

T.C.
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MİLLİ EĞİTİMDE PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN
ÖĞRETMENLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Mine ŞENOL

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Yıldırım Osman ÇETMELİ

İzmir, 2015

Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Yrd.Doç. Dr. Yıldırım Osman ÇETMELİ(Danışman)

Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. İge PİRİNAR

Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Yrd.Doç.Dr. Yücel ÖZTÜRKOĞLU

Doç.Dr. Çağrı BULUT
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans olarak sunduğum “**Milli Eğitimde Performans Değerlendirmenin Öğretmenler Üzerindeki Etkileri**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../.....

Mine ŞENOL



İmza

T.C.
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Mine ŞENOL

Tez Konusu: Milli Eğitimde Performans

Değerlendirmenin Öğretmenler

Üzerindeki Etkileri

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

Programı : İşletme Tezli Yüksek

Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Enstitü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Yönetmeliğinin 23/37.maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezinidakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OY ÇOKLUĞU O
DÜZELTME OY BİRLİĞİ ile O
RED edilmesine ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. O

Öğrenci sınava gelmemiştir. O

Evet

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir. O

Tez mevcut hali ile basılabilir. O

Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir. O

Tezin basımı gerekliliği yoktur. O

JÜRİ ÜYELERİ İMZA

.....Başarılı Düzeltilme Red

.....Başarılı Düzeltilme Red.....

.....Başarılı Düzeltilme Red

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

MİLLİ EĞİTİMDE PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Mine ŞENOL

Yaşar Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yüksek Lisans Programı

İnsan kaynakları her kurumda bulunması gereken ve çalışanların konumuna bakmadan oluşturulması gereken bir yapıdır. Geçmişten günümüze kurumların en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin başarıya ulaşması için çalışanların performanslarının değerlendirilmesi gerekir. Performans değerlendirme günümüzde örgütlerdeki bireylerin performanslarını belli ölçütler doğrultusunda değerlendirme sürecidir. Bütün kurumlarda olduğu gibi Milli Eğitimde de öğretmenlerin performans değerlendirmesine önem verilmektedir. Bu konu resmi gazetede yayınlanan onuncu kalkınma planında da ele alınmıştır. Kalkınma planında; bölgeler arasındaki eğitim kalitesini artırmak için başarı düzeylerini farklılıklarını ortadan kaldırmak amaçlanmaktadır.

Bu araştırma insan kaynakları açısından Milli Eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2014-2015 yılında İzmir ilinde çalışan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise İzmir'in Karşıyaka'dan 5, Bayraklı'dan 3, Bornova'dan 1, Alsancak'tan 1 ve Çiğli'den 1 olmak üzere toplam 11 okulda bulunan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya 231 öğretmen katılmıştır. Performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak için dördümlü likert tipi anket formu yaptırılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 21.0 programına girilerek çözümlenmiştir. Öğretmenlerin demografik verilerinin çözümlenmesinde frekans ve yüzde hesaplamaları yapılmıştır. İkili değişkenlerde görüş farklılıklarını saptamak için Bağımsız Grup T Testi, One-Way Anova testi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda; öğretmenlerin performans değerlendirmenin amacını bilmelerine ve süreçte kendilerini rahat hissetmelerine rağmen mevcut performans değerlendirmeye olumsuz yaklaştıkları görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Performans Değerlendirme, Eğitimde Performans değerlendirme

ABSTRACT

Master Thesis

THE EFFECTS OF THE PERFORMANCE ASSESSMENT ON TEACHERS IN THE NATIONAL EDUCATION

Mine ŞENOL

Yaşar University

Institute of Social Sciences

Master of Business Administration

Human resources is a department which should be constituted in every institution without regarding the status of the personnel. This department has been a fundamental component of the institutions from past to present. For a successful human resources management, the performances of the personnel should be evaluated. Today, performance assessment is the process of evaluating the performances of individuals in the organizations, in the direction of certain criteria. As in all organizations, it is important to evaluate the performances of teachers in National Education as well. This subject is also discussed in the 10th development plan published in the official gazette. In the development plan; the removal of the differences amongst the success levels is aimed to enhance the quality of the education on the regional basis.

This research was carried out to review the effects of the performance assessment on teachers in the National Education, from the perspective of human resources. The research population consists of the teachers who are teaching in İzmir in 2014-2015. As for the sampling of the research; it consists of teachers from a total of 11 schools being 5 from Karşıyaka, 3 from Bayraklı, 1 from Bornova, 1 from Alsancak, and 1 from Çiğli which are the districts of İzmir. 231 teachers attended the research. To uncover the effects of performance assessment on teachers, four point likert-type scale was used. The data acquired during the research were analyzed by entering them into the SPSS 21.0 program. In the analysis of the demographic data of the teachers, frequency and percentage counting was implemented. To detect the differences of opinions in the binary variables, Independent Samples T-Test and One-Way Anova Test were used.

As a result of the research; although the teachers know the aim of the performance assessment and feel comfortable in the process, it is determined that they take a dim view of the existing performance assessment.

Key Terms: Human Resources Management, Performance Assessment, Performance Assessment in Education

ÖNSÖZ

İnsan kaynaklarının önemi geçmişten günümüze giderek artmaktadır. Hızla ilerleyen teknoloji, her sektörün rekabet ortamına girmesine neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında kurumların lokomotifleri olan personellerin kurum içerisindeki performansları, iş başarıları oldukça önemlidir. Kurumların ve yöneticilerin başarıları ancak kurumdaki personellerinin başarıları ile mümkündür. Her kurumda olduğu gibi Milli Eğitimde de performans değerlendirme her geçen gün önem kazanmaktadır. Milli Eğitimin en önemli çalışanı öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi de son derece önemlidir. Bu araştırmada Milli Eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında, karşılaşılan güçlüklerin aşılmasında ve çalışmanın her aşamasında, deneyimlerini ve yardımlarını paylaşan, beni yüreklendiren, manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, bana zaman ayıran değerli hocam Yrd. Doç. Yıldırım Osman Çetmeli'ye teşekkürlerimi, saygılarımı ve sevgilerimi sunarım.

Tez hazırlama sürecinde, çalışmalarımı uygulamamda bana kolaylık ve destek sağlayan İl Milli Eğitim Müdürlüğüne, Karşıyaka İlçesinde görev yaptığım Karşıyaka Ortaokulundaki yöneticilerime, yardımlarını eksik etmeyen öğretmen arkadaşlarıma çok teşekkür ederim. Tezime başlamamda ve tez süresince desteğini benden esirgemeyen aileme ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Haziran, 2015

Mine ŞENOL

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ	iii
T.C. YAŞAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI	viii
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	vi
İ	
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER.....	xii
TABLOLAR.....	xiii
KISALTMALAR	xvii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE EĞİTİM SİSTEMİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI.....	3
1.1 İnsan Kaynakları Yönetimi ve İlgili Kavramlar.....	3
1.1.1 İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	4
1.1.2 Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş	4
1.1.3 İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri.....	6
1.1.3.1 Likayat (Yeterlik) İlkesi.....	6
1.1.3.2 Eşitlik İlkesi	6
1.1.3.3 Kariyer İlkesi.....	7
1.1.3.4 Güvence İlkesi.....	7
1.1.3.5 Yansızlık İlkesi.....	7
1.1.3.6 Halef Yetiştirme İlkesi	7
1.1.3.7 Yönetim Geliştirme İlkesi.....	8
1.1.4 İnsan Kaynakları Yönetiminin Özellikleri	8
1.1.5 İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri	9
1.2 Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi.....	9
1.2.1 Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı	10

1.2.2 Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarından Performans Değerlendirme.....	11
----------------------------------------------------------------------------------------------------	----

İKİNCİ BÖLÜM

2.PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN DİĞER İŞLEVLERİNE ETKİSİ	12
2.1 Performans Değerlendirme Yönetimi Kavramı	12
2.1.1 Performans Değerlendirmenin Tanımı	12
2.1.2 Performans Değerlendirmenin Önemi.....	13
2.2 Performans Değerlendirme Sistemi	14
2.2.1 Performans Değerlendirme Sisteminin Amaçları.....	14
2.2.2 Performans Değerlendirme Sisteminin Aşamaları	15
2.2.3 Performans Değerlendirme Sisteminin Kullanım Alanları	15
2.2.3.1 Stratejik Planlama	16
2.2.3.2 Ücret-Maaş Yönetimi.....	16
2.2.3.3 Kariyer Geliştirme Sistemi.....	16
2.2.3.4 Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi	16
2.2.3.5 İşten Ayrılma Kararları	17
2.2.3.6 Personel Programlarının Geçerliliği.....	17
2.2.4 Performans Değerlendirme Sisteminin Yararları	18
2.2.5 Performans Değerlendirme Sisteminin Dezavantajları	19
2.3 Performans Değerlendirme Süreci	20
2.3.1 Kriterlerin Belirlenmesi.....	20
2.3.2 Değerlendirme Standartlarının Belirlenmesi	21
2.3.3 Değerleme Periyotlarının Belirlenmesi	21
2.3.4 Değerlemecilerin Belirlenmesi	21
2.3.5 Değerleyicilerin Eğitimi	23
2.3.6 Yönetici ve İş görenlere Bilgi Verilmesi.....	23
2.4 Performans Değerlendirmenin İnsan Kaynakları Yönetiminin Diğer İşlevlerine Etkileri.....	24
2.4.1 İnsan Kaynakları İşlevleri;	24
2.4.1.1 Planlama.....	26

2.4.1.2	Kadrolama	26
2.4.1.3	İş Analizleri	28
2.4.1.4	Ücretlendirme– Ödüllendirme	29
2.4.1.5	Yetiştirme ve Geliştirme	30
2.4.1.6	Kariyer Planlama.....	31
2.4.1.7	Atama (Yer Değiştirme).....	32
2.4.1.8	Endüstri İlişkileri.....	32
2.4.1.9	Koruma ve Geliştirme	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİ.....	34
3.1 Eğitim’de Performans Değerlendirme	34
3.1.1 Teftişin Tanımı	35
3.1.2 Teftişin Önemi.....	35
3.1.3 Milli Eğitim’de Teftiş.....	35
3.2 Milli Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin İnsan Kaynaklarının Diğer İşlevlerine Etkisi.....	36
3.2.1 Milli Eğitim Örgütlerinde Planlama ve Kadrolama	36
3.2.2 Milli Eğitim Örgütlerinde Değerlendirme ve Ödüllendirme.....	37
3.2.3 Milli Eğitim Örgütlerinde Yetiştirme ve Geliştirme	39
3.2.4 Milli Eğitim Örgütlerinde Endüstri İlişkileri.....	41
3.2.5 Milli Eğitim Örgütlerinde Koruma ve Geliştirme	42
3.3 İlgili Araştırmalar.....	42

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.ARAŞTIRMA VE YÖNTEM	51
4.1 Araştırmanın Amacı	51
4.2 Araştırmanın Önemi.....	51
4.3 Araştırmanın Yöntemi.....	52
4.4 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	52
4.5 Veri Toplanması ve Veri Toplama Araçları.....	52
4.6 Problem Durumu ve Alt Problemler	53
4.7 Öğretmenlerin Demografik Özellikleri.....	53

4.8	Bulgular.....	56
4.8.1	Anketteki soruların normallik testi sonuçları	57
4.8.2	Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “performans değerlendirmenin önemi” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması.....	59
4.8.3	Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “cinsiyet” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması.....	92
4.8.4	Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “medeni hâl” değişkenine göre yorumlanması.....	94
4.8.5	Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “kıdem” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması.....	96
4.8.6	Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “hizmet içi eğitim” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması.....	101
4.8.7	Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımına İlişkin Bulgular	103
4.9	Anketin III. Bölümünde Açık Uçlu Sorulara Verilen Yanıtlar	106
	SONUÇ.....	108
	KAYNAKÇA.....	111
	EKLER.....	116

ŞEKİLLER

Şekil 1. Tek Kaynaklı – Çok Kaynaklı	22
Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlev Faaliyetleri	25
Şekil 3. Personel Seçim Süresi.....	27
Şekil 4. İş Analizlerinin Personel İşlevleri İle Olan Bağlantısı	28

TABLULAR

Tablo 1. İnsan Kaynakları Yönetimi İle Personel Yönetimi Arasındaki Farklar.....	5
Tablo 2. Öğretmenlerin “Cinsiyet” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 3. Öğretmenlerin “Yaş” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 4. Öğretmenlerin “Medeni Hâl” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 5. Öğretmenlerin “Çalıştığı Kurum Türü” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 6. Öğretmenlerin “Branş” Değişkenine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 7. Öğretmenlerin “Kıdem” Değişkenine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 8. Öğretmenlerin “Hizmet İçi” Değişkenine Göre Dağılımı.....	56
Tablo 9. Öğretmenlerin “Performans Değerlendirme Önemi” Değişkenine Göre Dağılımı.....	56
Tablo 10. Ankete Verilen Cevapların Puan Aralıkları.....	57
Tablo 12. Anketteki İfadeler İçin Uygulanan Normallik Testi.....	58
Tablo 13. “Soru 1” İçin Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Yapılan Bağımsız Grup T-Testi.....	59
Tablo 14. “Soru 2” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistiği.....	59
Tablo 15. “Soru 2” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	60
Tablo 16. “Soru 3” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	60
Tablo 17. “Soru 3” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	61
Tablo 18. “Soru 3” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	61
Tablo 19. “Soru 4” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	62
Tablo 20. “Soru 4” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	62
Tablo 21. “Soru 5” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	63
Tablo 22. “Soru 5” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	63
Tablo 23. “Soru 6” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	64

Tablo 24. “Soru 6” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	64
Tablo 25. “Soru 7” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	65
Tablo 26. “Soru 7” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	65
Tablo 27. “Soru 8” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	66
Tablo 28. “Soru 8” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	66
Tablo 29. “Soru 9” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	67
Tablo 30. “Soru 9” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	67
Tablo 31. “Soru 10” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	68
Tablo 32. “Soru 10” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	68
Tablo 33. “Soru 11” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	69
Tablo 34. “Soru 11” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	69
Tablo 35. “Soru 12” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	70
Tablo 36. “Soru 12” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	70
Tablo 37. “Soru 13” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	71
Tablo 38. “Soru 13” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	71
Tablo 39. “Soru 14” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	72
Tablo 40. “Soru 14” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	72
Tablo 41. “Soru 15” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	73
Tablo 42. “Soru 15” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	73
Tablo 43. “Soru 16” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	74
Tablo 44. “Soru 16” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	74
Tablo 45. “Soru 17” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	75

Tablo 46. “Soru 17” İçin Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	75
Tablo 47. “Soru 18” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	76
Tablo 48. “Soru 18” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	76
Tablo 49. “Soru 19” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	77
Tablo 50. “Soru 19” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	77
Tablo 51. “Soru 20” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	78
Tablo 52. “Soru 20” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	78
Tablo 53. “Soru 21” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	79
Tablo 54. “Soru 21” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	79
Tablo 55. “Soru 22” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	80
Tablo 56. “Soru 22” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	80
Tablo 57. “Soru 23” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	81
Tablo 58. “Soru 23” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	81
Tablo 59. “Soru 24” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	82
Tablo 60. “Soru 24” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	82
Tablo 61. “Soru 25” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	83
Tablo 62. “Soru 25” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	83
Tablo 63. “Soru 26” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	84
Tablo 64. “Soru 26” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	84
Tablo 65. “Soru 27” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	85
Tablo 66. “Soru 27” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.	85
Tablo 67. “Soru 28” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.	86

Tablo 68. “Soru 28” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	86
Tablo 69. “Soru 29” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	87
Tablo 70. “Soru 29” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	87
Tablo 71. “Soru 30” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	88
Tablo 72. “Soru 30” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	88
Tablo 73. “Soru 31” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	89
Tablo 74. “Soru 31” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	89
Tablo 75. “Soru 32” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	90
Tablo 76. “Soru 32” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	90
Tablo 77. “Soru 33” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi.....	91
Tablo 78. “Soru 33” İçin Performans Değerlendirmenin Önemi Değişkenine Göre Grup İstatistikleri.....	91
Tablo 79. “Soru 9” İçin Yapılan Bağımsız Grup-T Testi.....	92
Tablo 80. “Soru 9” İçin Grup İstatistikleri.....	93
Tablo 81. “Soru 10” İçin Bağımsız Grup T-Testi.....	93
Tablo 82. “Soru 10” İçin Grup İstatistikleri.....	94
Tablo 83. “Soru 2” İçin Bağımsız Grup T-Testi.....	94
Tablo 84. “Soru 2” İçin Grup İstatistiği.....	95
Tablo 85. “Soru 5” İçin Bağımsız Grup T-Testi.....	95
Tablo 86. “Performans Değerlendirme Sürecinde Etkili İletişim Becerilerinin Kullanıldığını Düşünüyorum” Grup İstatistiği.....	96
Tablo 87. S8, S17, S19, S20, S23 S24, S26, S27, S28 Ve S31. Sorularının One-Way Anova Testi İle Sigma Katsayısı, Varyans Analizleri, Tukey Analizi Ve Tanımlayıcı Bilgileri.....	97
Tablo 88. “Soru 4” İçin Hizmet İçi Eğitim Değişkenine Göre Etkisi İçin One-Way Anova Testi.....	101
Tablo 89. “Soru 4” İçin Hizmet İçi Eğitim Değişkenine Göre Etkisi İçin Varyans Analizi.....	101
Tablo 90. Performans Değerlendirme İle İlgili Öğretmenlerin “Soru 4” İçin Hizmet İçi Eğitim Değişkenine Göre Etkisi İçin One-Way Anova İle Yapılan Tukey Testi.....	102
Tablo 91. Performans Değerlendirme İle İlgili Öğretmenlerin “Soru 4” İfadesinin Hizmet İçi Eğitim Değişkenine Göre Etkisinin Tanımlayıcı Bilgileri	102

Tablo 91. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama Ve Standart Sapmasına Göre Dağılımının Devamı.....	103
Tablo 92. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama Ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı.....	104

KISALTMALAR

MEBBİS: Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

GİRİŞ

İnsan kaynaklarının önemi geçmişten günümüze giderek artmaktadır. Hızla ilerleyen teknoloji, her sektörün rekabet ortamına girmesine neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında kurumların lokomotifi olan personellerin kurum içerisindeki performansları, iş başarıları oldukça önemlidir. Kurumların ve yöneticilerin başarıları ancak kurumdaki personellerinin başarıları ile mümkündür. Bu yüzden her sektördeki yöneticiler değişen teknolojiye personellerin uyumunu sağlamak için onlara çeşitli eğitimler aldurmaktadırlar. Tüm bu eğitimleri planlayan, personelin eğitim sonucunda işteki performansını değerlendiren ve personel ile sürekli iletişim halinde bulunan bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü tek başına yönetici bu süreci planlamakta zorlanabilir ve dahası personelin de yönetim ile iletişime geçmesini bazı problemlerini anlatacağı bir platform oluşturulmalıdır. Tüm bu ihtiyaçlardan dolayı her kurumda insan kaynakları yönetimi bölümü oluşturulmaya başlanmıştır.

Kurumlar ne kadar teknoloji ile donatılsa da o teknolojiyi verimli bir şekilde kullanacak insan olmadan kurumun ilerlemesi mümkün olamaz. Bu nedenle kurumlar işe alacakları bireyleri teknik alt yapılarına göre seçmekte, daha sonra ise her geçen gün değişen teknolojiye uyum sağlayan çalışanları ile yollarına devam etmektedirler. Tüm bu sebeplerden insan kaynakları yönetiminin başarıya ulaşması için çalışanların performanslarının değerlendirilmesi gerekir. Performans; bir kurumdaki personelin elindeki işi zamanında, düzgün bir şekilde yerine getirme derecesidir. Performans değerlendirme ise; personelin kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmak için işlerini verimli ve zamanında bitirmesini kontrol etme sürecidir. Performans değerlendirme yapılırken adil olunmalı, personelin görevinin tanımını ve yöneticinin kendisini nasıl değerlendireceğini bilmeli, belli periyotlarda değerlendirme yapılmalıdır. Performans değerlendirme yapmayan bir kurum düşünülemez.

Bütün kurumlarda olduğu gibi Milli Eğitimde de öğretmenlerin performans değerlendirmesine önem verilmektedir. Bu konu resmi gazetede yayınlanan onuncu kalkınma planında da ele alınmıştır. Kalkınma planında; bölgeler arasındaki eğitim kalitesini artırmak için başarı düzeylerini farklılıklarını ortadan kaldırmak amaçlanmaktadır. Bu kapsamda okulların eşitlik ilkesine dayanarak artırılması,

eğitim fakültelerinin yeterlilikleri temel alacak Şekilde bir daha oluşturulması, performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, teknolojinin derslerde kullanılması, eğitim fakültelerindeki akademik personellerin sayısı ve kalitesinin artırılması, eğitim ile istihdam iliŐkisinin artırılmasına yönelik sistemlerin faaliyetlerinin çoğaltılması gereksinimlerinin sürüdüğü belirtilmektedir. Milli Eğitimde insan kaynakları birimi henüz oluŐturulmamıŐtır. Öğretmenlerin performans değerlendirmeleri iki yılda bir yapılan denetimler ile llmekteydi. Son yıllarda ise bu denetimler müfettişlerden alınarak okul müdürlerine bırakılmaya başlanmıştır.

Bu araştırma insan kaynakları açısından Milli Eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Milli Eğitimde insan kaynakları biriminin kurulmasını ve bu birimin objektif bir Şekilde ğretmen performansını değerlendirecek bir birimin kurulmasının ne kadar önemli olduğunu göstermek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetimi ve performans değerlendirme ile ilgili literatür taraması yer alacaktır. İkinci bölümünde; performans değerlendirmenin insan kaynaklarının diğer işlevlerine etkileri yer alacaktır. nc bölümünde; Milli Eğitim rgtlerinde performans değerlendirmeye ilişkin kavramlar yer alacaktır. Dördüncü bölümünde kendi yaptığım araştırma yer alacaktır. Sonuç bölümünde ise araŐtırmamın sonuçları yer almaktadır.

Araştırmanın evrenini İzmirden Milli Eğitimde alıŐan öğretmenler oluşturmaktadır. Milli eğitim okullarında henüz insan kaynakları birimi olmadığından, performans değerlendirmenin bireysel değişkenlere göre betimlenmesi amaçlandığından, bunlara uygun tarama modeli kullanılacaktır. Ayrıca performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini ortaya koymak için dörtlü likert tipi anket formu yaptırılacaktır.

Araştırma 2014-2015 eğitim-ğretim yılı ile sınırlandırılmıŐtır. Araştırma İzmir ilinde Milli Eğitimde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılacaktır. Araştırmadaki bulgular ankette yer alan sorulara verilen cevaplarla sınırlandırılmıŐtır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Eğitim Sisteminde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Bu bölümde insan kaynakları yönetimi ve eğitimde İKY uygulamalar ile ilgili genel kavramlar açıklanacaktır.

