorumlayabilmeli ve bunların sonuçlarına göre onları motive edecek uygulama ve yöntemler geliştirebilmelidir. Ayrıca üst düzeyde motive edilen bireylerin örgütün amaçlarına yönelme konusunda çok arzulu oldukları ve bu arzularının performansı artırdığı unutulmamalıdır (İlgar, 2005).

Olumlu davranışların pekiştirilip desteklenmesi için ödüllendirme ve cezalandırılma mekanizmaları da kullanılmalıdır. Ancak öncelik ödüllendirme mekanizmasına verilmelidir. Bu mekanizma cezalandırma mekanizmasından daha etkilidir.

2.2.6. Çalışanların Motivasyonunu Artırmada Kullanılabilecek Araçlar

Yöneticiler çalışanların motivasyonunu artırmada birçok araştırma ile geçerliliği desteklenen şu araçlara başvurabilirler:

1. Açık İletişim Sağlama: Yöneticiler örgütte iletişim kanallarını açık tutmalı ve çalışanlardan beklentilerin onlara iyi aktarabilmelidir. Gizlilik tercih edilmemeli ve şeffaf olunmalıdır. Çalışanlar işletmede nelerin olup bittiğini anlayabilmelidir. Tüm çalışanlar ve yöneticiler arasında iletişim kanalları açık olmalıdır. Aksi halde dedikodular ve olumsuzluklar yaygınlaşarak güven ortamı kaybolur ve huzursuzluk ortaya çıkar. Yöneticiler açık iletişim kullanarak bu durumların önüne geçebilir.

2. Teşvik Araçları Kullanmak: Yapılan işlerden verim almak için cezayı ön plana çıkarmak yerine çeşitli teşvik yolları kullanmak daha etkili olur. Bu teşvik araçları ekonomik olabileceği gibi sosyal araçlar da olabilir. Sadece ekonomik veya sadece sosyal araçları kullanmak yerine, bu araçlar seçilirken çalışanların beklentileri ve görüşleri

dikkate alınmalı ve ortak bir görüşle belirlenmelidir. Ayrıca başarıların ödüllendirilmesi ile ilgili ölçütlerin, çalışanlara duyurulması, kullanılan ölçütlerin de güvenilir ölçütler olduğuna çalışanların inandırılması gereklidir. Böylece sağlanacak olumlu atmosfer çalışanlar açısından motive edici olacaktır.

3. Olumsuz Rekabeti Engellemek: Çalışanlar kendi başarılarını geliştirmek yerine başkalarının başarısızlığını bekleyerek öne geçmek düşüncesinde olurlar ise, birbirlerinden bilgi, fikir ve yöntemlerini gizlemeye başlarlar. Böyle bir rekabet işletmeye hiçbir olumlu katkı sağlamayacağı gibi aksine işletmenin zararına durumları ortaya çıkarır. Bu sebeple bu çeşit rekabetler önlenmeli ve dayanışma, işbirliği ve ekip çalışması teşvik edilmelidir.

4. Yöneticinin Davranışları: Yöneticinin çalışanlara karşı tutumu demokratik ve olumlu tavırlar içeriyorsa, çalışanlar kendilerini daha güvende hissederek fikir ve önerilerini rahatlıkla aktarabilirler. Ancak yönetici davranışları sinirli, eleştiriye tahammülsüz, başkalarını anlamaya çalışmayan şekilde olursa, çalışanlarda endişe ve korku hâkim olur. İşe odaklanmakta zorlanırlar ve inisiyatif almak istemezler. Bu sebeple yöneticinin olumlu tutum ve davranışları çalışanların motivasyonunun artırılmasında oldukça önemlidir.

5. Geri Bildirim Verme: Yöneticiler çalışanlarla ilgili olumlu veya olumsuz düşüncelerini ve övgüye veya eleştiriye konu olan durumları yeri geldikçe muhatabına aktarmak durumundadırlar. Hem övgü hem de eleştiri durumunda öncelikte doğru tespit yapılmalı, olumlu ve yapıcı bir dil kullanılmalı, içten olunmalı ve amacına uygun açıklamalar yapılmalıdır. Böylece sağlıklı bir geri bildirim sağlanmış olur.

6. Kararlara Katılım Sağlama: Örgütlerde kararlar alınmadan önce bundan etkilenecek olan kesimler yeterince bilgilendirilerek görüşleri alınmalı ve ortak karar alınmasına çaba gösterilmelidir. Bu durumda kararlara katılanların, alınan kararların uygulanması için çaba sarf etmeleri beklenir. Alınan kararlara katılanlar alınan kararların amacına ulaşması için daha fazla çaba sarf edip, alınan kararların savunuculuk rolünü üstlenebilirler. Böylece kararlar ilgili kişilerce daha kolay benimsenir ve daha kolay uygulanır.

7. Çalışanların Güçlü Yönlerine Odaklanmak: Çalışanların güçlü yönlerini keşfedip, bu yönlerini ön plana çıkaracak görevler vermek, zayıf yönlerini düzeltmeye çalışmaktan

çok daha verimli bir yoldur. Çalışanlar, güçlü yönlerini kullanmak ve daha da geliştirmek isterler. Okul yöneticisi örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için çalışanların güçlü yönlerinden daha iyi yararlanmanın yollarını aramalı, çalışanlara sınırlarını zorlayacak işler vererek ve birden fazla konuda ekiplere katarak güçlü yönlerinin gelişmesine yardımcı olmalıdır (MEB-EARGED, 2006).

8. Terfi ve Sorumluluk Arttırma: Çalışanlar yaptıkları işte tecrübe kazanıp profesyonelleştikçe yetki ve sorumluluk artışı yani terfi beklentisine girerler. Aksi takdirde sürekli yerinde saydıkları düşüncesiyle zaman içinde çalışma şevkleri azalır. Bu nedenle örgütlerde terfi ve sorumluluk arttırma imkânları sağlanmalıdır.

9. İşinin Önemli Olduğunu Hissettirme: Çalışanlar yaptığı işin bir ihtiyacı karşıladığını görmekten, bu konularda övgü almaktan, verdiği emeğin görülmesinden büyük haz duyarlar. Böylece kendilerinde daha fazla güç bulurlar ve çalışma azimleri artar. Bu nedenle yönetici, çalışanlara yaptıkları işin önemini sık sık vurgulamalı, çevreden, gelen memnuniyet bildiren geri bildirimleri çalışanlarla paylaşmalıdır.

10. Çalışanların Şikâyetlerini Dikkate Almak: Yöneticiler çalışanların işle alakalı her türlü rahatsızlık ve şikâyetlerini dikkate almalı ve çözmeye çalışmalıdır. Çalışan sorunlarına samimi ve sürekli ilgi gösterilmesi şikâyetleri azaltmakla kalmaz aynı zamanda çalışanların yöneticilerine ve örgüte karşı duyduğu sadakat duygusunu geliştirir. Aksi halde çalışanın işine ve üstüne karşı takındığı tutum olumsuzlaşır.

2.2.7. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılabileceği Alanlar

Performans değerlendirmelerinin kullanıldığı alanlar birçok kategoriye ayrılabilir:

1. Ücret Maaş Yönetimi: Performans değerlendirme sonuçlarının yaygın olarak kullanıldığı başlıca alan ücret yönetimidir. Kişiler için yüksek performans ile yüksek ücret beklentisi öğrenilmiş bir davranış olarak yerleşmektedir. Bu beklentinin çoğunlukla haklı ve gerekli de olduğu rahatça söylenebilir. Buradaki önemli ilke performansı düşük olanların düşük ücret almaları, performansı yüksek olanların yüksek ücret almaları gibi basit bir ilişki kurulmaması gereğidir. Öncelikli amaç yüksek performans ve yüksek başarıyı ödüllendirmek, başarısızlığa değil başarıya odaklanmak olmalıdır. Bunu için performansı arzulanan düzeyde olmayanların maaşına ortalama bir artış, performansı yüksek olanların ise daha yüksek bir maaş almaları tercih edilmelidir (Fındıkçıl, 2009).

Objektif ve adaletli performans ölçümleri sonucunda çalışanlara gösterecekleri performansla orantılı olarak ek primler ödenmesi hem çalışanların motivasyonunu artıracak hem de başarıyı hedef gösterecek bir yaklaşımdır.

2. Eğitim Gereksiniminin Belirlenmesi: İnsan kaynakları yönetimi için eğitim ve bu ihtiyacın belirlenmesi genellikle zordur. Bu amaçla anketler ve çeşitli bilgi toplama araçları uygulanır. Ancak çoğu zaman sağlıklı sonuçlar alınamamaktadır. Performans değerlendirme ile ulaşılan veriler, tüm kurumdaki çalışanların başarıları kadar eksik oldukları, yetersiz oldukları konular hakkında da bilgi verir. İşte bu yetersiz olunan alanlar aynı zaman birer eğitim ihtiyacı konusudur. Bu bakımdan performans değerlendirme sonuçlarının tüm çalışanlar düzeyinde ele alınması, kurumdaki genel eksikliklerin, yetersizliklerin görülmesi bakımından önemlidir (Fındıkçı, 2009).

Ayrıca değerlendirme sürecinde karşılıklı yönetici öğretmen görüşmeleri sayesinde yöneticiler öğretmenlere beklentilerini ve hedeflerini aktarırken öğretmende kendini ifade etme ve tanımlama fırsatı bulur. Diğer yandan mevcut eksikliklerini görüp bu konuda gelişme sağlamak için çaba gösterir.

3. Kişisel Gelişim: Yöneticiler ve çalışanlar arasında performans değerlendirmesi sonucu doğan bu yakınlaşma, çalışanlara kişisel gelişmelerini sağlayacak fırsatlar da sunar. Performans değerlendirme çalışanlar için psikolojik bir ihtiyaçtır. Çünkü sosyal bir varlık olan insanın çevresiyle olan ilişkilerinde kendisi ile ilgili bilgi edinmeye, başkaları tarafından onaylanmaya ve cesaretlendirilmeye, iş başarıları ya da başarısızlıkları konusunda bilgilendirilmeye gereksinimleri vardır. Birçok insan bu türden yapıcı ve özgüveni artırıcı geri bildirim almaktan hoşlanır. Alınan bu geri bildirim çalışanların kendilerini geliştirmelerini teşvik eder. Bu geri bildirim çalışanlara olumlu bir yaklaşımla verildiği sürece kişisel gelişmelere de büyük katkıda bulunur. Özgüveni artırma, stresle başa çıkma, boş zamanları yaratıcı ve yararlı biçimde değerlendirme, becerilerin yoğunlaştığı alanlara yönelme, yöneticileri kendine örnek alma kişisel gelişimi sağlayan alanlardan sadece birkaçıdır (MEB-EARGED, 2006).

4. Kariyer Yönetimi: Etkili performans değerlendirme, performansın güçlü ve zayıf olduğu alanlarını ortaya çıkarır ve performansın mevcut durumunu kesin biçimde ölçer. Aldıkları bu geri besleme, çalışanları, kendilerini geliştirmek için teşvik eder ve

organizasyonu, çalışanları eğitim ve geliştirme programları yoluyla desteklemek gerektiği konusunda uyarır. Organizasyon yaşamında kişilerin yükselmeleri, yükseldikleri işler için gerekli eğitimi almaları ve yatay yönde iş değişikliklerine tabi tutulmalarına ilişkin kararların alınmasında performans değerlendirmenin verileri, kariyer geliştirme sistemine gerekli bilgileri vererek, yararlı bir başlangıç noktası oluşturacaktır (Polatlı, 2009).

5. Örgütün Etkililiğini Artırma: Etkililik, örgütlerin varlığını koruması ve sürdürmesi için vazgeçilmez olarak görünmektedir. Örgütsel etkililik, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirebilecek düzeyde verimliliği, sağlığı, diriliği ve topluma yararlılığını sürdürebilmesidir (Aydoğan, 2000).

Toplumsal açıdan en etkili örgüt, toplumdan aldığı girdileri işleyerek, erişebileceği en yüksek değerde çıktılara dönüştürerek topluma sunan örgüttür. Örgütün ürettiği malı, hizmeti kullanan toplumun, örgütten hoşnut olması, örgüte ilişkin değerler geliştirmesi, örgütün toplum için çalışıp yararlı olduğunu gösterir. Okulun örgüt bazında verimliliği, sağlığı, diriliği ve topluma yararlılığının sorgulanması ve bu konudaki performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, okulun örgütsel etkililiğinin artırılması bakımından önemlidir. Okulun performans değerlendirme sonuçları, okulun örgütsel bazda kuvvetli ve iyileştirmeye açık alanlarını ortaya koyacağından, bunlar üzerinden örgütsel etkililiği geliştirme etkinlikleri düzenlenmelidir (MEB-EARGED, 2006).

6. Stratejik Planlama: Hemen her işletmede, tepe yönetimi tarafından genel amaçlar stratejik planla belirlendikten sonra, bu amaçlara ulaşmak için gerekli faaliyetler fonksiyonlara dağıtılır. Her departman kendi hedefleri doğrultusunda elemanları arasında görev dağılımı yaparak ve bu stratejik planın uygulanmasına yardım ederek bu hedeflerin bireysel düzeyde belirlenmesi ve gerçekleştirilmesi sürecini yürütürler. Böylece, organizasyonun stratejik planları, bireysel planlar ve hedefler haline dönüşerek, genel amaçlarla bütünlük içinde gerçekleştirilmeye çalışılır. Her işletmenin kendisi için geliştirdiği, yerleştirdiği performans değerlendirme modelleri, bu model içinde yer alan uygulama esasları, soru formları, yer alan ifadeler vb. tüm bunlar işletmenin stratejilerinin uzantısıdır. Böylece performans değerlendirme uygulaması, işletmenin, strateji bağlamında önem verdiği noktaları çalışanlara duyurması ve paylaşmasına aracılık etmektedir (Polatlı, 2009).

7. Rotasyon, İş Geliştirme, İş Zenginleştirme

Performans değerlendirme sonuçları, rotasyon amaçlarına uygun olarak kullanılabilir. Performans değerlendirme sonucu, olumsuz performans gösteren işgören başka bir işe verilerek, başarılı olması beklenir. Aynı zamanda işgörenin işi daha da genişletilerek hedefleri bu işlere entegre edilebileceği gibi, işgörene sorumluluk ve teşvik edici unsurlar kazandırılarak, işgörenin performans hedefleri zenginleştirilebilir (Sert, 2004).

Buradaki yaklaşım başarı gösterenleri ödüllendirme yönünde olmalıdır. Ancak başarısızlık göstereni cezalandırma anlayışından çok geliştirme yönünde bir anlayış sergilenmelidir. Aksi durumda başarısı düşük olan kişiler olumsuz moral ve motivasyon sebebiyle daha da başarısız olacaktır.

8. Sözleşme Yenileme veya İşe Son Verme

Performans değerlendirme sonuçlarının kullanıldığı alanlardan birisi de sözleşme yenileme veya işe son verme kararlarıdır. Birçok işletmede performans değerlendirme sonuçları, tek etken olmasa da terfi ettirme veya işe son verme kararlarında kullanılmaktadır. Yüksek performans gösteren kişiler ile yola devam edilmesi beklenen bir sonuç olmakla birlikte düşük performans gösterenlerin işine hemen son vermek yerine çeşitli eğitim programlarına tabi tutularak gelişim durumuna göre karar verilmelidir.

Burada unutulmaması gereken performans değerlendirmenin çalışanlar arasındaki başarı farklarını ölçmekte çok objektif ve bilimsel bir yol olduğu (kötü niyetli ve hatalı yapılmadıkça), kişilerin önce hangi konuda ne ölçüde başarısız olduklarının tespit edilip o alanlar da eğitim/yetiştirmeye tabi tutulduğudur. Fakat halen çalışanın başarısızlıklar göstermesi durumunda işten ayırma kararının verilmesini sağlar. Özetle amaç işten atmak değil, çalışanları işletmeye kazandırmaktır (Uyargil, 1994).

2.3. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME

2.3.1. Eğitim Örgütlerinde Performans Değerlendirmenin Önemi

Örgüt içinde kurulan performans değerlendirme sisteminin hazırlanan programlar ve alınan kararların uygulanması konusunda yöneticilere bilgi vermede, personelin hâlihazırdaki performansını örgüt amaçlarına uyarlamada, tercihlerini ve davranışlarını yönlendirmede, insan kalitesinin elde edilmesinde, çizilen amaçların gerçekleştirilmesinde çok büyük önemi vardır (Uçar, 2001).

Performans değerlendirme her şeyden önce gelişmeyi özendirir, sorumluluk duygusunu geliştirir ve motivasyonu artırır. Ayrıca performans değerlendirme sayesinde okulda planlama, hizmet içi eğitim gibi çalışmaların yapılabilmesi için bir zemin oluşturulur (Erdoğan, 2000; Uçar, 2001).

Eğitim örgütlerinde performans değerlendirme eğitimin hedeflerini, okulun ve öğretmenlerin de benimsediği hedeflere dönüştürerek, ortak düşünceyle hareket etmeyi sağlayabilir. Neyi, nasıl yapacağını ve yaptığı çalışmaların kişisel gelişimine ve kurumsal gelişime ne gibi yararlar sağlayacağını bilen bir öğretmen eğitim - öğretimin kalitesine katkıda bulunur (Ayyıldız, 2007).

Okullar, öğrenciye eğitim hizmeti sunan örgütlerdir. Diğer örgütlerden en önemli farkı ürünün insan oluşudur. Bir fabrikada hatalı bir ürün yeniden işlenerek düzelir ya da yok edilir. Eğitim örgütlerinin ürün olan öğrenciyi yok etmek tekrar birinci sınıftan başlatmak mümkün değildir. Asıl üretim yapan öğretmenlerin hata yapma şansı yoktur. Bu nedenle öğretmen performansını değerlendirmek sadece öğrenci veli açısından değil toplumun geleceği için de çok önemlidir (Uçar, 2001).

Eğitim örgütlerinde halen bir performans değerlendirme sistemi bulunmadığından çalışanlardan performans göstermelerini beklemek çok somut bir beklenti değildir. Ancak bu yönde bir sistem kurulması ve uygulanması halinde öğretmenlerin ve yöneticilerin performanslarında önemli ölçüde artış sağlamak ve eğitim – öğretim etkinliklerini daha nitelikli hale getirmek mümkün olabilir.

2.3.2. Okullarda Performans Yönetimi Mevcut Yapı ve İşleyiş

Performans değerlendirme sisteminin okullardaki uygulaması üç farklı boyutta yapılmaktadır. Bunlar şu şekilde gruplandırılabilir;

1- Sicil Notu İle Değerlendirme: Yıllık olarak sicil dosyasına işlenmek üzere 1. 2. ve 3. sicil amirlerince 100 puan üzerinden yapılan değerlendirmedir. Bu not çeşitli terfilerde referans olarak kullanılmaktadır. Ayrıca son altı yıl ortalaması 90 ve üzerinde ise bir kademe ilerlemesi sağlanmaktadır. Altmışın altında not verilirse görevde yetersiz kabul edilir ve çeşitli yaptırımlar uygulanır. Bu uygulama 2010 yılı sonu itibarıyla son kez uygulanmış ve 13 Şubat 2011’de 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununda yapılan değişiklikle tamamen yürürlükten kaldırılmıştır.

2- Ödüllendirme Yoluyla Taltif Etme: Bu ödüller Teşekkür Belgesi, Takdir Belgesi, Aylıkla Ödüllendirme olarak isimlendirilmiştir. Bu ödüllerin isimleri ve veriliş kriterleri, 13 Şubat 2011’de 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununda yapılan değişiklikle Başarı Belgesi, Üstün Başarı Belgesi ve Ödül olarak değiştirilmiştir. Bu ödüller çeşitli terfilerde referans ölçüsü olarak kullanılmaktadır.

3- Cezalandırma: Ceza uygulaması performans değerlendirmeden ziyade ceza gerektiren bir olumsuz davranış olması halinde uygulanır.

Genel olarak devlet memurluğuyla ilgili hususlarda 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun cezai hükümleri uygulanır. Bu cezalar şunlardır; Uyarma, Kınama, Aylıktan Kesme, Kademe İlerlemesinin Durdurulması, Devlet Memurluğundan Çıkarma.

Eğitim ve öğretmenlikle ilgili hususlarda 1702 Sayılı İlk Ve Orta Tedrisat Muallimlerinin Terfi Ve Tecziyeleri Hakkında Kanun hükümleri uygulanmaktadır. Bu cezalar şunlardır; İhtar, Tevbih, Ders Ücretlerinin Kesilmesi, Maaş Kesilmesi, Kıdem İndirilmesi, Derece İndirilmesi, İstifa Etmiş Sayılmak, Vekâlet Emrine Alınmak, Meslekten Çıkarılmak, Devlet Memurluğundan Çıkarılmak.

Sicil notu uygulamasının objektifliği çeşitli yönleriyle eleştiriler almıştır. Ancak tamamen yürürlükten kaldırılarak yerine herhangi bir yöntem konulmamış olması performans yönetimi açısından önemli bir eksikliğe sebep olmuştur. Öğretmenleri performans göstermeye teşvik edecek neredeyse hiçbir yol kalmamıştır.

2.3.3. Performans Yönetim Sürecinde Okul Yöneticisinin Yapması Gerekenler

Müdür; okulu, eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte yönetir. Müdür, ilgili yönetmelik gereği olarak, ders okutmanın yanında, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütür, okulu düzene koyar ve denetler (Ensari ve Gündüz, 2006).

Okul yöneticileri, okul kültürünü, amaçlarını, politikalarını, öğretimin kalitesini artırmak için performans yönetimini işe koşmaktadır. Etkili öğretim, taraftar toplama ve uygulama stratejileriyle başlar. Okul yöneticileri, öğretmenlerin mesleki becerilerini artırmaları için, öğretimin kalitesini iyileştirmeyi amaçlamalıdır (Nicklos ve Brown, 1989).

Ayyıldız'a (2007) göre, okul yöneticisi, performans yönetimi sisteminin işlemlerini sağlar. Okul yöneticisi bu süreçte performans yönetiminin gerekliliklerini yerine getirir. Okulda çalışan personeli kanun, tüzük, yönetmeliklerdeki değişikliklerden haberdar eder. Bu doğrultuda gerçekleştirilmesi gereken hedefler hakkında personele bilgi verir. Hedeflerin gerçekleşmesinde, eğitim-öğretimin amacına ulaşmasında gerekli olan motivasyon faktörlerini bilir, uygular, iş bölümünü adil bir şekilde gerçekleştirir. Performans değerlendirme sürecinde okul yöneticisinin yönlendirici özelliği değerlendirme sonuçlarının çalışanlar açısından daha olumlu olmasını sağlayabilir. Yöneticinin yaptığı yönlendirmeler ile çalışanlar hedeflerden, kendilerinden neler beklendiğinden daha iyi haberdar olabilirler. Okul yöneticisi eğitimin genel ve özel hedeflerinden ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağından personeli haberdar edip, personel ile birlikte fikir alışverişinde bulunarak yıl boyunca yapılabilecek etkinlikleri belirleyebilir. Okul yöneticisi, çalışan personelin yüksek performans gösterebilmesi için her türlü imkânı değerlendirir.

Erdoğan, (2004)'a göre Okul yöneticisi, eğitim ve öğretimin gerçekleşmesi için mevcut imkânlar ve programlarla yetinmemeli, okulda sunulan eğitim ve öğretim fırsatlarını sürekli olarak geliştirmeye çalışmalıdır. Okul yöneticisi, okulun vizyonuna uygun özel bir bilinç ve anlayışa sahip olmalıdır. Bu bilinç ve anlayışla okulda çalışan bütün öğretim kadrosunun ve diğer personelin yaratıcı güçlerini harekete geçirmelidir. Okul yöneticisi, okulun amaçları ile okulda çalışan kişilerin ihtiyaçlarını bir bütün olarak görmeli ve ikisi arasında bir denge kurmalıdır. Bu anlamda ne okulun amaçlarını ne de kişilerin ihtiyaçlarını göz ardı etmelidir.

Performans değerlendirme sisteminde okul yöneticisi çok önemli bir role sahiptir. Kurumun ortaya koyacağı olumlu veya olumsuz performansla ilgili sorumlu kişi okul yöneticisidir. Bu sebeple performansı değerlendirilecek personeli hedeflere yöneltecek kişi de odur.

2.3.4. Okul Yöneticisinin Öğretmenlere Karşı Tutumu

Okul yöneticisinin öğretmenlere karşı tutumu kurumun işleyişi açısından oldukça önemlidir. Öğretmenlerin kendilerini rahat hissederek yüksek performans gösterebilmeleri için okul yöneticisinin, kendisini öğretmenlere doğru ifade edebilmesi

gereklidir. Erdoğan'a (2004) göre okul yöneticisinin öğretmenleri genel olarak aşağıdaki konularda bilgilendirmesi gerekir:

- Kendilerinden neler beklendiği
- Okulun politikası ve yönetim felsefesi
- Okuldaki işlemler, kurallar ve yönetmelikler
- Görev, sorumluluklar ve konular
- Okuldaki diğer yöneticilerin kişilik özellikleri
- Yöneticinin, öğretmenlerin performansı ile ilgili düşünceleri
- Öğretmenleri ve diğer personeli etkileyebilecek değişimler

Yönetici, kararlı olmalıdır. Özellikle okuldaki kuralların uygulanması ve bu kurallara uyulmadığı zaman gerekli yaptırımların uygulanması gibi konularda kararlı olmalıdır. Ayrıca okulda görev yapan öğretmenlerin kapasitelerini gerçekleştirmelerine de yardımcı olmalıdır. Bunun için onlara daha fazla otorite, sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkânı vermelidir. Bu hem okulun üretkenliğini artırır hem de öğretmenlerin özellikle motivasyonunu, kendine olan saygı ve güvenini ve kendini gerçekleştirmesini sağlayabilir (Erdoğan, 2004).

Okullarda öğretmenlerin güdülenmesi için işe koşulan ödül sistemi, öğretmenlerin performansının artmasına ve kullandıkları yöntemleri etkili olarak işe koşmalarına neden olabilir. Bu ödüller, ek maaş ve ikramiye şeklinde olabilir. Böyle bir uygulama, öğretmenler arasında işbirliğini geliştirdiği gibi, motivasyon düzeylerinde de artış meydana getirir (Odden ve Kelley, 1997).

Eğitim sistemini oluşturan yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli öğelerinde en önemli unsur, öğretmendir. Eğitim-öğretim kalitesi üzerine son zamanlarda gösterilen yoğun ilgi okul yöneticilerinin öğretmenleri değerlendirmelerini ve onların yeterliliklerini sürekli geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır (Ensari ve Gündüz, 2006).