1.1 İnsan Kaynakları Yönetimi ve İlgili Kavramlar

İnsan kaynakları yönetiminin tam olarak bir tanımı olmasa da pek çok uzman tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Bunlardan bazıları aşağıda yer almaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi; firma çalışanı olup olmadığına bakmaksızın, insanı DEĞER olarak algılayan ve insana değer veren bir firma kültürüdür. Kuşkusuz firma çalışanları da insana değer veren bir firma kültüründen nasiplerini alacaklardır. Çünkü firmanın bu bakış açısı, firmanın vizyonuna, misyonuna, politika ve stratejilerine, sistem ve uygulamalarına yansiyacaktır (Koca, 2008, s. 18).

İnsan kaynakları her kurumda bulunması gereken ve çalışanların konumuna bakmadan oluşturulması gereken bir yapıdır. Geçmişten günümüze kurumların en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Hızla artan rekabet ortamında hemen her kuruluş bünyesinde mutlaka insan kaynakları bölümü oluşturmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi; örgüt için gerekli olan insan kaynağının sağlanması ve bu kaynaktan etkin ve verimli bir biçimde yararlanılmasının yol ve yöntemini açıklar. İnsan kaynakları yönetimi “hizmetli zihniyeti” taşıyan dar kapsamlı personel yönetimi kavramından daha fazlasını ifade etmektedir (Ayan, 2011, s. 21).

İnsan kaynakları yönetimi kurumlarda insan kavramı ile ilgilenir. Geçmişte sadece çalışanın sadece yaptığı işi bitirip bitirmediği ile ilgilenmekteydi. Artan rekabet ortamı ile birlikte günümüzde ise çalışanın verimliliği; bitirdiği işin kalitesi, kurumun hedeflerine uygunluğuna, gelişen teknolojiye uyum sağlamasını kolaylaştıran eğitimlere katılmasına, bu eğitimler sonucunda kuruma sağladıklarına ve işe olan isteğine bakılmaktadır.

Bir personel fonksiyonu olarak insan kaynakları yönetiminin iki temel hedefi vardır (Palmer ve Winters, 1993, s. 25);

- İnsan kaynaklarının organizasyonun hedefi doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını sağlamak,

- İş görenlerin ihtiyaçlarının karşılanmasını ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamaktır.

Sonuç olarak insan kaynakları yönetimi, kurumun rekabet ortamında kendini geliştiren, teknolojiye uyum sağlayan, kurumun hedeflerini benimsemiş, iş yerine ve işe bağlı ve istekli olan çalışanları kurumda tutmak için planlanan bir süreçtir.

1.1.1 İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İKY, geniş anlamda örgütün en değerli varlığı olan insan kaynağının yönetimine stratejik, kapsamlı ve iç tutarlılığı olan bir yaklaşım getirmektedir. İKY'ye ilişkin her faaliyet örgütün stratejik amaçları doğrultusunda ifa edilir. Bu bakımdan amaçların gerçekleştirilmesi açısından İKY, yaşamsal bir öneme sahiptir (Bingöl, 2010, s. 5).

Kurumların yapı taşının insan olduğunu düşünürsek; artan rekabet ortamında tutunabilmelerinin ön koşulu insan kaynakları yönetiminden geçtiğini söyleyebiliriz.

1.1.2 Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Geçmişten günümüze personel yönetimi kavramı yerini insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Bunun başlıca nedenlerinden biri personel yönetimi iş ve yönetim odaklı oluşu ve çalışanlarının işteki sorunları ile ilgili olmayışıdır. Geçmişten günümüze toplumsal, sosyal ve teknolojik açıdan pek çok ilerleme yaşanmıştır. Çalışanlar artık sendikalaşarak kendi sektörlerinde çalışanlarla eşit haklara sahip olmak istemektedirler. Bunun yanı sıra eskiden sadece çalışanın işten ayrılması, işe girişi, disiplin cezaları gibi kayıtları tutan bir birim olan personel yönetimi artık yerini kaynak arayışına bırakmıştır. Tüm bu nedenlerden insan kaynakları yönetimine geçiş kurumlar açısından gerekli hale gelmiştir.

İnsan kaynakları ile ilgili karar alma evresinde, 1930'lu yıllarda çoğu kez çalışma ilişkileri bölümü olarak anılmaya başlanan personel yönetimi bölümlerinden artık insan kaynakları ve sendikalara ilişkin tüm sorunları da üzerlerine almaları istenmiştir. Buna bağlı olarak işe alma, işten çıkarma, ücretleme, sendikal şikâyetleri ele alma, çalışanların terfi ve transfer kararları, bu bölümlerde alınmaya başlanmıştır (Tortop vd. , 2007, s. 24). Bu gelişmeler sonucunda personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçilmiştir.

Personel Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi
İş Odaklı	İnsan Odaklı
Operasyonel Faaliyet	Danışmanlık Hizmeti
Kayıt Sistemi	Kaynak Anlayışı
Statik bir yapı	Dinamik bir yapı
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
Kalıpla, normlar	Misyon ve değerler
Klasik yönetim	Toplam kalite yönetimi
İşte çalışan insan	İşi yönlendiren insan
İç planlama	Stratejik planlama

Tablo 1. İnsan Kaynakları Yönetimi ile Personel Yönetimi Arasındaki Farklar (Özel, 2008)

Yukarıda verilen tabloda personel yönetimi ve insan kaynakları yönetiminin farklılıkları verilmiştir. Bu tabloya göre; sonuçta personel yönetimi daha çok yönetim ve iş odaklıken, insan kaynakları yönetimi insan odaklı bir yapıdır. Çalışanın mutlu olduğu bir kurum hedeflerine çok kolay bir şekilde ulaşır. İşine zevkle gelen, yaptığı işin karşılığını gören bir çalışan kurumun hedeflerini önemser ve sektörde kurumunu ilk sıraya çıkarmak için elinden geleni yapar. Bu nedenle; yönetimin çalışanlarını önemseydiği bir kurum rakiplerini geride bırakmak için ilk adımı atmış demektir.

Tüm bu farklılıklarının yanında personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasında benzerlikleri de bulunmaktadır. Her ikisinde de iş analizleri, personel değerlendirme gibi faaliyetler, kurum çalışanlarının yetiştirilmesi, çalışanların gereksinimlerinin karşılanması, kurumun yöneticileri tarafından çalışanları yönlendirilmesi, yönetimde söz sahibi olma, kurumla iletişim ve bütünleşme gibi konular bu yönetim sistemlerinin görevidir.

1.1.3 İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

Yönetim biliminde dolayısıyla insan kaynakları yönetiminde bilim adamları ve uygulamacılar, ilke geliştirilebileceği konusunda tam bir uyum içinde değildirler. Bununla birlikte Fayol ve Taylor'dan beri bu konuda çeşitli ilkeler geliştirildiği görülmektedir (Can ve Kavuncubaşı, 2005, s. 16). Bu ilkeler;

- Likayat ya da yeterlik ilkesi,
- Eşitlik ilkesi,
- Kariyer ilkesi,
- Güvence ilkesi,
- Yansızlık ilkesi,
- Halef yetiştirme ilkesi,
- Yönetim geliştirme ilkesi.

1.1.3.1 Likayat (Yeterlik) İlkesi

İnsan kaynaklarının ilkelerinden biri olan likayat (yeterlik) ilkesi; çalışanın işini istenilen sürede başarılı bir şekilde bitirmesi yani işteki verimi ile ilgilidir. Bunlara bakılarak çalışanın ücreti ve kurumdaki statüsü belirlenmektedir.

Çalışanlar işe alınırken iş için yeterli olup olmadığı çeşitli sınavlar yapılarak belirlenir. Bu sınavlar sonucunda yeterli görülen kişi işe alınır.

Likayat ilkesi insan kaynakları yönetiminde kurumlar tarafından en çok benimsenen ilkelere biridir.

1.1.3.2 Eşitlik İlkesi

İnsan kaynakları yönetiminde en önemli ilkelere dendir. Bir insan kaynakları yöneticisi bütün çalışanlarına eşit davranmalı ve duyguları ile değil çalışanların işteki performanslarına göre davranmalıdır. Bu sayede hem çalışan için huzurlu bir kurum olur hem de çalışanların iş performansları artar.

Kamu yönetiminde bu ilke işe almada, eşit işe eşit ücret temelinde kendini göstermektedir. Özel kesimde ise "akid güvencesiyle ve eşit işlem yapma" adıyla işveren borçları biçiminde ortaya çıkmaktadır (Can ve Kavuncubaşı, 2005, s. 16).

1.1.3.3 Kariyer İlkesi

İnsan kaynakları ilkelerinden kariyer ilkesi; çalışanın kurumdaki gösterdiği performansa göre geleceği yer ile ilgilidir. Kişi belli yeterlilikleri sağladığında işe alınır. Daha sonra iş yerindeki uyumu, iş performansına bakılarak o işte yükselmeye başlar. Bu süreçte kendini o işte daha da yükselmek için geliştirir. Bu gelişim kurum yöneticileri tarafından objektif bir şekilde değerlendirilerek çalışan kurumda bir üst pozisyona getirilir. Tüm bunlar insan kaynaklarında kariyer ilkesinde incelenmektedir.

1.1.3.4 Güvence İlkesi

İnsan kaynakları ilkelerinden güvence ilkesi; kurumun çalışanın haklarını korumasının gerekliliğinden ve iş güvencesinden bahseder. Bir kurumda işten çıkarma en son eylem olmalıdır. Zaten sık işten çıkarılan kurumlar da çalışanlar tarafından tercih edilmez. Çalışanlarla işe girerken ne gibi durumlarda işlerine son verilebileceği açık bir şekilde paylaşılmalıdır. Eğer insan kaynakları yönetimi çalışanın işteki performansını düşüğünü görüyorsa ilk önce bunun nedenini araştırmaya gitmelidir. İnsan kaynakları yönetimi sorunu çözmek için kişiyi belli eğitimlere alabilirler. Bu eğitimler sonucunda da çalışan da hiçbir gelişme görülüyorsa iş yerindeki pozisyonunu bir alt kademeye indirebilirler. Bundan sonra da sorun devam ederse kişi ile görüşme yapıp kurumun farklı bir şubesine alınabilir. En son ise çalışanın işine son verilebilir.

1.1.3.5 Yansızlık İlkesi

İnsan kaynakları ilkelerinden yansızlık ilkesi; özellikle işe alımlarda insan kaynakları yöneticilerinin objektif davranması ile ilgilidir. Çalışanları seçerken; iş konusundaki tecrübeleri, iş ile kişinin yeteneklerinin örtüşmesi, bu işe uyan bir üniversiteden mezun olmaları gibi hususlara dikkat edilmelidir. Herhangi bir akrabalık bağına ya da yakınlığa bakılarak seçim yapılmamalı, adil bir şekilde çalışanlar seçilmelidir.

1.1.3.6 Halef Yetiştirme İlkesi

İnsan kaynakları yöneticileri yerlerine kendilerinin olmadığı durumlarda ya da yardım gerektiği durumlarda bir ast yetiştirmelidirler. Aslında bir kurumdaki her pozisyon için bu durum geçerlidir. Kurumdaki işleyiş ne olursa olsun devam etmek

zorunda olduğu için her çalışanın bir stajyeri ya da o işi yürütecek bir astı olmalıdır. Halef yetiştirme bunları kapsayan insan kaynakları ilkesidir.

1.1.3.7 Yönetim Geliştirme İlkesi

Kurumların en önemli yapısı yönetimdir. Yönetimdeki kişilerin iş ile ilgili kilit bilgileri, teknolojik gelişmeleri, kurumun bulunduğu sektördeki piyasayı takip etmeleri ve bilmeleri gereklidir. Tüm bunları takip edebilmek için çeşitli eğitimleri almaları ve kendilerini geliştirmeleri çok önemlidir. Ancak bu şekilde kurum piyasada belli bir yere gelebilir.

1.1.4 İnsan Kaynakları Yönetiminin Özellikleri

İnsan kaynakları yönetimi uygulandığı ülkenin kültür ve geleneklerine, örgütlerin yapı, teknoloji, ürün ve pazarına, çok uluslu bir organizasyonun parçası olup olmamasına göre farklı şekillerde uygulanmakta ve farklı özellikler taşımaktadır. Bu farklılıkların yanı sıra insan kaynakları yönetim sisteminin taşıdığı ortak özellikler vardır. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Çalık ve Şehitoğlu, 2006, Aktaran, Armstrong, 1992, s. 22).

İKY üst yönetim tarafından yürütülen bir aktivitedir.

- İKY'nin yürütülmesindeki sorumluluk eylemci birim yöneticilerine aittir.
- İKY çalışanların bireysel gelişimini sağlamaya çalışır.
- İKY güçlü kültür ve değerlere önem verir.
- İKY istihdam politika ve uygulamalarında uygun ve detaylı bir yaklaşımın benimsenmesini içerir.
- İKY kurumun hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmayı amaçlar.
- İKY'nin temelinde çalışanların ilişkilerinin yönetilmesi yer alır.
- İKY de esnek roller ve ekip çalışması önem taşır.
- Ödüller, performans yetenek ve yeterliliğe göre farklılaşır.
- İKY insana yönelik yönetim anlayışı ile örgütsel değişimi sağlar.

1.1.5 İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

Uzmanlara göre 21. Yüzyılda rekabet, bilgi teknolojisi ve insan kaynakları üzerinde yoğunlaşacaktır. Bilgiyi ve insan kaynağını en iyi şekilde kullanabilen işletmeler, rekabette üstün konuma geçeceklerdir. İnsan kaynakları fonksiyonlarını etkileyen itici güçler çeşitlidir (Tahiroğlu, 2002, s. 30);

- Yoğun fiyat rekabeti ve sıkı maliyet kontrolü,
- Kalite geliştirme çalışmalarının sekteye uğramadan devamı,
- Müşteri memnuniyetinin en önemli hedeflerden biri haline gelmesi,
- Örgütsel esneklik ve hızlı değişim ihtiyacının artmasıdır.

Tüm bunlar kurumların insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarına yani işlevlerine çok büyük önem vermelerini sağlamıştır.

İKY aşağıda verilen yedi temel işlevden oluşur. Bunlar;

- Planlama,
- Kadrolama (sağlama, seçme, yerleştirme),
 - İş analizleri,
- Değerlendirme - Ödüllendirme,
- Yetiştirme-Geliştirme,
 - Kariyer Planlama,
 - Atama (Yer değiştirme),
- Koruma,
- Endüstri ilişkileri.

İnsan kaynakları işlevleri konusu ikinci bölümde performans değerlendirme ve insan kaynakları yönetiminin diğer işlevlerine etkileri konusunun altında detaylı bir şekilde anlatılacaktır.

1.2 Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi

Eğitim bir toplumun yapı taşıdır. Toplumu oluşturan bireyler eğitim kurumlarında sadece dersleri değil toplumla yaşamayı, genel kuralları da öğrenirler. Bu sebeplerden eğitim kurumları ve kurumların yönetimleri çok önemlidir.

Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler, okulların üç önemli insan kaynağını oluşturur (Çalık ve Şehitoğlu, 2006, s. 96).

Çalık ve Şchitoğlu'nun da dediği gibi insan kaynağı ile i içe olan eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi oldukça önemlidir. Ancak Milli Eğitime bağlı kuruluşlarda maalesef günümüzde henüz bir insan kaynakları yönetimi bölümü bulunmamaktır. Bu nedenle okullarda insan kaynakları yönetimi eğitim yöneticilerinin sorumluluğundadır. Ancak bu Şekilde idarecilerin iş yükü fazlalaşmaktadır. Çünkü insan kaynakları yönetimi bir ekip işidir. Sorumluluk tek eğitim yöneticilerinde bulununca öğretmenlerin sübjektif değerlendirilmesi gibi problemler baş gösterebilir.

Eğitim yöneticileri örgütlerini Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkeleri ile örgütün özel amaçları çerçevesinde yönetmekten sorumludur." Bu nedenle eğitim yöneticileri kurumlarında öğretmenlerini objektif değerlendirmelidirler. Bu sayede kurumun iç huzurunu da sağlamış, öğretmenlerin kendilerini yenilemesinin n ise açılmış olur. Her geçen gün ilerleyen teknolojiye hem kendileri hem de öğrencileri ile ayak uydurmak için çaba göstermeleri sağlanmalıdır. Bunun için de öğretmenlerin hizmet içi faaliyetlere alınmaları gerekir (Taymaz, 2003, s. 20).

Eğitimde insan kaynakları yönetimi, eğitimsel amaçların başarılması yönünde eğitim örgütünün sahip olduğu insan kaynağının planlanması, örgütlenmesi, geliştirilmesi, yönlendirilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerini içeren yönetsel faaliyetler dizisidir (zdemir, 2014, s. 3).

1.2.1 Eğitim rgtlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı

Eğitim sisteminin en önemli ögesi olan öğretmenler, eğitimde insan kaynaklarının temelini oluşturmaktadır. Bu yüzden öğretmenlerin kişisel hedefleri ile eğitimin hedefleri aynı doğrultuda olmalıdır. Ancak bu hedefler doğrultusunda eğitimin istediği amaca ulaşması sağlanabilir. Eğitim rgtlerinde insan kaynaklarının yönetiminin amacı öğretmenlerden nasıl en st düzeyde verim alınabileceğini araştırmalıdır. Bunu yaparken öğretmenlerin okullarındaki yaşamlarının kalitesi, hukuki açıdan haklarının korunması, gerekli olan ödül sistemi sayesinde çalışma ortamlarında branşları ile rekabet ortamının sağlanması gibi pek çok düzenleme yapılmalıdır.

Eğitim yönetiminde amaç öğrencinin dersle ilgili saptanmış hedeflere ne kadar ulaştığı ile ilgilidir. Öğretmen yılın başında yaptığı planda öğrencilerini hangi noktalara, hangi etkinliklerle getireceğini açıkça belirtmektedir. Öğretmenin bu

hedeflere ulaşırken yaptığı etkinlikler ise; alanında yetkinliği, teknoloji ile dersi bütünleştirilmesi, drama gibi yöntemler kullanması öğrencide kalıcı öğrenmeyi sağlamaktadır. Bu nedenle eğitim yönetiminin bir amacı da; öğretmenlerin kendilerini geliştirecekleri eğitsel ortamlarda kendi branşları ile bir araya gelerek öğretimi planlamalarını sağlamak olmalıdır. Bu da Milli Eğitimde hizmet içi faaliyetler ile sağlanmaktadır.

1.2.2 Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarından Performans Değerlendirme

Günümüzde, performans değerlendirme insan kaynakları (İ.K.) yönetiminin en önemli unsurları arasında yer alır (Özmen ve Üzmez, 2007, s. 15).

Performans değerlendirme hem kurum hem de çalışan için oldukça önemlidir. Kurumun amaçlarına ulaşmasında, bu amaçlar doğrultusunda gelecekteki rotalarını belirlemelerinde etkilidir. Çalışanın motive olması ve kuruma istekli gelerek işlerini zamanında ve verimli bir şekilde yapması için performans değerlendirmenin çok büyük rolü vardır.

Eğitim örgütlerinde görev yapan eğitimcilerin performanslarındaki gelişme ve yükselme de, eğitsel amaçların etkili ve verimli bir şekilde başarılmasına katkı sunacaktır.” Bu yüzden eğitim örgütlerindeki eğitim yöneticileri, öğretmenler ve müfettişlerin gelişen çağa ayak uydurmaları, kendi konumundaki kişilerle iletişim kurmaları ve onların kendi kurumlarındaki çalışmalarını takip etmeleri için gerekli eğitimleri almaları gerekmektedir. Bu sayede eğitimde eşitlik ilkesi benimsenmiş olacaktır (Özdemir, 2014, s. 108).

İKİNCİ BÖLÜM

2. Performans Değerlendirme ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Diğer İşlevlerine Etkisi

2.1 Performans Değerlendirme Yönetimi Kavramı

Günümüzde kurumlar personellerinin başarılarının kurum başarıları ile doğru orantılı olduğunu fark etmişlerdir. Bu nedenle kurumlarında performans değerlendirme yönetimi kavramı oldukça önem kazanmıştır.

Organizasyonlarda çalışanların performanslarının sistematik ve biçimsel olarak değerlendirilmesinin il örnekleri 1900'lü yılların başlarında A.B.D.'de kamu hizmeti veren kurumlarda görülmektedir. Daha sonraları, F.Taylor'un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile çalışanların verimliliklerini ölçümlemesi sonucu, performans değerlendirme kavramı organizasyonlarda bilimsel olarak kullanılmaya başlanmıştır (Uyargil, 1994, s. 1).

2.1.1 Performans Değerlendirmenin Tanımı

Performans değerlendirme eskiden sadece personelin işletmedeki başarısının değerlendirilmesi olarak ifade edilmekteydi.

Başarı değerlendirmesi, personelin kendisinden beklenen görevleri ne derece iyi gerçekleştirdiğini belirtmeye yönelik bir süreçtir" şeklinde tanımlamaktadırlar (Can ve Kavuncubaşı, 2005, s. 170).

Performans değerlendirme günümüzde örgütlerdeki bireylerin performanslarını belli ölçütler doğrultusunda değerlendirme sürecidir. Kurumların önem verdiği bir kavram haline gelmiştir.

Performans ve performans değerlendirme pek çok uzman tarafından tanımlanmıştır. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

Performans genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır. Bir iş sisteminin performansı, belirli bir zaman sonucundaki çıktısı ya da çalışma sonucudur (Akal, 2005, s. 17).

Günümüzde sadece belirli bir zamanda bir işi bitirmek çalışanın performansını ölçmek için yeterli değildir. Performans değerlendirme ile çalışanın;

kurumun amaçlarına uygun bir ürün ortaya koyması gerekmekte ve sektörde kurumunu bu ürünle kurumunu en üst seviyelere ulaştırması gerekmektedir.

Performans değerlendirme kavramını statik anlamda bir değerlendirme faaliyeti olarak değil, dinamik bir süreç olarak ele alarak, çalışanların performanslarını planlama, değerlendirme ve geliştirmeyi amaçlayan ve konuya daha geniş bir açıdan yaklaşan örgütsel sistem, günümüzde Performans Yönetimi Sistemi olarak adlandırılmaktadır (Uyargil, 1994, s. 2). Bu yüzden araştırmamda “Performans Değerlendirme” daha çok “Performans Yönetimi Sistemi” olarak ifade edilecektir.

Performans yönetimi, strateji ve insanların yeteneklerinin iş hedefleriyle bütünleştirilerek geliştirilmesi, organizasyon hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik bir sistemler bütünüdür (Öztürk, 2009, s. 3).

2.1.2 Performans Değerlendirmenin Önemi

Performans değerlendirme insanın doğasından gelmektedir. Çocukluk yıllarımızdan itibaren iyi davranışlarımızda ödüllendirildik, kötü davranışlarımızda ise ikaz edildik. Ödüllendirildiğimiz davranışları yapma sıklığımız artarken, ikaz edildiğimiz davranışları tekrarlamadık. Bu nedenle insanların yaptıkları işlerin olumlu ya da olumsuz sonuçlarını görmeye ihtiyaçları vardır. Tüm bu sebeplerden en küçük bir kurumun bile performans değerlendirme yapmaya ihtiyacı vardır. Performans değerlendirme çalışanın ürününün kurumun amaçlarına uygun ve zamanında meydana getirdiğini denetlemelidir. Bu sayede çalışan kendisinin varsa eksikliklerini görüp kendini geliştirmeye çalışır. Eğer eksikliği yoksa ise sonraki işini daha büyük bir azimle yapması için ödüllendirilmelidir. Ancak kendini düzeltmiyor ise de işten çıkarılmalıdır. Kurumun hedeflerine ulaşmasında ve artan rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için performans değerlendirme yapılması kaçınılmazdır.

Ülkemizde 1970’lerde yaşanan program bütçe deneyimi performans değerlendirmesinin performans yönetimi içerisindeki öneminin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle kamu mali yönetim sisteminde köklü değişimler yaşanan bu süreçte performans değerlendirmesi konusuna gereken önemin verilmesi gerekmektedir (Yenice, 2006, s. 132).

Eğer yöneticiler performans değerlendirmeye önem vermezlerse günümüz koşullarında yok olup gitmeye mahkûm olurlar.

Sonuç olarak; kullanılan yeteneklerin geliştiği, kullanılmayanların ise köreldiği göz önüne alınırsa, iş gören performansının değerlendirilmesinin çok önemli olduğu söylenebilir. İş görenlerin yeteneklerini doğru kullanmaları performanslarını da arttıracığından bu durum, onların işteki gelecekleri açısından da önem taşıyacaktır (Bulut, 2004).

2.2 Performans Değerlendirme Sistemi

Performans değerlendirmenin giderek önem kazanması sonucunda; çalışanların performanslarını tespit etmek, performansları düşük ise sorun kaynağını belirlemek ve nasıl performansların yükseltileceğini belirlemek amacıyla performans değerlendirme sistemi oluşturulmuştur.

Performans değerlendirmesi; gerçek anlamda ortak bir çalışmaya, bilgi alışverişine, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılmasına ve eğitim-geliştirmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir (Barutçugil, 2002, s. 178).

Performans değerlendirme sistemini kullanan kurumlar; çalışanlarının başarıları ile kurumlarını başarısının doğru orantılı olduğunu farkındadırlar. Bu kurumlar kendi rekabet ortamlarında üst sıralarda yer almak için ilk adımı atmışlardır.

2.2.1 Performans Değerlendirme Sisteminin Amaçları

Performans değerlendirme ile çalışanların ve kurumun faaliyetleri, eksiklikleri, başarıları belirlenerek kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

Performans değerlendirmesi temel olarak iki amaçla yapılır. Bu amaçlardan biri performansı geliştirmek, diğeri de performans değerlemesi sonuçlarına bağlı olarak bazı idari kararlar vermektir (Geylan, 2010, s. 150).

Çalışanların işlerini kurumun belirlediği sürede ve kurumun hedeflerine göre bitirip bitirmediğinin tespiti ancak performans değerlendirme ile sağlanabilir.

Ücret artışlarına (eğer organizasyon iyi işe iyi ücret sistemiyle çalışıyorsa), ikramiyelere, eğitime, disipline, terfilere ve başka yönetsel etkinliklere ilişkin

kararlar genellikle performans değerlendirmesinden elde edilen bilgilere dayanır. Bir organizasyonun yönetim kadrosu, performans değerlendirmesinden elde edilen bilgiler olmadan yönetsel kararlar veremez ve vermemelidir (Palmer, 1993, s. 9).

2.2.2 Performans Değerlendirme Sisteminin Aşamaları

Performans değerlendirme sisteminin aşamalarını bir yıllık bir çemberdir (Ayan, 2011, s. 217). Bunlar;

- Performansın planlanması (performansın ölçülmesi),
- Performans düzeyinin belirlenmesi,
- Performansın analiz edilmesi,
- Performans yetersizliklerinin belirlenmesi ve iyileştirici önlemlerin alınması,
- Mükemmel performansın ödüllendirilmesi,
- Personele performansı hakkında geribildirim verilmesidir.

2.2.3 Performans Değerlendirme Sisteminin Kullanım Alanları

Performans değerlendirme sistemi ile kurum ve çalışan için kritik kararlar alınır ve uygulanır.

Performans değerlendirmenin en yaygın kullanımı; çalışanların yükseltilmesi, görevlerinin yeniden tanımlanmasını, ücretlendirilmesi ve işten 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 (Barutçugil, 2002, s. 180).

Aşağıda performansın yönetimi sisteminin işletmelerdeki muhtemel kullanım alanları bulunmaktadır (Uyargil, 1994, s. 5);

- Stratejik planlama,
- Ücret-maaş yönetimi,
- Kariyer geliştirme sistemi,
- Eğitim ihtiyacının belirlenmesi,
- İşten ayırma kararları,
- Personel programlarının geçerliliğidir.

2.2.3.1 Stratejik Planlama

Stratejik planlama, hemen her işletmede hatta her sosyal kurumda tepe yönetim veya idare edenler tarafından belirlenen, ileriye yönelik varılması planlanan genel amaçları ve kurumun gelecek ufukları içerir (Fındıkçı, 2012, s. 338). Kurumda çalışanlar bu stratejik plandan haberdar edilmelidir. Çünkü kurum çalışanları hangi şartlarda terfi edebileceklerini stratejik plana bakarak görebilmelidirler. Bu sayede hem kurum hedeflerine kolayca ulaşmış, hem de çalışan işine motive edilmiş olur.

2.2.3.2 Ücret-Maaş Yönetimi

Performansa dayalı ücretlendirmede, ücret seviyeleri, çalışan performansının daha önce konulmuş olan hedeflere göre değerlendirilmesiyle belirlenmesine dayanmaktadır. İşle ilgili hedeflere bağlı olan performanslar doğrultusunda, ücretleri değiştirmek performansa göre ücretlendirmenin mantığını oluşturur (Kestane, 2003, s. 141). Bu sayede çalışan işine gerekli özeni göstererek kurumun hedeflerine uygun ve zamanında ürününü ortaya çıkarır. Çalışanları işlerine motive etmek için her kurum yöneticisi performans değerlendirme yaparak ücretlerini düzenlemelidir.

2.2.3.3 Kariyer Geliştirme Sistemi

Performans değerlendirme sonucunda elde edilen veriler çalışanların güçlü ve zayıf yönleri ile gelişme potansiyellerinin belirlenmesinde önemli rol oynar. Yönetim, bu tür bilgileri çalışanlara kılavuzluk yapmada ve onlara kendi kariyer planlarını geliştirip uygulamada yardımcı olması amacıyla kullanılabilir (Şimşek ve Öge, 2011, s. 313).

Kurum yöneticileri çalışanların performans değerlendirmelerine bakarak gelecekteki başarılarını saptayabilirler. Buna göre de kurumdaki pozisyonlarını düşürüp, yükseltme kararlarını alabilirler.

2.2.3.4 Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Örgütler kazanç sağlamak için kurulurlar ve bunun için de varlıklarını sürdürmek ve ekonomik düzen içindeki konumları iyileştirmek, yani etkili ve verimli çalışmak zorundadırlar. Eğitim ise örgütsel etkinliği ve verimliliği arttırmak için, yapılan faaliyetlerden biridir (Uyargil vd. , 2010, s. 167).

Günümüzde her geçen gün teknoloji hızlı bir şekilde ilerlemektedir. Bu yüzden kurumlar teknolojiye uyum sağlamaları için çalışanlarını geliştirmek ve

eğitmek zorunda kalmaktadır. Çalışanlarını eğitimine önem veren kurumlar diğer kurumlara göre bir üst sıraya kendilerini çıkarmış olurlar.

Performans değerlendirme sistemi çalışanların eğitim ve geliştirme ihtiyacını ortaya koymalıdır. Değerleme sonucunda çalışan beceri eksikliğinin varlığı belirlenirse çalışanlar ilgili eğitim ve geliştirme programına tabi tutulurlar (Şimşek ve Öge, 2011, s. 313).

Özetle kurum yöneticileri çalışanlarının eksiklerini saptamalı ve eksik yönleri ile ilgili gerekli eğitimlere çalışanlarını yönlendirmelidirler.

2.2.3.5 İşten Ayrılma Kararları

Performans değerlendirmenin bireylerarası başarı farklılıklarını ölçmede objektif ve bilimsel bir yol olduğu varsayımından hareket edildiğinde, bu gibi değerlendirmelerle başarısız oldukları belirlenen ve belirli bir süre eğitim/yetiştirme yolu ile başarılı olamayan kişilerin işten ayırma kararının verilmesinde, performans değerlendirmenin yararlı bir araç olacağını düşünmek hatalı olmayacaktır (Uyargil, 1994, s. 8).

İşten çıkarma kurum için son çare olsa da kurumun hedeflerini göz ardı eden ve işleri aksatan çalışanların işten çıkarılması gerekir. Çünkü işini düzgün bir şekilde yapan çalışanların da performansını olumsuz bir yönde etkileyebilir ve kurumu kendi piyasasında gerilemesine neden olabilir.

2.2.3.6 Personel Programlarının Geçerliliği

Günümüz modern organizasyonlarda personel yönetiminin çeşitli gelişmiş teknik, araç ve yöntemlerinden giderek yaygın bir biçimde yararlanılmaktadır. Bu tür modern uygulamaların işletmelerde ilk kez kullanılıyor olması, bunların yararlılığı hakkında bazı tereddütlerin doğmasına neden olmaktadır (Uyargil, 1996, s. 8). Bunun gibi kararsızlık durumlarında çalışanların seçerken ilk defa kullanılan bir ölçekten aldığı puanların, işteki performanslarından sonraki puanları ile kıyaslanması ölçeğin güvenilirliği ile ilgili fikir verebilir.

Personel programları güncel tutulmalıdır. Yeni teknolojilere hem kurumun hem de çalışanın uyum sağlaması gerekir. Bu sayede giderek artan rekabet ortamında kurumlar varlığını sürdürebilir.

2.2.4 Performans Değerlendirme Sisteminin Yararları

Performans değerlendirme sisteminin yararları 3 madde de incelenebilir. Bunlar yöneticiler, kurumlar (organizasyonlar) ve çalışanlardır.

Performans değerlendirmenin yöneticiler açısından yararlarını aşağıdaki maddelerde özetlemiştir (Uyargil, 1994, s.9);

- Planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkili olur, böylece astların ve birimlerin performansı gelişir,
- Astları ile aralarındaki iletişim ve ilişkiler daha olumlu hale dönüşür,
- Astların güçlü ve gelişmesi gereken yönlerini daha kolay belirler ve bu doğrultuda onlara yardımcı olurlar,
- Astlarını değerlendirirken kendi güçlü ve güçsüz yönlerini de tanır,
- Astlarını daha yakından tanıdıça, yetki devri kolaylaşır,
- Yöneltil becerilerini geliştirirler ya da bu becerileri rahatlıkla uygulayabilecekleri koşulları elde ederler.

Performans değerlendirmenin önemli unsurlarından biri de çalışanlardır. Çalışanlar için yararlarını aşağıdaki maddelerde özetlemiştir (Barutçugil, 2002, s.128);

- Kendi performanslarını yönetme sorumluluğu alırlar.
- Performans planlarını tasarlarlar ve yönetirler.
- Plan doğrultusundaki ilerlemelerini izlerler.
- Planlanan ve gerçekleşen performanslarını karşılaştırır ve gözden geçirirler.
- Sürekli iyileştirmenin işlerinin önemli bir parçası olduğunu bilirler.
- Bireysel performansları ile organizasyon amaçlarını ilişkilendirirler.
- Sonuçların ve yetkinliklerinin birlikte önemli olduğunu bilirler. Ne yapılacağına odaklandıkları kadar nasıl yapacaklarına ilişkin beceri geliştirirler.
- Performans değerlendirme görüşmelerini yöneticileri ile birlikte yönlendirirler.

Performans yönetimi sürecinin kurum için yararlarını aşağıda özetlemektedir (Öztürk, 2009, s.72);

- Şirket, takım ve birey hedefleri düzene girer.
- Performans gelişir.
- Çalışanlar motive edilir.
- Sorumlulukları artar.
- Temel değerler tabana yayılır.
- Eğitim ve geliştirme süreçleri ilerler.
- Öğrenen organizasyon gelişimine yardımcı olur.
- Uzmanlık ve ustalık gelişir.
- Gelişim ve geliştirmede süreklilik sağlanır.
- Kariyer planlama için temel oluşturulur.
- Yetenekli personelin gelişimine yardımcı olur.
- Müşteri hizmetleri ve toplam kalite çalışmalarına destek sağlar.
- Kültür ve değişim programlarını destekler.

2.2.5 Performans Değerlendirme Sisteminin Dezavantajları

Performans değerlendirme sisteminin dezavantajları (Lotich, 2014);

- Doğru yapılmazsa, çalışanlar için olumsuz bir deneyim yaratabilir,
- Performans değerlendirme çok zaman alıcıdır, çalışanlarla yöneticiler için zor olabilir,
- Performans değerlendirme insan değerlendirmesine dayalıdır ve değerlendiriciler hata yapabilir ve ön yargıları olabilir,
- Uygun yapılmazsa zaman kaybı olabilir,
- Herkes için çok stresli bir ortam yaratılabilir.

Sonuç olarak kurumun kendi içinde bir performans yönetimi sistemi oluşturarak performans değerlendirme yapması gerekmektedir. Bu sayede sadece performans değerlendirme sisteminde yer alan kişiler kişileri belli ölçütler ile ve zamanlarını sadece bu işe ayırarak yaptıklarından kurum hedeflerine daha kolay ulaşmış olur.

2.3 Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme; çalışanın işe alınması ile başlayan, ürünlerini kurumun hedeflerine uygun ve zamanında teslim etmesi ile devam eden, aynı zamanda kurumdaki çalışanlar ile uyumunu, süreç içerisindeki davranışlarını ve kişiliğini gibi unsurları da göz önüne alan bir süreçtir. Çalışanın bir yıl içindeki işteki performansına bakılarak çalışan ile ilgili kararlar alınabilir.

Performans değerlendirme sürecinde;

- Kriterlerin belirlenmesi,
- Değerlendirme standartlarının belirlenmesi,
- Değerleme periyotlarının belirlenmesi,
- Değerlemecilerin belirlenmesi,
- Değerleyicilerin eğitimi,
- Yönetici ve iş görenlere bilgi verilmesi kavramları önem taşımaktadır.

2.3.1 Kriterlerin Belirlenmesi

İşletmelerde performans değerlendirme sistemlerinin kurulmasında ilk ve en önemli aşama performans kriterlerinin belirlenmesidir. Kriterlerin doğru seçimi, daha sonra performans değerlendirme sistemi ile elde edeceğimiz verilerin güvenilirliği ve geçerliliğinden de etkili olacaktır (Uyargil, 1994, s.24).

Her kurum kendi hedeflerine ve çalışanlarının görevlerine uygun olarak performans kriterlerini belirlemeli ve çalışanları ile paylaşmalıdır. Kurum içerisinde farklı pozisyonda çalışanların performans kriterleri de pozisyonlarına uygun olarak ayarlanmalıdır.

Performans değerlendirme süreci içerisinde, işletmelerin kullandıkları kriterleri temelde dört grupta inceleyebiliriz (Bakan ve Kelleroğlu, 2003, s.111). Bu kriterler;

- İşteki verim düzeyi,
- Mesleki bilgi düzeyi,
- Kişisel davranış düzeyi,
- Yöneticilik yetenekleri düzeyidir.

2.3.2 Değerlendirme Standartlarının Belirlenmesi

Bir kurumun performans değerlendirmeyi yapabilmesi için değerlendirme standartlarını belirlemesi gerekmektedir.

Performans standartlarının kantitatif ve kalitatif olmak üzere işlerin iki yönünü içermektedir. Kantitatif standartlar arasında belirli bir işin gerçekleşmesi için gerekli zaman, üretim miktarı, yapılan hata sayısı sayılabilir. Kalitatif standartlar arasında ise işin kalitesi, verileri analiz etme yeteneği konusunda belirlenen ölçütler sayılabilmektedirler (Bayraktaroğlu, 2011, s.113).

2.3.3 Değerleme Periyotlarının Belirlenmesi

Kurumlarda performans değerlendirme periyotları, çalışanın ürünü ne kadar zamanda bitireceği hesaplanarak karar verilmelidir. Çok sık yapılan performans değerlendirme hem yöneticiye zaman kaybettirir hem de çalışanı sürekli olarak bir kaygı içine düşürüp performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Çok az ya da hiç yapılmayan performans değerlendirmesinde ise çalışan kontrol edilmediği için işi önemsemez ve kurum hedeflerine ulaşamaz.

Birbirine çok yakın periyotlara sıkıştırılmış değerlendirme çalışması zaman alıcı olduğu kadar kısa dönem içerisinde değer yargılarında da önemli değişiklikler getirmez. Kaldı ki, sık sık yapılan değerlemeler işgören üzerine baskı etkisi yaratabilir (Sabuncuoğlu, 2000,s.165).

Değerlendirme dönemi kuruma ve kurum içindeki departmanlara göre değişebilmektedir. Genellikle personel kendi sorumluluğunda bulunan bir işi tamamladığında performans değerlendirmesi yapılmalıdır. Tabi ki bir işin tamamlanma süresi vardır ve bu süreyi personelin eline bırakmak da doğru değildir. Bu nedenle en azından yıllık periyotlarla personel değerlendirmesi mutlaka yapılmalıdır. Eğer mümkünse 6 aylık, 3 aylık ya da haftalık periyotlarla da yapılabilir.

2.3.4 Değerlemecilerin Belirlenmesi

Performans değerlendirme sürecinin önemli kavramlarından biri de değerlemeyi kimlerin yapacağıdır.

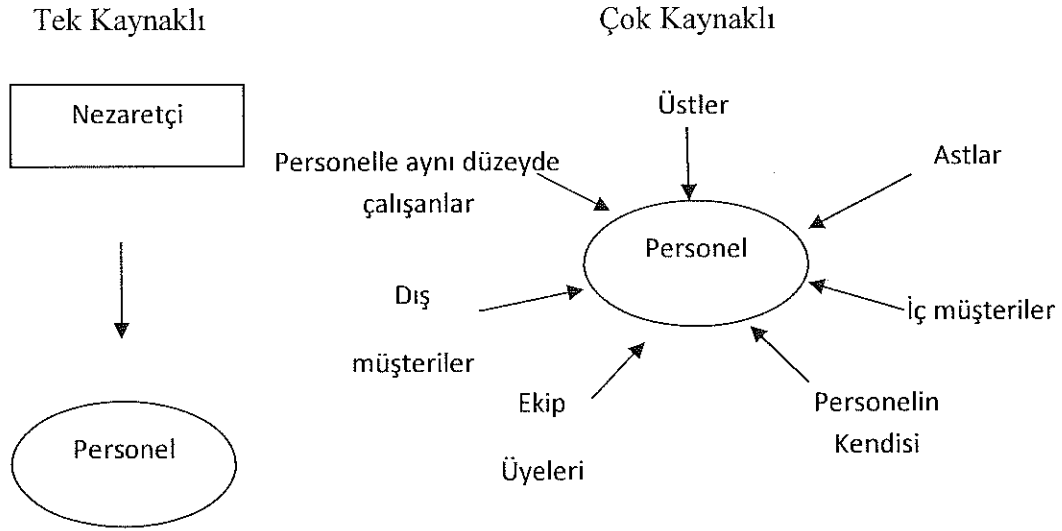
En yaygın uygulama, her çalışanın bağlı bulunduğu yönetici tarafından değerlendirilmesidir. Bu uygulama, çalışanı ve onun başarısını en yakından tanıyan

kişi, ilk basamak yöneticisi olduğu gerçeğine dayanır. Böyle bir değerlendirme sistemi olarak hiyerarşik yapıya uygun şekilde gelişir (Barutçugil, 2002, s. 185). Ancak bu şekilde yapılan bir değerlendirmenin objektif olması çok zordur.

Değerlendirmenin tarafsız olması için günümüzde tek yönetici ile çalışanın performansının değerlendirilmesi dönemi sona ermiştir. Günümüzdeki performans değerlendirme sistemlerinde, pek çok unsur çalışanın performansının değerlendirilmesinde rol oynamaktadır.

Bu tür sistemlerde üstler astlarını, aynı düzeyde çalışan kişiler birbirlerini, astlar üstlerini, her personel kendisini, iç ya da dış müşteriler hizmet aldıkları personeli, ekip üyeleri birbirlerini değerlendirmektedir (Geylan, 2010, s.161).

Aşağıdaki şekilde çok kaynaklı performans değerlendirme yani 360 derece geri besleme(feedback)yöntemi Geylan'ın anlattığı ve artık günümüzde örgütlerin uyguladığı model yer almaktadır. Tek kaynaklı model ise Barutçugil'in anlattığı ve geçmişte yapılan performans değerlendirme ile ilgilidir.



Şekil 1. Tek kaynaklı – Çok kaynaklı (Geylan, 2010, s. 161).

2.3.5 Değerleyicilerin Eğitimi

Bu aşamada değerlemeyi yapacak grubun yetiştirilmesine ağırlık verilir. Kullanılacak değerlendirme yöntemlerine ilişkin kriterler, dereceler tanıtılır, kullanılan kavramlar açıklanır, değerlendirme formlarının doldurulması öğretilir ve bir takım yararlı öğütler verilir (Sabuncuoğlu, 2000, s. 165).”

Kurum yöneticilerine subjektif davranmalarında kurumlarının zarar göreceği anlatılır. Çalışanlarını değerlendirirken sadece işteki performanslarına önem vermeleri gerektiği, kendi aralarındaki ilişkilere göre performans değerlendirme yapmamaları gerektiği öğretilir.

2.3.6 Yönetici ve İş görenlere Bilgi Verilmesi

Performans değerlemesinde başarı kazanmak için alt ve orta basamakta yer alan yöneticiler ile üst düzeydeki yöneticiler arasında yeterli bir bilgi alış-verişi bulunmalıdır. Bu amaçla zaman-zaman toplantılar düzenlenir, güdülen amaçlar belirlenir, performans değerlemesinin gereğine inanç aşılanır (Palmer, 1993, s.66). Bu toplantılarda astların değerlendirileceği yöntem ve tekniklerden bahsedilir. Çalışanlara mutlaka nasıl değerlendirilecekleri hakkında bilgi verilmelidir. Ancak bu bilgi alış-verişi aslı olmayan haber kaynaklarından yapılmamalıdır. Yoksa kuruma yarar değil zarar verir.