Armstrong'a (1998) göre okulunda performans düzeyini artırmak isteyen okul yöneticisi, açık ve anlaşılır, bireysel ve örgütsel amaçlara uygun hedefler oluşturmalı, öğretmenler işlerine uygun eğitim ve geliştirme uygulamalara katılmalı, öğretmenlerle düzenli olarak fikir ve tartışma toplantıları yapılmalı, performans düzeyi düşük öğretmenlere ilişkin çalışmalar yapılmalı, öğretmenler ve okul yöneticileri arasında açık bir iletişim sağlanmalı,

öğretmenler kendilerini etkileyen kararların alınmasına katkıda bulunmalı, okulun hedefi tüm çalışanlarla paylaşılmalı ve katılım sağlanmalı, takım çalışması, fikir üretimi ve yaratıcılık desteklenmeli, öğretmenler gelecekte daha büyük sorumluluklar almak için hazırlanmalıdır.

Bir okulda performans düzeyinin artması okul yöneticisinin, açık, anlaşılır, olmasına, performans sisteminde yer alan kişilerin düşüncelerine önem vermesine, kişilerin yeteneklerini göz önünde bulundurmasına, geribildirimleri zamanında ve yerinde yapmasına, çalışanları destekleyip onları motive edebilecek faktörleri bilip uygulamasına bağlıdır (Ayyıldız, 2007).

2.3.5. Öğretmenler İçin Performans Değerlendirme

2.3.5.1. Etkili Öğretmen Nitelikleri

Dünyanın hızla değişmesine bağlı olarak eğitim süreçleri de zaman içinde değişim ihtiyacı duymaktadır. Bu değişime öğretmenlerin de ayak uydurarak öğrencileri yeni şartlara uygun olarak yetiştirmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin sahip olması gereken rol ve niteliklerin neler olacağı, nasıl bir eğitim sürecinden geçirileceği oldukça önem kazanmaktadır.

MEB-EARGED'e (2003) göre, çocukların emanet edildiği öğretmenler tarafından günümüz öğrencilerine kazandırılması beklenen yaşam becerileri: eleştirel düşünme, öğrenmeyi öğrenme, problem çözme, yaratıcı düşünme, karar verme, hedef belirleme ve başarma, doğru olanı yapma kavramlarını içermektedir.

Bu becerileri kazandırmak için etkili öğretmenlere ihtiyaç bulunmaktadır. Çelikten ve diğerlerine (2005) göre etkili bir öğretmen;

- Sabırlı davranır, olaylar karşısında dayanıklıdır ve duygularını kontrol altında tutar.
- Farklı inanç, görüş ve gruplara saygılı ve uzlaştırıcıdır.
- Kılık kıyafetine, temizlik ve düzene özen gösterir.
- Kendini geliştirmeye ve eleştirmeye açıktır.
- Kişisel sorunlarıyla sınıfı ve okulu meşgul etmez.
- Öğrencileri güdüleyici özelliklere sahiptir.
- Başarıya odaklanmıştır, öğrenciden yüksek başarı beklentisi içinde, destekleyicidir.
- Düşünce ve davranışlarıyla öğrenciler için modeldir.

- Öğrencilere karşı güler yüzlü, hoşgörülü ve sevecendir.
- Öğrencilere karşı güvenilir, dürüst, objektif, sırdaş ve dosttur.
- Sınıfta yapıcı ve eğitsel bir disiplin oluşturur.
- Liderlik özelliklerine sahiptir.
- Öğrencileri, velileri, çevresini etkilemede başarılıdır.
- Arabuluculuk, hakemlik, temsilcilik özelliklerine sahiptir.
- Cesaretlendirici ve destekleyicidir.
- Sevecen, anlayışlı ve esprilidir.
- Sorunlardan yakınmak yerine çözüm bulmak için çaba harcar.
- Sınıfta otoriteyi sağlar, cezaları gruba değil bireylere verir.
- Verdiği ödevleri takip ve kontrol eder.
- Eğitim bilimlerinin temel kavramlarını tanır ve öğrenmeyi kolaylaştırır.
- İyi bir gözlemcidir, kendini sürekli yenileme gayreti içindedir.

2.3.5.2. Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Yeterlikler

Bu bölümde tanımlanan öğretmen yeterlikleri, MEB tarafından geliştirilen Okulda Performans Yönetimi Modelinin 2002-2003 öğretim yılında pilot uygulaması sürecinde, öğrencilerden, velilerden, okul yöneticilerinden, öğretmenlerden, müfettişlerden, bazı sivil toplum kuruluşlarından alınan görüşler ile bazı araştırma bulgularından ve literatür taramasından elde edilen bilgilerden yararlanılarak uzmanlar tarafından geliştirilmiştir. Bir profesyonel olarak düşünülen öğretmende genel anlamda bulunması gereken yeterlik alanları, her bir alanın gerektirdiği alt yeterlikler biçiminde şu şekilde ele alınmıştır (MEB-EARGED, 2006).

1. Öğrencilerin Ve Öğrenmelerinin Sorumluluğunu Üstlenme

- Öğretmen, tüm öğrencilerin gelişimini izler ve öğrencilerin sorumluluklarını üstlenir.
- Öğretmen, öğrencilerin öğrenmesini ve başarılarını destekler.
- Öğretmen, öğrencilere eşit ve saygılı davranır.
- Öğretmen, öğrencilerin birer problem çözücü, karar alıcı, yaşam boyu öğrenen ve değişen topluma katkı sağlayan üyeler olmaları için bir öğrenme çevresi yaratır.

2. Meslekî Uzmanlık Bilgisi

- Öğretmen, kendi alanına ait ders konularını, programları ve eğitime ilişkin yasal düzenlemeleri bilir.

- Öğretmen, etkili öğretim ve değerlendirme uygulamalarını bilir.
- Öğretmen, etkili sınıf yönetimi stratejilerini bilir.
- Öğretmen, öğrencilerin nasıl öğrendiğini ve öğrencinin öğrenmesi ile başarısını etkileyen faktörleri bilir.

3. Öğretimin Yönetimi

- Öğretmen, öğrencilerin öğrenme başarısını teşvik etmek için öğrencilerin anlama düzeyini, kendi meslekî bilgilerini, program, mevzuat, öğretim uygulamaları ve sınıf yönetimi stratejilerini kullanır.
- Öğretmen, öğrenciler, aileler ve akademisyenler vb. ile etkili iletişim kurar.
- Öğretmen, öğrencilerin ilerlemesini sürekli değerlendirir, öğrenciler ve ailelerle değerlendirme sonuçlarını düzenli olarak paylaşır.
- Öğretmen, çeşitli kaynaklar kullanarak sürekli öğrenme ve yansıtma aracılığıyla öğretim uygulamalarını iyileştirir.
- Öğretmen, öğrenme sürecine yönelik uygulamalarında ve buna ilişkin sorumluluklarını yerine getirmede uygun teknolojiyi kullanır.

4. Liderlik ve Toplum İle İlişkiler

- Öğretmen, sınıfında ve okulunda uygun öğrenme ortamları yaratmak için diğer öğretmenler ve paydaşlarla iş birliği yapar.
- Öğretmen, öğrencinin öğrenmesi, başarısı ve okul programlarını geliştirmek için, aileler ve toplumun diğer üyeleri vb. kişi ve gruplarla birlikte çalışır.

5. Sürekli Gelişim ve Öğrenme

- Öğretmen, sürekli meslekî gelişim çabası içerisindedir ve öğretim uygulamalarını iyileştirmek için kazanımlarını kullanır.

2.3.5.3. Performans Göstergeleri

Performans göstergesi denildiğinde, herhangi bir konudaki ölçülecek değerlerin ideal olan değerlerle kıyaslanabileceği büyüklükler anlaşılmalıdır. Bunun için beklenen temel yeterlilikler ve beceriler belirlenerek ortaya konmalıdır. Performans değerlendirme sürecinde belirlenen göstergeler ile mevcut ölçümler karşılaştırılarak bir yargıya varılır. Ancak bu ölçümlerin belirlenmiş olan göstergelerle her zaman örtüşerek doğru değerlendirmeyi yapacağını düşünmek yanlış olur. O yüzden değerlendirmeler çoklu

kanallar yoluyla yapılarak sonucun doğrulanması daha isabetli sonuçlara ulaşılmasını sağlayacaktır.

2.3.6. Eğitim Örgütlerinde Performans Yönetim Modeli

2.3.6.1. Öğretmen Performansının Çoklu Veri Kaynaklarına Dayalı Olarak Değerlendirilmesi

Öğretmen performansının değerlendirilmesi, objektif ölçme araçları kullanarak öğretmenle ilgili bazı bilgilerin ve verilerin daha önceden geliştirilmiş olan ölçütlerle karşılaştırılarak bir değer yargısına varılmasıdır.

Öğretmen performansını ölçmek için kullanılan veri kaynakları tek başına yeterli olmaz. Değerlendirmenin doğru ve adil olabilmesi için çoklu veri kaynakları kullanılmalıdır. Çoklu veri kaynakları, daha fazla kişinin görüşünü içerdiği için, değerlendirilen öğretmenlerden ve değerlendirme yapanlardan daha fazla destek alır. Yöneticilerin üzerindeki baskıyı kaldırabilir. Birçok yönetici, diğer veri kaynakları ile birlikte yaptıkları denetimleri, tek başına yapmaya tercih ederler. Veli, öğrenci ve meslektaş görüşlerinin alınması öğrencileri ve velileri okula daha çok bağlar (Peterson, 2006).

Castetter, (1968'den aktaran; Aygün, 2008) öğretmen performansını değerlendirmede kullanılacak veri kaynaklarını aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Öz değerlendirme
- Öğrenci görüşleri
- Yönetici görüşleri
- Denetmenin değerlendirmesi
- Zümre arkadaşları tarafından değerlendirme
- Özel belirlenmiş komisyonlar tarafından değerlendirme
- Okul dışındaki uzmanlar tarafından değerlendirme
- Öğretmeni öğretimsel belgelere göre değerlendirme
- Öğrencideki değişimlere göre öğretmeni değerlendirme
- Öğretmenleri açık uçlu sorulara verdikleri cevaplara göre değerlendirme
- Öğretmenleri yapılan sınavlara göre değerlendirme

Çoklu veri kaynaklarına dayalı değerlendirme sistemi, öğretmenin birçok kişi tarafından birçok açıdan değerlendirmesini içerdiğinden, öğretmene kendi durumu ile ilgili geri bildirim sağlar. Olumlu ve olumsuz yönlerini görüp gözden geçirme imkânı verir.

MEB-EARGED (2006) tarafından, kapsamlı çalışmalar sonunda geliştirilen “Okulda Performans Yönetimi” model önerisine göre, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesinde görüşleri alınacak çoklu veri kaynakları şunlardır:

- Öğrenci (6-11. sınıf öğrenci görüşleri %15)
- Veli (6-11. sınıf velilerinin görüşleri %10)
- Öz değerlendirme (kendi görüşü %15),
- Zümre öğretmenleri (meslektaş görüşü %10)
- Okul yöneticisi (%50).

Bu modelde ayrıca, öğretmenlerin her eğitim öğretim yılında bir kez değerlendirilmesi ve performans değerlendirme sürecinin öğretim yılı ile başlayıp ve öğretim yılı ile sona erdirilmesi önerilmiştir. Öğretmen performans değerlendirme sürecinde müfettişlerin yer alması öngörülmemiştir. Ancak müfettişlere okul yöneticilerinin ve okulun kurumsal performansının değerlendirilmesinde yer verilmiştir.

Performans değerlendirme sonuçları ile ilgili olarak da, veriler toplanıp analiz edildikten sonra, öğretmen yeterlik alanlarına ilişkin yönetici yorumları ve değerlendirme sürecine ilişkin yönetici ve öğretmen düşüncelerinin yer aldığı bir sonuç raporu hazırlanıp, bir örneğinin öğretmene verilmesi, öğretmenin bireysel gelişim planının bu rapora göre şekillendirilmesi önerilmiştir.

2.3.6.2. Performans Ölçüm Modelinin Sicil Sisteminden Farklı Yönleri

Daha önceden uygulanan Sicil Sistemi ile taslak model arasındaki fark temel olarak şöyle özetlenebilir (Ayyıldız, 2007):

- Sicil sisteminde sicil raporları gizli tutuluyor. Performans yönetim sistemi açıklığı esas alıyor.
- Sicil sisteminde öğretmeni 1. ve 2. sicil amirleri değerlendiriyor. Performans yönetim sisteminde öğretmen, kurum ve yönetici değerlendirmeleri çoklu verilere dayanılarak yapılıyor.
- Sicil sisteminde değerlendirmeler kısıtlı zamanlarda yapılmakta. Performans yönetim sistemi değerlendirmeleri bir eğitim-öğretim yılı boyunca gözlemlerle yapmayı öneriyor.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ve bu görüşlerin ünvan, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma tarama modelinde betimsel nitelikli bir çalışmadır. Araştırmada, öğretmen performans değerlendirme süreçlerinin Ortaokul ve liselerde uygulanmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri belirlenmek istenmiş, bu nedenle yönetici ve öğretmen görüşleri incelenmiştir. Tarama modellerinde, geçmişte ya da halen var olan durumun olduğu gibi betimlenmesi amaçlanır. Araştırma konusu olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde tanımlanmaya çalışılır ve değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2005, 77).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Kayseri İli merkez ilçelerinde bulunan (Hacılar, İncesu, Kocasinan, Melikgazi ve Talas) ortaokul ve liseler oluşturmaktadır. Evrendeki okulların sayısı 2013–2014 eğitim-öğretim yılı verilerine göre 202 olarak belirlenmiştir. Evrenin büyük olmasından dolayı örneklem almak gerekmektedir. Evreni temsil edecek örneklem okulların belirlenmesinde “tabakalı örnekleme” yöntemi kullanılmıştır.

Örneklem oluşturulması sırasında okul ve öğretmen sayılarına ait bilgiler ilçelerin ve okulların MEB uzantılı resmi internet siteleri üzerinde yayınlanması zorunlu olan güncel bilgilerden alınmıştır. Bu bilgilere göre çalışma evreni okul türlerine göre a-ortaokullar, b-anadolu liseleri, c-meslek liseleri olarak üç tabakaya ayrılmış ve 123 ortaokul, 36 anadolu lisesi, 43 meslek lisesi olmak üzere toplam 202 adet okul olduğu, bu okullardaki öğretmen sayısının ise ortaokullarda 3.640, Anadolu liselerinde 1.560 ve meslek liselerinde 2.300 olmak üzere toplam 7.500 kişi olduğu saptanmıştır. Her gruptan oranlı

olarak örneklem alınmıştır. Uyguladıkları programa bakılarak evrendeki fen lisesi ve sosyal bilimler liseleri anadolu liseleri grubuna, imam hatip liseleri ve çok programlı liseler ise meslek liseleri grubuna dâhil edilmiştir. Araştırmada örneklem büyüklüğünü tespit etmek amacıyla, Cochran tarafından önerilen ve tabakalı örneklemede örneklem büyüklüğünün hesaplanması için yaygın olarak kullanılan aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{t^2 \cdot (PQ) / d^2}{1 + (1/N)t^2 \cdot (PQ) / d^2} = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,25) / (0,05)^2}{1 + (1/7500)(1,96)^2 \cdot (0,25) / (0,05)^2} = 366$$

N: Evren büyüklüğü

n: örneklem büyüklüğü

d: hoşgörü düzeyi (0,05 ya da 0,01)

t: güven düzeyinin tablo değeri (t: 1,96 veya 2,58)

PQ: (0,50).(0,50)= 0,25 maksimum örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi

Formülden örneklem büyüklüğü 366 olarak belirlenmekle beraber uygulanan anketlerden geri dönen ve değerlendirilebilir nitelikte düzgün doldurulmuş olan 479 tanesi dikkate alınmıştır. Veri toplama uygulaması 2014 yılı Mart ayı boyunca gerçekleşmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Süreci

Araştırmanın veri kaynağını “Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” konulu anket (EK-1) ile toplanan veriler oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması için, araştırmanın amaçları doğrultusunda literatür tarama bilgileri ve uzman görüşlerinden yararlanılarak anket taslağı oluşturulmuştur. Taslaktaki bazı soruların oluşturulmasında MEB-EARGED (2006) tarafından geliştirilen anketlerden ve Ayyıldız, (2007) tarafından geliştirilen ölçekten de yararlanılmıştır.

Veri toplama aracı taslak haline getirildikten sonra akademisyenlerin, ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine sunulmuştur. Maddeler oluşturulurken ilgili alan yazın incelenmiş ayrıca kapsam geçerliği için uzman görüşü alınmıştır. Alınan görüş ve öneriler doğrultusunda anket formları değiştirilip geliştirilmiştir. Anket, örneklemin özelliklerini taşıyan 20 öğretmene uygulanarak anketin açık ve anlaşılabilirliği konusunda görüşleri alınmıştır. Bu uygulama sonucunda

formun yetersizlikleri, uygulama yapılan grubun görüş ve önerileri doğrultusunda yeniden düzenlenmiş, böylece anket formuna son şekli verilmiştir.

Oluşturulan “Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” konulu anket formu iki bölümden oluşmuştur. Anketin birinci bölümünde anketi cevaplayan yönetici ve öğretmenlerin kişisel özellikleriyle ilgili ifadeler, ikinci bölümünde performans değerlendirmenin çeşitli yönleriyle ilgili ifadeler bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümü A, B, C, D, E ve F olmak üzere 6 kısımdan oluşmaktadır. Buradaki A, B, C kısımlarında yer alan her ifade için “Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum” seçenekleri sunulmuştur. D, E, F kısımlarında yer alan her ifade için ise “Yüksek, Orta, Düşük” seçenekleri sunulmuştur. Anketteki soruların dışında yeni sorular eklenebilmesi için de anketin sonuna soru önerisi boşluğu eklenmiştir.

3.4. Veri Toplama Süreci

Uygulama sürecinde örneklemdaki okulların tamamına araştırmacı tarafından gidilerek bizzat okul yöneticileriyle görüşülmüş ve anketlerin öğretmenlere dağıtılması ve toplanması işinin okul yöneticileri tarafından yapılması sağlanmıştır. Böylece anketlerin daha sağlıklı doldurulması hedeflenmiştir. İstatistiksel analizler yapılmadan önce, anketlerin katılımcılar tarafından tam olarak doldurulup doldurulmadığı incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda bazı anketlerin eksik ve özensiz doldurulduğu belirlenmiştir. Böylece eksik ve rastgele doldurulan anketler elendikten sonra geçerli anket sayısının 479 olduğu tespit edilmiştir. Analizler bu sayıda anket üzerinde gerçekleştirilmiştir.

3.5. Veri Analizi

Katılımcılara uygulanan anketlerden elde edilen bilgiler görev, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenine göre kodlanarak bilgisayara yüklenmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde sosyal bilimler için istatistik paket programı kullanılmıştır ve yorumlanabilecek tablolar haline getirilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde istatistiklerden frekans (f), yüzde (%), ki kare (X^2), anlamlılık düzeyi (p) den yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin kolay yorumlanabilmesi için bulgular bölümünde tablolar oluşturulmuş, sonuç bölümünde de bu bulgular yorumlanmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde veri toplama aracından elde edilen veriler analiz edilerek tablo haline getirilmiş ve sunulmuştur.

4.1. Öğretmenlerin Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular

Tablo 1.1. Katılımcıların Görev Türüne Göre Dağılımı

Görev Türü	f	%
Yönetici	69	14,4
Öğretmen	410	85,6
Toplam	479	100

Tablo 1.1’de görüldüğü üzere katılımcıların % 14,4’ü yönetici, % 85,6’sı ise öğretmendir.

Tablo 1.2. Katılımcıların Okul Türüne Göre Dağılımı

Okul Türü	f	%
Ortaokul	139	29,0
Anadolu Lisesi	130	27,1
Meslek Lisesi	210	43,8
Toplam	479	100

Tablo 1.2’de görüldüğü üzere katılımcıların görev yaptığı okulların % 29’u ortaokul, % 27,1’i anadolu lisesi, % 43,8’i ise meslek lisesidir.

Tablo 1.3. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	f	%
Erkek	289	60,3
Kadın	190	39,7
Toplam	479	100

Tablo 1.3’de görüldüğü üzere katılımcıların % 60,3’ü erkek, % 39,7’si kadındır.

Tablo 1.4. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	f	%
30 yaşa kadar	46	9,6
31-40	250	52,2
41 yaş ve üzeri	183	38,2
Toplam	479	100

Tablo 1.4’de görüldüğü üzere katılımcıların yaşlarının % 9,6’sının 30 yaşına kadar, % 52,2’sinin 31-40 yaşında, % 38,2’sinin 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 1.5. Katılımcıların Kıdeme Göre Dağılımı

Kıdem	f	%
10 yıla kadar	95	19,8
11-20 yıl	257	53,7
21 yıl ve üzeri	127	26,5
Toplam	479	100

Tablo 1.5’de görüldüğü üzere katılımcıların %19,8’i 10 yıl, %53,7’si 11-20 yıl ve %26,5’i 21 yıl ve üzeri kıdemi vardır.

4.2. Araştırmanın Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar (Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemi)

Bu bölümde yürürlükten kalkan sicil raporu sistemine yönelik görüşlerine ilişkin analizlere yer verilmiştir.

Tablo 2.1. Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım Tablosu

A-Maddeler		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Toplam
1.Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	f	245	137	97	479
	%	51,15	28,60	20,25	100
2.Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	f	67	87	325	479
	%	13,95	18,20	67,85	100
3.Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	f	247	75	157	479
	%	51,57	15,66	32,78	100
4.Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	f	103	90	286	479
	%	21,50	18,79	59,71	100
5.Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	f	153	120	206	479
	%	31,90	25,10	43,0	100
6.Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	f	41	97	341	479
	%	8,50	20,30	71,20	100
7.Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	f	57	86	336	479
	%	11,90	17,95	70,15	100
8.Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	f	24	30	425	479
	%	5,01	6,26	88,73	100

Tablo 2.1. incelendiğinde; “Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu” maddesine katılımcılar, %51,15 (245 kişi) oranında katılmıyorum, %28,60 (137 kişi) oranında kararsızım, %20,25 (97 kişi) oranında

katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu” maddesine katılımcılar, %13,95 (67 kişi) oranında katılmıyorum, %18,20 (87 kişi) oranında kararsızım, %67,85 (325 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı” maddesine katılımcılar, %51,57 (247 kişi) oranında katılmıyorum, %15,66 (75 kişi) oranında kararsızım, %32,78 (157 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu” maddesine katılımcılar, %21,5 (103 kişi) oranında katılmıyorum, %18,79 (90 kişi) oranında kararsızım, %59,71 (286 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporu uygulaması sicil notu yüksek olan öğretmenlere bazı pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu” maddesine katılımcılar, %31,90 (153 kişi) oranında katılmıyorum, %25,10 (120 kişi) oranında kararsızım, %43 (206 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmede yetersizdi” maddesine katılımcılar, %8,50 (41 kişi) oranında katılmıyorum, %20,30 (97 kişi) oranında kararsızım, %71,20 (341 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu” maddesine katılımcılar, %11,90 (57 kişi) oranında katılmıyorum, %17,95 (86 kişi) oranında kararsızım, %70,15 (336 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. “Türk Milli Eğitim Sisteminde objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır” maddesine katılımcılar, %5,01 (24 kişi) oranında katılmıyorum, %6,26 (30 kişi) oranında kararsızım, %88,73 (425 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Bu görüşlerden hareketle sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı, sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapmasının objektifliğe gölge düşürdüğü, sicil raporunun gizli tutulması uygulamasının doğru bir uygulama olmadığı, sicil raporunun gizli tutulmasının öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engellediği belirlenmiştir. Ayrıca sicil raporu uygulamasının, sicil notu yüksek olan öğretmenlere bazı pozitif ayrıcalıklar sağladığı, sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını objektif bir biçimde değerlendirmede yetersiz olduğu, sicil raporu uygulamasının yürürlükten

kaldırılmasının iyi olduğu, Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması gerektiği belirlenmiştir.

Tablo 2.2. Ünvana Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklaşma Tablosu

A-Maddeler (8)	Görev Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	Öğretmen	f	223	108	79	X²=12,287 p=0,002
		%	54,4	26,3	19,3	
	Yönetici	f	22	29	18	
		%	31,9	42,0	26,1	
Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	Öğretmen	f	57	73	279	X ² =,417 p=,937
		%	13,9	17,8	68,0	
	Yönetici	f	9	14	46	
		%	13,0	20,3	66,7	
Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	Öğretmen	f	210	63	137	X ² =,574 p=,750
		%	51,2	15,4	33,4	
	Yönetici	f	37	12	20	
		%	53,6	17,4	29,0	
Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	Öğretmen	f	90	77	243	X ² =,358 p=,836
		%	22,0	18,8	59,3	
	Yönetici	f	13	13	43	
		%	18,8	18,8	62,3	
Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	Öğretmen	f	130	100	179	X ² =,948 p=,814
		%	31,7	24,4	43,7	
	Yönetici	f	22	20	27	
		%	31,9	29,0	39,1	
Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	Öğretmen	f	34	78	297	X ² =2,917 p=,405
		%	8,3	19,0	72,4	
	Yönetici	f	6	19	44	
		%	8,7	27,5	63,8	
Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	Öğretmen	f	37	71	302	X²=25,425 p=,000
		%	9,0	17,3	73,7	
	Yönetici	f	20	15	34	
		%	29,0	21,7	49,3	
Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	Öğretmen	f	22	29	359	X ² =4,136 p=,126
		%	5,4	7,1	87,6	
	Yönetici	f	2	1	66	
		%	2,9	1,4	95,7	

Tablo 2.2. incelendiğinde; görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu” maddesine, öğretmen katılımcılar %54,4 (223 kişi) oranında katılmıyorum, %26,3 (108 kişi) oranında kararsızım, %19,3 (79 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %31,9 (22 kişi) oranında katılmıyorum, %42 (29 kişi) oranında kararsızım, %26,1 (18 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı görüşüne yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

7. sıradaki “sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu” maddesine, öğretmen katılımcılar %9 (37 kişi) oranında katılmıyorum, %17,3 (71 kişi) oranında kararsızım, %73,7 (302 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %29 (20 kişi) oranında katılmıyorum, %21,7 (15 kişi) oranında kararsızım, %49,3 (34 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre yönetici katılımcılar, sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılmasının iyi olduğu görüşüne öğretmenlerden daha az katılmaktadırlar.

Tablo 2.3. Okul Türüne Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

A-Maddeler (8)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	Ortaokul	f	86	32	21	X ² =17,850 p=,001
		%	61,9	23,0	15,1	
	Anadolu Lisesi	f	71	40	19	
		%	54,6	30,8	14,6	
	Meslek Lisesi	f	88	65	57	
		%	41,9	31,0	27,1	
Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	Ortaokul	f	25	33	80	X ² =12,534 p=,051
		%	18,0	23,7	57,6	
	Anadolu Lisesi	f	19	20	91	
		%	14,6	15,4	70,0	
	Meslek Lisesi	f	22	34	154	
		%	10,5	16,2	73,3	

A-Maddeler (8)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	Ortaokul	f	69	19	51	X ² =7,522 p=,111
		%	49,6	13,7	36,7	
	Anadolu Lisesi	f	79	18	33	
		%	60,8	13,8	25,4	
	Meslek Lisesi	f	99	38	73	
		%	47,1	18,1	34,8	
Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	Ortaokul	f	42	22	75	X ² =13,378 p=,010
		%	30,2	15,8	54,0	
	Anadolu Lisesi	f	31	23	76	
		%	23,8	17,7	58,5	
	Meslek Lisesi	f	30	45	135	
		%	14,3	21,4	64,3	
Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	Ortaokul	f	53	34	51	X ² =10,635 p=,100
		%	38,1	24,5	36,7	
	Anadolu Lisesi	f	46	30	54	
		%	35,4	23,1	41,5	
	Meslek Lisesi	f	53	56	101	
		%	25,2	26,7	48,1	
Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	Ortaokul	f	10	31	97	X ² =7,359 p=,289
		%	7,2	22,	69,8	
	Anadolu Lisesi	f	13	18	99	
		%	10,0	13,8	76,2	
	Meslek Lisesi	f	17	48	145	
		%	8,1	22,9	69,0	
Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	Ortaokul	f	20	26	93	X ² =7,352 p=,118
		%	14,4	18,7	66,9	
	Anadolu Lisesi	f	13	15	102	
		%	10,0	11,5	78,5	
	Meslek Lisesi	f	24	45	141	
		%	11,4	21,4	67,1	
Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	Ortaokul	f	7	11	121	X ² =,991 p=,911
		%	5,0	7,9	87,1	
	Anadolu Lisesi	f	7	7	116	
		%	5,4	5,4	89,2	
	Meslek Lisesi	f	10	12	188	
		%	4,8	5,7	89,5	

Tablo 2.3. incelendiğinde; okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1.sıradaki “sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu” maddesine, ortaokulda görev yapan katılımcılar %61,9 (86 kişi) oranında

katılmıyorum, %23 (32 kişi) oranında kararsızım, %15,1 (21 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %54,6 (71 kişi) oranında katılmıyorum, %30,8 (40 kişi) oranında kararsızım, %14,6 (19 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %41,9 (88 kişi) oranında katılmıyorum, %31 (65 kişi) oranında kararsızım, %27,1 (57 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı konusuna diğer okul türlerinde çalışanlardan daha az katılmaktadırlar.

4. sıradaki “sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %30,2 (42 kişi) oranında katılmıyorum, %15,8 (22 kişi) oranında kararsızım, %54 (75 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %23,8 (31 kişi) oranında katılmıyorum, %17,7 (23 kişi) oranında kararsızım, %58,5 (76 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %14,3 (30 kişi) oranında katılmıyorum, %21,4 (45 kişi) oranında kararsızım, %64,3 (135 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, sicil raporunun gizli tutulmasının öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engellediği konusuna daha az katılmaktadırlar.

Tablo 2.4. Cinsiyete Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklaşma Tablosu

A-Maddeler (8)	Cinsiyet		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	Erkek	f	126	99	64	X²=17,556 p=,000
		%	43,6	34,3	22,1	
	Kadın	f	119	38	33	
		%	62,6	20,0	17,4	
Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	Erkek	f	45	55	189	X ² =4,167 p=,244
		%	15,6	19,0	65,4	
	Kadın	f	21	32	136	
		%	11,1	16,8	71,6	

A-Maddeler (8)	Cinsiyet		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	Erkek	f	148	45	96	X ² =,065 p=,968
		%	51,2	15,6	33,2	
	Kadın	f	99	30	61	
		%	52,1	15,8	32,1	
Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	Erkek	f	72	55	162	X ² =5,591 p=,061
		%	24,9	19,0	56,1	
	Kadın	f	31	35	124	
		%	16,3	18,4	65,3	
Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	Erkek	f	95	81	113	X ² =6,978 p=,073
		%	32,9	28,0	39,1	
	Kadın	f	57	39	93	
		%	30,0	20,5	48,9	
Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	Erkek	f	26	60	203	X ² =2,071 p=,558
		%	9,0	20,8	70,2	
	Kadın	f	14	37	138	
		%	7,4	19,5	72,6	
Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	Erkek	f	43	52	194	X ² =6,381 p=,041
		%	14,9	18,0	67,1	
	Kadın	f	14	34	142	
		%	7,4	17,9	74,7	
Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	Erkek	f	16	17	256	X ² =,572 p=,751
		%	5,5	5,9	88,6	
	Kadın	f	8	13	169	
		%	4,2	6,8	88,9	

Tablo 2.4. incelendiğinde; cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki, “sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu” maddesine, erkek katılımcılar %43,6 (126 kişi) oranında katılmıyorum, %34,3 (99 kişi) oranında kararsızım, %22,1 (64 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Kadın katılımcılar ise %62,6 (119 kişi) oranında katılmıyorum, %20 (38 kişi) oranında kararsızım, %17,4 (33 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre

kadın katılımcılar, sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı konusuna daha az katılmaktadırlar.

7. sıradaki, “sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu” maddesine erkek katılımcılar %14,9 (43 kişi) oranında katılmıyorum, %18 (52 kişi) oranında kararsızım, %67,1 (194 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Kadın katılımcılar ise %7,4 (14 kişi) oranında katılmıyorum, %17,9 (34 kişi) oranında kararsızım, (142 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre erkek katılımcılar, sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılmasının iyi olduğu konusuna daha az katılmaktadırlar.

Tablo 2.5. Yaşa Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

A-Maddeler (8)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	30 yaşa kadar	f	27	16	3	X ² =10,128 p=,038
		%	58,7	34,8	6,5	
	31-40	f	135	61	54	
		%	54,0	24,4	21,6	
	41 yaş ve üzeri	f	83	60	40	
		%	45,4	32,8	21,9	
Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	30 yaşa kadar	f	1	10	35	X ² =7,494 p=,278
		%	2,2	21,7	76,1	
	31-40	f	40	42	167	
		%	16,0	16,8	66,8	
	41 yaş ve üzeri	f	25	35	123	
		%	13,7	19,1	67,2	
Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	30 yaşa kadar	f	16	14	16	X ² =15,473 p=,003
		%	34,8	30,4	34,8	
	31-40	f	121	39	90	
		%	48,4	15,6	36,0	
	41 yaş ve üzeri	f	110	22	51	
		%	60,1	12,0	27,9	
Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	30 yaşa kadar	f	9	8	29	X ² =3,289 p=,511
		%	19,6	17,4	63,0	
	31-40	f	57	53	140	
		%	22,8	21,2	56,0	
	41 yaş ve üzeri	f	37	29	117	
		%	20,2	15,8	63,9	

A-Maddeler (8)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	30 yaşa kadar	f	12	14	20	X ² =5,265 p=,510
		%	26,1	30,4	43,5	
	31-40	f	89	60	100	
		%	35,6	24,0	40,0	
	41 yaş ve üzeri	f	51	46	86	
		%	27,9	25,1	47,0	
Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	30 yaşa kadar	f	3	11	32	X ² =1,885 p=,930
		%	6,5	23,9	69,6	
	31-40	f	22	47	180	
		%	8,8	18,8	72,0	
	41 yaş ve üzeri	f	15	39	129	
		%	8,2	21,3	70,5	
Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	30 yaşa kadar	f	3	12	31	X ² =6,680 p=,154
		%	6,5	26,1	67,4	
	31-40	f	25	45	180	
		%	10,0	18,0	72,0	
	41 yaş ve üzeri	f	29	29	125	
		%	15,8	15,8	68,3	
Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	30 yaşa kadar	f	3	6	37	X ² =5,073 p=,280
		%	6,5	13,0	80,4	
	31-40	f	14	14	222	
		%	5,6	5,6	88,8	
	41 yaş ve üzeri	f	7	10	166	
		%	3,8	5,5	90,7	

Tablo 2.5. incelendiğinde; yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki, “sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu” maddesine 30 yaşa kadar olan katılımcılar %58,7 (27 kişi) oranında katılmıyorum, %34,8 (16 kişi) oranında kararsızım, %6,5 (3 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 31- 40 arası yaş arasında olan katılımcılar %54 (135 kişi) oranında katılmıyorum, %24,4 (61 kişi) oranında kararsızım, %21,6 (54 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %45,4 (83 kişi) oranında katılmıyorum, %32,8 (60 kişi) oranında kararsızım, %21,9 (40 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu

bulguya göre 30 yaşa kadar olan katılımcılar, sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı konusuna 30 yaş üstü katılımcılara oranla daha az katılmaktadırlar.

3. sıradaki, “sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı” maddesine 30 yaşa kadar olan katılımcılar %34,8 (16 kişi) oranında katılmıyorum, %30,4 (14 kişi) oranında kararsızım, %34,8 (16 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 31- 40 arası yaş arası olan katılımcılar %48,4 (121 kişi) oranında katılmıyorum, %15,6 (39 kişi) oranında kararsızım, %36 (90 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %60,1 (110 kişi) oranında katılmıyorum, %12 (22 kişi) oranında kararsızım, %27,9 (51 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık vardır. Bu bulguya göre 41 yaş ve üzerinde olan katılımcılar, sicil raporunun gizli tutulması uygulamasının doğru bir uygulama olmadığı konusuna 41 yaş altındaki katılımcılara oranla daha az katılmaktadırlar.

Tablo 2.6. Kıdeme Göre, Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklaşma Tablosu

A-Maddeler (8)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporu uygulaması öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.	10 yıla kadar	f	53	28	14	X ² = 2,416 p=,660
		%	55,8	29,5	14,7	
	11-20 yıl	f	130	72	55	
		%	50,6	28,0	21,4	
	21 yıl ve üzeri	f	62	37	28	
		%	48,8	29,1	22,0	
Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.	10 yıla kadar	f	9	19	67	X ² = 7,748 p=,257
		%	9,5	20,0	70,5	
	11-20 yıl	f	34	40	182	
		%	13,2	15,6	70,8	
	21 yıl ve üzeri	f	23	28	76	
		%	18,1	22,0	59,8	
Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.	10 yıla kadar	f	38	26	31	X ² =16,426 p=,002
		%	40,0	27,4	32,6	
	11-20 yıl	f	132	36	89	
		%	51,4	14,0	34,6	
	21 yıl ve üzeri	f	77	13	37	
		%	60,6	10,2	29,1	

A-Maddeler (8)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.	10 yıla kadar	f	21	20	54	X ² =3,023 p=,554
		%	22,1	21,1	56,8	
	11-20 yıl	f	51	52	154	
		%	19,8	20,2	59,9	
	21 yıl ve üzeri	f	31	18	78	
		%	24,4	14,2	61,4	
Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.	10 yıla kadar	f	35	25	35	X ² =8,157 p=,227
		%	36,8	26,3	36,8	
	11-20 yıl	f	85	67	104	
		%	33,1	26,1	40,5	
	21 yıl ve üzeri	f	32	28	67	
		%	25,2	22,0	52,8	
Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.	10 yıla kadar	f	5	22	68	X ² =3,505 p=,743
		%	5,3	23,2	71,6	
	11-20 yıl	f	22	53	181	
		%	8,6	20,6	70,4	
	21 yıl ve üzeri	f	13	22	92	
		%	10,2	17,3	72,4	
Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.	10 yıla kadar	f	12	22	61	X ² =4,784 p=,310
		%	12,6	23,2	64,2	
	11-20 yıl	f	26	46	185	
		%	10,1	17,9	72,0	
	21 yıl ve üzeri	f	19	18	90	
		%	15,0	14,2	70,9	
Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.	10 yıla kadar	f	8	7	80	X ² =5,939 p=,204
		%	8,4	7,4	84,2	
	11-20 yıl	f	14	15	228	
		%	5,4	5,8	88,7	
	21 yıl ve üzeri	f	2	8	117	
		%	1,6	6,3	92,1	

Tablo 2.5. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

3. sıradaki, “sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı” maddesine 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %40 (38 kişi) oranında katılmıyorum, %27,4 (26 kişi) oranında kararsızım, %32,6 (31 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %51,4 (132 kişi) oranında katılmıyorum, %14 (36 kişi) oranında kararsızım, %34,6 (89 kişi) oranında katılıyorum

şeklinde görüş belirtmiştir. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %60,6 (77 kişi) oranında katılmıyorum, %10,2 (13 kişi) oranında kararsızım, %29,1 (37 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, sicil raporunun gizli tutulması uygulamasının doğru bir uygulama olmadığı konusuna kıdemi 21 yıldan düşük olanlara oranla daha az katılmaktadırlar.

4.3. Araştırmanın İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar (Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde)

Bu bölümde, yeni bir performans değerlendirme sistemi kurulması halinde, bu sistemin taşınması gereken özelliklere yönelik analizlere yer verilmiştir.

Tablo 3.1. Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım Tablosu

B-Maddeler		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Toplam
1. Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	f	92	108	279	479
	%	19,21	22,55	58,25	100
2. Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	f	162	127	190	479
	%	33,82	26,51	39,67	100%
3. Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	f	78	121	280	479
	%	16,28	25,26	58,46	100
4. Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçülebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	f	29	65	385	479
	%	6,05	13,57	80,38	100
5. Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	f	67	93	319	479
	%	13,99	19,42	66,60	100
6. Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	f	59	119	301	479
	%	12,32	24,84	62,84	100
7. Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	f	77	125	277	479
	%	16,08	26,10	57,83	100
8. Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.	f	178	104	197	479
	%	37,16	21,71	41,13	100

Tablo 3.1. incelendiğinde; “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine katılımcılar %19,21 (92 kişi) oranında katılmıyorum, %22,55 (108 kişi) oranında kararsızım, %58,25 (279 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır” maddesine katılımcılar %33,82 (162 kişi) oranında katılmıyorum, %26,51 (127 kişi) oranında kararsızım, %39,67 (190 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir” maddesine katılımcılar %16,28 (78 kişi) oranında katılmıyorum, %25,26 (121 kişi) oranında kararsızım, %58,46 (280 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Performans değerlendirme sisteminin, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır” maddesine katılımcılar %6,05 (29 kişi) oranında katılmıyorum, %13,57 (65 kişi) oranında kararsızım, %80,38 (385 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar” maddesine katılımcılar %6,05 (29 kişi) oranında katılmıyorum, %13,57 (65 kişi) oranında kararsızım, %80,38 (385 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar” maddesine katılımcılar %12,32 (59 kişi) oranında katılmıyorum, %24,84 (119 kişi) oranında kararsızım, %62,84 (301 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır” maddesine katılımcılar %16,08 (77 kişi) oranında katılmıyorum, %26,10 (125 kişi) oranında kararsızım, %57,83 (277 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır” maddesine katılımcılar %37,16 (178 kişi) oranında katılmıyorum, %21,71 (104 kişi) oranında kararsızım, %41,13 (197 kişi) oranında katılıyorum şeklinde ağırlıklı olarak görüş belirtmişlerdir.

Bu görüşlerden hareketle, performans değerlendirme sistemi olmasının öğretmen performansını yükseltmede etkili olacağı, halen performans değerlendirme sistemi bulunmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olduğu, performans değerlendirme sistemi kurulması halinde öğretmenlerin ve kurumun yeterliliklerinin gelişeceği, performans değerlendirme sisteminin, öğretmen performansını somut olarak

ölçebilir nitelikte olması gerektiği belirlenmiştir. Ayrıca performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olmasının (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.) objektiflik sağlayacağı, öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarının açıklanmasının performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlayacağı, öğretmenlerin performansının açıklanmasının eğitimde kaliteyi arttıracığı, kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapıp yapılmaması konusunda belirleyici net bir görüş olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 3.2. Görev Türüne Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

B-Maddeler (8)	Görev Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	Öğretmen	f	88	96	226	X²=13,268 p=,001
		%	21,5	23,4	55,1	
	Yönetici	f	4	12	53	
		%	5,8	17,4	76,8	
Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	Öğretmen	f	152	109	149	X²=16,840 p=,000
		%	37,1	26,6	36,3	
	Yönetici	f	10	18	41	
		%	14,5	26,1	59,4	
Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenlerin ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	Öğretmen	f	74	110	226	X²=13,625 p=,001
		%	18,0	26,8	55,1	
	Yönetici	f	4	11	54	
		%	5,8	15,9	78,3	
Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	Öğretmen	f	27	60	323	X²=4,603 p=,100
		%	6,6	14,6	78,8	
	Yönetici	f	2	5	62	
		%	2,9	7,2	89,9	
Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	Öğretmen	f	60	80	270	X²=1,101 p=,577
		%	14,6	19,5	65,9	
	Yönetici	f	7	13	49	
		%	10,1	18,8	71,0	
Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	Öğretmen	f	56	103	251	X²=5,434 p=,066
		%	13,7	25,1	61,2	
	Yönetici	f	3	16	50	
		%	4,3	23,2	72,5	
Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	Öğretmen	f	74	107	229	X²=8,817 p=,012
		%	18,0	26,1	55,9	
	Yönetici	f	3	18	48	
		%	4,3	26,1	69,6	

B-Maddeler (8)	Görev Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.	Öğretmen	f	160	88	162	X ² =4,546 p=,103
		%	39,0	21,5	39,5	
	Yönetici	f	18	16	35	
		%	26,1	23,2	50,7	

Tablo 3.2. incelendiğinde; görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine, öğretmen katılımcılar %21,5 (88 kişi) oranında katılmıyorum, %23,4 (96 kişi) oranında kararsızım, %55,1 (226 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %5,8 (4 kişi) oranında katılmıyorum, %17,4 (12 kişi) oranında kararsızım, %76,8 (53 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, performans değerlendirme sistemi bulunmasının performansın daha yüksek olmasında etkili olacağı konusuna yönetici katılımcılardan daha az katılmaktadırlar.

2. sıradaki “Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır” maddesine öğretmen katılımcılar %37,1 (152) oranında katılmıyorum, %26,6 (109) oranında kararsızım, %36,3 (149) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %14,5 (10) oranında katılmıyorum, %26,1 (18) oranında kararsızım, %59,4 (41) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, halen performans değerlendirme sistemi bulunmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olacağı görüşüne yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

3. sıradaki “Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir” maddesine öğretmen katılımcılar %18 (74 kişi) oranında katılmıyorum, %26,8 (110 kişi) oranında kararsızım, %55,1 (226 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %5,8 (4 kişi) oranında katılmıyorum, %15,9 (11 kişi) oranında kararsızım, %78,3 (54 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, performans değerlendirme sistemi kurulmasının öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirmesinde etkili olacağı konusuna yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

7. sıradaki “Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır” maddesine öğretmen katılımcılar %18 (74 kişi) oranında katılmıyorum, %26,1 (107 kişi) oranında kararsızım, %55,9 (229 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yönetici katılımcılar ise %4,3 (3 kişi) oranında katılmıyorum, %26,1 (18 kişi) oranında kararsızım, %69,6 (48 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, öğretmenlerin performansının açıklanmasının eğitimde kaliteyi artırdığı konusuna yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

Tablo 3.3. Okul Türüne Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

B-Maddeler (8)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	Ortaokul	f	39	34	66	X ² =13,899 p=,008
		%	28,1	24,5	47,5	
	Anadolu Lisesi	f	24	30	76	
		%	18,5	23,1	58,5	
	Meslek Lisesi	f	29	44	137	
		%	13,8	21,0	65,2	
Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	Ortaokul	f	59	39	41	X ² =10,321 p=,035
		%	42,4	28,1	29,5	
	Anadolu Lisesi	f	43	32	55	
		%	33,1	24,6	42,3	
	Meslek Lisesi	f	60	56	94	
		%	28,6	26,7	44,8	

B-Maddeler (8)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	Ortaokul	f	28	43	68	X ² =8,647 p=,071
		%	20,1	30,9	48,9	
	Anadolu Lisesi	f	21	33	76	
		%	16,2	25,4	58,5	
	Meslek Lisesi	f	29	45	136	
		%	13,8	21,4	64,8	
Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	Ortaokul	f	8	19	112	X ² =1,761 p=,780
		%	5,8	13,7	80,6	
	Anadolu Lisesi	f	7	14	109	
		%	5,4	10,8	83,8	
	Meslek Lisesi	f	14	32	164	
		%	6,7	15,2	78,1	
Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	Ortaokul	f	25	25	89	X ² =7,217 p=,125
		%	18,0	18,0	64,0	
	Anadolu Lisesi	f	22	28	80	
		%	16,9	21,5	61,5	
	Meslek Lisesi	f	20	40	150	
		%	9,5	19,0	71,4	
Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	Ortaokul	f	23	34	82	X ² =3,894 p=,421
		%	16,5	24,5	59,0	
	Anadolu Lisesi	f	16	32	82	
		%	12,3	24,6	63,1	
	Meslek Lisesi	f	20	53	137	
		%	9,5	25,2	65,2	
Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	Ortaokul	f	28	41	70	X ² =5,650 p=,227
		%	20,1	29,5	50,4	
	Anadolu Lisesi	f	21	29	80	
		%	16,2	22,3	61,5	
	Meslek Lisesi	f	28	55	127	
		%	13,3	26,2	60,5	
Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.	Ortaokul	f	73	31	35	X ² =28,865 p=,000
		%	52,5	22,3	25,2	
	Anadolu Lisesi	f	49	26	55	
		%	37,7	20,0	42,3	
	Meslek Lisesi	f	56	47	107	
		%	26,7	22,4	51,0	

Tablo 3.3. incelendiğinde; okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %28,1 (39 kişi) oranında katılmıyorum, %24,5 (34 kişi) oranında kararsızım, %47,5 (66 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan

katılımcılar %18,5 (24 kişi) oranında katılmıyorum, %23,1 (30 kişi) oranında kararsızım, %58,5 (76 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise 29 (%13,8)'unun (29 kişi) oranında katılmıyorum, %21 (44 kişi) oranında kararsızım, %65,2 (137 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, performans değerlendirme sistemi olmasının performansı daha yüksek tutmaya çalışmada etkili olacağı konusuna diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katılmaktadırlar.

2. sıradaki “Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %42,4 (59 kişi) oranında katılmıyorum, %28,1 (39 kişi) oranında kararsızım, %29,5 (41 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %33,1 (43 kişi) oranında katılmıyorum, %24,6 (32 kişi) oranında kararsızım, %42,3 (55 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %28,6 (60 kişi) oranında katılmıyorum, %26,7 (56 kişi) oranında kararsızım, %44,8 (94 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, halen performans değerlendirme sistemi bulunmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olduğu konusuna diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katılmaktadırlar.

8. sıradaki “Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %52,5 (73 kişi) oranında katılmıyorum, %22,3 (31 kişi) oranında kararsızım, %25,2 (35 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %37,7 (49 kişi) oranında katılmıyorum, %20 (26 kişi) oranında kararsızım, %42,3 (55 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %26,7 (56 kişi) oranında katılmıyorum, %22,4 (47 kişi) oranında kararsızım, %51 (107 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş

belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılması gerektiği konusuna diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katılmaktadırlar.

Tablo 3.4. Cinsiyete Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

B-Maddeler (8)	Cinsiyet		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	Erkek	f	48	58	183	X ² =7,766 p=,021
		%	16,6	20,1	63,3	
	Kadın	f	44	50	96	
		%	23,2	26,3	50,5	
Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	Erkek	f	92	79	118	X ² =1,285 p=,526
		%	31,8	27,3	40,8	
	Kadın	f	70	48	72	
		%	36,8	25,3	37,9	
Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	Erkek	f	42	70	177	X ² =2,654 p=,265
		%	14,5	24,2	61,2	
	Kadın	f	36	51	103	
		%	18,9	26,8	54,2	
Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	Erkek	f	16	38	235	X ² =,498 p=,780
		%	5,5	13,1	81,3	
	Kadın	f	13	27	150	
		%	6,8	14,2	78,9	
Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	Erkek	f	39	52	198	X ² =1,287 p=,525
		%	13,5	18,0	68,5	
	Kadın	f	28	41	121	
		%	14,7	21,6	63,7	
Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	Erkek	f	36	73	180	X ² =,098 p=,952
		%	12,5	25,3	62,3	
	Kadın	f	23	46	121	
		%	12,1	24,2	63,7	
Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	Erkek	f	41	79	169	X ² =2,098 p=,350
		%	14,2	27,3	58,5	
	Kadın	f	36	46	108	
		%	18,9	24,2	56,8	
Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.	Erkek	f	99	63	127	X ² =3,063 p=,216
		%	34,3	21,8	43,9	
	Kadın	f	79	41	70	
		%	41,6	21,6	36,8	

Tablo 3.4. incelendiğinde; cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine erkek katılımcılar %16,6 (48 kişi) oranında katılmıyorum, %20,1 (58 kişi) oranında kararsızım, %63,3 (183 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Kadın katılımcılar ise %23,2 (44 kişi) oranında katılmıyorum, %26,3 (50 kişi) oranında kararsızım, %50,5 (96 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre kadın katılımcılar, performans değerlendirme sistemi olmasının performansı daha yüksek tutmaya çalışmada etkili olacağı konusuna erkek katılımcılardan daha az katılmaktadırlar.

Tablo 3.5. Yaşa Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

B-Maddeler (8)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	30 yaşa kadar	f	4	15	27	X ² =14,284 p=,006
		%	8,7	32,6	58,7	
	31-40 yaş	f	63	50	137	
		%	25,2	20,0	54,8	
	41 yaş ve üzeri	f	25	43	115	
		%	13,7	23,5	62,8	
Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	30 yaşa kadar	f	14	17	15	X ² =3,007 p=,557
		%	30,4	37,0	32,6	
	31-40 yaş	f	87	63	100	
		%	34,8	25,2	40,0	
	41 yaş ve üzeri	f	61	47	75	
		%	33,3	25,7	41,0	
Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	30 yaşa kadar	f	6	13	27	X ² =3,528 p=,474
		%	13,0	28,3	58,7	
	31-40 yaş	f	41	70	139	
		%	16,4	28,0	55,6	
	41 yaş ve üzeri	f	31	38	114	
		%	16,9	20,8	62,3	

B-Maddeler (8)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçülebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	30 yaşa kadar	f	1	13	32	X ² =11,592 p=,021
		%	2,2	28,3	69,6	
	31-40 yaş	f	19	31	200	
		%	7,6	12,4	80,0	
	41 yaş ve üzeri	f	9	21	153	
		%	4,9	11,5	83,6	
Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	30 yaşa kadar	f	3	15	28	X ² =9,584 p=,048
		%	6,5	32,6	60,9	
	31-40 yaş	f	40	50	160	
		%	16,0	20,0	64,0	
	41 yaş ve üzeri	f	24	28	131	
		%	13,1	15,3	71,6	
Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	30 yaşa kadar	f	5	10	31	X ² =1,944 p=,746
		%	10,9	21,7	67,4	
	31-40 yaş	f	34	66	150	
		%	13,6	26,4	60,0	
	41 yaş ve üzeri	f	20	43	120	
		%	10,9	23,5	65,6	
Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	30 yaşa kadar	f	4	16	26	X ² =4,604 p=,330
		%	8,7	34,8	56,5	
	31-40 yaş	f	45	66	139	
		%	18,0	26,4	55,6	
	41 yaş ve üzeri	f	28	43	112	
		%	15,3	23,5	61,2	
Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınava yapılmalıdır.	30 yaşa kadar	f	14	14	18	X ² =2,514 p=,642
		%	30,4	30,4	39,1	
	31-40 yaş	f	94	53	103	
		%	37,6	21,2	41,2	
	41 yaş ve üzeri	f	70	37	76	
		%	38,3	20,2	41,5	

Tablo 3.5. incelendiğinde; yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine 30 yaşa kadar olan katılımcılar %8,7 (4 kişi) oranında katılmıyorum, %32,6 (15 kişi) oranında kararsızım, %58,7 (27 kişi) oranında

katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 31-40 yaş arasında olan katılımcılar %25,2 (63 kişi) oranında katılmıyorum, %20 (50 kişi) oranında kararsızım, %54,8 (137 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 41 yaş ve üzerinde olan katılımcılar ise %13,7 (25 kişi) oranında katılmıyorum, %23,5 (43 kişi) oranında kararsızım, %62,8 (115 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 31- 40 yaş arasında olan katılımcılar, performans değerlendirme sistemi olmasının performansı daha yüksek tutmaya çalışmada etkili olacağı görüşüne diğer yaş gruplarından daha az katılmaktadırlar.