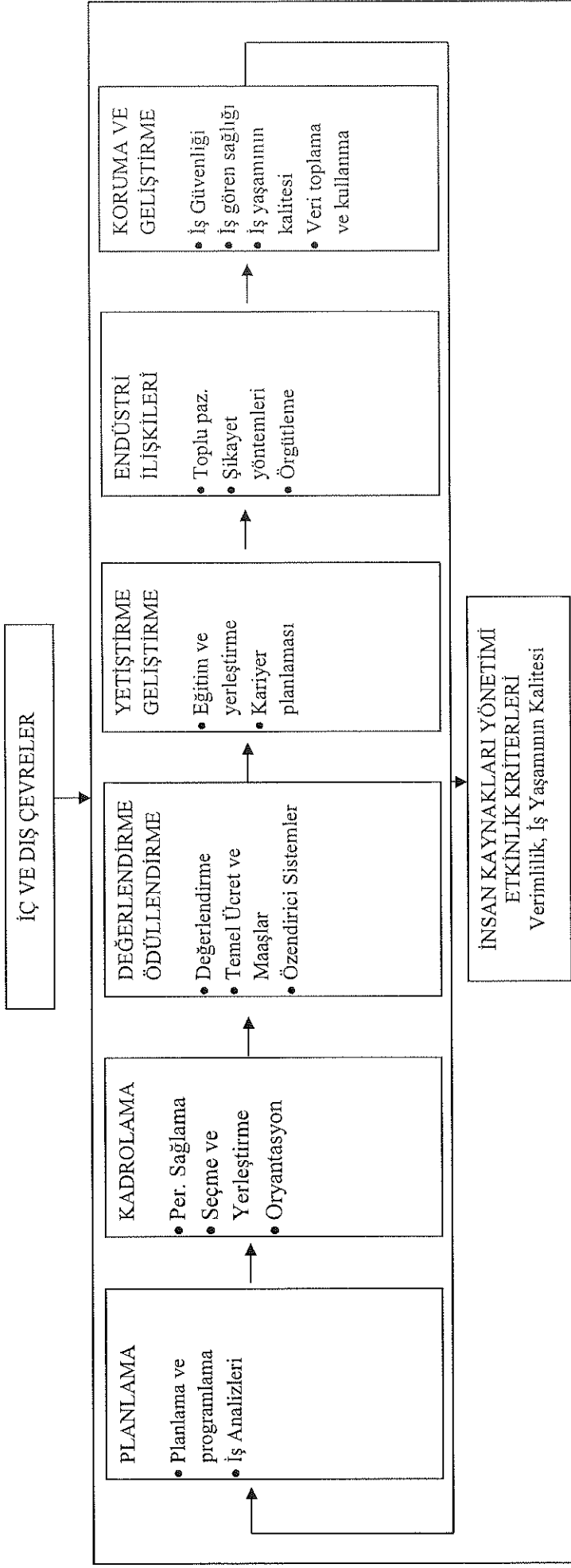
2.4 Performans Değerlendirmenin İnsan Kaynakları Yönetiminin Diğer İşlevlerine Etkileri

2.4.1 İnsan Kaynakları İşlevleri;

Bir elemanın işletmeye dâhil olmasından işten ayrılmasına kadar geçirdiği süreç içerisinde karşı karşıya kaldığı insan kaynakları uygulamalarına, insan kaynakları işlevleri denir (Bayraktaroğlu, 2011, s.10).

İKY aşağıda verilen yedi temel işlevden oluşur. Bunlar;

- Planlama,
- Kadrolama (sağlama, seçme, yerleştirme),
 - İş analizleri,
- Ücretlendirme - Ödüllendirme,
- Yetiştirme-Geliştirme,
 - Kariyer Planlama,
 - Atama (Yer değiştirme),
- Endüstri ilişkileri,
- Koruma.



Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlev Faaliyetleri (Uyargil vd. , 2010, s.8).

2.4.1.1 Planlama

Bir kurumun kuruluşundan itibaren yapması gereken en önemli işlev insan kaynakları planlamasını yapmaktır.

İnsan kaynağının planlaması, kurumdaki insan gücünün kurum içi ve kurum dışında meydana gelen gelişmelere uygun ve etkin biçimde kullanılabilmesi amacıyla gözden geçirilmesi, yeniden yapılandırılmasına ilişkin bütün hazırlık çalışmalarını içerir (Fındıkçı, 2012, s. 128).

İnsan kaynakları planlaması gün geçtikçe değişen dünya koşullarına kurumların uyum sağlaması için ön koşuldur. Hızla ilerleyen teknolojiye uygun personel seçimi, var olan personelin eğitimi gibi konular ancak insan kaynakları planlaması ile mümkündür.

İnsan kaynakları planlamasının düzgün bir şekilde yapılması performans değerlendirmeyi olumlu yönde etkiler. Kurumda çalışmaya başlayan bir personel süreç içerisinde eğer performansı yeterli görülüyorsa insan kaynakları planlamasının gerekli gördüğü eğitimleri alarak performansını yükseltmesi beklenir. Ayrıca insan kaynakları planlamasının adımlarını personel işe başlarken bilirse hangi noktalarda eğitime alınacağını, kurumun hedeflerini, hangi koşullarda işten çıkarılacağını bilmesi ve bu koşulları göz önüne alarak personelin işine odaklanmasını sağlar ve performansı da sayede artmış olur.

2.4.1.2 Kadrolama

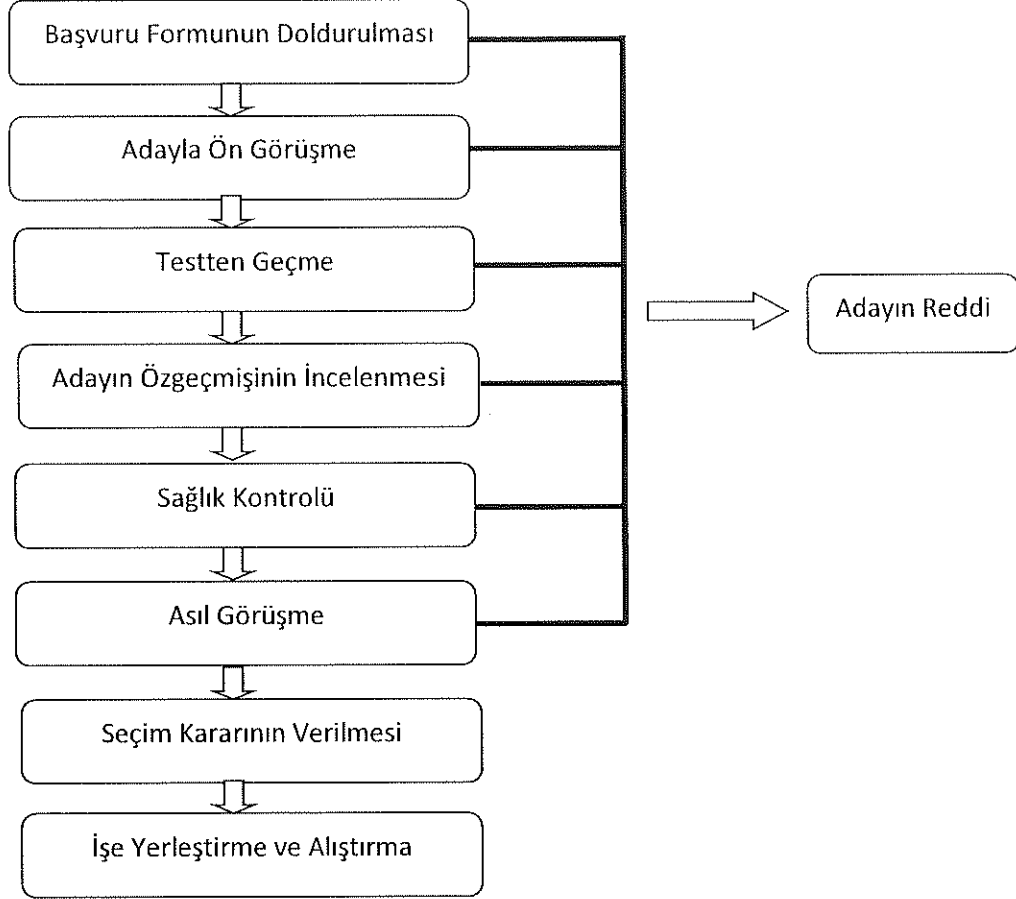
Kurum hedeflerine en uygun insanların seçilmesi kadrolamanın görevidir. Bu nedenle insan kaynaklarının en önemli işlevlerinden biri kadrolamadır.

Kuruluşlara personel alımında dikkat edilmesi gerekenleri aşağıda belirtmiştir (Şimşek, 2002, s. 8);

- İşe alınacak kişiye ait geçerli ve güvenilir niteliklerin belirlenmesi,
- Eşit, adil ve ayrımcı olmayan bir sistemle seçilmesi,
- Objektif kriterlere göre öneri ile ya da tanıdık olmayan bir kişinin seçimi,
- Kurum kültürünü kabullenecek uyumlu ve idare edilebilir bir kişinin seçimi,
- Yönetimde etkili olacak, lider görünümlü kişilerin seçimi,

- Yaptırılacak iş için en uygun kişinin seçimi

Bir kurumda personelin seçimi belli basamaklarla gerçekleşir. Bunu da Doğan aşağıdaki şekilde özetlemiştir



Şekil 3. Personel Seçim Süresi (Doğan, 2012, s. 196).

Bir iş başvurusunda bulunan adayın hangi aşamalardan geçtiğini Doğan yukarıdaki şekilde özetlemiştir. Kurumlar adayların başvuru formlarını inceledikten sonra adayla ön görüşme yapmaktadırlar ön görüşmeden sonra bir sıkıntı olmazsa bir testten geçirirler ardından adayın özgeçmişi incelenir, eğer fiziksel bir iş ise sağlık kontrolü yapılır işe alınırsa herhangi bir sıkıntı yaşayıp yaşamayacağına karar verildikten sonra ise aday asıl görüşmeye çağrılır. Asıl görüşme sonucunda seçim kararı olumlu ise aday işe yerleştirirler. Bundan sonra ise adaylar işe alıştırma eğitimlerine alınırlar.

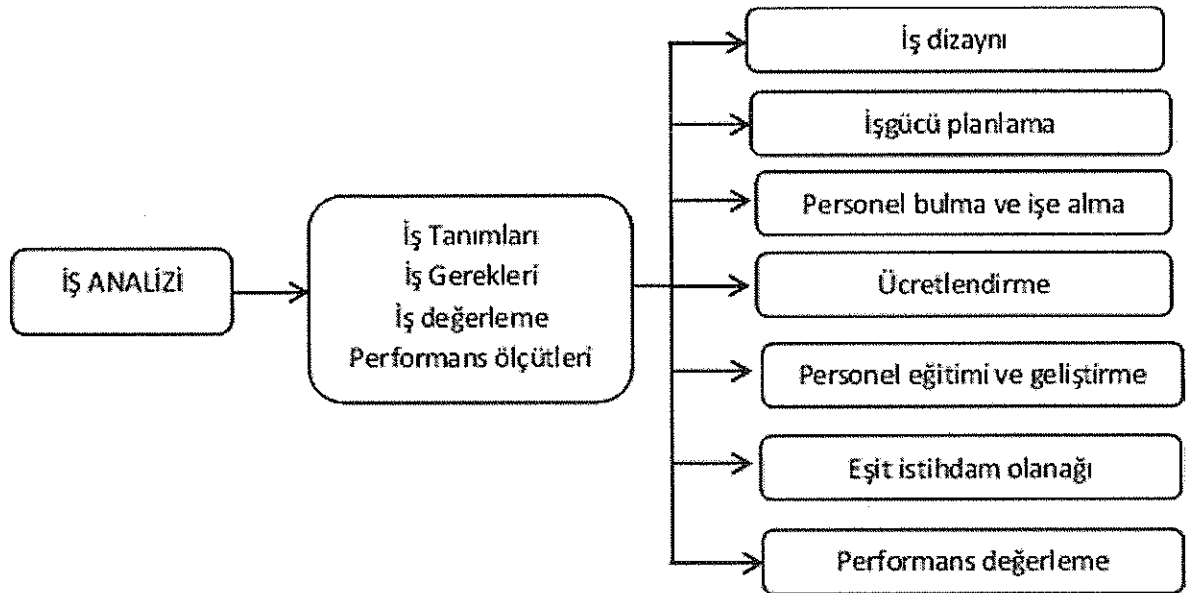
İnsan kaynakları yönetimi işlevlerinde kadrolama performans değerlendirme için de çok önemlidir. Her iş için yetkin ve doğru personel seçimi performans değerlendirmeyi de olumlu yönde etkiler. Çünkü doğru kadrolama yapılıp personelinin objektif ortamda değerlendirilerek işe alan bir kurum hedeflerine ulaşmak için ilk adımı atmış demektir. Bu sayede personelin iş verimi ve performans değerlendirmesi yüksek olur.

2.4.1.3 İş Analizleri

İş analizi, iş hakkında bilgi veren ve hangi yeterliliğe sahip kişilerin işe alınması gerektiği ile ilgili bilgileri içeren bir yapıdır. İş analizi yapılırken, işin bedensel ya da fikişsel bir beceri gerektirdiği belirlenmeli, kişinin yetenekleri ile işin özelliklerinin uyuşmasına, işe alınacak kişinin ne gibi eğitimleri alması gerektiğine dikkat edilmelidir.

İş analizleri yapan kişinin dikkat etmesi gereken önemli noktalar şunlardır (Doğan, 2012, s.192);

- İşin kapsamı (ne olduğu, ne yapıldığı),
- İşin nasıl yapıldığı,
- İşin niçin yapıldığı,
- İşin elemanlarının neler olduğudur.



Şekil 4. İş analizlerinin personel işlevleri ile olan bağlantısı (Riggio, 2000, s. 59 aktaran Geylan, 2010, s. 32).

Geylan iş analizi yapılırken; iş tanımları, iş gerekleri, iş değerlendirme ve performans ölçütlerine dikkat edilmesi gerektiğini yukarıdaki tabloda göstermiştir. Yukarıdaki tabloya göre iş analizi yapılırken dikkat edilecek adımlar sırasıyla; bir kurum iş dizaynı ile başlar. Daha sonra iş gücünü planlar, personel bulur ve işe alır, personele vereceği ücreti belirler, personelinin işin özelliklerine göre eğitir ve süreç içerisinde gerekli gördüğünde geliştirir, her personele eşit istihdam olanağı sağlar ve son olarak personellerinin performans değerlendirmelerini yapar. Bu performans değerlendirme sonuçlarına göre personelinin kariyer planlamasını, ödüllendirilmesini, hangi eğitimleri alması gerektiğini belirler.

İş analizi performans değerlendirme için kritik bir konudur. Çünkü performans değerlendirme iş analizinde tasarlanır ve bunun sonucunda da uygulanır. İş analizi yapılırken; performans değerlendirme ile ilgili personelin hangi koşullarda eğitime alınacağı, ne koşula işten çıkarılabileceği gibi pek çok kritik konu belirlenir ve bunun sonucunda da uygulanır. Bu nedenle objektif bir şekilde kurumun hedeflerini benimseyen kişiler tarafından iş analizi yapılmalıdır.

Sonuç olarak; bir kurum iş analizini yapmadan iş yaşamına katılamaz. Çünkü hangi sektörde çalışılacağından, iş gücünü seçerken nelere dikkat edeceğine kadar hemen her şey iş analizi ile belirlenmektedir. İş analizi yapılırken performans değerlendirme de detaylı bir şekilde planlanmalı ve personele bu konu ile ilgili bilgilendirme yapılmalıdır.

2.4.1.4 Ücretlendirme– Ödüllendirme

Performans değerlendirme sonuçları genellikle ücret yönetiminde kullanılır. Personele yaptıkları işler bir form ya da başka bir performans değerlendirme yönetimiyle değerlendirme puanları verilir. Bu puanlar sonucunda personelin ücret artışları yapılır.

Öncelikli amaç yüksek performans ve yüksek başarıyı ödüllendirmek, başarısızlığa değil başarıya odaklanmak olmalıdır. Bunun için performansı arzulanan düzeyde olmayanların maaşına ortalama bir artış, performansı yüksek olanların ise daha yüksek bir maaş almaları tercih edilmelidir. Bu konuda enflasyon oranı+ performans değerlendirme zammı uygulamasının yararlı sonuçlar verdiği belirlenmiştir (Fındıkçı, 2012, s. 337).

Çalışanlara dil bir şekilde ücretlerini aldıklarında kurumlarına isteyerek gelecek ve işteki performansları da artacaktır. Bu nedenle çalışanların ücretleri hem enflasyona hem de performanslarına göre verildiğinde kurumun verimi üst düzeye çıkacaktır.

Ücret belirlemede iş değerlendirme ve genel yönetimin yanı sıra, personelin performans değerlemeleri, iş analizlerinden ve pazar araştırmaları, yasal düzenlemeler, toplu sözleşmelerden yararlanılmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi bu araştırmalar ışığında rasyonel ve eşit işe eşit ücret etiğini yerine getirebilmek için tanımlaması iyi yapılmış prosedürlere ve değerlendirme materyallerine ihtiyaç duymaktadır (Erdoğan, 2013, s.39).

Özetle, ücretlendirme ve ödüllendirme performans değerlendirmenin sonuçları kullanılarak yapılır. Performans değerlendirme sonuçlarını maddi ya da manevi ödüle dönüştürmeyen kurumlarda iş veriminin düşmesi kaçınılmazdır. Çünkü kurumda işi yapan ve yapmayan personel aynı şartlarda çalışıyorsa personelin kuruma olan inancını azaltabilir. Çalışanları işe motive etmek için performans değerlendirme sonuçları ücret ya da ödüle yansıtılmalıdır. İş performansı yüksek bir personelin kurumunda bir üst kıdeme geçmesi, ücretinde artış, iş arkadaşlarının önünde plaket ya da başarı belgesi verilmesi personeli olumlu yönde etkiler ve kuruma bağlılığını artırır.

2.4.1.5 Yetiştirme ve Geliştirme

Yetiştirme ve geliştirme; çalışanların iş yerlerine uyumu ile başlayıp, işle ilgili gelişmelerden haberdar olması ve iş performanslarını artırmak için çağımızda önemli bir insan kaynakları işlevlerindedir.

İnsan kaynakları yönetimi bakımından eğitiminin önemi tartışılmaz bir gerçektir. Çünkü insan kaynakları yönetiminin konusu insandır ve insanın en belirgin özelliği aklı ve öğrenebilme yeteneğidir. İnsan kaynakları yönetiminde her eğitim çalışmasından önce mutlaka ihtiyacın belirlenmesi yoluna gidilmelidir (Akın, 2013, s.12).

Eğitim geliştirme sistemi ile ilgili etkinliklerde, öncelikle eğitim ihtiyaçlarının doğru saptanması, daha sonra eğitimin gerçekleştirilebilmesi için eğitimin nasıl sağlanması ile ilgili olarak mali, teknik yönler, eğitimin gerçekleştirileceği mekân,

güvenlik, insanlar arası ilişkiler ve benzeri konularda kararlar alınarak planlanması gerekir (Bek, 2007,s.119).

Personelin kurumdaki performans değerlendirmesine bakılarak onun için en uygun yetiştirme ve geliştirme faaliyetleri seçilmelidir. Performans değerlendirmesi olumsuz olan çalışanlara uygun eğitimler düzenleyerek performansları istenilen düzeye getirilebilir. Tabi ki eğitime alınan personel sadece performans düşüklüğünden değil, hızla ilerleyen teknolojiye uyum sağlamaları, işinde bir üst basamağa geçmesi için yetiştirilmesi için de olabilir.

Özetle performans değerlendirme sonuçları insan kaynakları ilkelerinden yetiştirme ve geliştirme için de oldukça önemlidir. Performans değerlendirme sonuçları sayesinde kurumlar eğitim planlarını kolayca planlamış olurlar.

2.4.1.6 Kariyer Planlama

Çocukluktan yetişkinliğe kadar kişilerin mutlaka yaşamlarında gelmek istedikleri bir nokta ve hedefleri vardır. Bu hedefler kişinin kendi kariyer planlamasıdır. Bir de kişi çalışma hayatına atıldığında kurumun çalışanları için hazırladığı bir kariyer planlaması vardır. Kurum ile kişinin kariyer planları örtüşmelidir ki kurum hedeflerine rahatça ulaşsın ve bu sayede çalışan da istediği noktaya gelebilsin.

Kariyer meslekte yükselme, kariyer planlaması ise kişisel yeteneklerin gelecekte kullanılma sürecini ifade etmektedir. İnsan kaynaklarının etkin kullanımı, yükselmenin gerçekleşmesi, eğitim yoluyla iş başarısının yükseltilmesi, çalışanların sadakat, iş tatmini ve bağlılığının artırılması, eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının belirlenmesi kariyer planlamasının başlıca amaçları arasında yer almaktadır (Sabuncuoğlu, 2000, s. 148).

Bir kurumun kariyer planlamasını yapabilmesi için performans değerlendirme sonuçlarına ihtiyacı vardır. Çünkü personelin performans değerlendirme sonuçlarını bilmeden onun eğitim ihtiyacını, işte yükselmesini dolayısıyla kariyer planlamasını yapamaz. Bu nedenle insan kaynakları işlevlerinden kariyer planlaması için performans değerlendirme çok önemli bir konudur.

2.4.1.7 Atama (Yer Değiştirme)

Kurum alışanlarının performanslarını dikkatli bir Şekilde izlemeli ve buna göre hangi departmanda hangi sıfatla çalışacağına karar vermelidir. Kurum performansı yüksek olan bir çalışanı bir st kademeye taşımalıdır. Ancak yeterli performansı göstermeyen bir çalışanın öncelikle bunun nedenlerini araştırmalı, gerekliyse çalışana gerekli eğitimleri aldırmalı sonuçta çalışan tüm bunlara rağmen gerekli performansı yerine getirmiyorsa işteki pozisyonu bir alt kademeye indirilmeli ya da eğer varsa kurumun farklı bir Őubesinde alışması sağlanabilir.

Yeterli performanstaki çalışanların kurumun farklı merkezlerinde çalışmalarının n açılmalıdır. Kişiler gerekli koşulları sağladıklarında eğer farklı illerde kurumun bağlantısı var ise istedikleri ildeki pozisyonlardaki boşluklara bakılıp kişiler isteğe bağlı yer değiştirebilmelidirler.