4. sıradaki “Performans değerlendirme sistemi, okulda öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır” maddesine, 30 yaşa kadar olan katılımcılar %2,2 (1 kişi) oranında katılmıyorum, %28,3 (13 kişi) oranında kararsızım, %69,6 (32 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 31- 40 arası yaşta olan katılımcılar %7,6 (19 kişi) oranında katılmıyorum, %12,4 (31 kişi) oranında kararsızım, %80 (200 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %4,9 (9 kişi) oranında katılmıyorum, %11,5 (21 kişi) oranında kararsızım, %83,6 (153 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 30 yaşa kadar olan katılımcılar, performans değerlendirme sisteminin, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte kriterlere dayalı olması gerektiği konusuna diğer yaş gruplarından daha az katılmaktadırlar.

5. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar” maddesine, 30 yaşa kadar olan katılımcılar %6,5 (3 kişi) oranında katılmıyorum, %32,6 (15 kişi) oranında kararsızım, %60,9 (28 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 31- 40 yaş arasında olan katılımcılar %16 (40 kişi) oranında katılmıyorum, %20 (50 kişi) oranında kararsızım, %64 (160 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %13,1 (24 kişi) oranında katılmıyorum, %15,3 (28 kişi) oranında kararsızım, %71,6 (131 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek

amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar, performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olmasının objektiflik sağlayacağı (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.) konusuna 41 yaşından daha genç yaştaakilere oranla daha çok katılmaktadırlar.

Tablo 3.6. Kıdeme Göre, Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sistemin Özelliklerine Yönelik Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

B-Maddeler (8)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.	10 yıla kadar	f	18	29	48	X ² =11,159 p=,025
		%	18,9	30,5	50,5	
	11-20 yıl	f	54	60	143	
		%	21,0	23,3	55,6	
	21 yıl ve üzeri	f	20	19	88	
		%	15,7	15,0	69,3	
Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.	10 yıla kadar	f	35	30	30	X ² =3,963 p=,411
		%	36,8	31,6	31,6	
	11-20 yıl	f	87	62	108	
		%	33,9	24,1	42,0	
	21 yıl ve üzeri	f	40	35	52	
		%	31,5	27,6	40,9	
Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.	10 yıla kadar	f	15	33	47	X ² =9,750 p=,045
		%	15,8	34,7	49,5	
	11-20 yıl	f	46	64	147	
		%	17,9	24,9	57,2	
	21 yıl ve üzeri	f	17	24	86	
		%	13,4	18,9	67,7	
Performans değerlendirme sistemi, okulda öğretmen performansını somut olarak ölçülebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.	10 yıla kadar	f	9	17	69	X ² =5,642 p=,227
		%	9,5	17,9	72,6	
	11-20 yıl	f	13	35	209	
		%	5,1	13,6	81,3	
	21 yıl ve üzeri	f	7	13	107	
		%	5,5	10,2	84,3	
Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)	10 yıla kadar	f	15	21	59	X ² =2,578 p=,631
		%	15,8	22,1	62,1	
	11-20 yıl	f	38	50	169	
		%	14,8	19,5	65,8	
	21 yıl ve üzeri	f	14	22	91	
		%	11,0	17,3	71,7	
Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.	10 yıla kadar	f	12	24	59	X ² =2,479 p=,648
		%	12,6	25,3	62,1	
	11-20 yıl	f	34	68	155	
		%	13,2	26,5	60,3	
	21 yıl ve üzeri	f	13	27	87	
		%	10,2	21,3	68,5	

B-Maddeler (8)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.	10 yıla kadar	f	15	31	49	X ² =5,914 p=,206
		%	15,8	32,6	51,6	
	11-20 yıl	f	41	70	146	
		%	16,0	27,2	56,8	
	21 yıl ve üzeri	f	21	24	82	
		%	16,5	18,9	64,6	
Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.	10 yıla kadar	f	40	21	34	X ² =1,761 p=,780
		%	42,1	22,1	35,8	
	11-20 yıl	f	92	57	108	
		%	35,8	22,2	42,0	
	21 yıl ve üzeri	f	46	26	55	
		%	36,2	20,5	43,3	

Tablo 3.6. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur” maddesine, 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %18,9 (18 kişi) oranında katılmıyorum, %30,5 (29 kişi) oranında kararsızım, %50,5 (48 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %21 (54 kişi) oranında katılmıyorum, %23,3 (60 kişi) oranında kararsızım, %55,6 (143 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %15,7 (20 kişi) oranında katılmıyorum, %15 (19 kişi) oranında kararsızım, %69,3 (88 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, performans değerlendirme sistemi olmasının performansı daha yüksek tutmaya çalışmada etkili olacağı konusuna kıdemi 21 yıldan az olan katılımcılara oranla daha çok katılmaktadırlar.

3. sıradaki “Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir” maddesine 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %15,8 (15 kişi) oranında katılmıyorum, %34,7 (33 kişi) oranında kararsızım, %49,5 (47 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %17,9 (46 kişi) oranında katılmıyorum, %24,9 (64 kişi) oranında kararsızım, %57,2 (147 kişi)

oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %13,4 (17 kişi) oranında katılmıyorum, %18,9 (24 kişi) oranında kararsızım, %67,7 (86 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, performans değerlendirme sistemi kurulmasının öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştireceği konusuna kıdemi 21 yıldan az olan katılımcılara oranla daha çok katılmaktadırlar.

4.4. Araştırmanın Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar (Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerler)

Bu bölümde performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerler konusundaki görüşlerine ilişkin analizlere yer verilmiştir.

Tablo 4.1. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu

C-Maddeler		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Toplam
1. Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	f	106	92	281	479
	%	22,13	19,21	58,66	100
2. Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	f	47	74	358	479
	%	9,81	15,45	74,74	100
3. Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	f	121	106	252	479
	%	25,26	22,12	52,60	100
4. Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	f	82	110	287	479
	%	17,12	22,96	59,92	100
5. Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	f	91	75	313	479
	%	19,00	15,66	65,34	100

Tablo 4.1. incelendiğinde performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlere ilişkin olarak; “Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır” maddesine katılımcılar %22,1 (106 kişi) oranında katılmıyorum, %19,2 (92 kişi) oranında kararsızım, %58,7 (281 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)” maddesine katılımcılar

%9,8 (47 kişi) oranında katılmıyorum, %15,4 (74 kişi) oranında kararsızım, %74,7 (358 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır” maddesine katılımcılar %25,26 (121 kişi) oranında katılmıyorum, %22,12 (106 kişi) oranında kararsızım, %52,60 (252 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır” maddesine katılımcılar %17,1 (82 kişi) oranında katılmıyorum, %23 (110 kişi) oranında kararsızım, %59,9 (287 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. “Kariyer basamakları olan uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır” maddesine katılımcılar %19 (91 kişi) oranında katılmıyorum, %15,7 (75 kişi) oranında kararsızım, %65,3 (74 kişi) oranında ise katılıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Bu görüşlerden hareketle, performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlerin nereler olduğunu anlamaya ilişkin olarak, performans değerlendirme sonuçlarını öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanması gerektiği, Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi) etkili olması gerektiği, yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği, Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiği, Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılması gerektiği belirlenmiştir.

Tablo 4.2. Görev Türüne Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

C-Maddeler (5)	Görev Türü	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	Öğretmen	f	99	76	235
		%	24,1	18,5	57,3
	Yönetici	f	7	16	46
		%	10,1	23,2	66,7
Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	Öğretmen	f	45	66	299
		%	11,0	16,1	72,9
	Yönetici	f	2	8	59
		%	2,9	11,6	85,5
Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	Öğretmen	f	112	95	203
		%	27,3	23,2	49,5
	Yönetici	f	8	11	49
		%	11,6	15,9	71,0

C-Maddeler (5)	Görev Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	Öğretmen	f	78	101	231	X ² =15,563 p=,000
		%	19,0	24,6	56,3	
	Yönetici	f	4	9	56	
		%	5,8	13,0	81,2	
Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	Öğretmen	f	84	64	262	X ² =4,236 p=,120
		%	20,5	15,6	63,9	
	Yönetici	f	7	11	51	
		%	10,1	15,9	73,9	

Tablo 4.2. incelendiğinde; görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki “Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır” maddesine öğretmen katılımcılar %24,1 (99 kişi) oranında katılmıyorum, %18,5 (76 kişi) oranında kararsızım, %57,3 (235 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; yönetici katılımcılar ise %10,1 (7 kişi) oranında katılmıyorum, %23,2 (16 kişi) oranında kararsızım, %66,7 (46 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanması gerektiği konusuna yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

3. sıradaki, performans değerlendirme sonuçları “Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır” maddesine öğretmen katılımcılar %27,3 (112 kişi) oranında katılmıyorum, %23,2 (95 kişi) oranında kararsızım, %49,5 (203 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; yönetici katılımcılar ise %11,6 (8 kişi) oranında katılmıyorum, %15,9 (11 kişi) oranında kararsızım, %71 (49 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, performans

değerlendirme sonuçlarının yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği konusuna yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

4. sıradaki, performans değerlendirme sonuçları “Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır” maddesine öğretmen katılımcılar %19 (78 kişi) oranında katılmıyorum, %24,6 (101 kişi) oranında kararsızım, %56,3 (231 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; yönetici katılımcılar ise %5,8 (4 kişi) oranında katılmıyorum, %13 (9 kişi) oranında kararsızım, %81,2 (56 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre öğretmen katılımcılar, performans değerlendirme sonuçlarının hizmet içi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiği konusuna yöneticilerden daha az katılmaktadırlar.

Tablo 4.3. Okul Türüne Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

C-Maddeler (5)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	Ortaokul	f	45	19	75	X ² =26,802 p=,000
		%	32,4	13,7	54,0	
	Anadolu Lisesi	f	25	15	90	
		%	19,2	11,5	69,2	
	Meslek Lisesi	f	36	58	116	
		%	17,1	27,6	55,2	
Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	Ortaokul	f	18	23	98	X ² =5,900 p=,207
		%	12,9	16,5	70,5	
	Anadolu Lisesi	f	10	14	106	
		%	7,7	10,8	81,5	
	Meslek Lisesi	f	19	37	154	
		%	9,0	17,6	73,3	
Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	Ortaokul	f	45	25	68	X ² =8,806 p=,185
		%	32,4	18,0	48,9	
	Anadolu Lisesi	f	30	30	70	
		%	23,1	23,1	53,8	
	Meslek Lisesi	f	45	51	114	
		%	21,4	24,3	54,3	

C-Maddeler (5)	Okul Türü		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	Ortaokul	f	29	30	80	X²=9,749 p=,045
		%	20,9	21,6	57,6	
	Anadolu Lisesi	f	29	32	69	
		%	22,3	24,6	53,1	
	Meslek Lisesi	f	24	48	138	
		%	11,4	22,9	65,7	
Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	Ortaokul	f	36	22	81	X²=10,667 p=,031
		%	25,9	15,8	58,3	
	Anadolu Lisesi	f	25	14	91	
		%	19,2	10,8	70,0	
	Meslek Lisesi	f	30	39	141	
		%	14,3	18,6	67,1	

Tablo 4.3. incelendiğinde; okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. sıradaki, “Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %32,4 (45 kişi) oranında katılmıyorum, %13,7 (45 kişi) oranında kararsızım, %54 (75 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %19,2 (25 kişi) oranında katılmıyorum, %11,5 (15 kişi) oranında kararsızım, %69,2 (90 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %17,1 (36 kişi) oranında katılmıyorum, %27,6 (58 kişi) oranında kararsızım, %55,2 (116 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar, performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanması gerektiği konusuna diğer okul türlerinde çalışanlara oranla daha çok katılmışlardır.

4. sıradaki performans değerlendirme sonuçları “Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %20,9 (29 kişi) oranında katılmıyorum, %21,6 (30 kişi) oranında kararsızım, %57,6 (80 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev

yapan katılımcılar %22,3 (29 kişi) oranında katılmıyorum, %24,6 (32 kişi) oranında kararsızım, %53,1 (69 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %11,4 (24 kişi) oranında katılmıyorum, %22,9 (48 kişi) oranında kararsızım, %65,7 (138 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre meslek lisesinde görev yapan katılımcılar, hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiğine diğer okul türlerinde çalışanlara oranla daha çok katılmaktadırlar.

5. sıradaki performans değerlendirme sonuçları “Kariyer basamakları olan uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır” maddesine ortaokulda görev yapan katılımcılar %25,9 (36 kişi) oranında katılmıyorum, %15,8 (22 kişi) oranında kararsızım, %58,3 (81 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %19,2 (25 kişi) oranında katılmıyorum, %10,8 (14 kişi) oranında kararsızım, %70 (91 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %14,3 (30 kişi) oranında katılmıyorum, %18,6 (39 kişi) oranında kararsızım, %67,1 (141 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, kariyer basamakları olan uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılması gerektiğine diğer okul türlerinde çalışanlara oranla daha az katılmaktadırlar.

Tablo 4.4. Cinsiyete Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

C-Maddeler (5)	Cinsiyet		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	Erkek	f	59	51	179	X ² =3,221 p=,200
		%	20,4	17,6	61,9	
	Kadın	f	47	41	102	
		%	24,7	21,6	53,7	
Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	Erkek	f	31	41	217	X ² =1,384 p=,501
		%	10,7	14,2	75,1	
	Kadın	f	16	33	141	
		%	8,4	17,4	74,2	

C-Maddeler (5)	Cinsiyet		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	Erkek	f	72	58	158	X ² =2,649 p=,449
		%	24,9	20,1	54,7	
	Kadın	f	48	48	94	
		%	25,3	25,3	49,5	
Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	Erkek	f	44	54	191	X ² =11,971 p=,003
		%	15,2	18,7	66,1	
	Kadın	f	38	56	96	
		%	20,0	29,5	50,5	
Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	Erkek	f	55	45	189	X ² =,004 p=,998
		%	19,0	15,6	65,4	
	Kadın	f	36	30	124	
		%	18,9	15,8	65,3	

Tablo 4.4. incelendiğinde; cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

4. sıradaki performans değerlendirme sonuçları “Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır” maddesine erkek katılımcılar %15,2 (44 kişi) oranında katılmıyorum, %18,7 (54 kişi) oranında kararsızım, %66,1 (191 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; kadın katılımcıların ise %20 (38 kişi) oranında katılmıyorum, %29,5 (56 kişi) oranında kararsızım, %50,5 (96 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre kadın katılımcılar, hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiği konusuna erkeklerden daha az katılmışlardır.

Tablo 4.5. Yaşa Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerlere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

C-Maddeler (5)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	30 yaşa kadar	f	11	8	27	X ² =5,460 p=,243
		%	23,9	17,4	58,7	
	31-40 yaş	f	61	54	135	
		%	24,4	21,6	54,0	
	41 yaş ve üzeri	f	34	30	119	
		%	18,6	16,4	65,0	

C-Maddeler (5)	Yaş		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	30 yaşa kadar	f	3	7	36	X ² =2,763 p=,598
		%	6,5	15,2	78,3	
	31-40 yaş	f	24	44	182	
		%	9,6	17,6	72,8	
	41 yaş ve üzeri	f	20	23	140	
		%	10,9	12,6	76,5	
Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	30 yaşa kadar	f	10	14	22	X ² =7,284 p=,295
		%	21,7	30,4	47,8	
	31-40 yaş	f	68	59	122	
		%	27,2	23,6	48,8	
	41 yaş ve üzeri	f	42	33	108	
		%	23,0	18,0	59,0	
Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	30 yaşa kadar	f	5	14	27	X ² =6,970 p=,137
		%	10,9	30,4	58,7	
	31-40 yaş	f	52	57	141	
		%	20,8	22,8	56,4	
	41 yaş ve üzeri	f	25	39	119	
		%	13,7	21,3	65,0	
Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	30 yaşa kadar	f	5	13	28	X ² =7,897 p=,095
		%	10,9	28,3	60,9	
	31-40 yaş	f	50	39	161	
		%	20,0	15,6	64,4	
	41 yaş ve üzeri	f	36	23	124	
		%	19,7	12,6	67,8	

Tablo 4.5. incelendiğinde; yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, maddelerin hiçbirisinde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Tablo 4.6. Kıdeme Göre, Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yere İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

C-Maddeler (5)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	10 yıla kadar	f	28	23	44	X ² =8,672 p=,070
		%	29,5	24,2	46,3	
	11-20 yıl	f	52	50	155	
		%	20,2	19,5	60,3	
	21 yıl ve üzeri	f	26	19	82	
		%	20,5	15,0	64,6	
Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)	10 yıla kadar	f	11	20	64	X ² =3,816 p=,431
		%	11,6	21,1	67,4	
	11-20 yıl	f	23	36	198	
		%	8,9	14,0	77,0	
	21 yıl ve üzeri	f	13	18	96	
		%	10,2	14,2	75,6	

C-Maddeler (5)	Kıdem		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	X ²
Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.	10 yıla kadar	f	28	28	39	X ² =13,071 p=,042
		%	29,5	29,5	41,1	
	11-20 yıl	f	59	61	136	
		%	23,0	23,7	52,9	
	21 yıl ve üzeri	f	33	17	77	
		%	26,0	13,4	60,6	
Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.	10 yıla kadar	f	13	28	54	X ² =3,308 p=,508
		%	13,7	29,5	56,8	
	11-20 yıl	f	45	55	157	
		%	17,5	21,4	61,1	
	21 yıl ve üzeri	f	24	27	76	
		%	18,9	21,3	59,8	
Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.	10 yıla kadar	f	16	21	58	X ² =4,523 p=,340
		%	16,8	22,1	61,1	
	11-20 yıl	f	49	39	169	
		%	19,1	15,2	65,8	
	21 yıl ve üzeri	f	26	15	86	
		%	20,5	11,8	67,7	

Tablo 4.6. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

3. sıradaki, performans değerlendirme sonuçları “Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır” maddesine 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %29,5 (28 kişi) oranında katılmıyorum, %29,5 (28 kişi) oranında kararsızım, %41,1 (39 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %23 (59 kişi) oranında katılmıyorum, %23,7 (61 kişi) oranında kararsızım, %52,9 (136 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %26 (33 kişi) oranında katılmıyorum, %13,4 (17 kişi) oranında kararsızım, %60,6 (77 kişi) oranında katılıyorum şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği konusuna kıdemi 21 yıldan düşük olanlara oranla daha çok katılmaktadırlar.

4.5. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine Yönelik Bulgu ve Yorumlar (Öğretmen Performansını En Çok Neler Etkiler)

Bu bölümde öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik görüşlerinin analizine yer verilmiştir.

Tablo 5.1. Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu

D-Maddeler		Düşük	Orta	Yüksek	Toplam
1. Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	f	10	56	413	479
	%	2,09	11,69	86,22	100
2. Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	f	4	37	438	479
	%	0,84	7,72	91,44	100
3. Öğretmen maaşlarının yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	f	20	87	372	479
	%	4,18	18,16	77,66	100
4. Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	f	37	73	369	479
	%	7,72	15,24	77,04	100
5. Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	f	32	103	344	479
	%	6,68	21,50	71,82	100
6. Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	f	29	87	363	479
	%	6,05	18,16	75,78	100
7. Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	f	27	106	346	479
	%	5,64	22,13	72,23	100
8. Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	f	23	86	370	479
	%	4,80	17,95	77,24	100
9. Görev dağılımında adaletli davranılması.	f	36	76	367	479
	%	7,52	15,86	76,62	100
10. Sınıfların çok kalabalık olması.	f	30	98	351	479
	%	6,26	20,46	73,28	100
11. Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	f	30	67	382	479
	%	6,26	13,99	79,75	100
12. Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	f	39	129	311	479
	%	8,14	26,93	64,93	100
13. Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	f	33	102	344	479
	%	6,89	21,29	71,82	100
14. Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	f	51	167	261	479
	%	10,65	34,86	54,49	100
15. Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	f	17	180	282	479
	%	3,55	37,58	58,87	100
16. Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	f	43	126	310	479
	%	8,98	26,30	64,72	100
17. Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	f	61	154	264	479
	%	12,73	32,15	55,11	100
18. Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	f	63	171	245	479
	%	13,15	35,70	51,15	100

Tablo 5.1. incelendiğinde; öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik şu bulgular elde edilmiştir. “Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %2,09 (10 kişi) oranında düşük, %11,69 (56 kişi) oranında orta, %86,22 (413 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Yanlış eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %0,84 (4 kişi) oranında düşük, %7,72 (37 kişi) oranında orta, %91,44 (438 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmen maaşlarının yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %4,18 (20 kişi) oranında düşük, %18,16 (87 kişi) oranında orta, %77,66 (372 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %7,72 (37 kişi) oranında düşük, %15,24 (73 kişi) oranında orta, %77,04 (369 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %6,68 (32 kişi) oranında düşük, %21,50 (103 kişi) oranında orta, %71,82 (344 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %6,05 (29 kişi) oranında düşük, %18,16 (87 kişi) oranında orta, %75,78 (363 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %5,64 (27 kişi) oranında düşük, %22,13 (106 kişi) oranında orta, %72,23 (346 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %4,80 (23 kişi) oranında düşük, %17,95 (86 kişi) oranında orta, %77,24 (370 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Görev dağılımında adaletli davranılması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %7,52 (36 kişi) oranında düşük, %15,86 (76 kişi) oranında orta, %76,62 (367 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Sınıfların çok kalabalık olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %6,26 (30 kişi) oranında düşük, %20,46 (98 kişi) oranında orta, %73,28 (351 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %6,26 (30 kişi) oranında düşük, %13,99 (67 kişi) oranında orta, %79,75 (382 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği” maddesinin etki düzeyine katılımcılar 39 (%8,14)’unun (39 kişi)

oranında düşük, %26,93 (129 kişi) oranında orta, %64,93 (311 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %6,89 (33 kişi) oranında düşük, %21,29 (102 kişi) oranında orta, %71,82 (344 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizlikler” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %10,65 (51 kişi) oranında düşük, %34,86 (167 kişi) oranında orta, %54,49 (261 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %3,55 (17 kişi) oranında düşük, %37,58 (180 kişi) oranında orta, 282 (%58,87)’sinin (282 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %8,98 (43 kişi) oranında düşük, %26,30 (126 kişi) oranında orta, %64,72 (310 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %12,73 (61 kişi) oranında düşük, %32,15 (154 kişi) oranında orta, 264 (%55,11)’inin ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Verilen hizmetiçi eğitimlerin yetersiz olması” maddesinin etki düzeyine katılımcılar %13,15 (63 kişi) oranında düşük, %35,70 (171 kişi) oranında orta, %51,15 (245 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir.

Bu görüşlerden hareketle, öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğine yönelik olarak, eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamamasının çok etkili olduğu, yanlış eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesinin çok etkili olduğu, öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olmasının, yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmamasının, okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olmasının, okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözüme çabası içinde olmasının, okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranmasının, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin, görev dağılımında adaletli davranılmasının olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte sınıfların çok kalabalık olmasının, öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliğinin, okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliğinin, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşunun, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerin olumsuz yönde etkili olduğu, öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik

şartlarının, öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olmasının, öğretmenin kendi alanında yetersiz olmasının, verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olmasının önemli etkenler olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5.2. Görev Türüne Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

D-Maddeler (18)	Görev Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	Öğretmen	f	8	52	350	X ² =2,891 p=,236
		%	2,0	12,7	85,4	
	Yönetici	f	2	4	63	
		%	2,9	5,8	91,3	
Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	Öğretmen	f	4	31	375	X ² =,772 p=,680
		%	1,0	7,6	91,5	
	Yönetici	f	0	6	63	
		%	0,0	8,7	91,3	
Öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	Öğretmen	f	17	72	321	X ² =,719 p=,698
		%	4,1	17,6	78,3	
	Yönetici	f	3	15	51	
		%	4,3	21,7	73,9	
Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	Öğretmen	f	34	64	312	X ² =1,770 p=,413
		%	8,3	15,6	76,1	
	Yönetici	f	3	9	57	
		%	4,3	13,0	82,6	
Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	Öğretmen	f	27	93	290	X ² =2,347 p=,309
		%	6,6	22,7	70,7	
	Yönetici	f	5	10	54	
		%	7,2	14,5	78,3	
Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	Öğretmen	f	28	78	304	X ² =4,993 p=,082
		%	6,8	19,0	74,1	
	Yönetici	f	1	9	59	
		%	1,4	13,0	85,5	
Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	Öğretmen	f	22	93	295	X ² =,796 p=,672
		%	5,4	22,7	72,0	
	Yönetici	f	5	13	51	
		%	7,2	18,8	73,9	
Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	Öğretmen	f	20	73	317	X ² =,072 p=,965
		%	4,9	17,8	77,3	
	Yönetici	f	3	13	53	
		%	4,3	18,8	76,8	
Görev dağılımında adaletli davranılması.	Öğretmen	f	32	67	311	X ² =,939 p=,625
		%	7,8	16,3	75,9	
	Yönetici	f	4	9	56	
		%	5,8	13,0	81,2	
Sınıfların çok kalabalık olması.	Öğretmen	f	27	74	309	X ² =10,249 p=,006
		%	6,6	18,0	75,4	
	Yönetici	f	3	24	42	
		%	4,3	34,8	60,9	

D-Maddeler (18)	Görev Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	Öğretmen	f	25	57	328	X ² =,162 p=,922
		%	6,1	13,9	80,0	
	Yönetici	f	5	10	54	
		%	7,2	14,5	78,3	
Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	Öğretmen	f	31	106	273	X ² =3,613 p=,164
		%	7,6	25,9	66,6	
	Yönetici	f	8	23	38	
		%	11,6	33,3	55,1	
Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	Öğretmen	f	23	87	300	X ² =7,499 p=,024
		%	5,6	21,2	73,2	
	Yönetici	f	10	15	44	
		%	14,5	21,7	63,8	
Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	Öğretmen	f	46	149	215	X ² =4,851 p=,088
		%	11,2	36,3	52,4	
	Yönetici	f	5	18	46	
		%	7,2	26,1	66,7	
Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	Öğretmen	f	15	145	250	X ² =5,942 p=,051
		%	3,7	35,4	61,0	
	Yönetici	f	2	35	32	
		%	2,9	50,7	46,4	
Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	Öğretmen	f	38	108	264	X ² =,318 p=,853
		%	9,3	26,3	64,4	
	Yönetici	f	5	18	46	
		%	7,2	26,1	66,7	
Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	Öğretmen	f	55	137	218	X ² =4,400 p=,111
		%	13,4	33,4	53,2	
	Yönetici	f	6	17	46	
		%	8,7	24,6	66,7	
Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	Öğretmen	f	55	144	211	X ² =,470 p=,791
		%	13,4	35,1	51,5	
	Yönetici	f	8	27	34	
		%	11,6	39,1	49,3	

Tablo 5.2. incelendiğinde; görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

10. maddede, sınıfların çok kalabalık olmasının performansa etki düzeyi konusunda öğretmen katılımcılar %6,6 (27 kişi) oranında düşük, %18 (74 kişi) oranında orta, %75,4 (309 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; yönetici katılımcılar ise %4,3 (3 kişi) oranında düşük, %34,8 (27 kişi) oranında orta, %60,9 (42 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında

anlamli fark olup olmadigini belirlemek amacıyla yapilan ki kare testi sonuclarina gore, katilimcilarin gorusleri arasında istatistiksel olarak ,05 duzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu öğretmen katilimcilarin, sınıflarin çok kalabalık olmasının öğretmen performansına etkisini yöneticilerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

13. maddede, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla olmasının performansa etki düzeyi konusunda öğretmen katilimcılar %5,6 (23 kişi) oranında düşük, %21,2 (87 kişi) oranında orta, %73,2 (300 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; yönetici katilimcılar ise %14,5 (10 kişi) oranında düşük, %21,7 (15 kişi) oranında orta, %63,8 (44 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuclarina gore, katilimcilarin gorusleri arasında istatistiksel olarak ,05 duzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu öğretmen katilimcilarin, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla olmasının öğretmen performansına etkisini yöneticilerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

Tablo 5.3. Okul Türüne Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklaşma Tablosu

D-Maddeler (18)	Okul Türü	Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	Ortaokul	f	5	17	117
		%	3,6	12,2	84,2
	Anadolu Lisesi	f	2	14	114
		%	1,5	10,8	87,7
Meslek Lisesi	f	3	25	182	
	%	1,4	11,9	86,7	
Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	Ortaokul	f	3	9	127
		%	2,2	6,5	91,4
	Anadolu Lisesi	f	0	6	124
		%	0,0	4,6	95,4
Meslek Lisesi	f	1	22	187	
	%	0,5	10,5	89,0	
Öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	Ortaokul	f	7	22	110
		%	5,0	15,8	79,1
	Anadolu Lisesi	f	5	18	107
		%	3,8	13,8	82,3
Meslek Lisesi	f	8	47	155	
	%	3,8	22,4	73,8	
Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	Ortaokul	f	13	22	104
		%	9,4	15,8%	74,8
	Anadolu Lisesi	f	7	14	109
		%	5,4	10,8	83,8
Meslek Lisesi	f	17	37	156	
	%	8,1	17,6	74,3	

D-Maddeler (18)	Okul Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	Ortaokul	f	12	31	96	X ² =2,896 p=,575
		%	8,6	22,3	69,1	
	Anadolu Lisesi	f	8	23	99	
		%	6,2	17,7	76,2	
Meslek Lisesi	f	12	49	149		
	%	5,7	23,3	71,0		
Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	Ortaokul	f	9	28	102	X ² =5,087 p=,278
		%	6,5	20,1	73,4	
	Anadolu Lisesi	f	4	19	107	
		%	3,1	14,6	82,3	
Meslek Lisesi	f	16	40	154		
	%	7,6	19,0	73,3		
Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	Ortaokul	f	7	33	99	X ² =4,934 p=,294
		%	5,0	23,7	71,2	
	Anadolu Lisesi	f	6	21	103	
		%	4,6	16,2	79,2	
Meslek Lisesi	f	14	52	144		
	%	6,7	24,8	68,6		
Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	Ortaokul	f	7	30	102	X ² =10,874 p=,028
		%	5,0	21,6	73,4	
	Anadolu Lisesi	f	2	15	113	
		%	1,5	11,5	86,9	
Meslek Lisesi	f	14	41	155		
	%	6,7	19,5	73,8		
Görev dağılımında adaletli davranılması.	Ortaokul	f	14	26	99	X ² =4,705 p=,319
		%	10,1	18,7	71,2	
	Anadolu Lisesi	f	6	18	106	
		%	4,6	13,8	81,5	
Meslek Lisesi	f	16	32	162		
	%	7,6	15,2	77,1		
Sınıfların çok kalabalık olması.	Ortaokul	f	12	31	96	X ² =9,523 p=,049
		%	8,6	22,3	69,1	
	Anadolu Lisesi	f	10	17	103	
		%	7,7	13,1	79,2	
Meslek Lisesi	f	8	50	152		
	%	3,8	23,8	72,4		
Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	Ortaokul	f	9	21	109	X ² =1,066 p=,900
		%	6,5	15,1	78,4	
	Anadolu Lisesi	f	10	17	103	
		%	7,7	13,1	79,2	
Meslek Lisesi	f	11	29	170		
	%	5,2	13,8	81,0		
Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	Ortaokul	f	11	40	88	X ² =2,146 p=,709
		%	7,9	28,8	63,3	
	Anadolu Lisesi	f	14	33	83	
		%	10,8	25,4	63,8	
Meslek Lisesi	f	14	56	140		
	%	6,7	26,7	66,7		

D-Maddeler (18)	Okul Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	Ortaokul	f	17	28	94	X²=11,813 p=,019
		%	12,2	20,1	67,6	
	Anadolu Lisesi	f	3	25	102	
		%	2,3	19,2	78,5	
	Meslek Lisesi	f	13	49	148	
		%	6,2	23,3	70,5	
Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	Ortaokul	f	24	55	60	X²=16,349 p=,003
		%	17,3	39,6	43,2	
	Anadolu Lisesi	f	7	40	83	
		%	5,4	30,8	63,8	
	Meslek Lisesi	f	20	72	118	
		%	9,5	34,3	56,2	
Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	Ortaokul	f	6	52	81	X²=7,205 p=,125
		%	4,3	37,4	58,3	
	Anadolu Lisesi	f	6	38	86	
		%	4,6	29,2	66,2	
	Meslek Lisesi	f	5	90	115	
		%	2,4	42,9	54,8	
Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	Ortaokul	f	20	44	75	X²=12,974 p=,011
		%	14,4	31,7	54,0	
	Anadolu Lisesi	f	8	28	94	
		%	6,2	21,5	72,3	
	Meslek Lisesi	f	15	54	141	
		%	7,1	25,7	67,1	
Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	Ortaokul	f	31	42	66	X²=18,013 p=,001
		%	22,3	30,2	47,5	
	Anadolu Lisesi	f	13	47	70	
		%	10,0	36,2	53,8	
	Meslek Lisesi	f	17	65	128	
		%	8,1	31,0	61,0	
Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	Ortaokul	f	25	51	63	X²=4,933 p=,294
		%	18,0	36,7	45,3	
	Anadolu Lisesi	f	14	45	71	
		%	10,8	34,6	54,6	
	Meslek Lisesi	f	24	75	111	
		%	11,4	35,7	52,9	

Tablo 5.3. incelendiğinde; okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

8. maddede, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin öğretmen performansına etki düzeyi konusunda, ortaokulda görev yapan katılımcılar %5 (7 kişi) oranında düşük, %21,6 (30 kişi) oranında orta, %73,4 (102 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %1,5 (2 kişi) oranında düşük, %11,5 (15 kişi)

oranında orta, %86,9 (113 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %6,7 (14 kişi) oranında düşük, %19,5 (41 kişi) oranında orta, %73,8 (155 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

10. maddede, sınıfların çok kalabalık olmasının performansa etki düzeyi konusunda ortaokulda görev yapan katılımcılar %8,6 (12 kişi) oranında düşük, %22,3 (31 kişi) oranında orta, %69,1 (96 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %7,7 (10 kişi) oranında düşük, %13,1 (17 kişi) oranında orta, %79,2 (103 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %3,8 (8 kişi) oranında düşük, %23,8 (50 kişi) oranında orta, 152 (%72,4)'sinin yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, sınıfların çok kalabalık olmasının öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

13. maddede, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla olmasının performansa etki düzeyi konusunda ortaokulda görev yapan katılımcılar %12,2 (17 kişi) oranında düşük, %20,1 (28 kişi) oranında orta, %67,6 (94 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %2,3 (3 kişi) oranında düşük, %19,2 (25 kişi) oranında orta, %78,5 (102 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %6,2 (13 kişi) oranında düşük, %23,3 (49 kişi) oranında orta, %70,5 (148 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla olmasının öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

14. maddede, öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizliklerin performansa etki düzeyi konusunda ortaokulda görev yapan katılımcılar %17,3 (24 kişi) oranında düşük, %39,6 (55 kişi) oranında orta, %43,2 (60 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %5,4 (7 kişi) oranında düşük %30,8 (40 kişi) oranında orta, %63,8 (83 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcıların ise %9,5 (20 kişi) oranında düşük %34,3 (72 kişi) oranında orta, %56,2 (118 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerinin öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

16. maddede, öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olmasının performansa etki düzeyi konusunda ortaokulda görev yapan katılımcılar %14,4 (20 kişi) oranında düşük, %31,7 (44 kişi) oranında orta, %54 (75 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %6,2 (8 kişi) oranında düşük, %21,5 (28 kişi) oranında orta, %72,3 (94 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %7,1 (15 kişi) oranında düşük, %25,7 (54 kişi) oranında orta, %67,1 (141 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

17. maddede, öğretmenin kendi alanında yetersiz olmasının performansa etki düzeyi konusunda ortaokulda görev yapan katılımcıların %22,3 (31 kişi) oranında düşük, %30,2 (42 kişi) oranında orta, %47,5 (66 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %10 (13 kişi) oranında düşük, 47 (%36,2)'sinin (47 kişi) oranında orta, %53,8 (70 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %8,1 (17 kişi) oranında düşük, %31 (65 kişi)

oranında orta, %61 (128 kişi) oranında yüksek şekilde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu meslek lisesinde görev yapan katılımcıların, öğretmenin kendi alanında yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

Tablo 5.4. Cinsiyete Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

D-Maddeler (18)	Cinsiyet		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	Erkek	f	5	36	248	X ² =,826 p=,662
		%	1,7	12,5	85,8	
	Kadın	f	5	20	165	
		%	2,6	10,5	86,8	
Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	Erkek	f	2	21	266	X ² =,405 p=,817
		%	0,7	7,3	92,0	
	Kadın	f	2	16	172	
		%	1,1	8,4	90,5	
Öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	Erkek	f	13	51	225	X ² =,292 p=,864
		%	4,5	17,6	77,9	
	Kadın	f	7	36	147	
		%	3,7	18,9	77,4	
Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	Erkek	f	24	43	222	X ² =,384 p=,825
		%	8,3	14,9	76,8	
	Kadın	f	13	30	147	
		%	6,8	15,8	77,4	
Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	Erkek	f	25	64	200	X ² =5,064 p=,079
		%	8,7	22,1	69,2	
	Kadın	f	7	39	144	
		%	3,7	20,5	75,8	
Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	Erkek	f	22	61	206	X ² =8,349 p=,015
		%	7,6	21,1	71,3	
	Kadın	f	7	26	157	
		%	3,7	13,7	82,6	
Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	Erkek	f	23	67	199	X ² =8,483 p=,014
		%	8,0	23,2	68,9	
	Kadın	f	4	39	147	
		%	2,1	20,5	77,4	
Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	Erkek	f	18	62	209	X ² =10,346 p=,006
		%	6,2	21,5	72,3	
	Kadın	f	5	24	161	
		%	2,6	12,6	84,7	

D-Maddeler (18)	Cinsiyet	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Görev dağılımında adaletli davranılması.	Erkek	f	27	52	210	X²=6,799 p=,033
		%	9,3	18,0	72,7	
	Kadın	f	9	24	157	
		%	4,7	12,6	82,6	
Sınıfların çok kalabalık olması.	Erkek	f	23	62	204	X ² =4,415 p=,110
		%	8,0	21,5	70,6	
	Kadın	f	7	36	147	
		%	3,7	18,9	77,4	
Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	Erkek	f	21	43	225	X ² =1,913 p=,384
		%	7,3	14,9	77,9	
	Kadın	f	9	24	157	
		%	4,7	12,6	82,6	
Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	Erkek	f	25	90	174	X²=7,527 p=,023
		%	8,7	31,1	60,2	
	Kadın	f	14	39	137	
		%	7,4	20,5	72,1	
Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	Erkek	f	23	62	204	X ² =1,370 p=,504
		%	8,0	21,5	70,6	
	Kadın	f	10	40	140	
		%	5,3	21,1	73,7	
Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	Erkek	f	24	100	165	X²=4,677 p=,096
		%	8,3	34,6	57,1	
	Kadın	f	27	67	96	
		%	14,2	35,3	50,5	
Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	Erkek	f	12	122	155	X²=8,312 p=,016
		%	4,2	42,2	53,6	
	Kadın	f	5	58	127	
		%	2,6	30,5	66,8	
Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	Erkek	f	26	71	192	X ² =1,169 p=,558
		%	9,0	24,6	66,4	
	Kadın	f	17	55	118	
		%	8,9	28,9	62,1	
Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	Erkek	f	40	93	156	X ² =,870 p=,647
		%	13,8	32,2	54,0	
	Kadın	f	21	61	108	
		%	11,1	32,1	56,8	
Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	Erkek	f	39	100	150	X ² =,392 p=,822
		%	13,5	34,6	51,9	
	Kadın	f	24	71	95	
		%	12,6	37,4	50,0	

Tablo 5.4. incelendiğinde; cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

6. maddede, okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözüme çabası içinde olmasının performansa etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %7,6 (22 kişi) oranında düşük, %21,1 (61 kişi) oranında orta, %71,3 (206 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %3,7 (7 kişi) oranında düşük, %13,7 (26 kişi) oranında orta, %82,6 (157 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözüme çabası içinde olmasının öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

7. maddede, okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranmasının performansa etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %8 (23 kişi) oranında düşük, %23,2 (67 kişi) oranında orta, %68,9 (199 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %2,1 (4 kişi) oranında düşük, %20,5 (39 kişi) oranında orta, %77,4 (147 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranmasının öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

8. maddede, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin performansa etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %6,2 (18 kişi) oranında düşük, %21,5 (62 kişi) oranında orta, %72,3 (209 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %2,6 (5 kişi) oranında düşük, %12,6 (24 kişi) oranında orta, %84,7 (161 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, okulda çalışanların

fikirlerine önem verilmesinin öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

9. maddede, görev dağılımında adaletli davranılmasının öğretmen performansına etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %9,3 (27 kişi) oranında düşük, %18 (52 kişi) oranında orta, %72,7 (210 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %4,7 (9 kişi) oranında düşük, %12,6 (24 kişi) oranında orta, %82,6 (157 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, görev dağılımında adaletli davranılmasının öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

12. maddede, okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliğinin öğretmen performansına etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %8,7 (25 kişi) oranında düşük, %31,1 (90 kişi) oranında orta, %60,2 (174 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %7,4 (14 kişi) oranında düşük, %20,5 (39 kişi) oranında orta, %72,1 (137 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliğinin öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

14. maddede, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerin öğretmen performansına etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %8,3 (24 kişi) oranında düşük, %34,6 (100 kişi) oranında orta, %57,1 (165 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %14,2 (27 kişi) oranında düşük, %35,3 (67 kişi) oranında orta, %50,5 (96 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu erkek

katılımcıların, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerin öğretmen performansına etkisini kadınlardan daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

15. maddede, öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartlarının öğretmen performansına etki düzeyi konusunda erkek katılımcılar %4,2 (12 kişi) oranında düşük, %42,2 (122 kişi) oranında orta, %53,6 (155 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %2,6 (5 kişi) oranında düşük, %30,5 (58 kişi) oranında orta, %66,8 (127 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu kadın katılımcıların, öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartlarının öğretmen performansına etkisini erkeklerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

Tablo 5.5. Yaşa Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklaşma Tablosu

D-Maddeler (18)	Yaş	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	30 yaşa kadar	f	2	7	37	X ² =2,057 p=,725
		%	4,3	15,2	80,4	
	31-40	f	5	28	217	
		%	2,0	11,2	86,8	
	41 yaş ve üzeri	f	3	21	159	
		%	1,6	11,5	86,9	
Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	30 yaşa kadar	f	1	3	42	X ² =2,797 p=,592
		%	2,2	6,5	91,3	
	31-40	f	2	23	225	
		%	0,8	9,2	90,0	
	41 yaş ve üzeri	f	1	11	171	
		%	0,5	6,0	93,4	
Öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	30 yaşa kadar	f	1	10	35	X ² =1,838 p=,766
		%	2,2	21,7	76,1	
	31-40	f	13	44	193	
		%	5,2	17,6	77,2	
	41 yaş ve üzeri	f	6	33	144	
		%	3,3	18,0	78,7	
Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	30 yaşa kadar	f	5	8	33	X ² =2,458 p=,652
		%	10,9	17,4	71,7	
	31-40	f	21	40	189	
		%	8,4	16,0	75,6	
	41 yaş ve üzeri	f	11	25	147	
		%	6,0	13,7	80,3	

D-Maddeler (18)	Yaş	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	30 yaşa kadar	f	5	10	31	X ² =3,789 p=,435
		%	10,9	21,7	67,4	
	31-40	f	19	56	175	
		%	7,6	22,4	70,0	
	41 yaş ve üzeri	f	8	37	138	
		%	4,4	20,2	75,4	
Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	30 yaşa kadar	f	2	12	32	X ² =4,651 p=,325
		%	4,3	26,1	69,6	
	31-40	f	19	40	191	
		%	7,6	16,0	76,4	
	41 yaş ve üzeri	f	8	35	140	
		%	4,4	19,1	76,5	
Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	30 yaşa kadar	f	3	11	32	X ² =,836 p=,934
		%	6,5	23,9	69,6	
	31-40	f	12	56	182	
		%	4,8	22,4	72,8	
	41 yaş ve üzeri	f	12	39	132	
		%	6,6	21,3	72,1	
Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	30 yaşa kadar	f	3	8	35	X ² =,395 p=,983
		%	6,5	17,4	76,1	
	31-40	f	11	45	194	
		%	4,4	18,0	77,6	
	41 yaş ve üzeri	f	9	33	141	
		%	4,9	18,0	77,0	
Görev dağılımında adaletli davranılması.	30 yaşa kadar	f	2	9	35	X ² =1,219 p=,875
		%	4,3	19,6	76,1	
	31-40	f	19	38	193	
		%	7,6	15,2	77,2	
	41 yaş ve üzeri	f	15	29	139	
		%	8,2	15,8	76,0	
Sınıfların çok kalabalık olması.	30 yaşa kadar	f	4	11	31	X ² =5,288 p=,259
		%	8,7	23,9	67,4	
	31-40	f	12	44	194	
		%	4,8	17,6	77,6	
	41 yaş ve üzeri	f	14	43	126	
		%	7,7	23,5	68,9	
Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	30 yaşa kadar	f	5	8	33	X ² =4,654 p=,325
		%	10,9	17,4	71,7	
	31-40	f	11	33	206	
		%	4,4	13,2	82,4	
	41 yaş ve üzeri	f	14	26	143	
		%	7,7	14,2	78,1	
Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	30 yaşa kadar	f	4	16	26	X ² =2,576 p=,631
		%	8,7	34,8	56,5	
	31-40	f	18	68	164	
		%	7,2	27,2	65,6	
	41 yaş ve üzeri	f	17	45	121	
		%	9,3	24,6	66,1	

D-Maddeler (18)	Yaş		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	30 yaşa kadar	f	6	11	29	X ² =6,014 p=,198
		%	13,0	23,9	63,0	
	31-40	f	13	48	189	
		%	5,2	19,2	75,6	
	41 yaş ve üzeri	f	14	43	126	
		%	7,7	23,5	68,9	
Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	30 yaşa kadar	f	6	18	22	X ² =4,798 p=,309
		%	13,0	39,1	47,8	
	31-40	f	32	86	132	
		%	12,8	34,4	52,8	
	41 yaş ve üzeri	f	13	63	107	
		%	7,1	34,4	58,5	
Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	30 yaşa kadar	f	2	18	26	X ² =4,248 p=,373
		%	4,3	39,1	56,5	
	31-40	f	8	84	158	
		%	3,2	33,6	63,2	
	41 yaş ve üzeri	f	7	78	98	
		%	3,8	42,6	53,6	
Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	30 yaşa kadar	f	4	16	26	X ² =3,947 p=,413
		%	8,7	34,8	56,5	
	31-40	f	26	66	158	
		%	10,4	26,4	63,2	
	41 yaş ve üzeri	f	13	44	126	
		%	7,1	24,0	68,9	
Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	30 yaşa kadar	f	4	16	26	X ² =2,521 p=,641
		%	8,7	34,8	56,5	
	31-40	f	36	83	131	
		%	14,4	33,2	52,4	
	41 yaş ve üzeri	f	21	55	107	
		%	11,5	30,1	58,5	
Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	30 yaşa kadar	f	6	19	21	X ² =6,521 p=,163
		%	13,0	41,3	45,7	
	31-40	f	39	93	118	
		%	15,6	37,2	47,2	
	41 yaş ve üzeri	f	18	59	106	
		%	9,8	32,2	57,9	

Tablo 5.5. incelendiğinde; yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, maddelerin hiçbirisinde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Tablo 5.6. Kıdeme Göre, Performansı Etkileyen Faktörlerin Etki Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

D-Maddeler (18)	Kıdem	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.	10 yıla kadar	f	4	9	82	X ² =3,090 p=,543
		%	4,2	9,5	86,3	
	11-20 yıl	f	4	32	221	
		%	1,6	12,5	86,0	
	21 yıl ve üzeri	f	2	15	110	
		%	1,6	11,8	86,6	
Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.	10 yıla kadar	f	1	9	85	X ² =2,888 p=,577
		%	1,1	9,5	89,5	
	11-20 yıl	f	3	21	233	
		%	1,2	8,2	90,7	
	21 yıl ve üzeri	f	0	7	120	
		%	0,0	5,5	94,5	
Öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.	10 yıla kadar	f	4	24	67	X ² =7,442 p=,114
		%	4,2	25,3	70,5	
	11-20 yıl	f	14	40	203	
		%	5,4	15,6	79,0	
	21 yıl ve üzeri	f	2	23	102	
		%	1,6	18,1	80,3	
Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.	10 yıla kadar	f	11	18	66	X ² =4,771 p=,312
		%	11,6	18,9	69,5	
	11-20 yıl	f	18	39	200	
		%	7,0	15,2	77,8	
	21 yıl ve üzeri	f	8	16	103	
		%	6,3	12,6	81,1	
Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.	10 yıla kadar	f	8	22	65	X ² =1,942 p=,746
		%	8,4	23,2	68,4	
	11-20 yıl	f	18	56	183	
		%	7,0	21,8	71,2	
	21 yıl ve üzeri	f	6	25	96	
		%	4,7	19,7	75,6	
Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olması.	10 yıla kadar	f	7	21	67	X ² =5,712 p=,222
		%	7,4	22,1	70,5	
	11-20 yıl	f	19	42	196	
		%	7,4	16,3	76,3	
	21 yıl ve üzeri	f	3	24	100	
		%	2,4	18,9	78,7	
Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.	10 yıla kadar	f	6	22	67	X ² =4,200 p=,380
		%	6,3	23,2	70,5	
	11-20 yıl	f	17	61	179	
		%	6,6	23,7	69,6	
	21 yıl ve üzeri	f	4	23	100	
		%	3,1	18,1	78,7	
Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.	10 yıla kadar	f	8	14	73	X ² =4,555 p=,336
		%	8,4	14,7	76,8	
	11-20 yıl	f	10	51	196	
		%	3,9	19,8	76,3	
	21 yıl ve üzeri	f	5	21	101	
		%	3,9	16,5	79,5	

D-Maddeler (18)	Kıdem		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Görev dağılımında adaletli davranılması.	10 yıla kadar	f	5	21	69	X ² =4,446 p=,349
		%	5,3	22,1	72,6	
	11-20 yıl	f	22	35	200	
		%	8,6	13,6	77,8	
	21 yıl ve üzeri	f	9	20	98	
		%	7,1	15,7	77,2	
Sınıfların çok kalabalık olması.	10 yıla kadar	f	9	17	69	X ² =3,704 p=,447
		%	9,5	17,9	72,6	
	11-20 yıl	f	12	52	193	
		%	4,7	20,2	75,1	
	21 yıl ve üzeri	f	9	29	89	
		%	7,1	22,8	70,1	
Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.	10 yıla kadar	f	7	15	73	X ² =1,021 p=,907
		%	7,4	15,8	76,8	
	11-20 yıl	f	14	35	208	
		%	5,4	13,6	80,9	
	21 yıl ve üzeri	f	9	17	101	
		%	7,1	13,4	79,5	
Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.	10 yıla kadar	f	5	31	59	X ² =3,839 p=,428
		%	5,3	32,6	62,1	
	11-20 yıl	f	25	67	165	
		%	9,7	26,1	64,2	
	21 yıl ve üzeri	f	9	31	87	
		%	7,1	24,4	68,5	
Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.	10 yıla kadar	f	7	28	60	X ² =5,692 p=,223
		%	7,4	29,5	63,2	
	11-20 yıl	f	16	52	189	
		%	6,2	20,2	73,5	
	21 yıl ve üzeri	f	10	22	95	
		%	7,9	17,3	74,8	
Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.	10 yıla kadar	f	13	40	42	X ² =11,040 p=,026
		%	13,7	42,1	44,2	
	11-20 yıl	f	30	91	136	
		%	11,7	35,4	52,9	
	21 yıl ve üzeri	f	8	36	83	
		%	6,3	28,3	65,4	
Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.	10 yıla kadar	f	3	39	53	X ² =,988 p=,912
		%	3,2	41,1	55,8	
	11-20 yıl	f	9	97	151	
		%	3,5	37,7	58,8	
	21 yıl ve üzeri	f	5	44	78	
		%	3,9	34,6	61,4	
Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.	10 yıla kadar	f	9	29	57	X ² =4,817 p=,307
		%	9,5	30,5	60,0	
	11-20 yıl	f	25	71	161	
		%	9,7	27,6	62,6	
	21 yıl ve üzeri	f	9	26	92	
		%	7,1	20,5	72,4	

D-Maddeler (18)	Kıdem		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.	10 yıla kadar	f	13	35	47	X ² =4,506 p=,342
		%	13,7	36,8	49,5	
	11-20 yıl	f	31	87	139	
		%	12,1	33,9	54,1	
	21 yıl ve üzeri	f	17	32	78	
		%	13,4	25,2	61,4	
Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.	10 yıla kadar	f	15	41	39	X ² =11,172 p=,025
		%	15,8	43,2	41,1	
	11-20 yıl	f	31	98	128	
		%	12,1	38,1	49,8	
	21 yıl ve üzeri	f	17	32	78	
		%	13,4	25,2	61,4	

Tablo 5.6. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

14. maddede, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerin öğretmen performansına etki düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %13,7 (13 kişi) oranında düşük, %42,1 (40 kişi) oranında orta, %44,2 (42 kişi) yüksek katılıyorum şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %11,7 (30 kişi) oranında düşük, %35,4 (91 kişi) oranında orta, %52,9 (136 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise 8 (%6,3)'inin (8 kişi) oranında düşük, %28,3 (36 kişi) oranında orta, %65,4 (83 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgu 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların, öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizliklerin öğretmen performansına etkisini, kıdemi daha az olan öğretmenlerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

18. maddede, verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olmasının öğretmen performansına etki düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %15,8 (15 kişi) oranında düşük, %43,2 (41 kişi) oranında orta, %41,1 (39 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %12,1 (31 kişi) oranında düşük, %38,1 (98 kişi) oranında orta, %49,8 (128 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %13,4 (17 kişi) oranında düşük, %25,2 (32 kişi)

oranında orta, %61,4 (78 kişi) oranında yüksek şekilde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların, verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini, kıdemi daha az olan öğretmenlerden daha yüksek değerlendirdiğini göstermektedir.