Sonuç olarak insan kaynakları işlevlerinden atama için performans değerlendirme sonuçları kullanılmalıdır. Bu sayede atamalar objektif olur ve personelin kuruma bağlılığı da artar.

2.4.1.8 Endüstri İlişkileri

Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş yapıldığından bu yana çalışanlar kendi haklarını savunmaları için sendikalaşma yoluna gitmişlerdir.

Endüstriyel İlişkiler, işletmede çalışan personelin sendikalarla, işverenle ve yapılan sözleşmelerle ilgili işlemlerin insan kaynakları yönetimi tarafından takibini ele almaktadır. Personelin sosyal haklarını, çalışma koşullarını kapsayan, analitik değer taşıyan endüstriyel ilişkiler, sosyal sistem bütünün bir alt sistemi olarak adlandırılmaktadır (Erdoğdu, 2013, s.39).

Endüstri ilişkilerinde sendikalar çalışan, kurum ve devlet arasındaki köprüdür. Çalışanlar sorunlarını sendikalara iletirler. Sendikalar ilk önce kurum yöneticileri ile çalışanın sorunu zme oluna giderler. Ancak bu sonuca ulaşmaz ise bu sefer sendikalar çalışanın hakkını kanunlar aracılığı ile arama yoluna gider. Bu Şekilde devletin de çalışanların sorunlarından haberleri olur. Sendika temsilcileri devlet temsilcileri ile toplu sözleşmeler yaparak da çalışanların haklarını arama yoluna gidebilirler.

Personelin kurumunda mutlu olmasının ön koşulu iyi bir insan kaynakları planlaması ve kendilerini objektif değerlendiren bir yöneticidir. Günümüzde çalışanlar kendilerini geliştiren kurumları endüstri ilişkileri açısından yetkin görmekte ve bu tarz kurumları tercih etmektedirler. Personelinin eğitimlerine destek veren kurumların bu eğitimleri; yöneticilerinin objektif olarak yaptıkları performans değerlendirme sonuçları ile vermektedirler. Bu nedenle de performans değerlendirme sonuçlarını objektif olarak kullanan kurumların endüstri ilişkileri olumlu yönde etkilenmektedir.

2.4.1.9 Koruma ve Geliştirme

Bir kurum çalışanlarının sosyal güvenliği, işsizlik, emeklilik ikramiyesi, kıdem tazminatı, yaşam ve kaza sigortaları gibi konular insan kaynakları yönetiminin sorumlulukları arasındadır.

İş gören sağlığının amacı, çalışanların yaptıkları işlerinden dolayı sağlıklarına bir zarar gelmemesidir. İş güvenliği ise, işyerinde çalışanların güvensiz davranışlarının veya güvensiz ortamın neden olabileceği iş kazalarının önlenmesi ve güvenli bir çalışma ortamının yaratılabilmesini amaçlar. İş görenlerin çalışma koşullarının iyileştirmesi koruma işlevi kapsamındadır (Işık, 2012, s. 17).

Bir kurumda performans değerlendirmeye göre kişilerin kıdemleri belirlenir ve bunun sonucunda kişiler emekli olurlar. Kıdemlerine göre emekli maaşları belirleneceğinden performans değerlendirme sonuçlarının koruma ve geliştirmede etkilidir. Performansı daha yüksek olan personelin çalışma koşulları da iyileştirilmelidir. Tüm bu nedenlerle performans değerlendirme insan kaynakları ilkelerinden koruma ve geliştirme için çok önemlidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Performans Değerlendirmeleri

3.1 Eğitim’de Performans Değerlendirme

Öğretmenler kariyer basamaklarında ilk olarak aday öğretmen statüsünde işe başlamaktadırlar. İlk yıllarında çevreye uyum ve adaylık eğitimi olarak 1 yıl süresince süren hizmet içi eğitime alınmaktadırlar. Bu hizmet içi eğitimin sonunda ise yazılı sınavlara tabi tutular ve bu sınavdan geçerli not aldıklarında aday öğretmenlikten öğretmenlik statüsüne geçmiş olurlar.

Eğitimde her öğretmenin sicil kaydı tutulmaktadır. Sicil kaydında bir sorun olmayan öğretmen her yıl bir kademe almaktadır. Bu kademeler ile maaşlarında az miktarda yükselme olmaktadır.

Öğretmenler yıl içerisinde öğrencileriyle pek çok aktivite yapmakta ve bunun sonucunda takdir ya da teşekkür belgesi alabilmektedirler. Müdürleri tarafından motivasyonları yüksek bulunan öğretmenler ise ilçe Milli Eğitime bildirilerek maaş ile ödüllendirme yapılabilmektedir.

Fen ve Anadolu liselerinde çalışmak isteyen öğretmenler ise birkaç yılda bir yapılan bir yazılı sınava tabi tutularak bu kurumlara atamaları yapılabilmektedir.

Eğitimin mimarı öğretmenlerin performans değerlendirilmesinde kendi alanlarında yeteri kadar bilgi ve beceri sahibi olup olmadıklarına bakılmalıdır. Bu bilgi ve beceriyi derslerine nasıl yansıttıkları çok önemlidir. Ayrıca öğretmenlerin derslerine motivasyonları yüksek bir şekilde girmeleri de önemli bir unsurdur. Ancak günümüzde öğretmenlerin performans değerlendirmesi yerine denetleme işlevi yapılmaktadır.

İçinde ilköğretim örgütlerinin de bulunduğu Milli Eğitim örgüt sistemi, kamu yönetim sisteminin bir parçası olarak performans yönetimi açısından süreçler yerine sadece iş görenler üzerine odaklanan ve ağırlığın “değerlendirme” kavramı yerine “denetleme” kavramı üzerine yoğunlaştığı ağır bir bürokratik yapıya sahiptir (Boyacı, 2006, s. 35).

Bu nedenle eğitimde performans değerlendirmeden bahsederken denetleme yani teftiş kavramı çok büyük bir öneme sahiptir.

3.1.1 Teftişin Tanımı

Teftiş; kurumların çalışanlarının işlerini zamanında ve istenilen kalitede yapıp yapmadıklarını denetleyen bir yapıdır.

Teftiş, bütün devlet dairelerindeki görevlilerin kanun ve nizamname hükümlerine göre, vazifelerini hakkıyla ifa edip etmediklerini, aykırı hareket ederek memuriyet vazifelerini yerine getirmede ihmal ve dikkatsizlik gösterip göstermediklerini, suistimal yapıp yapmadıklarını tespit ederek, haklarında gereken yasal işlemlerin yürütölmesi için devlet dairelerinin teşkilat kanunlarına göre tayin edilmiş müfettişler, murakıplar veya bu işte görevlendirilmiş memurlar vasıtası ile yapılan murakebedir(Taymaz, 2011, s. 3).

3.1.2 Teftişin Önemi

Kurumların en önemli işlevlerinden bir de teftiştir. Kurumdaki iş verimini, çalışanların performanslarını ve işin kalitesini belirlemenin ilk adımı teftişten yani denetimden geçer.

Her kurumun amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları en iyi şekilde kullanması gerekir. Örgütün amaçlarına ulaşma derecesi, bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle, kurum çalışmalarının sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması, kaynakların kullanılma durumlarının belirlenmesi zorunludur. Bundan da önemlisi, ürün ve verimliliğin yakından izlenmesi ve sürekli olarak artışını sağlayacak önlemlerin alınması gerekliliğidir. Bu açıdan bakıldığında, denetim, kurumlar için hayati bir önem taşır (Köksal, 1974, s. 51, aktaran, Taymaz, 2011, s.5).

3.1.3 Milli Eğitim’de Teftiş

Türk Milli Eğitim sisteminde Denetim il ve ilçelerde ilköğretim kurumları için il Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı olarak faaliyet gösteren Teftiş Kurulu Başkanlıklarınca, Ortaöğretim Kurumları için ise il ve ilçelerde, MEB’na bağlı olarak faaliyet gösteren Teftiş Kurulu Başkanlığınca yapılmaktadır. MEB’nda denetim ve teftiş eşanlımlı olarak kullanılmaktadır (Üzmez, 2006, s. 52).

Son yıllarda okullar idari teftişten geçmektedir. Öğretmenlerin yıllık planları, zümre ve sınav örnekleri idarede bulunmakta ve müfettiş bunlara bakmaktadır. Müdürler ise her öğretmen için ders gözlemi yapmaktadırlar. Bu şekilde bir teftiş

eskiye oranla daha iyi olmaktadır. Eskiden iki yılda bir müfettişler tarafından öğretmenlerin dersleri gözlenmekteydi ve buna göre öğretmen değerlendirilmesi yapılmaktaydı. Öğretmenin tek bir dersine girilerek yapılan bir değerlendirme öğretmen performansını izlemek için çok yetersizdi. Ancak şuan ki sistemde de müdürlerin de objektif davranması gerekmektedir.

3.2 Milli Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Performans Değerlendirmenin İnsan Kaynaklarının Diğer İşlevlerine Etkisi

Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerin performans değerlendirmelerine son yıllarda daha çok önem vermeye başlamıştır. Bu bölümde ikinci bölümde yer alan performans değerlendirmenin insan kaynakları işlevlerine etkisi konusu Milli Eğitim örgütlerinde nasıl uygulandığı anlatılacaktır.

3.2.1 Milli Eğitim Örgütlerinde Planlama ve Kadrolama

Milli Eğitim Bakanlığı her yıl her branştan ihtiyacını belirlemekte ve ona göre yılda iki kez alım yapmaktadır. Tabii bu sırada eş, öğrenim, il dışı gibi yer değiştirmeler de olmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı tüm bu atamaları insan kaynakları planlaması ile mevzuata göre yapmaktadır. Bunlar; yönetici atama yönetmeliği, norm kadro Yönetmeliği, öğretmen atama ile ilgili istatistik çalışmalar, branş öğretmenleriyle ilgili alan ve yan alan belirleme çalışmaları, ihtiyaç belirleme ve bu ihtiyaçların branşlara göre dağılım çalışmalarıdır. Tüm bu işleri yapmak Milli Eğitim Bakanlığında eğitim personeli planlama ve değerlendirme kurulunun görevleridir.

Milli Eğitim Bakanlığında Eğitim Personeli Planlama ve Değerlendirme Kurulunun görevleri atama ve yer değiştirme yönetmeliğinde aşağıdaki gibi yer almaktadır (2011, s.3);

- Bakanlığa her yıl atama izni verilen öğretmen kadrolarını, ihtiyaç durumunu dikkate alarak atama çeşitlerine, alanlara ve illere göre kontenjanları,
- Atama yapılacak iller ile atama yapılacak alanlara göre taban puanları,
- Bakanlığa atama izni verilen engelli öğretmen kadrolarını, ihtiyaç durumunu dikkate alarak atama yapılacak illere ve alanlara göre kontenjanları,

- Öğretmenlik görevine atamalar ile öğretmenlerin yer değiştirmelerinde uygulanacak atama yöntemlerini,
- Ülke genelinde alanlara göre öğretmenlerin dengeli dağılımını sağlamak amacıyla yer değiştirmelerde alanlara göre atama yapılacak eğitim kurumlarını,
- Atama çeşitlerine göre atama yapılacak eğitim kurumlarını, belirlemek ya da belirlenmesini sağlamaktır. Kararlar oy çokluğu ile alınır. Kurul başkanın çağrısı üzerine toplanır.

Milli Eğitim Bakanlığı norm kadro yönetmeliği sayesinde öğretmenlerin batı taraflara yığılmasının önüne geçilmiştir. Ancak bu sefer de doğu illerine atanan öğretmenlerin batı illerine gelmeleri çok zorlaşmıştır. Çünkü batıda daha çok puantajı fazla öğretmenler olduğundan doğudaki öğretmenin batıya gelmesi çok zordur. Zaten il dışı tayinlerde pek fazla norm açılmamaktadır. Bu da öğretmenlerin batıya gelmesini zorlaştıran etmenler arasındadır.

Öğretmenlerin puanları buldukları okulların puanına göre verilmektedir. Merkezde bulunan okullarda bulunan öğretmenler puanları düşük daha ücra yerlerde çalışanların ise puanları yüksek olarak verilmektedir. Ancak fen ve Anadolu liselerinde çalışmak isteyen öğretmenler birkaç yılda bir yapılan alan sınavlarına girerek istedikleri bölgelerdeki okullara geçebilmektedirler. Planlama ve kadrolama da ancak fen ve Anadolu liselerine geçişte ya da müdür ve müdür yardımcılığına geçişte öğretmenlerin performans değerlendirmelerine bakılmaktadır. Aslında alanında başarılı projeler üreten öğretmenlerin hizmet puanlarına bu başarının yansıtılması sağlanırsa öğretmenlerin işlerindeki motivasyonları da artmış olacaktır. Milli Eğitim Bakanlığı doğu illerinde öğretmenleri tutabilmek açısından o bölgedeki okulların puantajını yüksek tutmaktadır.

3.2.2 Milli Eğitim Örgütlerinde Değerlendirme ve Ödüllendirme

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma planında; öğretmenlik mesleği daha cazip hale getirilecek; öğretmen yetiştiren fakülteler ile okullar arasındaki etkileşim güçlendirilecek; öğretmen yetiştirme ve geliştirme sistemi, öğretmen ve öğrenci yeterliliklerini esas alan, kişisel ve mesleki gelişimi sürekli teşvik eden, kariyer gelişimi ve performansa dayanan bir yapıda düzenlenecektir (2013,s. 32). Bu ifade ile öğretmenlerin performanslarına yönelik

değerlendirme ve ödüllendirme sistemine geçiş yapıldığını göstermektedir. Bu şekilde öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerinin Milli Eğitim Bakanlığınca destekleneceği öngörülmektedir.

Öğretmenlerin emeğinin karşılığı maddi ve manevi özendiricilerle desteklenmelidir. Takdir edilen, sevilen ve sayılan öğretmen gerçekleştirdiği hizmetin karşılığı, bu düzeye ulaştığının bilincinde, mutlu ve verimli olur. O, başarılı olduğu duygusallığı ile moralini yüksek düzeylere çıkararak mesleğine bağlanır (Silah, 2001, s. 97). Bu yüzden Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerinin refahını sağlayarak gelecek nesillerin kaliteli ve düzgün bir şekilde yetişmesini sağlayabilir.

Milli Eğitim Bakanlığında görev yapan öğretmenlere ödenen aylığın kök ücret kısmı görevli bütün öğretmenler için eşittir. Ancak öğretmen maaşları arasında farklılıklar bulunabilmektedir. Bu farklılığın nedeni yan ödemelerden kaynaklanmaktadır (Özdemir, 2014, s.137).

Özdemir'in bahsettiği yan ödemeler; kıdem yılından, aile yardımından, ek dersten kaynaklanmaktadır.

Öğretmenler de kıdem ilerlemesi dışında herhangi bir artış verilmemektedir. Oysa günümüzde pek çok öğretmen yüksek lisans ve doktoralarını tamamlamışlardır. Geçmiş yıllarda yüksek lisansını tamamlayan öğretmenlere uzman öğretmenlik, doktorasını tamamlayanlara ise başöğretmenlik unvanı verilmekteydi. Ayrıca ek derslerinde artış olmaktadır. Şimdi tüm bunlar kaldırılmıştır. Kendini geliştiren öğretmenlere herhangi bir şekilde ödüllendirmemektedir.

Öğretmenlerin sadece kıdemlerine göre değerlendirmek çok da doğru değildir. Çünkü kıdem yılı az ama performansı çok yüksek olan öğretmenler olabilir.

Tüm bunların yanında; alanında performansı yüksek olan ve yeni yaklaşımlar ile proje üreten öğretmenler müdürleri tarafından belirlenerek ilçe Milli Eğitime yollanır. Bu öğretmenlere takdir ve teşekkür belgeleri verilir. Performansı çok yüksek olan öğretmenler ise maaş ile ödüllendirme ve kıdem ilerlemesi verilir.

Milli Eğitim öğretmenlerin performans değerlendirme ile ilgili taslak çalışmaları son yıllarda sıkça gündeme gelmektedir. Eğer öğretmenlerin objektif bir ortamda değerlendirileceği ve değerlendirme sonuçlarının somut olarak yansıtılacağı bir sistem kurulursa öğretmenler işlerindeki motivasyonları yükselecektir.

3.2.3 Milli Eğitim Örgütlerinde Yetiştirme ve Geliştirme

Milli eğitim bakanlığında görev yapan personel ve öğretmenlerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesine ilişkin faaliyetler adaylık döneminden başlayıp, tüm meslek hayatları boyunca devam etmektedir. MEB'in insan kaynağı eğitimi ile ilgili hususlar 657 sayılı Devlet Memurları Kanunun'da 7.Kısımda 214-227 maddeleri ile düzenlenmektedir.

- Kurumların memurlarını hizmet içinde yetiştirme esasları (1965): Madde 214 – (Değişik: 31/7/1970 - 1327/72 md.): Devlet memurlarının yetişmelerini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amacıyla uygulanacak hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanacak yönetmelikler dâhilinde yürütülür.
- Eğitim birimleri: Madde 215 – Her kurumda, yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir "Eğitim birimi" kurulur. Birden çok birim kurulan kurumlarda bunlardan biri "Merkez Eğitim Birimi" adını alır.
- Eğitim merkezleri: Madde 216 – Kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezleri açabilirler. Kurumlar arası eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararnamesiyle, kurumlar arası eğitim merkezleri de açılabilir.

Eğitim birim ve merkezlerinin kuruluş ve işleyişleri Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının görüşü alınmak suretiyle kurumlarınca hazırlanacak yönetmeliklerle düzenlenir.

Bu kanunlar çerçevesinde “Öğretmen Yetiştirme ve geliştirme genel müdürlüğü kurulmuştur”. Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği'nin 5. Maddesinde hizmet içi eğitimin hedefleri belirtilmiştir. Bunlar (1995);

- Hizmet öncesi eğitimden gelen personelin kuruma intibakını sağlamak,
- Personele Türk Milli Eğitiminin amaç ve ilkelerini bir bütünlük içinde kavrama ve yorumlamada ortak görüş sağlamak ve uygulamada birlik kazandırmak,

- Mesleki yeterlilik açısından, hizmet öncesi eğitimin eksikliklerini tamamlamak,
- Eğitim alanındaki yeniliklerin, gelişmelerin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak,
- Personelin mesleki yeterlik ve anlayışlarını geliştirmek,
- İstekli ve yetenekli personelin, mesleklerinin üst kademelerine geçişlerini sağlamak,
- Farklı eğitim görenler için, yan geçişleri sağlayacak tamamlama eğitimi yapmak,
- Türk Milli Eğitim politikasını yorumlamada bütünlük kazandırmak,
- Eğitime ait temel prensip ve teknikleri uygulamada birlik sağlamak,
- Eğitim sisteminin geliştirilmesine destek olmak.

MEB’de çalışan personelin hizmet içi eğitimleri resen ve kendi isteği ile olabilmektedir. MEB personelin ihtiyacının olduğunu düşündüğü eğitime personelin kendi seçimine bırakmadan resen almaktadır. Bu da günümüz de değişen ve hızla ilerleyen teknolojiye uyum sağlamak, yeni atanmış öğretmenlerin buldukları çevreye uyumlarını sağlamak için oryantasyon ve adaylık eğitimlerini kapsamaktadır. Bir de kendini yetiştirmek ve yenilemek isteyen öğretmenlerin MEBBİS üzerinden başvuru yaparak katıldıkları eğitimler vardır. MEBBİS öğretmenlerin meslek bilgilerinin bulunduğu bir internet sitesidir. Aldıkları eğitimler, kademe ilerlemeleri, hangi okullarda çalıştıkları, kaç yılında göreve başladıkları gibi pek çok bilgiyi içermektedir. Bir öğretmen hizmet içi eğitime MEBBİS üzerinden başvurduğunda öncelikle okul müdürünün sistemden onaylaması ardından ilçe milli eğitim, il milli eğitim, Ankara MEB ve onun ardından ise hizmet içi eğitimin onayları alınması gerekmektedir. Tabi ki bu onaylar internet üzerinden yapılmaktadır. Öğretmen kendi MEBBİS’inden süreci takip edebilmektedir. Tüm bu onaylar çıktıktan sonra ise öğretmen eğitim aldığı süreç içerisinde görevli izinli sayılmaktadır. Hizmet içi eğitim sonunda “Katılım” ya da “Başarı” belgesi verilmektedir. Bunlar da yine öğretmenin MEBBİS’ine işlenmektedir.

Son yıllarda öğretmenler için düzenlenen hizmet içi eğitimler hızla artmıştır. Bunun nedeni ise hızla ilerleyen teknolojidir. Özellikle Fatih projesi ile pek çok öğretmen teknolojiyi derslerinde kullanmaları için yetiştirilmektedir. Öğretmenlerin

teknoloji sayesinde iş yükleri azalmakta ve çocuklara görsel, işitsel ders materyalleri hazırlayabilmektedir. Bu sayede de öğretmenlerin performansları yükselmektedir.

Özetle Milli Eğitimde yetiştirme ve geliştirme faaliyetleri sayesinde öğretmenlerin performansları yükselmektedir. Çünkü bu faaliyetler sayesinde eksik yönlerini tamamlamakta ve öğrencilerine donanımlı bir şekilde ders anlatabilmektedirler.

3.2.4 Milli Eğitim Örgütlerinde Endüstri İlişkileri

T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü Sendikal gelişmeler doğrultusunda alınacak önlemler ile devletimizin de taraf olarak onayladığı uluslararası sözleşme ve belgeler ile Anayasa başta olmak üzere iç hukuk düzenlemelerimizde, memurlar dâhil tüm çalışanların sendikal örgütler kurabilmeleri, kurulmuş bulunan sendikalara üye olabilmeleri, sendikalar ve üst kuruluşlarının amaçları doğrultusunda faaliyette bulunabilmeleri, örgütlenme özgürlüğü kapsamında güvence altına alınmıştır (2010, s. 1). Bu kanunla öğretmenlerin örgütlenme ve sendikalaşmasının demokratik bir devletin temelinde yer aldığını göstermektedir.

Ülkemizde öğretmen örgütlenmeleri yeni değildir. İlk olarak cemiyet olarak 1908’li yıllarda başlayan öğretmen örgütlenmeleri daha sonraları dernekler ve son sendikalar şeklinde etkinliklerini sürdürmeye devam etmişlerdir. Kamu görevlileri arasında en eski örgütlenme geleneğine sahip olan kesimin öğretmenler olduğu bilinmektedir (Demir, 2009, s. 8). Bunun nedenin öğretmenlerin ekonomik açıdan yeterli düzeyde olmamaları ve duygusal olmaları sebebiyle toplumun sorunlarını önemsemelerinden kaynaklanabilir.