4.6. Araştırmanın Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar (Öğretmen Performansının Değerlendirilmesinde Performans Göstergelerinin Önem Düzeyi)

Bu bölümde katılımcıların, öğretmen performansının değerlendirilmesinde, verilen performans göstergelerinin önem düzeyine yönelik görüşlerinin analizine yer verilmiştir.

Tablo 6.1. Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu

E-Maddeler		Düşük	Orta	Yüksek	Toplam
1. Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	f	11	62	406	479
	%	2,30	12,94	84,76	100
2. Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	f	6	70	403	479
	%	1,25	14,61	84,14	100
3. Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme	f	12	71	396	479
	%	2,51	14,82	82,67	100
4. Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	f	12	94	373	479
	%	2,51	19,62	77,87	100
5. Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	f	16	129	334	479
	%	3,34	26,93	69,73	100
6. Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	f	37	181	261	479
	%	7,72	37,79	54,49	100
7. Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	f	14	77	388	479
	%	2,92	16,08	81,00	100
8. Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	f	15	85	379	479
	%	3,13	17,75	79,12	100
9. Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.	f	10	82	387	479
	%	2,09	17,12	80,79	100
10. Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	f	15	82	382	479
	%	3,13	17,12	79,75	100
11. Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	f	12	63	404	479
	%	2,51	13,15	84,34	100

E-Maddeler		Düşük	Orta	Yüksek	Toplam
12. Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	f	19	80	380	479
	%	3,97	16,70	79,33	100
13. Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	f	13	66	400	479
	%	2,71	13,78	83,51	100
14. Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	f	19	67	393	479
	%	3,97	13,99	82,05	100
15. Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	f	18	76	385	479
	%	3,76	15,87	80,38	100
16. Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	f	14	78	387	479
	%	2,92	16,28	80,79	100
17. Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	f	16	83	380	479
	%	3,34	17,33	79,33	100
18. Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	f	16	69	394	479
	%	3,34	14,41	82,25	100
19. Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	f	17	92	370	479
	%	3,55	19,21	77,24	100
20. Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	f	31	117	331	479
	%	6,47	24,43	69,10	100

Tablo 6.1. incelendiğinde; öğretmen performansının değerlendirilmesinde performans göstergesi olarak kullanılacak olan, “alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,30 (11 kişi) oranında düşük, %12,94 (62 kişi) oranında orta, %84,76 (406 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %1,25 (6 kişi) oranında düşük, %14,61 (70 kişi) oranında orta, %84,14 (403 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,51 (12 kişi) oranında düşük, %14,82 (71 kişi) oranında orta, %82,67 (396 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,51 (12 kişi) oranında düşük, %19,67 (94 kişi) oranında orta, %77,87 (373 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,34 (16 kişi) oranında düşük, %26,93 (129 kişi) oranında orta, %69,73 (334 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma” maddesinin önem düzeyine

katılımcılar %7,72 (37 kişi) oranında düşük, %37,79 (181 kişi) oranında orta, %54,49 (261 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,92 (14 kişi) oranında düşük, %16,08 (77 kişi) oranında orta, %81 (388 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,13 (15 kişi) oranında düşük, %17,75 (85 kişi) oranında orta, %79,12 (379 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,09 (10 kişi) oranında düşük, %17,12 (82 kişi) oranında orta, %80,79 (387 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,13 (15 kişi) oranında düşük, %17,12 (82 kişi) oranında orta, %79,75 (382 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,51 (12 kişi) oranında düşük, %13,15 (63 kişi) oranında orta, %84,34 (404 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,97 (19 kişi) oranında düşük, %16,70 (80 kişi) oranında orta, %79,33 (380 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,71 (13 kişi) oranında düşük, %13,78 (66 kişi) oranında orta, %83,51 (400 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,97 (19 kişi) oranında düşük, %13,99 (67 kişi) oranında orta, %82,05 (393 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,76 (18 kişi) oranında düşük, %15,87 (76 kişi) oranında orta, %80,38 (385 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %2,92 (14 kişi) oranında düşük, %16,28 (78 kişi) oranında orta, %80,79 (387 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,34 (16 kişi) oranında düşük, %17,33 (83 kişi) oranında orta, %79,33 (380 kişi) oranında ise

yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,34 (16 kişi) oranında düşük, %14,41 (69 kişi) oranında orta, %82,25 (394 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. “Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %3,55 (17 kişi) oranında düşük, %19,21 (92 kişi) oranında orta, %77,24 (370 kişi) oranında ise yüksek şeklinde, “Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme” maddesinin önem düzeyine katılımcılar %6,47 (31 kişi) oranında düşük, %24,43 (117 kişi) oranında orta, %69,10 (331 kişi) oranında ise yüksek şeklinde görüş belirtmiştir.

Bu bulgulara göre öğretmen performansının değerlendirilmesinde performans göstergesi olarak kullanılacak olan; “alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma, öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma, öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme, mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme, diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma, okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma, alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma, etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma, yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme, her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme, sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma, öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama, öğretim sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma, anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme, sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme, öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme, çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama, alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme” maddelerine katılımcıların yüksek düzeyde katıldığı ve bu maddeleri performans göstergeleri olarak kabul ettikleri belirlenmiştir.

Tablo 6.2. Görev Türüne Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

E-Maddeler (20)	Görev Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	Öğretmen	f	11	49	350	X ² =4,410 p=,126
		%	2,7	12,0	85,4	
	Yönetici	f	0	13	56	
		%	0,0	18,8	81,2	
Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	Öğretmen	f	6	58	346	X ² =1,458 p=,482
		%	1,5	14,1	84,4	
	Yönetici	f	0	12	57	
		%	0,0	17,4	82,6	
Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.	Öğretmen	f	9	58	343	X ² =2,305 p=,316
		%	2,2	14,1	83,7	
	Yönetici	f	3	13	53	
		%	4,3	18,8	76,8	
Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	Öğretmen	f	11	76	323	X ² =2,377 p=,305
		%	2,7	18,5	78,8	
	Yönetici	f	1	18	50	
		%	1,4	26,1	72,5	
Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	Öğretmen	f	13	113	284	X ² =,751 p=,687
		%	3,2	27,6	69,3	
	Yönetici	f	3	16	50	
		%	4,3	23,2	72,5	
Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	Öğretmen	f	32	154	224	X ² =,073 p=,964
		%	7,8	37,6	54,6	
	Yönetici	f	5	27	37	
		%	7,2	39,1	53,6	
Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	Öğretmen	f	12	62	336	X ² =1,925 p=,382
		%	2,9	15,1	82,0	
	Yönetici	f	2	15	52	
		%	2,9	21,7	75,4	
Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	Öğretmen	f	12	72	326	X ² =,490 p=,783
		%	2,9	17,6	79,5	
	Yönetici	f	3	13	53	
		%	4,3	18,8	76,8	
Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.	Öğretmen	f	9	71	330	X ² =,255 p=,880
		%	2,2	17,3	80,5	
	Yönetici	f	1	11	57	
		%	1,4	15,9	82,6	
Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	Öğretmen	f	14	74	322	X ² =2,691 p=,260
		%	3,4	18,0	78,5	
	Yönetici	f	1	8	60	
		%	1,4	11,6	87,0	
Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	Öğretmen	f	11	49	350	X ² =3,835 p=,147
		%	2,7	12,0	85,4	
	Yönetici	f	1	14	54	
		%	1,4	20,3	78,3	
Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	Öğretmen	f	17	67	326	X ² =,464 p=,793
		%	4,1	16,3	79,5	
	Yönetici	f	2	13	54	
		%	2,9	18,8	78,3	

E-Maddeler (20)	Görev Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	Öğretmen	f	12	56	342	X ² =,508 p=,776
		%	2,9	13,7	83,4	
	Yönetici	f	1	10	58	
		%	1,4	14,5	84,1	
Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	Öğretmen	f	18	54	338	X ² =2,699 p=,259
		%	4,4	13,2	82,4	
	Yönetici	f	1	13	55	
		%	1,4	18,8	79,7	
Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	Öğretmen	f	15	66	329	X ² =,177 p=,915
		%	3,7	16,1	80,2	
	Yönetici	f	3	10	56	
		%	4,3	14,5	81,2	
Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	Öğretmen	f	12	61	337	X ² =4,147 p=,126
		%	2,9	14,9	82,2	
	Yönetici	f	2	17	50	
		%	2,9	24,6	72,5	
Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	Öğretmen	f	13	70	327	X ² =,416 p=,812
		%	3,2	17,1	79,8	
	Yönetici	f	3	13	53	
		%	4,3	18,8	76,8	
Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	Öğretmen	f	12	57	341	X ² =2,246 p=,325
		%	2,9	13,9	83,2	
	Yönetici	f	4	12	53	
		%	5,8	17,4	76,8	
Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	Öğretmen	f	15	75	320	X ² =1,573 p=,456
		%	3,7	18,3	78,0	
	Yönetici	f	2	17	50	
		%	2,9	24,6	72,5	
Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	Öğretmen	f	24	100	286	X ² =1,858 p=,395
		%	5,9	24,4	69,8	
	Yönetici	f	7	17	45	
		%	10,1	24,6	65,2	

Tablo 6.2. incelendiğinde; görev türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, maddelerin hiçbirisinde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Tablo 6.3. Okul Türüne Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

E-Maddeler (20)	Okul Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	Ortaokul	f	7	14	118	X ² =16,230 p=,003
		%	5,0	10,1	84,9	
	Anadolu Lisesi	f	3	10	117	
		%	2,3	7,7	90,0	
	Meslek Lisesi	f	1	38	171	
		%	0,5	18,1	81,4	

E-Maddeler (20)	Okul Türü	Düşük	Orta	Yüksek	X²	
Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	Ortaokul	f	2	17	120	X²=10,554 p=,032
		%	1,4	12,2	86,3	
	Anadolu Lisesi	f	4	14	112	
		%	3,1	10,8	86,2	
	Meslek Lisesi	f	0	39	171	
		%	0,0	18,6	81,4	
Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.	Ortaokul	f	6	22	111	X ² =6,278 p=,179
		%	4,3	15,8	79,9	
	Anadolu Lisesi	f	3	13	114	
		%	2,3	10,0	87,7	
	Meslek Lisesi	f	3	36	171	
		%	1,4	17,1	81,4	
Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	Ortaokul	f	4	29	106	X ² =2,730 p=,604
		%	2,9	20,9	76,3	
	Anadolu Lisesi	f	5	22	103	
		%	3,8	16,9	79,2	
	Meslek Lisesi	f	3	43	164	
		%	1,4	20,5	78,1	
Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	Ortaokul	f	7	36	96	X ² =5,117 p=,275
		%	5,0	25,9	69,1	
	Anadolu Lisesi	f	5	29	96	
		%	3,8	22,3	73,8	
	Meslek Lisesi	f	4	64	142	
		%	1,9	30,5	67,6	
Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	Ortaokul	f	11	52	76	X ² =2,138 p=,710
		%	7,9	37,4	54,7	
	Anadolu Lisesi	f	8	45	77	
		%	6,2	34,6	59,2	
	Meslek Lisesi	f	18	84	108	
		%	8,6	40,0	51,4	
Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	Ortaokul	f	4	24	111	X ² =8,139 p=,087
		%	2,9	17,3	79,9	
	Anadolu Lisesi	f	4	11	115	
		%	3,1	8,5	88,5	
	Meslek Lisesi	f	6	42	162	
		%	2,9	20,0	77,1	
Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	Ortaokul	f	4	24	111	X ² =3,617 p=,460
		%	2,9	17,3	79,9	
	Anadolu Lisesi	f	5	17	108	
		%	3,8	13,1	83,1	
	Meslek Lisesi	f	6	44	160	
		%	2,9	21,0	76,2	
Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.	Ortaokul	f	3	19	117	X ² =8,899 p=,064
		%	2,2	13,7	84,2	
	Anadolu Lisesi	f	3	15	112	
		%	2,3	11,5	86,2	
	Meslek Lisesi	f	4	48	158	
		%	1,9	22,9	75,2	

E-Maddeler (20)	Okul Türü	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	Ortaokul	f	5	22	112	X ² =7,651 p=,105
		%	3,6	15,8	80,6	
	Anadolu Lisesi	f	5	14	111	
		%	3,8	10,8	85,4	
	Meslek Lisesi	f	5	46	159	
		%	2,4	21,9	75,7	
Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	Ortaokul	f	3	16	120	X ² =10,290 p=,036
		%	2,2	11,5	86,3	
	Anadolu Lisesi	f	6	10	114	
		%	4,6	7,7	87,7	
	Meslek Lisesi	f	3	37	170	
		%	1,4	17,6	81,0	
Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	Ortaokul	f	5	25	109	X ² =3,579 p=,466
		%	3,6	18,0	78,4	
	Anadolu Lisesi	f	6	15	109	
		%	4,6	11,5	83,8	
	Meslek Lisesi	f	8	40	162	
		%	3,8	19,0	77,1	
Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	Ortaokul	f	3	16	120	X ² =4,375 p=,358
		%	2,2	11,5	86,3	
	Anadolu Lisesi	f	5	14	111	
		%	3,8	10,8	85,4	
	Meslek Lisesi	f	5	36	169	
		%	2,4	17,1	80,5	
Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	Ortaokul	f	6	21	112	X ² =,324 p=,988
		%	4,3	15,1	80,6	
	Anadolu Lisesi	f	5	17	108	
		%	3,8	13,1	83,1	
	Meslek Lisesi	f	8	29	173	
		%	3,8	13,8	82,4	
Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	Ortaokul	f	8	19	112	X ² =3,260 p=,515
		%	5,8	13,7	80,6	
	Anadolu Lisesi	f	3	20	107	
		%	2,3	15,4	82,3	
	Meslek Lisesi	f	7	37	166	
		%	3,3	17,6	79,0	
Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	Ortaokul	f	5	18	116	X ² =2,016 p=,733
		%	3,6	12,9	83,5	
	Anadolu Lisesi	f	4	22	104	
		%	3,1	16,9	80,0	
	Meslek Lisesi	f	5	38	167	
		%	2,4	18,1	79,5	
Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	Ortaokul	f	4	22	113	X ² =,677 p=,954
		%	2,9	15,8	81,3	
	Anadolu Lisesi	f	5	22	103	
		%	3,8	16,9	79,2	
	Meslek Lisesi	f	7	39	164	
		%	3,3	18,6	78,1	

E-Maddeler (20)	Okul Türü		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	Ortaokul	f	3	21	115	X ² =1,889 p=,755
		%	2,2	15,1	82,7	
	Anadolu Lisesi	f	4	16	110	
		%	3,1	12,3	84,6	
	Meslek Lisesi	f	9	32	169	
		%	4,3	15,2	80,5	
Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	Ortaokul	f	4	29	106	X ² =4,091 p=,394
		%	2,9	20,9	76,3	
	Anadolu Lisesi	f	4	18	108	
		%	3,1	13,8	83,1	
	Meslek Lisesi	f	9	45	156	
		%	4,3	21,4	74,3	
Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	Ortaokul	f	10	44	85	X ² =7,334 p=,119
		%	7,2	31,7	61,2	
	Anadolu Lisesi	f	10	25	95	
		%	7,7	19,2	73,1	
	Meslek Lisesi	f	11	48	151	
		%	5,2	22,9	71,9	

Tablo 6.3. incelendiğinde; okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

1. maddede, alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olmanın, performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin ortaokulda görev yapan katılımcılar %5 (7 kişi) oranında düşük, %10,1 (14 kişi) oranında orta, %84,9 (118 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %2,3 (3 kişi) oranında düşük, 10 (%7,1)'unun (10 kişi) oranında orta, %90 (117 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %0,5 (1 kişi) oranında düşük, %18,1 (38 kişi) oranında orta, %81,4 (171 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar, öğretmenin alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma hususunu diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha önemli görmektedirler.

2. maddede, öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmanın performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin ortaokulda görev yapan katılımcılar %1,4 (2 kişi) oranında düşük, %12,2 (17 kişi) oranında orta, %86,3 (120 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %3,1 (4 kişi) oranında düşük, %10,8 (14 kişi) oranında orta, %86,2 (112 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %18,6 (39 kişi) oranında orta, %81,4 (171 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre ortaokulda görev yapan katılımcılar, öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma hususunu diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha önemli görmekteyiz.

11. maddede, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilmenin performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin ortaokulda görev yapan katılımcılar %2,2 (3 kişi) oranında düşük, %11,5 (16 kişi) oranında orta, %86,3 (120 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; anadolu lisesinde görev yapan katılımcılar %4,6 (6 kişi) oranında düşük, %7,7 (10 kişi) oranında orta, %87,7 (114 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; meslek lisesinde görev yapan katılımcılar ise %1,4 (3 kişi) oranında düşük, %17,6 (37 kişi) oranında orta, %81 (170 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Okul türüne göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre meslek lisesinde görev yapan katılımcılar, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme hususunu, diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az önemli görmekteyiz.

Tablo 6.4. Cinsiyete Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

E-Maddeler (20)	Cinsiyet	Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	Erkek	f	10	41	238
		%	3,5	14,2	82,4
	Kadın	f	1	21	168
		%	0,5	11,1	88,4
					X ² =5,665 p=,059

E-Maddeler (20)	Cinsiyet		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	Erkek	f	6	42	241	X ² =3,996 p=,136
		%	2,1	14,5	83,4	
	Kadın	f	0	28	162	
		%	0,0	14,7	85,3	
Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.	Erkek	f	9	47	233	X ² =2,469 p=,291
		%	3,1	16,3	80,6	
	Kadın	f	3	24	163	
		%	1,6	12,6	85,8	
Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	Erkek	f	11	63	215	X ² =7,810 p=,020
		%	3,8	21,8	74,4	
	Kadın	f	1	31	158	
		%	0,5	16,3	83,2	
Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	Erkek	f	9	86	194	X ² =2,980 p=,225
		%	3,1	29,8	67,1	
	Kadın	f	7	43	140	
		%	3,7	22,6	73,7	
Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	Erkek	f	24	108	157	X ² =,354 p=,838
		%	8,3	37,4	54,3	
	Kadın	f	13	73	104	
		%	6,8	38,4	54,7	
Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	Erkek	f	10	54	225	X ² =4,698 p=,095
		%	3,5	18,7	77,9	
	Kadın	f	4	23	163	
		%	2,1	12,1	85,8	
Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	Erkek	f	12	54	223	X ² =3,141 p=,208
		%	4,2	18,7	77,2	
	Kadın	f	3	31	156	
		%	1,6	16,3	82,1	
Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.	Erkek	f	6	54	229	X ² =1,262 p=,532
		%	2,1	18,7	79,2	
	Kadın	f	4	28	158	
		%	2,1	14,7	83,2	
Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	Erkek	f	14	49	226	X ² =7,056 p=,029
		%	4,8	17,0	78,2	
	Kadın	f	1	33	156	
		%	0,5	17,4	82,1	
Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	Erkek	f	10	41	238	X ² =3,587 p=,166
		%	3,5	14,2	82,4	
	Kadın	f	2	22	166	
		%	1,1	11,6	87,4	
Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	Erkek	f	16	46	227	X ² =4,851 p=,088
		%	5,5	15,9	78,5	
	Kadın	f	3	34	153	
		%	1,6	17,9	80,5	
Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	Erkek	f	11	38	240	X ² =3,431 p=,180
		%	3,8	13,1	83,0	
	Kadın	f	2	28	160	
		%	1,1	14,7	84,2	

E-Maddeler (20)	Cinsiyet	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	Erkek	f	14	44	231	X ² =2,610 p=,271
		%	4,8	15,2	79,9	
	Kadın	f	5	23	162	
		%	2,6	12,1	85,3	
Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	Erkek	f	15	46	228	X ² =4,179 p=,124
		%	5,2	15,9	78,9	
	Kadın	f	3	30	157	
		%	1,6	15,8	82,6	
Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	Erkek	f	12	50	227	X ² =4,686 p=,096
		%	4,2	17,3	78,5	
	Kadın	f	2	28	160	
		%	1,1	14,7	84,2	
Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	Erkek	f	13	48	228	X ² =3,160 p=,206
		%	4,5	16,6	78,9	
	Kadın	f	3	35	152	
		%	1,6	18,4	80,0	
Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	Erkek	f	13	45	231	X ² =4,091 p=,129
		%	4,5	15,6	79,9	
	Kadın	f	3	24	163	
		%	1,6	12,6	85,8	
Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	Erkek	f	13	55	221	X ² =1,918 p=,383
		%	4,5	19,0	76,5	
	Kadın	f	4	37	149	
		%	2,1	19,5	78,4	
Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	Erkek	f	24	69	196	X ² =4,045 p=,132
		%	8,3	23,9	67,8	
	Kadın	f	7	48	135	
		%	3,7	25,3	71,1	

Tablo 6.4. incelendiğinde; cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

4. maddede, mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etmenin performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin erkek katılımcılar 11 (%3,8)'inin (11 kişi) oranında düşük, %21,8 (63 kişi) oranında orta, %74,4 (215 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %0,5 (1 kişi) oranında düşük, %16,3 (31 kişi) oranında orta, %83,2 (158 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre kadın katılımcılar, mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve

bunlara uygun hareket etme hususunu, erkek katılımcılara oranla daha önemli görmektedirler.

10. maddede, her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilmenin performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin erkek katılımcılar %4,8 (14 kişi) oranında düşük, %17 (49 kişi) oranında orta, %78,2 (226 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiş; kadın katılımcılar ise %0,5 (1 kişi) oranında düşük, %17,4 (33 kişi) oranında orta, %82,1 (156 kişi) oranında yüksek düzeyde önemli şekilde görüş belirtmiştir. Cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre kadın katılımcılar, her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme hususunu, erkek katılımcılara oranla daha önemli görmektedirler.