Öğretmenlerin sendikalara üye olmasının nedeni kurumlarında herhangi bir nedenle haksızlığa uğradıklarında yanlarında bir destek istemeleridir. Aslında öğretmenlerin sendikalardan pek çok beklentileri bulunmaktadır.

Sendikalardan öğretmen atama ve yükselmelerinde liyakatın takipçisi olması istenmektedir. Sendikaların eğitim öğretimin geliştirilmesinde öncü rol oynaması istenmektedir. Sendikaların sadece yönetime yakın olan üyelerine değil tüm üyelerine destek olması beklenmektedir. Sendikaların kendileri hakkında tüm öğretmenleri bilgilendirmesi gerektiği düşünülmektedir (Tekeş, 2010, s. 203).

Öğretmenlerin bir kısmı siyasi görüşlerinin deşifre olacağından dolayı sendikalara üyeliğini reddetmektedirler. Bu yüzden öğretmenlerin haklarının tek bir sendika ile aranmasıdır. Bu sayede oldukça kalabalık olan öğretmen camiası tek bir çatı altında toplanmış olur. Aynı zamanda şu anda sendika üyeliği bulunmayan pek çok öğretmen de sendikalı olmuş olur.

Öğretmenler sendikalar aracılığı ile haklarını savunmaktadırlar. Öğretmenler müdürlerinin değerlendirmesinden, atamalarından ya da müdür ve müdür yardımcılığı sınavlarında aldıkları sonuçların değerlendirilmesine kadar süreçlerin takibi ve objektif olması için sendikalarını yanında görmek istemektedirler. Herhangi bir olumsuzlukta ilk olarak sendikaları ile bu sorunu paylaşmaktadırlar. Tüm bu süreçlere baktığımızda performans değerlendirmenin sonuçları olduğunu görmekteyiz bu nedenle endüstri ilişkileri açısından performans değerlendirme sonuçları çok önemlidir.

3.2.5 Milli Eğitim Örgütlerinde Koruma ve Geliştirme

Öğretmenlerin hem insan hakları hem de iş dolayısıyla ulusal düzeyde elde ettiği haklarının korunması ve bu hakların uluslararası arenadaki en gelişmiş seviyelere çıkarmakta sendikalar önemli bir rol oynamaktadır (Tekeş, 2010, s. 203).

Öğretmenler emeklilik sandığına bağlı olarak çalışmaktadırlar. Ancak son değişiklikle birlikte bütün kurumlar SGK'ya bağlanmıştır.

Öğretmenler emekli olduklarında kıdemlerine göre maaş almaktadırlar. Kıdemleri de performans değerlendirmelerinin bir sonucu olduğundan performans değerlendirme ile koruma ve geliştirme yakından ilgilidir.

3.3 İlgili Araştırmalar

Bu başlıkta Milli Eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkileri konusunda geçmişten günümüze yapılmış olan araştırmalar ve sonuçları incelenecektir.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığı, 1995 yılında “öğretmen değerlendirme” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasına 467 öğretmen, 113 okul müdürü, 117 MEB müfettişi ve 117 ilköğretim müfettişi toplam 813 eğitimci katılmıştır. Araştırmacı öğretmen değerlendirme ölçütlerinin genel önemi konusunda belirgin bir farklılık hiçbir eğitimci grubu arasında

belirlenmemiştir. Öğretmenlerin genel niteliği/performansı konusunda ise MEB Bakanlık müfettişleri ile ilköğretim müfettişlerinin değerlendirmelerinin, öğretmenler ile okul müdürlerinin değerlendirmelerinden belirgin bir şekilde farklı olduğu görülmüştür. Araştırma bulguları ve literatür doğrultusunda öğretmen değerlendirme ile ilgili tutarlı ve başarılı bir yöntemin olmadığı ifade edilmektedir. Buna bağlı olarak, etkin bir değerlendirme sistemi için çeşitli kaynaklardan elde edilen verilerden yararlanılması gerektiği belirtilmektedir. Üzerinde görüş birliği oluşmuş ölçütler ile müfettişlerin, diğer öğretmenlerin, öğretmenlerin kendilerinin, öğrencilerin ve velilerin değerlendirilme sürecine katılmaları gerektiği önerilmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığı, 1995).

Down ve Chadbourne, 2000 yılında yayımlanan “Öğretmenler performans yönetimini nasıl yönetirler?” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırma 1997 yılında batı Avustralya’da görev yapan bir grup öğretmenin performans yönetimi ile ilgili fikirlerini izlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma 2 yıl gibi uzun bir süreçte yapılmıştır. Avustralya’da 1997 yılında zorunlu performans yönetimi sistemi uygulanmaya başlamıştır. Uygulamanın ilk yılında öğretmenler sisteme şüphe, güvensizlik ve kaygı ile yaklaştıkları görülmüştür. İkinci yılın sonunda ise öğretmenler şüphelerini devam ettirmekle birlikte, otonomi ve kontrol sağlayabileceklerini, yıllık değerlendirme süreci ile sağlanan sınırlı gelişme olanaklarından faydalanabileceklerinin farkına varmışlardır (Down ve Chadbourne, 2000).

Spindler ve Colin, 2000 yılında “performans yönetimi yaklaşımı çerçevesinde stajyer öğretmenlerin göreve atanmasında amaçların oluşturulması” konulu araştırmayı yapmışlardır. Araştırmaya İngiltere’de 16 ilköğretim okulunda 19 stajyer öğretmen ve 6 ortaokulda 21 stajyer öğretmen olmak üzere toplam 40 stajyer öğretmen katılmıştır. 1990 yılından ortalarından itibaren performans yönetiminin etkili bir öğretim için gerekli olduğu düşünülmektedir. Performans yönetimi ile stajyer öğretmenlerin atanması, onların belirli ölçütlere göre değerlendirilmesi ve eksikliklerine göre alacakları eğitimlerin belirlenmesi sağlanacaktır (Spindler ve Colin, 2000).

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığı, 2001 yılında “öğretmenlerin performans değerlendirme modeli ve sicil raporları” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmaya 3174 sınıf ve branş öğretmeni, 487 ilköğretim okulu yöneticisi, 344 ilköğretim müfettişi, 129 ilçe milli eğitim müdürü ve 138 il milli eğitim müdürü ve yardımcıları olmak üzere toplam 4272 kişi katılmıştır. Araştırmanın sonucunda; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sürecinde okul müdürü, ilköğretim müfettişi, zümre öğretmenleri ve öğretmenin kendisinin de yer alması, sicil raporlarının düzenlenmesinin ise okul müdürleri tarafından yapılmasının istendiğini saptamıştır (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığı, 2001).

Uçar, 2001 yılında “İstanbul ili ilköğretim öğretmenlerinin performans değerlendirmesi” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasına İstanbul ilindeki; 71 ilköğretim müfettişi, 8 ilçe Milli Eğitim müdürü, 26 şube müdürü, 134 okul müdürü, 166 resmi ve 138 özel ilköğretim okulu öğretmenleri katılmıştır. Araştırmasında ilgili araştırmacı tarafından yönetici ve öğretmenler için iki ayrı beşli likert tipi anket geliştirilmiştir. Bu araştırmasında;

- Sicil raporlarıyla öğretmenlerin yıllık performansını ölçebilme yeterliliğinin bulunmadığı,
- Öğretmenlerin müfettiş tarafından kullanılan teftiş formlarıyla objektif değerlendirilmediği,
- Değerlendirme öncesi, değerlendirilecek öğretmenin hedef belirlemesinin sağlanması,
- Etki düzeyleri farklı müfettiş, yönetici, zümre öğretmenleri, veli ve öğrenci gözlemlerinin bir araya getirilerek performans değerlendirmesinde kullanılması,
- Öğretmenin kendisi ilgili yapacağı değerlendirmenin değerlendirme sürecinde kullanılması,
- Öğrencilerin amaçlarına ulaşma düzeyinin standart testlerle belirlenerek değerlendirilmediği,
- Öğretmenlerin ders sürecindeki çabasının gözlem formu doğrultusunda müfettiş ve okul müdürü tarafından ayrı ayrı doldurulması, sınıf içi gözlem yoluyla elde edilen bu verilerin öğretmenlerin performans değerlendirilmesinde kullanılması,

- Değerlendirmede; okulun fiziksel ve eğitsel olanaklarının sosyal çevre ve aile olanaklarının, öğretmenin mesleki gelişim durumunun, ders dışı etkinliklerinin, ders öncesi çabasının, kişisel özelliklerinin değerlendirilmesinde kullanılması,
- Değerlendirme sonuçlarının öğretmene bildirilmesi; sonuçlara göre maddi veya sembolik ödül, yükseltme ve hizmet içi eğitim gibi özendiriciler, ceza gibi yaptırımların uygulanması,

sonuçlarına ulaşmıştır (Uçar, 2001).

Greimel ve Geyer, 2003 yılında “öğrencilerin öğretmen ve öğretim kalitesini değerlendirmesi- araştırmaya dayanarak ilgili faktörlerin analizi ile ampirik bir değerlendirme” konulu araştırmayı yapmışlardır. Bu araştırma öğrencilerin öğretmenlerini değerlendirmesinin önemini vurgulayan bir çalışmadır. Araştırmada Avusturya’da özel bir kolejde okuyan 40 öğrenci ile nitel görüşmeler yapılarak öğretmenlerini değerlendirmeleri istendi. Öğrencilerin tamamen ön yargısız davrandıkları tabii ki düşünülemez. Ancak öğrenciler öğretmenlerinin konuyla ilgili davranışlarını değerlendirmektedirler. Araştırmanın sonuçlarına göre; öğrenciler öğretmenlerinin davranışlarından etkilenmektedirler. Öğrenciler öğretmenlerinin sınıfa yönetiminde başarılı, sabırlı ve hoşgörülü olmalarını istemektedirler. Ayrıca öğretmenlerinin ders işlerken somut örnekler ve dersle ilgili kendilerine dönütler vermelerini istemektedirler. Buradan da öğretmenler öğrencilerinin değerlendirmelerini bir geri bildirim olarak görebilirler (Greimel ve Geyer, 2003).

Fitzgerald, Youngs ve Groontenboer, 2003 yılında “Bürokratik kontrol ya da profesyonel otonomi? Yeni Zelanda okullarında performans yönetimi” konulu araştırmayı yapmışlardır. 1997 yılından bu yana performans değerlendirme Yeni Zelanda okulları için zorunlu bir ihtiyaç olmuştur. Öğretmen performans yönetimi yeni olamamakla birlikte, okullar giderek öğretmen performansı için sorumluluk mekanizmaları ile ilgili zor ve karmaşık kararlarla karşı karşıya gelmektedirler. Araştırmada okullarında performans yönetimi olan öğretmenlerin bürokratik ve profesyonel yaklaşımlarını incelemiştir. Araştırma 2001 yılında yapılmıştır. Devlet tarafından öğretmenlerin çalışmalarının kontrolü ve mesleki faaliyetlerinin arttığı bir ortamda, son araştırmalar sonucu devlet tarafından öğretmenlerin çalışmalarının kontrol ve mesleki faaliyetlerini artan bir ortamda, son araştırmaların sonucu okul yöneticilerinin personelin değerlendirilmesinde profesyonel bir yaklaşım benimsemiş

olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin performans değerlendirilme için yeterli zamanlarının olması ve öğretimde yeterli olup olmadıklarını belirleyeceği konusuna olumsuz yaklaşmışlardır (Fitzgerald, Youngs ve Groontenboer, 2003).

Alay, 2006 yılında “İlköğretim ve orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmayı Adana ili, Seyhan ilçesi, 1. Eğitim bölgesinde 12 ilköğretim ve ortaokul kurumlarında görev yapan 28 müdür yardımcısı ve 400 öğretmene uygulamıştır. Araştırmasında performans değerlendirme ile ilgili araştırmacı tarafından geliştirilen beşli likert tipi anket uygulanmıştır. Araştırmasının sonucunda; müdür yardımcıları ve öğretmenler halen kullanılmakta olan “klasik performans değerlendirme” sistemini yetersiz bulmaktayken, uygulama çalışmaları sürdürülmekte olan “çoklu veri sistemi ile performans değerlendirme” sisteminin “veli değerlendirme” boyutunun kullanılmaması ile daha iyi sonuç vereceğini düşündükleri ortaya çıkmıştır (Alay, 2006).

Üzmez, 2006 yılında “İlk ve orta öğretim kurumlarında performans değerlendirme süreci – sicil raporu düzenlemesine ilişkin sorunlar ve beklentiler (Elazığ İli Örneği)” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasında ilgili araştırmacı tarafından geliştirilen beşli likert tipi anket uygulanmıştır. Araştırmacı Elazığ ilinde 33 yönetici ve 466 öğretmene anket ulaştırmış 356’sından geri dönüş almıştır. Araştırmacı, değişken grupları incelendiğinde, cinsiyet değişkeninde kadın deneklerin; medeni durum değişkeninde bekar deneklerin; hizmet yılı değişkeninde 5 yıl ve altı hizmet yılına sahip deneklerin; okul türü değişkeninde ilköğretimde görevli deneklerin; görev türü değişkeninde öğretmen deneklerin ve branş değişkeninde ise sınıf öğretmeni deneklerin boyutlarda belirtilen sorunları en fazla hisseden ve destekleyen gruplar oldukları sonucuna ulaşmıştır (Üzmez, 2006).

Cihantimur, 2006 yılında “Anadolu liseleriyle genel liselerde görevli öğretmenlerin performans değerlendirmesine yönelik algıları (İstanbul İli Büyükçekmece İlçesi Örneği)” konulu araştırmayı yapmıştır. Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi’nin Okulda Performans Yönetimi Modeli (EARGED, 2006) çalışmasının taslağında yer alan öğretmen performansını değerlendirme formlarından, öğrenci, veli, zümre öğretmeni ve yönetici formlarında yer alan kriterlerin ifadeleri değiştirilerek beşli likert tipi ölçek uygulanmıştır. Araştırmasına

İstanbul, Büyükçekmece ilçesinde çalışan 213 genel lise ve 41 anadolu lisesi öğretmeni katılmıştır. Araştırmasından elde ettiği bulgular, genel olarak öğretmenlerin çoklu veri kaynakları yoluyla performans değerlendirme sürecine olumlu bir yaklaşım içinde olduklarını gösterdiğini söylemiştir (Cihantimur, 2006).

Boyacı, 2006 yılında “ilköğretim örgütlerinin performans yönetim sistemi süreçleri açısından değerlendirilmesi” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmaya Eskişehir ilinden 86 ilköğretim okulu yöneticisi ve 26 ilköğretim müfettişi katılmıştır. Araştırmasında ilgili araştırmacı tarafından yönetici ve öğretmenler için iki ayrı beşli likert tipi anket geliştirilmiştir. Araştırmacı Milli Eğitim örgüt sistemi içerisinde etkinlik gösteren ilköğretim örgütleri performans yönetim sistemi süreçleri açısından değerlendirildiğinde; performans yönetim sisteminin planlama, uygulama ve değerlendirme alt süreçlerinde birbirinden bağımsız işleyen öğelerin varlığından söz etmiştir. Ancak bu öğeler bir sistem felsefesi içinde çalışmaktan uzak olduğunu söylemektedir. İlköğretim okulu yöneticileri ve müfettişleri var olan sistem içerisinde bu öğelerin işleyişine ve ürettikleri sonuçlara ilişkin olumsuz görüşlere sahiptirler (Boyacı, 2006).

İsherwood, Johnson ve Brundertt, 2007 yılında “performans yönetimi- iyi öğretmen yetiştirme ve geliştirme? Küçük bir özel okulda öğretmenlerin deneyimi ” konulu araştırmayı yapmışlardır. 2005 yılında tüm okullar öğretmenler için performans değerlendirme politika ve prosedürlerine tabi olmuşlardır. Bu çalışmada, küçük bir özel okulda öğretmenlerin bu sisteme ilişkin görüşleri ve deneyimleri araştırılıyor. Araştırma ile öğretmenlerin performans yönetim sisteminin performanslarını geliştirdiğini, motivasyonlarını artırdığını düşündükleri sonucuna ulaşmışlardır. Performans değerlendirme sistemine öğretmenler olumlu yaklaşmaktadırlar (İsherwood, Johnson ve Brundertt, 2007).

Altun ve Memişoğlu, 2008 yılında “Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmacı kendi hazırladığı açık uçlu bir anket uygulanmıştır. Araştırmayı 20 okul müdürü, 19 müdür yardımcısı, 24 ilköğretim müfettişi ve 53 öğretmene uygulamıştır. Araştırmasının sonucunda, bütün paydaşların mevcut denetim sisteminin öğretmenlere yeterince rehberlik sağlayamadığına inandıklarını ifade ettiklerini görmüştür. Bu durumun bile denetimin yeniden yapılandırması için bir sebep olacağını vurguladıklarını söylemiştir. Öğretmen ve yöneticilerin bu değişim

sürecine ilişkin kafalarında soru işaretleri olmasına rağmen, müfettişlere göre bu değişimi daha kolay kabullendikleri gözlemiştir. Müfettişlerden meslekteki kıdemleri fazla ve eğitim durumları düşük olanlar, bu değişime daha fazla direnç gösteren grup olduğunu görmüştür. Değişimin sağlıklı olması için bilgilendirme ve tutum değiştirme çalışmalarına ihtiyaç olduğunu söylemiştir. Ayrıca, değişim sürecinin incelenmesi için gözlem ve görüşmelere dayalı araştırmalara ihtiyaç olduğunu söylemiştir (Altun ve Memişoğlu, 2008).

Balkar ve Şahin, 2010 yılında “İlköğretim II. kademe öğretmenlerinin öğretmen performansını değerlendirme model ve uygulamalarına ilişkin görüşleri” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasında nitel ve nicel teknikler birlikte kullanmıştır. Nicel verileri, 162 ilköğretim okulu ikinci kademe öğretmenine uygulanan anket aracılığıyla elde etmiştir. Nitel verileri ise 27 ilköğretim okulu ikinci kademe öğretmenin katılımı ile gerçekleşen, 3 ayrı odak grup görüşmesi sonucunda elde etmiştir ve elde ettiği verilerin betimsel analizi yapmıştır. Araştırmasının sonucunda, öğretmenlerin çoklu veri kaynağına dayanan performans değerlendirme modelini mesleki gelişimlerini sağlama açısından, müfettişler tarafından yapılan değerlendirme uygulamalarına göre daha yararlı olarak gördükleri belirlemiştir (Balkar ve Şahin, 2010).

Soydan, 2012 yılında “Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasında ilgili araştırmacı tarafından geliştirilen beşli likert tipi anket uygulamıştır. Araştırmasına 419 yönetici ve öğretmen katılmıştır. Araştırmasının sonucunda, öğretmen ve yöneticiler performans değerlendirme konusunda tereddütlü ve/veya olumsuz yönde düşündüğünü görmüştür. Bu konuda, sendika üyesi olmayan yönetici ve öğretmenlerin sendika üyesi olanlara göre, daha olumlu görüşlere sahip olduklarını tespit etmiştir (Soydan, 2012).

Üstüncal, 2013 yılında “Eğitim örgütlerinde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkisi (insan kaynakları uygulamaları açısından)” konulu araştırmayı yapmıştır. Araştırmasına İstanbul, Kadıköy ilçesinde çalışan 232 ortaokul öğretmeni katılmıştır. Araştırmasında ilgili araştırmacı tarafından geliştirilen dördümlü likert tipi anket uygulamıştır. Üstüncal, araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunun performans değerlendirmenin önemli olduğunu düşünerek evet dedikleri görmüştür. Okullarında insan kaynakları birimi olan öğretmenler performans değerlendirmenin

daha aktif çalışmalarını sağladığını düşündüğünü görmüştür. Ankete katılan ve performans değerlendirmenin önemli olduğunu düşünen öğretmenler performans değerlendirme sonuçlarının olumlu ya da olumsuz kariyer planlarını etkilediğini düşündüğünü görmüştür (Üstüncal, 2013).

Suknaisith, Wongwanichb ve Piromsombat, 2014 yılında “Kendinden İzleme Yöntemleri ile Eğitim Ölçümleri ve Geliştirmede Öğretmen Performansının Geliştirilmesi” konu araştırmayı yapmışlardır. Araştırma Tayland’ın Chonburi ilinde bir pilot okulda 10 yönetici ve öğretmen üzerinde yapılmıştır. Kendinden izlemenin geliştirilmesi dönük araştırma beş basamakta yürütüldü. Bu araştırmanın sonuçları, kendinden izleme yöntemlerinin milli temel eğitim testi için test hazırlamaya dönük rapordaki somut örnekten öğretmenlerin en iyi şekilde öğrendiklerini gösteriyor olmasına dayandırıldı. Öğretmenler, Faaliyetlere katılım yoluyla eğitimsel ölçme ve geliştirmenin öğrenimini öğrenmek amacındaydılar. Araştırma sonucunda öğretmenler, öğrenmede ölçme ve değerlendirmenin önemini daha çok hayata geçmesi ve farkındalığının yanısıra, kendinden izleme işleminin uygulanmasıyla, ölçme ve geliştirmenin öğrenilmesinde, faaliyet planlamada yer almayla, ileri düzeyde bilgi kazanmış oldular (Suknaisith, Wongwanichb ve Piromsombat, 2014).

Eğitimde performans değerlendirme konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde; Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığının 2001, , Down ve Chadbourne’ın araştırmasının 2. yılında, Spindler ve Colin’in 2000, Cihantimur’un 2006, İsherwood, Johnson ve Brundertt 2007, Altun ve Memişoğlu’nun 2008, Balkar ve Şahin’in 2010, Üstüncal’ın 2013 yılında yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin performans değerlendirmeye olumlu yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak mevcut sistemin yeterli olmadığını, sistemin yapılandırılması gerektiğini düşünmektedirler. Bu araştırmalardan Alay’ın, Altun ve Memişoğlu’nun, Balkar ve Şahin’in araştırmalarında yeniden yapılandırılacak bir performans değerlendirme sisteminde veli ve öğrencinin dâhil edilmesi öğretmenler tarafından olumsuz karşılanmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığının 1995 yılında, Uçar’ın 2001 yılında, Alay’ın 2006 yılında, Boyacı’nın 2006 yılında, Altun ve Memişoğlu’nun 2008 yılında, Soydan’ın 2012 yılında yaptıkları araştırmalarda ve Down ve Chadbourne tarafından 2000 yılında yapılan araştırmanın ilk yılında, öğretmenlerin mevcut performans değerlendirme sistemine olumlu

yaklaşmadıkları ve yeni bir sistem geliştirilmesinin doğru olacağı görüşündedirler. Bu sonuçlar da araştırmayı destekler niteliktedir. Ayrıca Fitzgerald, Youngs ve Groontenboer'un 2003 yılında yaptıkları araştırmada performans değerlendirme için yeterli zamanlarının olması ve öğretimde yeterli olup olmadıklarını belirleyeceği konusuna olumsuz yaklaşmışlardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ARAŞTIRMA VE YÖNTEM

4.1 Araştırmanın Amacı

Son yıllarda giderek önem kazanan performans değerlendirme, her sektörde olduğu gibi Milli Eğitimde de giderek önem kazanmaktadır. Bu araştırma insan kaynakları açısından Milli Eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı bu konu üzerinde son yıllarda pek çok çalışma yapmıştır ve öğretmenlerin performans değerlendirmesini düzenlemek için taslaklar oluşturmuştur. Araştırmada öğretmenlerin şuan ki mevcut sistem ile ilgili görüşleri kişisel ve mesleki boyutta ele alınmıştır. Araştırma şuan bulunan sistemin değerlendirilerek, mevcut oluşacak sistemde öğretmenlerin neleri isteyip istemeyeceklerine alt yapı oluşturmak amacıyla yapılmıştır.

4.2 Araştırmanın Önemi

Performans değerlendirme insan kaynakları yönetiminin en önemli öğelerinden biridir. Performans değerlendirme, öğretmenlerin kişisel hedefleri, başarıları, motivasyonları, görevleri ve sorumluluklarının bilincine ulaşması açısından önemli bir unsurdur.

Eğitim; toplumun yapı taşıdır. Eğitimin önderleri olan öğretmenlerimiz geleceğimizin mimarı olan çocuklarımızı yetiştirmektedirler. Toplum için bu kadar önemli bir görevi üstlenmiş olan öğretmenlerimizin objektif olarak performanslarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak bu değerlendirmenin nasıl yapılacağı konusunda öncelikle onların haberdar edilmesi ve konu ile ilgili fikirlerinin alınması gerekir. Mevcut olan performans değerlendirme sisteminin etkili olup olmadığı, öğretmenlerin görüşleri ile ortaya çıkacaktır. Bu nedenle araştırmada mevcut olan sistem ile ilgili öğretmenlerin kişisel ve mesleki boyutta görüşleri alınmıştır.

Araştırma sonucunda olumlu sonuç çıkar ise öğretmenlerin mevcut sistem ile değerlendirilmesine devam edilebileceği görüşü ortaya çıkar. Araştırma sonucu

olumsuz çıkar ise mevcut sistemin yeniden yapılandırılması gerektiği sonucu ortaya çıkacaktır. Milli Eğitim Bakanlığı son yıllarda mevcut sistem ile ilgili düzenlemelere gitmeye başlamıştır ve bu konuda taslaklar yayınlamıştır.

4.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, performans değerlendirmenin Milli Eğitimde değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla, Ferhunde Tuğba Üstüncal'ın 2013 yılında İstanbul'un Kadıköy ilçesindeki 3 özel, 6 devlet okulunda öğretmenlere uyguladığı anket formu kullanılacaktır. Anketin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri Ferhunde Tuğba Üstüncal tarafından yapılmıştır. Araştırmada genel tarama modeli kullanılacaktır.

Araştırmada ilk üç bölümde literatür verileri, bu bölümde ise örnekleme yer alan öğretmenlerin anket sonuçları demografik özellikleri ile ilişkilendirilerek yorumlanacaktır.

4.4 Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini 2014-2015 yılında İzmir ilinde çalışan öğretmenler oluşturacaktır. Araştırmanın örneklemini ise İzmir'in Karşıyaka'dan 5, Bayraklı'dan 3, Bornova'dan 1, Alsancak'tan 1 ve Çiğli'den 1 olmak üzere toplam 11 okulda bulunan öğretmenler oluşturmaktadır. Toplamda 300 adet anket örnekleme okullara dağıtılmıştır. Bunlardan 22 tanesi hatalı form olduğundan, 47 tanesi ise boş olduğundan; toplamda 231 öğretmene ulaşılarak, değerlendirmeye alınmıştır.

4.5 Veri Toplanması ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada örnekleme giren öğretmenlere Ferhunde Tuğba Üstüncal'ın 2013 yılında hazırladığı anket formu kullanılacaktır. Araştırmada kullanılan anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenleri tanımak için demografik özellikleri ile ilgili 10 soru yer almaktadır. İkinci bölüm performans değerlendirmenin kişisel etkileri ve mesleki gelişime olan etkileri ile ilgili iki alt boyutta öğretmen görüşleri alınması için 33 sorudan oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin araştırma ile ilgili görüşlerini almak için açık uçlu bir soru bulunmaktadır. Milli eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerinin yorumlanmasında, anketin ikinci bölümünde yer alan olumludan olumsuz doğru sıralanan 4'lü likert tipi (4=Her Zaman, 3=Çoğunlukla, 2=Nadiren, 1=Hiçbir Zaman) anketinden yararlanılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 21.0 programına girilerek çözümlenecektir. Öğretmenlerin demografik verilerinin çözümlenmesinde frekans ve yüzde hesaplamaları yapılacaktır. İkili değişkenlerde görüş farklılıklarını saptamak için Bağımsız Grup T Testi, One-Way Anova testi kullanılacaktır.

4.6 Problem Durumu ve Alt Problemler

Araştırmanın problem cümlesi; Milli eğitimde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkileri ne düzeydedir?

Alt Problemler;

1. Milli Eğitimde öğretmenler performans değerlendirmeyi önemli görmekteler mi?
2. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermekte midir?
3. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin medeni haline göre farklılık göstermekte midir?
4. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin okul türüne göre farklılık göstermekte midir?
5. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin branşına göre farklılık göstermekte midir?
6. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin yaşına göre farklılık göstermekte midir?
7. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin kıdemine göre farklılık göstermekte midir?
8. Milli Eğitimde performans değerlendirme öğretmenlerin katıldığı hizmet içi eğitimlerine göre farklılık göstermekte midir?

4.7 Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Bu bölümde ölçeğin ilk bölümde bulunan bağımsız değişkenlere verdikleri cevapların frekans ve yüzde değerleri yer alacaktır.

Cinsiyet		
	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	156	67,5
Erkek	75	32,5

Tablo 5’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştığı kurum türü değişkenine göre 161’i (%69,7) ortaokulda ve 70’i (%30,3) lisede çalıştığı görülmüştür. Ankete toplam 231 öğretmen katılmıştır.

Branşınız		
	Frekans	Yüzde (%)
Fen Bilimleri (Fizik, Kimya, Biyoloji)	45	19,5
Matematik	32	13,9
Türkçe (Edebiyat)	39	16,9
Yabancı Dil	32	13,9
Beden Eğitimi	7	3,0
Müzik	6	2,6
Resim	6	2,6
Bilişim Teknolojileri	11	4,8
Sosyal Bilimler ve diğer	53	22,9
Toplam	231	100,0

Tablo 6. Öğretmenlerin “Branş” değişkenine göre dağılımı.

Tablo 6’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin branş değişkenine göre 45’i (%19,5) fen bilimleri, 32’si (%13,9) matematik, 39’u (16,9) Türkçe, 32’si (%13,9) yabancı dil, 7’si (%3) beden eğitimi, 6’sı (%2,6) müzik, 6’sı (%2,6) resim, 11’i (%4,8) bilişim teknolojileri ve 53’ü (%22,9) sosyal bilimleri ve diğer branşlardan oluştuğu görülmüştür. Ankete toplam 231 öğretmen katılmıştır.

Öğretmenlikte kaçınıcı yılınız?		
	Frekans	Yüzde
1-5	15	6,5
6-10	26	11,3
11-15	40	17,3
15-20	55	23,8
20 ve üzeri	95	41,1
Toplam	231	100,0

Tablo 7. Öğretmenlerin “kıdem” değişkenine göre dağılımı.

Tablo 7’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem değişkenine göre 15’i (%6,5) 1-5 yıl arasında, 26’sı (%11,3) 6-10 yıl arasında, 40’ı

(17,3) 11-15 yıl arasında, 55'i (%17,3) 15-20 yıl arasında ve 95'i (%41,1) 20 ve üzeri yıldır çalıştıkları görülmüştür. Ankete toplam 231 öğretmen katılmıştır.

Katıldığınız hizmet içi Eğitim Sayısı		
	Frekans	Yüzde (%)
Hiç	17	7,4
1-3 arası	79	34,2
4 ve üzeri	135	58,4
Toplam	231	100,0

Tablo 8. Öğretmenlerin “hizmet içi” değişkenine göre dağılımı.

Tablo 8’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet içi değişkenine göre 17’si (%7,4) hiç, 79’u (%34,2) 1-3 arasında ve 135’i (%58,4) 4 ve üzeri hizmet içi eğitime katıldıkları görülmüştür. Ankete toplam 231 öğretmen katılmıştır.

Performans değerlendirme önemli mi?		
	Frekans	Yüzde (%)
Evet	153	66,2
Hayır	78	33,8
Toplam	231	100,0

Tablo 9. Öğretmenlerin “Performans değerlendirme önemi” değişkenine göre dağılımı.

Tablo 9’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerden performans değerlendirmeyi önemli bulanlar 153 (%66,2) kişi, önemli bulmayanlar ise 78 (%33,8) kişidir. Ankete toplam 231 öğretmen katılmıştır.

4.8 Bulgular

Bu bölümde araştırmada uygulanan anket sorularına verilen cevapların demografik özellikler ile ilişkileri bağımsız grup-t testi ve one-way anova testi ile incelenecektir. Aşağıda tablo 10’da ankette verilen cevapların puan aralıkları görülmektedir.

Verilen Aralık	Seçenekler	Sınırı
4	Her Zaman	3.25-4.00
3	Çoğunlukla	2.50-3.24
2	Nadiren	1.75-2.49
1	Hiçbir Zaman	1.00-1.74

Tablo 10.Ankete verilen cevapların puan aralıkları

Araştırmada bulgular kısmında anlamlı farklılık çıkan bağımsız değişkenlerin sonuçları incelenecektir. Okul türü bağımsız değişkeni için bağımsız grup t-testi, branş ve yaş bağımsız değişkenleri için one way anova testi uygulanmıştır. Testler sonucunda okul türü, branş ve yaş bağımsız değişkenleri ile ölçekteki ifadeler arasında anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

4.8.1 Anketteki soruların normallik testi sonuçları

Öğretmenlere uygulanan anketteki verilerin non-parametrik ya da parametrik olduğunu belirlemek için bütün sorulara normallik testi uygulanmıştır. Bu test sonuçları tablo 12’de verilmiştir.

Descriptives		
	Skewness	Kurtosis
1-Performans değerlendirmenin amacını biliyorum	-,925	,184
2-Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	,239	-,883
3-Performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor.	,113	-1,127
4-Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum	-,368	-,927
5-Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	,320	-,806
6-Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum.	,096	-1,012
7-Performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum.	,563	-,607
8-Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.	,342	-,770
9-Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	,337	-,887
10-Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	,223	-,918
11-Performans değerlendirme; işe bağlılığımı güçlendiriyor.	,218	-1,049
12-Performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor.	,148	-1,076
13-Performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor.	,098	-,959

14-Performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor.	,144	-,976
15-Performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor.	,097	-1,019
16-Performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor.	,132	-1,029
17-Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor.	-,012	-1,001
18-Performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor.	,062	-,831
19-Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor.	-,100	-,968
20-Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor.	,092	-1,016
21-Performans değerlendirme; iş disiplini artırıyor.	,114	-1,030
22-Performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor.	,183	-,935
23-Performans değerlendirme; branşım ile ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor.	-,010	-1,030
24-Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor.	,149	-,917
25-Performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor.	,087	-,864
26-Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum.	,200	-,775
27-Performans değerlendirme; iş başarımlarımı ortaya çıkarıyor.	,158	-,993
28-Performans değerlendirmenin okul gelişimime katkı sağlayacağını düşünüyorum.	,039	-,993
29-Performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum.	,186	-,958
30-Performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum.	,332	-,935
31-Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum.	,137	-,914
32-Performans değerlendirme hizmetiçi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor.	,135	-,890
33-Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	,245	-,882

Tablo 11. Anketteki ifadeler için uygulanan normallik testi

Tablo 11’de anketteki ifadelerin normal dağılım gösterip göstermediğini saptamak için skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri yer almaktadır. Bir ölçeğin normal dağılım göstermesi için, skewness (çarpıklık) değerinin -1 ile +1 ve kurtosis (basıklık) -2 ile +2 arasında olması gerekir. Tablo 8’i incelediğimizde değerlerin bu aralıkta olduğunu görmekteyiz. Bunun sonucunda ölçeğimizin parametrik verilerden oluştuğunu söyleyebiliriz. Parametrik verilerin olması

nedeniyle de; ifadelerimizin analizini yaparken bağımsız grup t-testi ve one way anova testleri uygulayacağız.

4.8.2 Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “performans değerlendirmenin önemi” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması

Araştırmada öğretmenlerin 33 sorudan oluşan anket sorularına verdikleri cevapları “performans değerlendirmenin önemi” değişkenine göre incelemek için bağımsız grup t-testi yapılmıştır.

Soru 1.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin amacını biliyorum.	9,360	,002	2,106	229	,036	,26068	,12380
			1,915	121,45	,058	,26068	,13612

Tablo 12. “Soru 1” için değerlendirmenin önemi değişkenine göre yapılan bağımsız grup t-testi

Tablo 12’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin amacını biliyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,036$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 13’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 1.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin amacını biliyorum	Evet	153	3,2222	,78825	,06373
	Hayır	78	2,9615	1,06225	,12028

Tablo 13. “Soru 2” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistiği.

Tablo 13’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin amacını biliyorum” ifadesi için ortalaması 3,2222’dir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 2,9615’dir. Bu ortalamalar ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin ortalaması diğer gruptan daha yüksektir. Bu nedenle performans değerlendirmeyi önemli gören grubun içinde performans

değerlendirmenin amacını bildiğini söyleyen öğretmenlerin sayısının daha yüksek olduğundan gruplar arasında anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 2.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	,857	,356	1,998	229	,047	,26320	,13174
			1,922	139,821	,057	,26320	,13695

Tablo 14. “Soru 2” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 14’e baktığımızda “performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,047$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 15’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 2.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	Evet	153	2,3529	,90663	,07330
	Hayır	78	2,0897	1,02166	,11568

Tablo 15. “Soru 3” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri

Tablo 15’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum” ifadesi için ortalaması 2,3529’dur. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 2,0897’dir. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Bu da öğretmenlerin performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendirilme ifadesinde olumsuz görüşte olduklarını göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,35 ve bu da çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta çoğunlukla seçeneğini işaretleyen öğretmenler diğer gruba göre daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 3.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor.	3,225	,074	-2,253	229	,025	-,31976	,14195
			-2,171	140,553	,032	-,31976	,14727

Tablo 16. “Soru 3” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 16’ya baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,025$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 17’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 3.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor.	Evet	153	2,3725	,97927	,07917
	Hayır	78	2,6923	1,09672	,12418

Tablo 17. “Soru 3” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri

Tablo 17’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor” ifadesi için ortalaması 2,3725’dir. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 2,6923’dir. Bu ise ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerin performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılmasından rahatsız oldukları söylenebilir.

Soru 4.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum.	7,305	,007	5,141	229	,000	,68502	,13324
			4,960	140,856	,000	,68502	,13812

Tablo 18. “Soru 4” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 18’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 19’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 4.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum	Evet	153	2,9542	,92010	,07439
	Hayır	78	2,2692	1,02783	,11638

Tablo 19. “Soru 4” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 19’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum” ifadesi için ortalaması 2,9542’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 2,2692’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerin performans değerlendirme sürecinde kendilerini rahat hissettikleri söylenebilir.

Soru 5.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	2,094	,149	3,835	229	,000	,49623	,12939
			3,844	156,117	,000	,49623	,12908

Tablo 20. “Soru 5” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 20’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 21’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 5.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	Evet	153	2,4706	,93231	,07537
	Hayır	78	1,9744	,92546	,10479

Tablo 21. “Soru 5” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 21’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum” ifadesi için ortalaması 2,4706’dır. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,9744’dür. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir ve öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündükleri söylenebilir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,47 ve bu da çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerden çoğunlukla seçeneğini işaretleyenler diğer gruptaki öğretmenlere göre daha fazladır. Bundan dolayı da anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 6.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum.	,024	,878	2,834	229	,005	,38135	,13456
			2,797	149,647	,006	,38135	,13635

Tablo 22. “Soru 6” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 22’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,005$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 23’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 6.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum.	Evet	153	2,4967	,95369	,07710
	Hayır	78	2,1154	,99323	,11246

Tablo 23. “Soru 6” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 23’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum” ifadesi için ortalaması 2,4967’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalamasının ise 2,1154’dür. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerin performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceklerini çoğunlukla bildikleri sonucuna ulaşılabilir.

Soru 7.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum.	,201	,654	3,362	229	,001	,41202	,12256
			3,372	156,438	,001	,41202	,12217

Tablo 24. “Soru 7” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 24’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,001$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 25’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 7.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum.	Evet	153	2,0915	,88377	,07145
	Hayır	78	1,6795	,87525	,09910

Tablo 25. “Soru 7” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 25’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum” ifadesi için ortalaması 2,0915’dir. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalamasının ise 1,6795’tir. Bu ise ölçekte “hiçbir zaman” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen performans değerlendirmenin nadiren objektif yapıldığını düşündükleri söylenebilir. Sonuçlara göre öğretmenler performans değerlendirmenin objektif yapıldığına dair şüpheleri olduğu söylenebilir.

Soru 8.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.	1,343	,248	4,286	229	,000	,51810	,12087
			4,144	141,695	,000	,51810	,12502

Tablo 26. “Soru 8” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 26’ya baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 27’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 8.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.	Evet	153	2,2745	,83694	,06766
	Hayır	78	1,7564	,92842	,10512

Tablo 27. “Soru 8” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 27’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.” ifadesi için ortalaması 2,2745’tir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7564’dür. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli gören öğretmenlerin bu ifade için ortalaması 2,27 ve bu da çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerden çoğunlukla seçeneğini işaretleyenler diğer gruba göre daha fazladır. Bundan dolayı da anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 9.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	1,210	,273	3,932	229	,000	,49221	,12518
			3,849	146,465	,000	,49221	,12787

Tablo 28. “Soru 9” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 28’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 29’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 9.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	Evet	153	2,2614	,87938	,07109
	Hayır	78	1,7692	,93868	,10628

Tablo 29. “Soru 9” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 29’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,2614’tür. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7692’dir. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,2614 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta çoğunlukla seçeneğini işaretleyen öğretmenler diğer gruba göre daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 10.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	,635	,426	6,015	229	,000	,74007	,12303
			6,099	161,051	,000	,74007	,12134

Tablo 30. “Soru 10” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 30’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 31’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 10.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	Evet	153	2,4837	,89666	,07249
	Hayır	78	1,7436	,85942	,09731

Tablo 31. “Soru 10” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 31’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor” ifadesi için ortalaması 2,24837’tür. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7436’dır. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4837 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirmenin motivasyonlarını artırdığını düşünen öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 11.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; işe bağlılığı güçlendiriyor.	,863	,354	5,979	229	,000	,76571	,12806
			6,106	164,192	,000	,76571	,12541

Tablo 32. “Soru 11” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 32’ye baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; işe bağlılığı güçlendiriyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 33’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 11.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; işe bağlılığı güçlendiriyor.	Evet	153	2,4837	,93966	,07597
	Hayır	78	1,7179	,88122	,09978

Tablo 33. “Soru 11” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 33’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; işe bağlılığı güçlendiriyor” ifadesi için ortalaması 2,24837’dir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7179’dur. Bu ortalamalar ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşüncelerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4837 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirmenin işe bağlılığı güçlendirdiğini düşünen öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 12.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor.	,017	,898	6,671	229	,000	,84414	,12655
			6,668	154,953	,000	,84414	,12659

Tablo 34. “Soru 12” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 34’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 35’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 12.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor.	Evet	153	2,5621	,90924	,07351
	Hayır	78	1,7179	,91022	,10306

Tablo 35. “Soru 12” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri

Tablo 35’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor” ifadesi için ortalaması 2,5621’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalamasının ise 1,7179’dur. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin kendilerine olan güvenlerini çoğunlukla artırdığını düşünmektedirler.

Soru 13.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor.	,659	,418	6,672	229	,000	,82001	,12291
			6,688	156,150	,000	,82001	,12260

Tablo 36. “Soru 13” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 36’ya baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 37’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 13.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor.	Evet	153	2,6405	,88566	,07160
	Hayır	78	1,8205	,87895	,09952

Tablo 37. “Soru 13” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 37’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,6405’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,8205’tir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirme ile iyi ya da eksik yönlerini çoğunlukla gördüklerini düşünmektedirler.

Soru 14.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor.	,255	,614	6,793	229	,000	,83861	,12346
			6,814	156,451	,000	,83861	,12306

Tablo 38. “Soru 14” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 38’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 39’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 14.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor.	Evet	153	2,6078	,89026	,07197
	Hayır	78	1,7692	,88160	,09982

Tablo 39. “Soru 14” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 39’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor” ifadesi için ortalaması 2,6078’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7692’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin daha fazla sorumluluk almaya teşvik ettiğini düşünmektedirler.

Soru 15.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor.	,034	,854	6,739	229	,000	,83886	,12448
			6,643	149,192	,000	,83886	,12628

Tablo 40. “Soru 15” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 40’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 41’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 15.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor.	Evet	153	2,6209	,88114	,07124
	Hayır	78	1,7821	,92086	,10427

Tablo 41. “Soru 15” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 41’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,6209’dur. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7821’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin çoğunlukla kişisel gelişimlerine katkı sağladığını düşünmektedirler.

Soru 16.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor.	,073	,787	6,830	229	,000	,85118	,12463
			6,801	153,301	,000	,85118	,12516

Tablo 42. “Soru 16” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 42’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 43’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 16.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor.	Evet	153	2,5948	,89176	,07209
	Hayır	78	1,7436	,90361	,10231

Tablo 43. “Soru 16” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 43’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,5948’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7436’dır. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin daha doğru yolda olmalarını sağladığını düşünmektedirler.

Soru 17.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor.	,611	,435	7,212	229	,000	,87883	,12185
			7,027	144,614	,000	,87883	,12506

Tablo 44. “Soru 17” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 44’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 45’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 17.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor.	Evet	153	2,6993	,85135	,06883
	Hayır	78	1,8205	,92222	,10442

Tablo 45. “Soru 17” için değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 45’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor” ifadesi için ortalaması 2,6993’tür. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,8205’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirme sonucunda yapılan eleştirilerden olumlu etkilendiklerini düşünmektedirler.

Soru 18.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor.	,000	,984	6,379	229	,000	,75641	,11859
			6,206	144,061	,000	,75641	,12189

Tablo 46. “Soru 18” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 46’ya baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 47’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 18.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor.	Evet	153	2,6667	,82717	,06687
	Hayır	78	1,9103	,90001	,10191

Tablo 47. “Soru 18” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 47’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor” ifadesi için ortalaması 2,6667’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,9103’tür. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin mesleki yönden eksikliklerini görme fırsatı tanıdığını düşünmektedirler.