Tablo 6.5. Yaşa Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

E-Maddeler (20)	Yaş		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	30 yaşa kadar	f	1	5	40	X ² =8,218 p=,084
		%	2,2	10,9	87,0	
	31-40 yaş	f	8	41	201	
		%	3,2	16,4	80,4	
	41 yaş ve üzeri	f	2	16	165	
		%	1,1	8,7	90,2	
Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	30 yaşa kadar	f	1	6	39	X ² =4,709 p=,318
		%	2,2	13,0	84,8	
	31-40 yaş	f	5	40	205	
		%	2,0	16,0	82,0	
	41 yaş ve üzeri	f	0	24	159	
		%	0,0	13,1	86,9	
Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.	30 yaşa kadar	f	1	6	39	X ² =,346 p=,987
		%	2,2	13,0	84,8	
	31-40 yaş	f	7	38	205	
		%	2,8	15,2	82,0	
	41 yaş ve üzeri	f	4	27	152	
		%	2,2	14,8	83,1	
Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	30 yaşa kadar	f	1	10	35	X ² =2,934 p=,569
		%	2,2	21,7	76,1	
	31-40 yaş	f	9	47	194	
		%	3,6	18,8	77,6	
	41 yaş ve üzeri	f	2	37	144	
		%	1,1	20,2	78,7	

E-Maddeler (20)	Yaş		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	30 yaşa kadar	f	2	11	33	X ² =1,079 p=,898
		%	4,3	23,9	71,7	
	31-40 yaş	f	8	72	170	
		%	3,2	28,8	68,0	
41 yaş ve üzeri	f	6	46	131		
	%	3,3	25,1	71,6		
Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	30 yaşa kadar	f	5	20	21	X ² =2,807 p=,591
		%	10,9	43,5	45,7	
	31-40 yaş	f	19	88	143	
		%	7,6	35,2	57,2	
41 yaş ve üzeri	f	13	73	97		
	%	7,1	39,9	53,0		
Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	30 yaşa kadar	f	2	4	40	X ² =2,303 p=,680
		%	4,3	8,7	87,0	
	31-40 yaş	f	7	42	201	
		%	2,8	16,8	80,4	
41 yaş ve üzeri	f	5	31	147		
	%	2,7	16,9	80,3		
Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	30 yaşa kadar	f	1	5	40	X ² =3,780 p=,437
		%	2,2	10,9	87,0	
	31-40 yaş	f	9	51	190	
		%	3,6	20,4	76,0	
41 yaş ve üzeri	f	5	29	149		
	%	2,7	15,8	81,4		
Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurulabilme.	30 yaşa kadar	f	2	5	39	X ² =5,500 p=,240
		%	4,3	10,9	84,8	
	31-40 yaş	f	5	51	194	
		%	2,0	20,4	77,6	
41 yaş ve üzeri	f	3	26	154		
	%	1,6	14,2	84,2		
Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	30 yaşa kadar	f	1	10	35	X ² =4,106 p=,392
		%	2,2	21,7	76,1	
	31-40 yaş	f	11	44	195	
		%	4,4	17,6	78,0	
41 yaş ve üzeri	f	3	28	152		
	%	1,6	15,3	83,1		
Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	30 yaşa kadar	f	3	5	38	X ² =10,493 p=,033
		%	6,5	10,9	82,6	
	31-40 yaş	f	8	40	202	
		%	3,2	16,0	80,8	
41 yaş ve üzeri	f	1	18	164		
	%	0,5	9,8	89,6		
Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	30 yaşa kadar	f	1	14	31	X ² =10,059 p=,039
		%	2,2	30,4	67,4	
	31-40 yaş	f	13	42	195	
		%	5,2	16,8	78,0	
41 yaş ve üzeri	f	5	24	154		
	%	2,7	13,1	84,2		

E-Maddeler (20)	Yaş	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	30 yaşa kadar	f	1	9	36	X ² =2,806 p=,591
		%	2,2	19,6	78,3	
	31-40 yaş	f	7	37	206	
		%	2,8	14,8	82,4	
	41 yaş ve üzeri	f	5	20	158	
		%	2,7	10,9	86,3	
Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	30 yaşa kadar	f	4	5	37	X ² =4,787 p=,310
		%	8,7	10,9	80,4	
	31-40 yaş	f	11	37	202	
		%	4,4	14,8	80,8	
	41 yaş ve üzeri	f	4	25	154	
		%	2,2	13,7	84,2	
Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	30 yaşa kadar	f	2	5	39	X ² =5,950 p=,203
		%	4,3	10,9	84,8	
	31-40 yaş	f	12	47	191	
		%	4,8	18,8	76,4	
	41 yaş ve üzeri	f	4	24	155	
		%	2,2	13,1	84,7	
Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	30 yaşa kadar	f	1	9	36	X ² =4,724 p=,317
		%	2,2	19,6	78,3	
	31-40 yaş	f	10	45	195	
		%	4,0	18,0	78,0	
	41 yaş ve üzeri	f	3	24	156	
		%	1,6	13,1	85,2	
Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	30 yaşa kadar	f	2	10	34	X ² =3,788 p=,435
		%	4,3	21,7	73,9	
	31-40 yaş	f	10	47	193	
		%	4,0	18,8	77,2	
	41 yaş ve üzeri	f	4	26	153	
		%	2,2	14,2	83,6	
Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	30 yaşa kadar	f	2	8	36	X ² =5,497 p=,240
		%	4,3	17,4	78,3	
	31-40 yaş	f	12	37	201	
		%	4,8	14,8	80,4	
	41 yaş ve üzeri	f	2	24	157	
		%	1,1	13,1	85,8	
Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	30 yaşa kadar	f	2	13	31	X ² =9,047 p=,060
		%	4,3	28,3	67,4	
	31-40 yaş	f	12	52	186	
		%	4,8	20,8	74,4	
	41 yaş ve üzeri	f	3	27	153	
		%	1,6	14,8	83,6	
Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	30 yaşa kadar	f	1	17	28	X ² =8,275 p=,082
		%	2,2	37,0	60,9	
	31-40 yaş	f	21	61	168	
		%	8,4	24,4	67,2	
	41 yaş ve üzeri	f	9	39	135	
		%	4,9	21,3	73,8	

Tablo 6.5. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

11. maddede, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilmenin performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin 30 yaşa kadar olan katılımcılar %6,5 (3 kişi) oranında düşük, %10,9 (5 kişi) oranında orta, %82,6 (38 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 31- 40 arası yaşta olan katılımcılar %3,2 (8 kişi) oranında düşük, %16 (40 kişi) oranında orta, 202 (%80,8)'sinin (202 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %0,5 (1 kişi) oranında düşük, %9,8 (18 kişi) oranında orta, %89,6 (164 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme hususunu, 41 yaş altında olan katılımcılara oranla daha önemli görmektedirler.

12. maddede, sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturmanın performans göstergesi olmada önem düzeyine ilişkin 30 yaşa kadar olan katılımcılar %2,2 (1 kişi) oranında düşük, %30,4 (14 kişi) oranında orta, %67,4 (31 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 31- 40 arası yaşta olan katılımcılar %5,2 (13 kişi) oranında düşük, %16,8 (42 kişi) oranında orta, %78 (195 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar ise %2,7 (5 kişi) oranında düşük, %13,1 (24 kişi) oranında orta, %84,2 (154 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Yaşa göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 41 yaş ve üzeri olan katılımcılar, sınıfta öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma hususunu, 41 yaş altında olan katılımcılara oranla daha önemli görmektedirler.

Tablo 6.6. Kıdeme Göre, Öğretmen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

E-Maddeler (20)	Kıdem	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.	10 yıla kadar	f	4	15	76	X ² =4,165 p=,384
		%	4,2	15,8	80,0	
	11-20 yıl	f	6	33	218	
		%	2,3	12,8	84,8	
	21 yıl ve üzeri	f	1	14	112	
		%	0,8	11,0	88,2	
Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.	10 yıla kadar	f	1	15	79	X ² =4,623 p=,328
		%	1,1	15,8	83,2	
	11-20 yıl	f	5	41	211	
		%	1,9	16,0	82,1	
	21 yıl ve üzeri	f	0	14	113	
		%	0,0	11,0	89,0	
Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.	10 yıla kadar	f	3	11	81	X ² =3,090 p=,543
		%	3,2	11,6	85,3	
	11-20 yıl	f	7	44	206	
		%	2,7	17,1	80,2	
	21 yıl ve üzeri	f	2	16	109	
		%	1,6	12,6	85,8	
Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.	10 yıla kadar	f	1	24	70	X ² =4,954 p=,292
		%	1,1	25,3	73,7	
	11-20 yıl	f	9	44	204	
		%	3,5	17,1	79,4	
	21 yıl ve üzeri	f	2	26	99	
		%	1,6	20,5	78,0	
Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.	10 yıla kadar	f	4	26	65	X ² =,307 p=,989
		%	4,2	27,4	68,4	
	11-20 yıl	f	8	69	180	
		%	3,1	26,8	70,0	
	21 yıl ve üzeri	f	4	34	89	
		%	3,1	26,8	70,1	
Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.	10 yıla kadar	f	11	35	49	X ² =4,632 p=,327
		%	11,6	36,8	51,6	
	11-20 yıl	f	21	96	140	
		%	8,2	37,4	54,5	
	21 yıl ve üzeri	f	5	50	72	
		%	3,9	39,4	56,7	
Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.	10 yıla kadar	f	3	11	81	X ² =2,702 p=,609
		%	3,2	11,6	85,3	
	11-20 yıl	f	8	47	202	
		%	3,1	18,3	78,6	
	21 yıl ve üzeri	f	3	19	105	
		%	2,4	15,0	82,7	
Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.	10 yıla kadar	f	3	15	77	X ² =4,838 p=,304
		%	3,2	15,8	81,1	
	11-20 yıl	f	11	50	196	
		%	4,3	19,5	76,3	
	21 yıl ve üzeri	f	1	20	106	
		%	0,8	15,7	83,5	

E-Maddeler (20)	Kıdem		Düşük	Orta	Yüksek	X²
Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.	10 yıla kadar	f	3	13	79	X ² =5,593 p=,232
		%	3,2	13,7	83,2	
	11-20 yıl	f	6	52	199	
		%	2,3	20,2	77,4	
	21 yıl ve üzeri	f	1	17	109	
		%	0,8	13,4	85,8	
Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.	10 yıla kadar	f	2	20	73	X ² =3,364 p=,499
		%	2,1	21,1	76,8	
	11-20 yıl	f	9	46	202	
		%	3,5	17,9	78,6	
	21 yıl ve üzeri	f	4	16	107	
		%	3,1	12,6	84,3	
Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.	10 yıla kadar	f	4	15	76	X ² =9,655 p=,047
		%	4,2	15,8	80,0	
	11-20 yıl	f	8	38	211	
		%	3,1	14,8	82,1	
	21 yıl ve üzeri	f	0	10	117	
		%	0,0	7,9	92,1	
Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.	10 yıla kadar	f	2	25	68	X ² =15,430 p=,004
		%	2,1	26,3	71,6	
	11-20 yıl	f	16	38	203	
		%	6,2	14,8	79,0	
	21 yıl ve üzeri	f	1	17	109	
		%	0,8	13,4	85,8	
Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.	10 yıla kadar	f	3	15	77	X ² =1,700 p=,791
		%	3,2	15,8	81,1	
	11-20 yıl	f	8	36	213	
		%	3,1	14,0	82,9	
	21 yıl ve üzeri	f	2	15	110	
		%	1,6	11,8	86,6	
Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.	10 yıla kadar	f	6	13	76	X ² =4,355 p=,360
		%	6,3	13,7	80,0	
	11-20 yıl	f	11	39	207	
		%	4,3	15,2	80,5	
	21 yıl ve üzeri	f	2	15	110	
		%	1,6	11,8	86,6	
Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.	10 yıla kadar	f	3	16	76	X ² =3,808 p=,433
		%	3,2	16,8	80,0	
	11-20 yıl	f	12	45	200	
		%	4,7	17,5	77,8	
	21 yıl ve üzeri	f	3	15	109	
		%	2,4	11,8	85,8	
Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.	10 yıla kadar	f	3	16	76	X ² =4,293 p=,368
		%	3,2	16,8	80,0	
	11-20 yıl	f	10	45	202	
		%	3,9	17,5	78,6	
	21 yıl ve üzeri	f	1	17	109	
		%	0,8	13,4	85,8	

E-Maddeler (20)	Kıdem		Düşük	Orta	Yüksek	X ²
Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.	10 yıla kadar	f	4	17	74	X ² =3,955 p=,412
		%	4,2	17,9	77,9	
	11-20 yıl	f	10	49	198	
		%	3,9	19,1	77,0	
	21 yıl ve üzeri	f	2	17	108	
		%	1,6	13,4	85,0	
Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.	10 yıla kadar	f	5	16	74	X ² =7,007 p=,136
		%	5,3	16,8	77,9	
	11-20 yıl	f	11	36	210	
		%	4,3	14,0	81,7	
	21 yıl ve üzeri	f	0	17	110	
		%	0,0	13,4	86,6	
Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.	10 yıla kadar	f	3	25	67	X ² =10,754 p=,029
		%	3,2	26,3	70,5	
	11-20 yıl	f	12	52	193	
		%	4,7	20,2	75,1	
	21 yıl ve üzeri	f	2	15	110	
		%	1,6	11,8	86,6	
Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.	10 yıla kadar	f	6	29	60	X ² =10,548 p=,032
		%	6,3	30,5	63,2	
	11-20 yıl	f	22	64	171	
		%	8,6	24,9	66,5	
	21 yıl ve üzeri	f	3	24	100	
		%	2,4	18,9	78,7	

Tablo 6.6. incelendiğinde; kıdeme göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, aşağıda belirtilen bazı maddelerde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, diğer maddelerde ise bulunmamıştır. Anlamlı görüş farkı bulunan maddeler şunlardır;

11.maddede, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilmenin önem düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcıların %4,2 (4 kişi) oranında düşük, %15,8 (15 kişi) oranında orta, %80 (76 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %3,1 (8 kişi) oranında düşük, %14,8 (38 kişi) oranında orta, %82,1 (211 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %7,9 (10 kişi) oranında orta, %92,1 (117 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme hususunu, 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli görmekte-dirler.

12.maddede, sınıfta öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturmanın önem düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %2,1 (2 kişi) oranında düşük, %26,3 (25 kişi) oranında orta, %71,6 (68 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %6,2 (16 kişi) oranında düşük, %14,8 (38 kişi) oranında orta, %79 (203 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %0,8 (1 kişi) oranında düşük, %13,4 (17 kişi) oranında orta, %85,8 (109 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, sınıfta öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma hususunu, 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli görmekte-dirler.

19.maddede çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulamanın önem düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %3,2 (3 kişi) oranında düşük, %26,3 (25 kişi) oranında orta, %70,5 (67 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirttiği; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcıların 12 (%4,7)'sinin düşük, 52 (%20,2)'sinin orta, 193 (%75,1)'ünün yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %1,6 (2 kişi) oranında düşük, %11,8 (15 kişi) oranında orta, %86,6 (110 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama hususunu, 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli görmekte-dirler.

20.maddede alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirmenin önem düzeyi konusunda 10 yıla kadar kıdemi olan katılımcılar %6,3 (6 kişi) oranında düşük, %30,5 (29 kişi) oranında orta, %63,2 (60 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş; 10-20 yıl arası kıdemi olan katılımcılar %8,6 (22 kişi) oranında düşük, %24,9 (64 kişi) oranında orta, %66,5 (171 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiş;

21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar ise %2,4 (3 kişi) oranında düşük, %18,9 (24 kişi) oranında orta, %78,7 (100 kişi) oranında yüksek şeklinde görüş belirtmiştir. Katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, katılımcıların görüşleri arasında istatistiksel olarak ,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcılar, alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme hususunu, 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli görmektedir.

4.7. Araştırmanın Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar (Katılımcıların Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiği)

Bu bölümde katılımcıların, performans göstergeleri ışığında kendi performanslarını nasıl değerlendirdiğine yönelik görüşlerinin analizine yer verilmiştir.

Tablo 7.1. Katılımcıların Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine İlişkin Görüşlerin Dağılım Tablosu

F-Maddeler		Düşük	Orta	Yüksek	Toplam
1. Belirtilen performans göstergeleri dikkate alındığında kendi performansınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?	f	5	140	334	479
	%	1	29	70	100

Tablo 7.1. incelendiğinde, katılımcılar kendi performansını %1 (5 kişi) oranında düşük, %29 (140 kişi) oranında orta, %70 (334 kişi) oranında ise yüksek bulduğu görülmektedir. Görüldüğü üzere katılımcıların çoğunluğu kendi performans düzeyini yüksek olarak görmektedirler.

Tablo 7.2. Katılımcıların Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine İlişkin Görüşlerin Dağılım ve Farklılaşma Tablosu

Performans	Değişkenler	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Kendi Performans Algısı Düzeyi	Öğretmen	f	3	120	287	X ² = 2,094 p=,351
		%	0,7	29,3	70	
	Yönetici	f	2	20	47	
		%	2,9	29	68,1	
Kendi Performans Algısı Düzeyi	Ortaokul	f	0	36	103	X ² = 8,180 p=,085
		%	0	25,9	74,1	
	Anadolu Lisesi	f	5	33	92	
		%	2,1	27,1	70,8	
	Meslek Lisesi	f	0	71	139	
		%	0	33,8	66,2	

Performans	Değişkenler	Düşük	Orta	Yüksek	X ²	
Kendi Performans Algısı Düzeyi	Erkek	f	2	89	198	X ² =1,686 p=,430
		%	0,7	30,8	68,5	
	Kadın	f	3	51	136	
		%	1,6	26,8	71,6	
Kendi Performans Algısı Düzeyi	30 yaşa kadar	f	0	14	32	X ² =1,201 p=,878
		%	0	30,4	69,6	
	31-40 yaş	f	5	66	179	
		%	2,1	26,3	71,6	
	41 yaş ve üzeri	f	1	59	123	
		%	0,4	32,2	67,2	
Kendi Performans Algısı Düzeyi	10 yıla kadar	f	0	29	66	X ² =5,443 p=,245
		%	0	30,5	69,5	
	11-20 yıl	f	5	65	187	
		%	2,1	25,1	72,8	
	21 yıl ve üzeri	f	0	46	81	
		%	0	29,9	69,7	

Tablo 7.2. incelendiğinde; görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdemlerine gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki kare testi sonuçlarına göre, maddelerin hiçbirisinde katılımcı görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

5. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1.Yürürlükten Kalkan Sicil Raporu Sistemine Yönelik Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, okul yöneticileri ve öğretmenler yürürlükten kalkmış bulunan sicil raporu uygulamasının, öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı, performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapmasının objektifliğe gölge düşürdüğü, sicil raporunun gizli tutulması uygulamasının doğru bir uygulama olmadığı, öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engellediği sonuçlarına varılmıştır. Bununla birlikte sicil raporu uygulamasının, sicil notu yüksek olan öğretmenlere bazı pozitif ayrıcalıklar sağladığı, performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersiz olduğu, yürürlükten kaldırılmasının iyi olduğu, Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması gerektiği sonuçlarına varılmıştır.

Yürürlükten kalkan Sicil raporu uygulaması ile ilgili olarak; Anagün, (2002) “Eğitimde Performans Değerlendirme Süreci ve İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Performans Değerlendirme Yöntemleri” isimli çalışmasında sicil raporları ile yapılan değerlendirmede, çalışanların gerçek performansının ortaya çıkarılamayacağı sonucuna ulaşmıştır. Uçar, (2001) “İstanbul İli İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Performans Değerlendirmesi” adlı çalışmasında öğretmenlerin yıllık performansının sicil raporlarıyla ölçülebilme yeterliliğinin bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Uysal, (2011) “Öğretmenlerin Performanslarının Değerlendirilmesi: Bir Araştırma ve Model Önerisi” isimli çalışmasında sicil notu verme sisteminde sorunlar olup olmadığı konusunda, bu uygulamanın adil bir sistem olmadığı, öğretmen performans değerlendirmesinde değerlendirmeye öğrenci, öğretmen ve veli unsurlarının katılımının öğretmenin daha aktif daha dikkatli, değişime açık ve kendini yenilemeye teşvik edeceği ve sicil notu sistemine

göre daha adil ve olumlu olacağı sonucuna ulaşmıştır. MEB-EARGED, (2001) “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları” isimli çalışmasında sicil raporu uygulamasının objektiflikten uzak olduğu, sicil raporu sonucunun öğretmene açıklanması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Görüldüğü gibi yürürlükten kalkan sicil raporu uygulamasının performansı ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı ve objektif bir uygulama olmadığı ile ilgili bu sonuçlar, araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Ayrıca sicil raporunun açıklanması gerektiği hususu yine MEB-EARGED, (2001) araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Daha adil ve olumlu bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması gerektiği bulgusuna Uysal (2011), tarafından da yer verilmiştir.

Yürürlükten kalkan sicil raporu sistemine yönelik maddelerin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre; performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapmasının objektifliğe gölge düşürdüğü, sicil raporu uygulamasının, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağladığı, sicil raporu uygulaması performansının objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersiz olduğu ve Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması gerektiği konularında katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Katılımcı görüşleri arasında anlamlı düzeyde görüş farklılığı bulunan maddelere bakıldığında; sicil raporu uygulamasının öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katıldığı, kadın katılımcıların erkek katılımcılara oranla daha az katıldığı, 30 yaşa kadar olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha az katıldığı ve 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların daha az kıdemli olan katılımcılara oranla daha az katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Sicil raporunun gizli tutulması uygulamasının doğru bir uygulama olmadığı görüşüne; 41 yaş ve üzeri katılımcıların daha genç katılımcılara oranla daha az katıldığı sonucuna varılmıştır. Sicil raporunun gizli tutulmasının öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engellediği görüşüne; ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katıldığı sonucuna varılmıştır. Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılmasının iyi olduğu

görüşüne; yöneticilerin öğretmenlere oranla, erkeklerin ise kadınlara oranla daha az katıldığı sonucuna varılmıştır.

5.1.2. Yeni Bir Performans Değerlendirme Sistemi Kurulması Halinde, Bu Sisteme Yönelik Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; performans değerlendirme sistemi olmasının öğretmen performansını yükseltmede etkili olacağı, halen performans değerlendirme sistemi bulunmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olduğu, performans değerlendirme sistemi kurulması halinde öğretmenlerin ve kurumun yeterliliklerinin gelişeceği, performans değerlendirme sisteminin öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte olması gerektiği sonuçlarına varılmıştır. Bununla birlikte performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olmasının (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.) objektiflik sağlayacağı, öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarının açıklanmasının performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlayacağı, öğretmenlerin performansının açıklanmasının eğitimde kaliteyi arttıracacağı, kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılıp yapılmaması konusunda ise belirleyici net bir görüş olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yeni bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması ile ilgili olarak; Uçar, (2001) “İstanbul İli İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Performans Değerlendirmesi” isimli çalışmada öğretmenlerin müfettiş tarafından kullanılan teftiş formlarıyla objektif değerlendirilmediği, etki düzeyleri farklı şekilde müfettiş, yönetici, zümre öğretmenleri, veli ve öğrenci gözlemlerinin bir araya getirilerek öğretmenlerin performans değerlendirmesinde kullanılması gerektiği sonucuna varmıştır. Uysal, (2011) “Öğretmenlerin Performanslarının Değerlendirilmesi: Bir Araştırma ve Model Önerisi” isimli çalışmada öğrenci, öğretmen ve veli unsurlarının katılımı ile yapılacak bir performans değerlendirmesinin faydalı olacağı, iyi veya kötü performansı değerlendirilmeyen öğretmenin yerinde sayacağı, değerlendirmeye tabi olacak öğretmenin yeni şeyler öğrenmeye, öğretmeye yöneleceği sonucuna varmıştır. Aygün, (2008) “Ankara İli Genel Liselerinde Performansa Dayalı Denetimin Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri” isimli çalışmada performans değerlendirmesini önem sırasına göre okul müdürü, öğrenciler, öğretmenin kendisi, müfettiş, aynı zümrede yer alan öğretmen ve velilerin yapması yönünde bir sonuca varmıştır. Görüldüğü gibi

performans ölçümünün çoklu verilere dayalı olmasının (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.) objektiflik sağlayacağı yönündeki bulgular bu araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Ayrıca öğretmen performans değerlendirme sisteminin olmasının performansı daha yüksek tutmaya çalışmalarında etkili olacağı sonucu Uysal'ın (2011) araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Yeni bir performans değerlendirme sistemi kurulması halinde bu sistemin özelliklerine yönelik maddelerin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre; öğretmenlerin performans değerlendirme sonuçlarının açıklanmasının performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlayacağı konusunda katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Katılımcı görüşleri arasında anlamlı düzeyde görüş farklılığı bulunan maddelere bakıldığında; performans değerlendirme sistemi olmasının öğretmen performansını yükseltmede etkili olacağı görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katıldığı, kadın katılımcıların erkeklere oranla daha az katıldığı, 31- 40 yaş arası olan katılımcıların diğer yaş gruplarına oranla daha az katıldığı, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların kıdemi 21 yıldan az olan katılımcılara oranla daha çok katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Halen performans değerlendirme sistemi bulunmamasının öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olduğu görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Yeni bir performans değerlendirme sistemi kurulmasının öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştireceği konusuna; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, kıdemi 21 yıl ve üzerinde olan katılımcıların, kıdemi 21 yıldan az olan katılımcılara oranla daha çok katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Kurulacak performans değerlendirme sisteminin, öğretmen performansını somut olarak ölçebilir nitelikte olması gerektiği konusuna; 30 yaşa kadar olan katılımcıların, diğer yaş gruplarına göre daha az katıldığı sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, kurulacak performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olmasının objektiflik sağlayacağı (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.) konusuna; 41 yaş ve üzeri olan katılımcıların, daha genç katılımcılara oranla daha çok katıldığı sonucuna varılmıştır. Performans değerlendirme sonuçlarının açıklanmasının eğitimde kaliteyi arttıracacağı görüşüne; öğretmen katılımcıların yöneticilerden daha az

katıldığı sonucuna varılmıştır. Öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılması gerekip gerekmediği konusuna; ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapan katılımcılara oranla daha az katıldığı sonucuna varılmıştır.

5.1.3. Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması Gereken Yerler

Konusunda Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlere ilişkin olarak, performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanması gerektiği, Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi) etkili olması gerektiği, yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği, Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiği, Kariyer basamakları olan Uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlerle ilgili olarak, Şenufuk, (2004) “Resmi Ödüllerle Diğer Özendiricilerin Öğretmenleri Güdülemesine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri” isimli çalışmasında öğretmenlerin resmi ödül türlerinden yalnızca manevi boyutu olan ödülleri orta düzeyde güdüleyici, hem maddi hem de manevi boyutu olan ödülleri ise oldukça güdüleyici buldukları, resmi ödül türlerinin öğretmenlerin güdülenme düzeylerine ilişkin beklentilerini tam olarak karşılayacak nitelik ve nicelikte olmadığı, diğer taraftan okul müdürü tarafından verilebilecek nitelikteki bazı ödüllerin ise öğretmenleri oldukça güdüleyebileceği sonucuna varmıştır. Aygün, (2008) “Ankara İli Genel Liselerinde Performansa Dayalı Denetimin Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri” isimli çalışmasında ayrıca performans değerlendirme sonuçlarını kullanım yerleriyle alakalı olarak hizmetiçi eğitime alınmada ve yurt dışına gönderilecek öğretmenlerin seçiminde dikkate alınabileceği, düşük performans gösterdiğinde geçici olarak işten uzaklaştırma, işine son verme vb. gibi kararlar alınabilmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır. MEB-EARGED, (2001) “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları” isimli çalışmasında performans değerlendirme sonuçlarının kullanılacağı yerlere ilişkin yöneticiliğe aday gösterilme, yurt dışına gidecek öğretmen seçiminde, hizmetiçine alınmasında, derece kademe ilerlemesinde, ücretle ödüllendirilmesinde kullanılması

gerektiği sonucuna varmıştır. Bu bulguların hepsi yapılan araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlere ilişkin maddelerin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre; öğretmenlerin ödüllendirilmesinde (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi) etkili olması gerektiği konusunda katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Katılımcı görüşleri arasında anlamlı düzeyde görüş farklılığı bulunan maddelere bakıldığında; performans değerlendirme sonuçlarını öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanması gerektiği görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı ve anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, diğer okul türlerinde çalışanlara oranla daha çok katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Performans değerlendirme sonuçlarının yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların kıdemi 21 yıldan düşük olanlara oranla daha çok katıldığı sonuçlarına varılmıştır. Performans değerlendirme sonuçlarının hizmet içi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılması gerektiği görüşüne; öğretmenlerin yöneticilere oranla daha az katıldığı, meslek lisesinde görev yapan katılımcıların, diğer okul türlerinde görev yapanlara oranla daha çok katıldıkları, kadın katılımcıların erkeklerden daha az katıldıkları sonuçlarına varılmıştır. Kariyer basamakları olan uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılması gerektiği konusunda; ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okul türlerinde görev yapanlara oranla daha az katıldıkları sonucuna varılmıştır.

5.1.4. Öğretmen Performansını En Çok Nelerin Etkilediğini Yönelik Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik olarak; eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamamasının, yanlış eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesinin, öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olmasının, yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmamasının, okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin

olumlu olmasının, okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözüme çabası içinde olmasının, okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranmasının, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin, görev dağılımında adaletli davranılmasının olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte sınıfların çok kalabalık olmasının, öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliğinin, okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliğinin, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşunun, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerin olumsuz yönde etkili olduğu, öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartlarının, öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olmasının, öğretmenin kendi alanında yetersiz olmasının, verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olmasının da önemli etkenler olduğu sonucuna varılmıştır.

Öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik olarak; Akar, (2006) “İlköğretim Okullarında Öğretmen Algılarına göre Yöneticilerin Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı” isimli çalışmasında, lider davranışlarının örgüt iklimi üzerinde önemli oranda etkili olduğunu belirtmiş ve örgüt ikliminin yalnızca bireyi güdüleyen bir etken olmadığı, aynı zamanda örgütün etkililiğine de katkıda bulunduğu sonucuna varmıştır. Öksüz, (2008) “Endüstri Meslek ve Teknik Liselerde Çalışan Yönetici Davranışlarının Öğretmen Performansına Etkisi” isimli çalışmasında öğretmen ve yöneticilere göre, en çok öğretmenlerin performanslarını en çok yöneticilerin çalışanlarının fikirlerine önem vermesinin, ödül-ceza sistemlerini adil olarak kullanması, öğretmenlerle olumlu iletişim kurması, konularının etkilediği, en az etkileyenin ise, yöneticilerin sürekli iş konuşması, yöneticilerin kendisinin başarılı olduğunu göstermek istemesi, yöneticilerin bürokratik işlemlere odaklanması konularının etkilediği sonucuna varmıştır. MEB-EARGED, (2001) “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları” isimli çalışmasında öğretmenlerin performans göstergesi olabilecek özellikler tespit etmiştir. Ayrıca kırsal kesimde yaşamanın, aynı branşta çalışma arkadaşı olmayışının, hizmetiçi eğitim yetersizliğinin, öğretmenin alanında yetersiz olmasının performansı düşüren etkenler olduğu sonucuna varmıştır. Görüldüğü gibi yönetici ve lider davranışlarının, örgüt ikliminin performansa etkisi ile ilgili bulgular, Akar (2006) ve Öksüz (2008) tarafından yapılan araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Ayrıca kırsal kesimde yaşamanın, aynı branşta çalışma arkadaşı olmayışının, hizmetiçi eğitim

yetersizliğinin, öğretmenin alanında yetersiz olmasının performansı düşüren etkenler olduğu bulgusu MEB-EARGED, (2001) araştırma sonucu ile örtüşmektedir.

Öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik maddelerin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre; eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamamasının, yanlış eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesinin, öğretmen maaş yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olmasının, yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmamasının, okuldaki kurum kültürünün, öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliğinin performansa etkisi konusunda katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Katılımcı görüşleri arasında anlamlı düzeyde görüş farklılığı bulunan maddelere bakıldığında; okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözme çabası içinde olmasının öğretmen performansına etkisini; kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranmasının öğretmen performansına etkisini; kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesinin öğretmen performansına etkisini; kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, ayrıca anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiği sonuçlarına varılmıştır. Görev dağılımında adaletli davranılmasının öğretmen performansına etkisini; kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, sınıfların çok kalabalık olmasının öğretmen performansına etkisini; öğretmenlerin yöneticilerden daha yüksek değerlendirdiği, anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiği sonuçlarına varılmıştır. Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliğinin; öğretmen performansına etkisini kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla olmasının öğretmen performansına etkisini; öğretmenlerin yöneticilerden daha yüksek değerlendirdiği, anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiği sonuçlarına varılmıştır. Bunların yanı sıra, öğretmenin özel hayatındaki problem ve düzensizliklerinin öğretmen performansına etkisini; anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların, diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek

değerlendirdiği, erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek değerlendirdiği, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların, daha kıdemsiz olanlara oranla daha yüksek değerlendirdiği sonuçlarına varılmıştır. Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartlarının öğretmen performansına etkisini; kadınların erkeklere oranla daha yüksek değerlendirdiği, öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini; anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiği, öğretmenin kendi alanında yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini; meslek lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha yüksek değerlendirdiği, verilen hizmetiçi eğitimlerin yetersiz olmasının öğretmen performansına etkisini; kıdemi 21 yıl ve üzeri olanların, kıdemi daha az olanlara oranla daha yüksek değerlendirdiği sonuçlarına varılmıştır.

5.1.5. Öğretmen Performansının Değerlendirilmesinde, Verilen Performans Göstergelerinin Önem Düzeyine Dair Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmen performansının değerlendirilmesinde, aşağıdaki performans göstergelerine dair, alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma, öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma, öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme, mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme, diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma, okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma, alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma, etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma, yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme, her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme, sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma, öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama, öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma, anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme, sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme, öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme, çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği

prosedürü gereğince uygulama, alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme seçeneklerinin performans göstergesi niteliği taşıdığı sonucuna varılmıştır.

Burada belirlenen performans göstergesi niteliği taşıyabilecek unsurların büyük çoğunluğu MEB-EARGED, (2001) “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları” isimli çalışmasında bulunan sonuçlar ile örtüşmektedir.

Öğretmen performansını en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik maddelerin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre; öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme, diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma, okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma, alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma, etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma, yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme, öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama, öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma, anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme, sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme, öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme, maddelerinde katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Katılımcı görüşleri arasında anlamlı düzeyde görüş farklılığı bulunan maddelere bakıldığında; öğretmenin alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma hususunu; anadolu lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha önemli gördüğü, öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma hususunu; ortaokulda görev yapan katılımcıların diğer okullarda görev yapanlardan daha önemli gördüğü, mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme hususunu; kadın katılımcıların erkeklerden daha önemli gördüğü, her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme hususunu; kadın katılımcıların erkeklerden daha önemli gördüğü sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme hususunu; meslek lisesinde görev yapan katılımcıların diğer okullarda

görev yapanlardan daha az önemli gördüğü, yaşı 41 ve üzeri olan katılımcıların 41 yaş altında olanlara oranla daha önemli gördüğü, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli gördüğü, sınıfta öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma hususunu; yaşı 41 ve üzeri olan katılımcıların 41 yaş altında olanlara oranla daha önemli gördüğü, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli gördüğü, çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme, işinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama hususunu; 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli gördüğü, alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme hususunu; 21 yıl ve üzeri olan katılımcıların 21 yıldan az kıdemi olan katılımcılara oranla daha önemli gördüğü sonucuna varılmıştır.

5.1.6. Katılımcıların Performans Göstergeleri Dikkate Alındığında Kendi Performanslarını Nasıl Değerlendirdiğine Dair Sonuçlar:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğu kendi performans düzeyini yüksek olarak görmektedir.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin kendi performans algı düzeylerine ilişkin görev türü, okul türü, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşma dağılımı bulgularına göre katılımcı görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

5.1.7. Genel Değerlendirme:

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre konunun geneli üzerinde şu değerlendirmeleri yapmak mümkündür. Yürürlükten kalkmış bulunan sicil raporu uygulamasının, öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşımadığı, performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersiz olduğu, yürürlükten kaldırılmasının iyi olduğu, Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması gerektiği, performans değerlendirme sonuçlarının özlük hakları, ödüllendirme, kariyer edinme, yönetici atama ve terfi, hizmetiçi eğitime alma, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılması gerektiği, performansı etkilediğini tespit ettiğimiz politik, fiziksel, psikolojik, yönetici etkeni, kişisel nitelikler vb. unsurların özelliklerine göre geliştirilmesi veya giderilmesi gerektiği öğretmenler için performans göstergesi niteliği taşıdığını belirlediğimiz çeşitli öğretmen

özelliklerinin geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması gerektiği, öğretmenlerin kendi performanslarını büyük oranda orta ve yüksek gördüğü sonucuna varılmıştır.

5.2. Öneriler

Araştırmada ulaşılan sonuçlara göre uygulayıcılara şu öneriler getirilmiştir.

1. Araştırma bulgularından görüldüğü üzere, Milli Eğitim Bakanlığının öğretmenlerin yüksek performans göstermelerini sağlamak için bir an önce okullarda öğretmenlerin performansını somut olarak ölçebilir nitelikte çoklu verilere dayalı, objektif yaklaşımı sağlayacak şeffaflığa dayalı bir performans değerlendirme sistemi kurulmalıdır.
2. Performans değerlendirme sonuçlarını amacına uygun doğru yöntemlerle, hatalı ve subjektif değerlendirmelerden arınmış bir şekilde analiz edecek teknik altyapılar geliştirilmelidir.
3. Performans değerlendirme sonuçları, performansı yüksek çıkanlara çeşitli avantajlar, düşük çıkanlara ise performansı geliştirmeye zorlayıcı dezavantajlar sağlamalıdır.
4. Öğretmenlerin sosyal statü ve itibarlarını yükseltecek eğitim politikaları geliştirilmeli ve özlük haklarına bağlı yaşam kalitesi arttırılmalıdır.
5. Performansı önemli ölçüde etkileyen unsurlardan, okul yönetimi ve işleyişini sağlayacak olan okul yöneticileri, eğitim yönetimi ve performans yönetimi konularında eğitim almış uzman kişilerden seçilmelidir. Mevcut yöneticiler ise bu konularında hizmet içi eğitimden geçirilerek geliştirilmelidir.
6. Öğretmenlerin ihtiyaç duyacağı ders araç gereçlerinin temini için sağlanan imkânlar daha da arttırılmalıdır.
7. Fiziki ortam ve şartların performansa etkisi dikkate alınarak, öğrenci ve öğretmenlerin rahat edeceği ideal eğitim ortamlarının sağlanması için tedbirler alınmalıdır.
8. Öğretmenlerin Hizmetiçi eğitimleri performans ölçümleri sonuçlarına bağlı olarak planlanmalıdır.
9. Öğretmen yetiştirme programları ve yeni atanacak öğretmenlerin seçimi konularında kaliteyi arttıracak tedbirler alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (2003). Performans Kavramları ve Performans Yönetimi. *Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.*
- Akar, A. (2006). İlköğretim Okullarında Öğretmen Algılarına göre Yöneticilerin Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı. *Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Aktan, C. C. (2000). Üniversitelerde Performans Yönetimi.
Web: <http://www.canaktan.org/egitim/universite-reform/performans.htm#edn1>
adresinden 30.06.2014 tarihinde alınmıştır.
- Anagün, Ş.S. (2002). Eğitimde Performans Değerlendirme Süreci ve İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Performans Değerlendirme Yöntemleri. *Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.*
- Argon, T. & Eren, A. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı.*
- Armstrong ,M. (1998). Managing People: a practical guide for line managers. *Kogan Page Limited , London.*
- Arslan, A. (2003), 4. Kamu Kalite Sempozyumu 360 Derece Geri Besleme. *Çalıştay Dokümanları, KalDer Ankara.*
- Arslan, A. (2004). 360 Derece Değerlendirme Bireysel Performanstan Kurumsal Performansa Geçişte Etkili Bir Araç. *KalDer Forum, İstanbul.*
- Aydın, İ. (2005). Öğretimde Denetim. *Ankara: PegemA Yayıncılık.*
- Aydoğan, İ. (2000). Örgütsel Etkililik. *Çağdaş Eğitim Dergisi, Yıl 25, Sayı 268, Ankara.*
- Aygün, S.Ç. (2008). Ankara İli Genel Liselerinde Performansa Dayalı Denetimin Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Politikası Anabilim Dalı, Ankara.*
- Ayyıldız, İ. (2007). Eğitim Örgütlerinde Performans Yönetimi. *Yüksek Lisans Tezi Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Baltaş, A. (2002). Performansı Değerli Kılma Süreci, *Kaynak Dergisi, Sayı 12, Baltaş Bilgievi Yayını, İstanbul.*
- Barutçugil İ. (2002), Performans Yönetimi. *İstanbul: Kariyer yayınları 2. Baskı.*
- Baş, İ. M. (1999). Şirket Toplam Performans Yönetimi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama. 8. *Kalite Kongresi, İstanbul.*
- Bateman, T.S.& Snell S. A. (2002). Management: Competing in the New Era. *Boston: McGraw-Hill.*
- Bayraktaroğlu, S. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. *Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 3. Baskı.*
- Boyacı, A. (2003), İlköğretim Örgütlerinin Performans Yönetim Sistemi Süreçleri Açısından Değerlendirilmesi. *Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.*

- Can, H. & Kavuncubaşı, Ş. (2005). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. *Ankara: Siyasal Kitabevi.*
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen Performansının Arttırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü. *Milli Eğitim Dergisi Sayı: 153-154*
- Çalık, T. (2003). Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler. *Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.*
- Çelikten, M. & Şanal, M & Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik Mesleği ve Özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 19 Yıl: 2005/2 Kayseri.*
- Çırak, F. (2004). Performans Değerlendirme, Performans Yönetim Sistemi, Ücretlendirme Sistemi. *Web: www.abastas.biz/yararli/personel/Performans Değerlendirme.doc adresinden 30.06.2014 tarihinde alınmıştır.*
- Çiftçi, B. (2007), “Performans Değerlemesi”, İnsan Kaynakları Yönetimi, (Ed. Uğur Dolgun) *Bursa: Ekin Yayınları.*
- Dedehayır, H. (2002). Performans Yönetimi Ne İşe Yarar? *Kaynak Dergisi, Sayı 12, Baltaş Bilgievi Yayını, İstanbul.*
- Devlet Personel Başkanlığı. (1998), Kamu Yönetiminde Performans Yönetimi ve Denetimi, Değerlendirme, *Ankara.*
- Ensari H. & Gündüz Y. (2006), İlköğretim Okullarında Yönetim ve Kalite. *İstanbul:Morpa Yayınları.*
- Erdoğan, İ. (2000). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. *İstanbul: Sistem Yayıncılık.*
- Erdoğan, İ.(2004). Eğitimde Değişim Yönetimi. *Ankara: PegemA Yayınları.*
- Ernst & Young, (2003). Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları. *İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2. Baskı.*
- Fındıkçı, İ. (2009), İnsan Kaynakları Yönetimi. *İstanbul: Alfa Yayınları 7. Baskı.*
- Fisher, C. (2005). Performance Management and Performing Management. *In Leopold, J. Haris L. and Watson, T. (Eds), The Strategic Managing Of Human Recources (p.178-209). London: Pearson Prentice Hall.*
- Harrison, R. & Kessels, J. (2004) Human resource development in a knowledge economy: an organisational view. *Palgrave Macmillan, Houndmills.*
- İlgar, L. (2005) Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi, *Kırklareli: Beta Basım Yayım Dağıtım.*
- Karasar, N. (2005). Bilimsel Araştırma Yöntemi. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.*
- MEB-EARGED, (2001). Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları. *Ankara.*
- MEB-EARGED, (2003). Öğrenci Merkezli Eğitim Uygulama Modeli. *Ankara.*
- MEB-EARGED, (2006), Okulda Performans Yönetimi Modeli. *Ankara.*
- Nicklos, L. & Brown, W.S. (1989) Recruiting minorities into the teaching profession: An educational Imperative. *Educational Horizons.*

- Odden, A. & Kelley, C. (1997). Paying Teachers For What They Know And Do: New And Improved Compensation Strategies For Improving School. *Oaks, CA: Corwin Press. Thousand.*
- Okut, L. (2002), Okul Müdürlerinin Performans Alanlarındaki Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Değerlendirmeleri. *Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniv. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Öksüz, S. (2008), Endüstri Meslek ve Teknik Liselerde Çalışan Yönetici Davranışlarının Öğretmen Performansına Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Öztürk, Ü. (2006), Organizasyonlarda Performans Yönetimi. *İstanbul: Sistem Yayıncılık.*
- Palmer, M. (1993), Performans Değerlendirmeleri. (Çeviren: Doğan Şahiner) *İstanbul: Rota Yayınları.*
- Peterson, K. D. (2006). Using Multiple Data Sources In Teacher Evaluation Systems. *In Stronge J.H. (Ed.), Evaluating Teaching, California: Corwin Pres.*
- Polatlı A. (2009), Kamuda Performans Değerlendirme.
Web: <http://www.makaleler.com/kamuda-performans-de%C4%9Feriendirm>
adresinden 30.06.2014 tarihinde alınmıştır.
- Robins, P.R. & DeCenzo D.A. (2004). Supervision Today! *New Jersey: Pearson Prentice Hall.*
- Rue, L.W. & Byars L.L. (2004). Supervision. *New York: Mc Graw-Hill Companies Inc.*
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. *Bursa: Ezgi Kitabevi, 1. Baskı.*
- Sert, O. (2004), Yerel Yönetimlerde Performans Yönetim Sistemi ve Sorunları. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Şenufuk, Y. (2004). Resmi Ödüllerle Diğer Özendiricilerin Öğretmenleri Güdülemesine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri. *Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.*
- Uçar, A. 2001, İstanbul İli İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Performans Değerlendirmesi. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniv. Eğit. Bil. Enstitüsü, İstanbul.*
- Uyargil, C. (1994), İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi, *İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi Personel Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.*
- Uyargil, C. (2009), İnsan Kaynakları Yönetimi, *Cavide Uyargil vd. İstanbul: Beta Yayınları.*
- Uysal, E.A. (2011). Öğretmenlerin Performanslarının Değerlendirilmesi: Bir Araştırma ve Model Önerisi. *Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.*

EKLER**EK-1****ANKET FORMU**

<p>Değerli Meslektaşım, Bu anket, “Yönetici ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” konulu yüksek lisans tezime bilgi toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilen veriler toplu olarak değerlendirilecek ve sadece bu araştırma için kullanılacaktır.</p> <p>Ankete adınızı yazmanız gerekli değildir. Size uygun seçeneğe lütfen (X) işareti yazınız. Araştırmanın geçerliliği için lütfen tüm soruları cevaplayınız. İlgi ve katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.</p> <p style="text-align: center;">Tez Danışmanı Doç. Dr. Semra DEMİR</p> <p style="text-align: right;">Yüksek Lisans Öğrencisi Tekin ALPASLAN</p>	
BÖLÜM 1 - KİŞİSEL ÖZELLİKLER	
1. Göreviniz	() Yönetici () Öğretmen
2. Çalıştığınız okul türü	() Ortaokul () Anadolu Lisesi () Meslek Lisesi
3. Cinsiyetiniz	() Erkek () Kadın
4. Yaşınız	() 30 Yaş altı () 31-40 () 41 ve üstü
5. Mesleki kıdeminiz	() 10 yıla kadar () 11-20 () 21 ve üstü

BÖLÜM 2

Sıra No	A. Yürürlükten kalkan Sicil Raporu Sistemine yönelik olarak aşağıda verilen çeşitli ifadelere <u>katılım derecenizi</u> belirtiniz.	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum
1	Sicil raporu uygulaması Öğretmen performansını ölçmek için gerekli nitelikleri taşıyordu.			
2	Sicil raporu uygulamasında performans değerlendirmeyi sadece sicil amirinin yapması objektifliğe gölge düşürüyordu.			
3	Sicil raporunun gizli tutulması uygulaması doğru bir uygulamaydı.			
4	Sicil raporunun gizli tutulması öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini görüp geliştirmesini engelliyordu.			
5	Sicil raporu uygulaması, sicil notu yüksek olan öğretmenlere pozitif ayrıcalıklar sağlıyordu.			
6	Sicil raporu uygulaması performansı objektif değerlendirmeye yönelik olarak yetersizdi.			
7	Sicil raporu uygulamasının yürürlükten kaldırılması iyi oldu.			
8	Türk Milli Eğitim Sisteminde, çalışanla çalışmayanı ayıracak objektif bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulmalıdır.			

B. Yeni bir Performans Değerlendirme Sistemi kurulması halinde, bu sisteme yönelik olarak aşağıda verilen çeşitli ifadelere <u>katılım derecenizi</u> belirtiniz.		Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum
1	Performans değerlendirme sisteminin olması performansımı daha yüksek tutmaya çalışmamda etkili olur.			
2	Halen performans değerlendirme sistemi bulunmaması öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır.			
3	Performans değerlendirme sistemi kurulması öğretmenleri ve kurumun yeterliliklerini geliştirir.			
4	Performans değerlendirme sistemi, öğretmen performansını somut olarak ölçülebilir nitelikte kriterlere dayalı olmalıdır.			
5	Performans değerlendirme sisteminin, çoklu verilere dayalı olması objektiflik sağlar. (veli, öğrenci, öğretmen, yönetici vb.)			
6	Öğretmenlerin performansının açıklanması performanslarının gelişmesine olumlu katkı sağlar.			
7	Öğretmenlerin performansının açıklanması eğitimde kaliteyi artırır.			
8	Kurulacak bir performans değerlendirme sisteminde öğretmenlere belirli aralıklarla alan yeterliliği sınavı yapılmalıdır.			
C. Performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereken yerlere ilişkin aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi belirtiniz.				
1	Performans değerlendirme sonuçlarını, öğretmen maaş ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.			
2	Öğretmenlerin ödüllendirilmesinde etkili olmalıdır. (Başarı, Üstün Başarı, Aylıkla Ödül verilmesi)			
3	Yönetici atama, terfi, yer değiştirme, işten uzaklaştırma vb. alanlarda avantaj veya yaptırım olarak kullanılmalıdır.			
4	Hizmetiçi eğitime alınacak öğretmenlerin belirlenmesinde kullanılmalıdır.			
5	Kariyer basamakları olan uzman öğretmenlik, başöğretmenlik vb. belirlenmesinde referans olarak kullanılmalıdır.			
D. Öğretmen performansını olumlu veya olumsuz yönde en çok nelerin etkilediğini anlamaya yönelik olan, aşağıdaki etkenlerin <u>etki düzeyine</u> dair seçeneklere görüşünüzü belirtiniz.		Yüksek	Orta	Düşük
1	Eğitim politikalarının çok sık değişmesi sebebiyle oturmuş bir düzenin sağlanamaması.			
2	Yanlış Eğitim politikaları sebebiyle öğretmenin sosyal statü ve itibarının düşürülmesi.			
3	Öğretmen maaşının yetersizliğine bağlı olarak yaşam kalitesinin düşük olması.			
4	Yüksek performans gösteren öğretmene herhangi bir ayrıcalık tanınmaması.			
5	Okuldaki kurum kültürünün, genel işleyişin, tertip ve düzenin olumlu olması.			
6	Okul yöneticilerinin okuldaki sorunları fark edip, çözüme çabası içinde olması.			
7	Okul yöneticilerinin olumsuzluklar karşısında anlayışlı davranması.			
8	Okulda çalışanların fikirlerine önem verilmesi.			
9	Görev dağılımında adaletli davranılması.			
10	Sınıfların çok kalabalık olması.			
11	Öğrencilerin derse olan ilgi ve isteksizliği.			

12	Okuldaki ders araç gereç ve fiziki imkânların yetersizliği.			
13	Ders yükünün ve prosedüre bağlı ek görevlerin fazla oluşu.			
14	Öğretmenin özel hayatındaki problemler ve düzensizlik.			
15	Öğretmenin görev yaptığı yerin sosyal ve ekonomik şartları.			
16	Öğretmen yetiştirmede verilen eğitim kalitesinin yetersiz olması.			
17	Öğretmenin kendi alanında yetersiz olması.			
18	Verilen hizmetiçi eğitimlerinin yetersiz olması.			
E. Öğretmen performansının değerlendirilmesinde, aşağıdaki performans göstergelerinin önem düzeyine dair seçenklere görüşünüzü belirtiniz.		Yüksek	Orta	Düşük
1	Alanıyla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olma.			
2	Öğrencilerin düzeylerine ve dersin özelliklerine uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma.			
3	Öğrenme hedeflerine uygun ölçme ve değerlendirme yöntemlerini iyi kullanabilme.			
4	Mesleği ile ilgili hak ve sorumluluklarını bilme ve bunlara uygun hareket etme.			
5	Diğer öğretmenlerle işbirliği yapma ve mesleki bilgi alışverişinde bulunma.			
6	Okuldaki sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin hazırlanmasında görev alma.			
7	Alanı ile ilgili değişim ve gelişmeleri izleyerek öğrencilerine yansıtma.			
8	Etkili ve akıcı konuşma becerisine sahip olma.			
9	Yöneticilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle etkili iletişim kurabilme.			
10	Her türlü görsel, işitsel ve teknolojik eğitim araçlarını etkili kullanabilme.			
11	Sınıf yönetimi becerilerine sahip olma ve bu becerileri sınıfta uygulayabilme.			
12	Sınıfta, öğrencilerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri uygun bir öğretim ortamı oluşturma.			
13	Öğrencilerin dikkatini çekerek araştırmaya ve öğrenmeye motive etme.			
14	Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini belirleyerek öğrenmeye aktif katılımlarını sağlama.			
15	Öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alma ve öğrencilerle sürekli etkileşim içinde bulunma.			
16	Anlattığı konuları günlük hayatla ve diğer alanlarla ilişkilendirme.			
17	Sınıf düzeyine uygun, anlaşılır ödevler vererek sonuçlarını takip etme.			
18	Öğretime ayrılan zamanı etkili kullanabilme.			
19	Çalışmalarını planlı ve programlı olarak yürütme. İşinin gerektirdiği prosedürü gereğince uygulama.			
20	Alanıyla ilgili bilimsel çalışmalar yapma, faaliyetlerde bulunma ve projeler geliştirme.			
F. "E" bölümünde belirtilen performans göstergeleri dikkate alındığında kendi performansınızı nasıl değerlendirdiğinize dair uygun seçeneği işaretleyiniz.		Yüksek	Orta	Düşük
1	Kendi performansımı değerlendirdiğimde, genellikle performansımın (.....) olduğunu düşünüyorum.			

A.B.C.D.E.F bölümlerine eklenebilecek önerileriniz varsa buraya yazınız:

.....

.....

ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı : Tekin ALPASLAN
 Uyuğu : Türkiye (TC)
 Doğum Tarihi ve Yeri : 1974, Boğazlıyan
 Medeni Durumu : Evli
 Tel : 0352 4423677
 Fax : --
 Email : tekalp1@hotmail.com
 Yazışma Adresi : Hacılar Ali İhsan Kalmaz Çok Prog. Anadolu Lisesi
 Yeni Mah. Okul Sokak No:1 Hacılar/KAYSERİ

EĞİTİM

Derece Kurum Mezuniyet Tarihi

Lisans : Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektrik Öğretmenliği 1995
 Lise : Yozgat Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Yozgat 1991

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl – Kurum - Görev

2015 - Halen Kayseri Hacılar Ali İhsan Kalmaz Çok Prog. An. Lis. - Elektrik Öğretm.
 2010 - 2014 Kayseri Talas Atatürk Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi - Müdür
 2009 - 2009 Kayseri İncesu Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi - Elektrik Öğretmeni
 2004 - 2009 Sivas Şarkışla Mesleki Eğitim Merkezi - Müdür
 2001 - 2004 Sivas Şarkışla Mesleki Eğitim Merkezi - Müdür Yardımcısı
 1999 - 2001 Sivas Şarkışla Mesleki Eğitim Merkezi - Elektrik Öğretmeni
 1995 - 1999 Ankara Beypazarı Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi - Elektrik Öğretmeni

YABANCI DİL

İngilizce

YAYINLAR