Soru 19.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor.	2,131	,146	7,757	229	,000	,93213	,12017
			7,466	140,049	,000	,93213	,12484

Tablo 48. “Soru 19” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 48’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 49’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 19.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor.	Evet	153	2,8039	,82764	,06691
	Hayır	78	1,8718	,93084	,10540

Tablo 49. “Soru 19” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 49’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,8039’dur. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,8718’tür. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmalarını sağladığını düşünmektedirler.

Soru 20.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor.	,334	,564	7,028	229	,000	,87154	,12401
			7,082	158,343	,000	,87154	,12307

Tablo 50. “Soru 20” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 50’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 51’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 20.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor.	Evet	153	2,6536	,89825	,07262
	Hayır	78	1,7821	,87753	,09936

Tablo 51. “Soru 20” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 51’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,6536’dır. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7821’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin daha aktif çalışmalarını sağladığını düşünmektedirler.

Soru 21.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; iş disiplinimi artırıyor.	,002	,963	7,445	229	,000	,90925	,12213
			7,418	153,578	,000	,90925	,12258

Tablo 52. “Soru 21” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 52’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; iş disiplinimi artırıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 53’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 21.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; iş disiplinimi artırıyor.	Evet	153	2,6144	,87452	,07070
	Hayır	78	1,7051	,88434	,10013

Tablo 53. “Soru 21” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 53’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; iş disiplinimi artırıyor” ifadesi için ortalaması 2,6144’dır. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7051’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin iş disiplinlerini artırdıklarını düşünmektedirler.

Soru 22.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor.	,290	,590	6,437	229	,000	,79286	,12318
			6,450	155,983	,000	,79286	,12292

Tablo 54. “Soru 22” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 54’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 55’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 22.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor.	Evet	153	2,5621	,88726	,07173
	Hayır	78	1,7692	,88160	,09982

Tablo 55. “Soru 22” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 55’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor” ifadesi için ortalaması 2,5621’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7692’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirme ile mesleğe bakış açılarının genişlediğini düşünmektedirler.

Soru 23.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; branşıyla ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor.	,302	,583	8,000	229	,000	,96254	,12033
			7,906	150,266	,000	,96254	,12174

Tablo 56. “Soru 23” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 56’ya baktığımızda öğretmenlerin “Performans değerlendirme; branşıyla ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 57’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 23.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; branşıyla ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor.	Evet	153	2,7190	,85423	,06906
	Hayır	78	1,7564	,88547	,10026

Tablo 57. “Soru 23” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 57’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; branşıyla ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor” ifadesi için ortalaması 2,7190’dır. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7564’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin branşlarıyla ilgili daha araştırmacı olmalarını sağladığını düşünmektedirler.

Soru 24.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor.	,774	,380	7,007	229	,000	,84515	,12061
			7,068	158,793	,000	,84515	,11957

Tablo 58. “Soru 24” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 58’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 59’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 24.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor.	Evet	153	2,6144	,87452	,07070
	Hayır	78	1,7692	,85163	,09643

Tablo 59. “Soru 24” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 59’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor” ifadesi için ortalaması 2,6144’dır. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7692’dır. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin yaratıcı becerilerini ortaya çıkmasını desteklediğini düşünmektedirler.

Soru 25.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor.	,017	,895	6,844	229	,000	,79990	,11687
			6,713	147,181	,000	,79990	,11916

Tablo 60. “Soru 25” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 60’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 61’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 25.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor.	Evet	153	2,5948	,82269	,06651
	Hayır	78	1,7949	,87325	,09888

Tablo 61. “Soru 25” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 61’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor” ifadesi için ortalaması 2,5948’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalamasının ise 1,7949’dur. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin görev standartlarına ulaşmalarına yardımcı olduğunu düşünmektedirler.

Soru 26.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum.	,065	,799	6,281	229	,000	,72725	,11578
			6,140	145,886	,000	,72725	,11844

Tablo 62. “Soru 26” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 62’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 63’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 26.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum.	Evet	153	2,4837	,81195	,06564
	Hayır	78	1,7564	,87068	,09858

Tablo 63. “Soru 26” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 63’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum” ifadesi için ortalaması 2,4837’dir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7564’dür. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4837 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı

bulduğunu düşünün öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 27.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; iş başarımı ortaya çıkarıyor.	,022	,883	6,539	229	,000	,80518	,12314
			6,512	153,364	,000	,80518	,12365

Tablo 64. “Soru 27” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 64’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme; iş başarımı ortaya çıkarıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 65’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 27.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; iş başarımı ortaya çıkarıyor.	Evet	153	2,5359	,88128	,07125
	Hayır	78	1,7308	,89258	,10107

Tablo 65. “Soru 27” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 65’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; iş başarımı ortaya çıkarıyor” ifadesi için ortalaması 2,5359’dur. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7308’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin iş başarılarını ortaya çıkardığını düşünmektedirler.

Soru 28.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum.	,208	,649	6,672	229	,000	,82001	,12291
			6,688	156,150	,000	,82001	,12260

Tablo 66. “Soru 28” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 66’ya baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 67’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 28.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum.	Evet	153	2,6405	,88566	,07160
	Hayır	78	1,8205	,87895	,09952

Tablo 67. “Soru 28” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 67’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme; iş başarıyı ortaya çıkarıyor” ifadesi için ortalaması 2,6405’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,8205’dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin okul gelişimlerine katkı sağladığını düşünmektedirler.

Soru 29.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum.	,404	,526	7,019	229	,000	,86425	,12312
			7,061	157,594	,000	,86425	,12240

Tablo 68. “Soru 29” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 68’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 69’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 29.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum.	Evet	153	2,6078	,89026	,07197
	Hayır	78	1,7436	,87440	,09901

Tablo 69. “Soru 29” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 69’a göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum” ifadesi için ortalaması 2,6078’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7436’dır. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin mesleki becerilerini artırdığı düşünmektedirler.

Soru 30.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum.	1,219	,271	5,319	229	,000	,69482	,13064
			5,398	161,496	,000	,69482	,12871

Tablo 70. “Soru 30” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 70’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 71’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 30.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum.	Evet	153	2,4641	,95302	,07705
	Hayır	78	1,7692	,91059	,10310

Tablo 71. “Soru 30” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 71’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum” ifadesi için ortalaması 2,4641’dir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalamasının ise 1,7692’dir. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4837 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirme ile başarılı ve başarısız kişilerin ayrılacağını düşünen öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 31.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum.	,190	,664	6,872	229	,000	,82554	,12013
			6,859	154,309	,000	,82554	,12035

Tablo 72. “Soru 31” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi.

Tablo 72’ e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 73’ e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 31.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum.	Evet	153	2,5948	,86174	,06967
	Hayır	78	1,7692	,86675	,09814

Tablo 73. “Soru 31” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 73’ e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum” ifadesi için ortalaması 2,5948’ dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7692’ dir. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarını yönlendirdiklerini düşünmektedirler.

Soru 32.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme hizmet içi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor.	,003	,960	6,976	229	,000	,82529	,11831
			6,894	150,258	,000	,82529	,11971

Tablo 74. “Soru 32” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 74’e baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirme hizmeti içi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 75’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 32.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme hizmet içi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor.	Evet	153	2,5817	,83991	,06790
	Hayır	78	1,7564	,87068	,09858

Tablo 75. “Soru 32” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 75’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirme hizmet içi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor” ifadesi için ortalaması 2,5817’dir. Bu da ölçekte “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin bu ifade için ortalaması 1,7564’dır. Bu ise ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını ortaya çıkardığını düşünmektedirler.

Soru 33.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	,029	,865	5,555	229	,000	,68150	,12267
			5,455	147,679	,000	,68150	,12492

Tablo 76. “Soru 33” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 76’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 77’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 33.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	Evet	153	2,4379	,86473	,06991
	Hayır	78	1,7564	,91433	,10353

Tablo 77. “Soru 33” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 77’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor” ifadesi için ortalaması 2,4379’dır. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalaması ise 1,7564’dır. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4379 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkilendiğini düşünen öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Özetle; performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler uygulanan anketteki ifadelerle önemsemeyen öğretmenlere göre genel olarak olumlu

Soru 33.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	,029	,865	5,555	229	,000	,68150	,12267
			5,455	147,679	,000	,68150	,12492

Tablo 76. “Soru 33” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi

Tablo 76’a baktığımızda öğretmenlerin “performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor” ifadesine performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,000$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 77’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 33.	Performans değerlendirme önemli mi?	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	Evet	153	2,4379	,86473	,06991
	Hayır	78	1,7564	,91433	,10353

Tablo 77. “Soru 33” için performans değerlendirmenin önemi değişkenine göre grup istatistikleri.

Tablo 77’e göre performans değerlendirmeyi önemli bulan öğretmenlerin “performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor” ifadesi için ortalaması 2,4379’dır. Performans değerlendirmeyi önemli görmeyenlerin ortalaması ise 1,7564’dır. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak performans değerlendirmeyi önemli görenlerin bu ifade için ortalaması 2,4379 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle bu grupta performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkilendiğini düşünen öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Özetle; performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler uygulanan anketteki ifadelere önemsemeyen öğretmenlere göre genel olarak olumlu

yaklaşmışlardır. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin;

- Amacını bildiklerini,
- Nasıl yürütüleceği konusunda fikir sahibi olduklarını,
- Sürecinde kendilerini rahat hissettiklerini,
- Sürecinde etkili iletişim kurma becerilerinin kullanıldığını,
- Kuruma bağlılıklarını, iş disiplinlerini ve mesleki becerilerini artırdığını,
- Yöneticilere güven duymalarını sağladığını,
- Motivasyonlarını, işe bağlılıklarını ve kendilerine olan güvenlerini artırdığını,
- İyi ya da eksik yönlerini görmelerini, daha fazla sorumluluk almalarını, daha doğru yolda olmalarını, mesleki gelişimlerinde eksik yönlerini görmelerini, eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmalarını ve daha aktif çalışmalarını sağladığını düşünmektedirler.

4.8.3 Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “cinsiyet” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması

Araştırmada öğretmenlerin 33 sorudan oluşan anket sorularına verdikleri cevapları cinsiyet değişkenine göre incelemek için bağımsız grup t-testi yapılmıştır. Ankette bulunan 33 sorudan 9. ve 10. sorularda anlamlı bir farklılık çıkmış, diğer sorularda ise anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Soru 9	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	2,914	,089	-2,271	229	,024	-,29333	,12918
			-2,190	133,498	,030	-,29333	,13393

Tablo 78. “Soru 9” için yapılan bağımsız grup-t testi

Tablo 78’de “Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor” sorusunda $p < 0,05$ ($p = ,024$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonucu tablo 79’a göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 9	Cinsiyet	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	Kadın	156	2,0000	,88718	,07103
	Erkek	75	2,2933	,98328	,11354

Tablo 79. “Soru 9” için grup istatistikleri

Tablo 79’a göre erkek öğretmenlerin “performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor” ifadesi için ortalaması 2,2933’dür. Kadınların ortalaması ise 2,00’dür. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak erkeklerin bu ifade için ortalaması 2,2933 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor ifadesine çoğunlukla yanıtını veren erkek öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

Soru 10.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	2,436	,120	-2,617	229	,009	-,34487	,13176
			-2,541	135,682	,012	-,34487	,13570

Tablo 80. “Soru 10” için bağımsız grup t-testi

Tablo 80’e “Performans değerlendirme motivasyonumu artırıyor” bağımsız grup t-testi sonucunda $p < 0,05$ ($p = ,009$) olduğundan cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu sonucu tablo 81’e göre yorumlayacağız.

GroupStatistics					
Soru 10.	Cinsiyet	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	Kadın	156	2,1218	,91117	,07295
	Erkek	75	2,4667	,99095	,11443

Tablo 81. “Soru 10” için grup istatistikleri

Tablo 81’e göre erkek öğretmenlerin “performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor” ifadesi için ortalaması 2,4667’dir. Kadınların ortalaması ise 2,1218’dir. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin bu ifade için olumsuz düşündüklerini göstermektedir. Ancak erkeklerin bu ifade için ortalaması 2,4667 ve çoğunlukla seçeneğinin sınırına yakındır. Diğer bir deyişle performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor ifadesine çoğunlukla yanıtını veren erkek öğretmenlerin sayısı daha fazladır. Bundan dolayı anlamlı bir farklılık çıkmıştır.

4.8.4 Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “medeni hâl” değişkenine göre yorumlanması

Araştırmada öğretmenlerin 33 sorudan oluşan anket sorularına verdikleri cevapları medeni hâl değişkenine göre incelemek için bağımsız grup t-testi yapılmıştır. Ankette bulunan 33 sorudan 2. ve 5. sorularda anlamlı bir farklılık çıkmış, diğer sorularda ise anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Soru 2.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	,048	,827	-2,152	229	,032	-,31842	,14796
			-2,173	86,597	,033	-,31842	,14656

Tablo 82. “Soru 2” için bağımsız grup t-testi

Tablo 82’e “Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum” sorusuna bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$

($p = ,032$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 83'e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 2.	Medeni Hal	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	Evli	178	2,1910	,94930	,07115
	Bekâr	53	2,5094	,93279	,12813

Tablo 83. “Soru 2” için grup istatistiği.

Tablo 83’de “Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum” sorusunun grup istatistiklerinde ortalamalara bakıldığında bekâr öğretmenlerin ortalaması 2,50 “çoğunlukla” seçeneğine, evli öğretmenlerin ise 2,19 “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Bekâr öğretmenler performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda çoğunlukla bilgilendirildiklerini düşünmektedirler.

Soru 5.	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	,357	,551	-2,469	229	,014	-,36580	,14817
			-2,464	85,118	,016	-,36580	,14844

Tablo 84. “Soru 5” için bağımsız grup t-testi

Tablo 84’de “performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum” sorusuna bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,014$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucu tablo 85’e göre yorumlayacağız.

Group Statistics					
Soru 5.	Medeni Hal	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error Mean
Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	Evli	178	2,2191	,94616	,07092
	Bekâr	53	2,5849	,94937	,13041

Tablo 85. “Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum” grup istatistiği.

Tablo 85’de “Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum” sorusunun grup istatistiklerinde ortalamalarına bakıldığında bekâr öğretmenlerin ortalaması 2,58 “çoğunlukla”, evli öğretmenlerin ise 2,21 “nadiren” nadiren seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Bekâr öğretmenler performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin çoğunlukla kullanıldığını düşünmektedirler.

4.8.5 Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “kıdem” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması

Araştırmada öğretmenlerin 33 sorudan oluşan anket sorularına verdikleri cevapları okul türü değişkenine göre incelemek için one-way anova testi yapılmıştır. Ankette bulunan 32 soruya one-way anova testi uygulanmıştır. Test sonucunda kıdem değişkenine göre 8. ,17. , 19. , 20. , 23. , 24. , 26. , 27. , 28. ve 31. sorularda anlamlı bir farklılık çıktığı görülmüştür. Bu yüzden bu sorulara one-way anova tesiti ile sigma katsayısı, varyans analizleri, tukey ve tanımlayıcı bilgileri tablo 87’de özetlenmiştir.

	S8	S17	S19	S20	S23	S24	S26	S27	S28	S31
Oneway Anova sig.(p)	,043	,030	,042	,019	,037	,024	,044	,007	,022	,040
Test of Homogeneity of Variances (sig.)	,941	,603	,941	,544	,962	,806	,619	,864	,814	,277
Tukey HSD 1-5 ve 6-10 sig (p.)	,026	,012	,160	,030	,095	,020	,038	,005	,063	,047
Descriptives (ortalamaları)										
1-5	2,6 6	3,0 0	2,9 3	2,8 0	2,9 3	2,9 3	2,6 6	3,0 0	2,9 3	2,8 0
6-10	1,8 0	2,0 0	2,2 3	1,8 8	2,1 5	2,0 0	1,8 4	1,9 2	2,1 1	1,9 6
11-15	2,2 2	2,4 5	2,6 5	2,4 7	2,4 7	2,4 7	2,2 7	2,3 0	2,4 0	2,4 7
15-20	2,0 7	2,3 4	2,2 5	2,2 1	2,1 6	2,2 0	2,1 4	2,1 0	2,1 2	2,1 8
20 ve üzeri	2,0 5	2,4 3	2,5 5	2,4 5	2,4 7	2,3 3	2,3 1	2,3 1	2,4 6	2,3 4
Toplam	2,0 9	2,4 0	2,4 8	2,3 5	2,3 9	2,3 2	2,2 3	2,2 6	2,3 6	2,3 1

Tablo 86. S8, S17, S19, S20, S23 S24, S26, S27, S28 ve S31. Sorularının one-way anova testi ile sigma katsayısı, varyans analizleri, tukey analizi ve tanımlayıcı bilgileri

“Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor (S8)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,043$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 8. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,941$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,026$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,66 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,80 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirme ile kurumlarına bağlılıklarının arttığı, diğer grubu ise etkilemediği söylenebilir.

“Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor. (S17)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,030$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 17. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,603$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,012$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 3,00 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 2,00 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirme sonucunda yapılan eleştirilerin olumlu etkilediği, diğer grubu ise olumsuz etkilediği söylenebilir.

“Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor. (S19)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,042$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 19. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,941$) olduğu için soruların varyansları homojendir. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,93, 11-15 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,65 ve 20 yıl ve üzeri kıdemi olanların ortalamaları 2,55, bunlar da 2,5’den büyük olduğu için “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, diğer grupların ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında, 11-15 yıl arasında ve 20 yıl ve üzeri olanların performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağladıklarına inandıklarını diğer grupların ise inanmadıklarını göstermektedir.

“Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor. (S20)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,019$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 20. sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,544$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,030$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,80 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,88 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir.

Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin daha aktif çalışmalarını sağladığını, diğer grubun ise buna inanmadığı söylenebilir.

“Performans değerlendirme; branşımınla ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor. (S23)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,037$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 23. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,962$) olduğu için soruların varyansları homojendir. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,95 bu da “çoğunlukla”, diğerleri ise 2,5’den küçük olduğu için “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanlar performans değerlendirmenin branşlarında araştırmacı olmalarına sevk ettiğine inanmaktadırlar, diğer gruplar ise inanmadıkları görülmektedir.

“Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor. (S24)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,024$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 24. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,806$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,020$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,93 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 2,15 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin yaratıcı becerilerinin ortaya çıkmasını desteklediğine inandıklarını, diğer grubun ise inanmadığı görülmektedir.

“Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum (S26)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,044$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 26. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,619$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,038$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,66 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,84 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans

Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin daha aktif çalışmalarını sağladığını, diğer grubun ise buna inanmadığı söylenebilir.

“Performans değerlendirme; branşım ile ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor. (S23)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,037$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 23. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,962$) olduğu için soruların varyansları homojendir. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,95 bu da “çoğunlukla”, diğerleri ise 2,5’den küçük olduğu için “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanlar performans değerlendirmenin branşlarında araştırmacı olmalarına sevk ettiğine inanmaktadırlar, diğer gruplar ise inanmadıkları görülmektedir.

“Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor. (S24)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,024$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 24. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,806$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,020$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,93 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 2,15 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin yaratıcı becerilerinin ortaya çıkmasını desteklediğine inandıklarını, diğer grubun ise inanmadığı görülmektedir.

“Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum (S26)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,044$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 26. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,619$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,038$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,66 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,84 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans

değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarını söyleme fırsatı bulduklarını söylemişlerdir, diğer grup ise nadiren bu fırsatı bulduklarını söylemişlerdir.

“Performans değerlendirme; iş başarılarını ortaya çıkarıyor. (S27)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,007$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 27. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,864$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,005$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 3,00 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,92 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin iş başarılarını ortaya çıkardığına inanmaktadırlar, diğer grup ise inanmamaktadır.

“Performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum. (S28)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,022$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 28. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,814$) olduğu için soruların varyansları homojendir. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,93 bu da “çoğunlukla”, diğerleri ise 2,5’den küçük olduğu için “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanlar performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacaklarına inandıklarını, diğer gruplar ise inanmadıkları görülmektedir.

“Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarını yönlendireceğini düşünüyorum (S31)” ifadesi için tablo 86 incelendiğinde $p < 0,05$ ($p = 0,040$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 31. Sorunun varyans analizine bakıldığında $p > 0,05$ ($p = ,277$) olduğu için soruların varyansları homojendir. One-way anova testinde tukey analizinde $p < 0,05$ ($p = ,047$) olduğundan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arasında kıdemi olan gruplarda anlamlı bir farklılık vardır. Tanımlayıcı bilgilere bakıldığında ise 1-5 yıl arasında kıdemi olanların ortalamaları 2,80 bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmekte, 6-10 yıl arasında kıdemi olanların ortalamalarının 1,96 bunun ise “nadiren” seçeneğine denk geldiği görülmektedir. Yani kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların performans değerlendirmenin Performans değerlendirmenin geleceğe

yönelik çalışmalarını yönlendireceğini düşünmektedirler, diğer grup ise bunu düşünmemektedir.

Özetle; kıdem yılı düşük olanların performans değerlendirme ile ilgili görüşleri diğer gruplara göre daha olumludur.

4.8.6 Öğretmenlerin araştırmadaki sorulara verdikleri cevapların “hizmet içi eğitim” değişkenine göre bulguları ve yorumlanması

Araştırmada öğretmenlerin 33 sorudan oluşan anket sorularına verdikleri cevapları okul türü değişkenine göre incelemek için one-way anova testi yapılmıştır. Ankette bulunan 33 soruya one-way anova testi uygulanmıştır. Test sonucunda hizmet içi eğitim değişkenine göre 4. soruda anlamlı bir farklılık çıktığı diğer sorularda ise anlamlı bir farklılık çıkmadığı görülmüştür.

ANOVA					
Soru 4. Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12,132	2	6,066	6,226	,002
Within Groups	222,136	228	,974		
Toplam	234,268	230			

Tablo 87. “Soru 4” için hizmet içi eğitim değişkenine göre etkisi için one-way anova testi

Tablo 87’de “performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum” sorusuna bağımsız grup t-testi uygulandığında $p < 0,05$ ($p = ,002$) olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Test of Homogeneity of Variances			
Soru 4. Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,511	2	228	,600

Tablo 88. “Soru 4” için hizmet içi eğitim değişkenine göre etkisi için varyans analizi

Tablo 88’i incelediğimizde $p > 0,05$ ($p = 0,600$) olduğu için hizmet içi eğitim değişkenine göre 4. sorunun varyansının homojen olduğunu görmekteyiz.

Multiple Comparisons						
Dependent Variable: Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum						
Tukey HSD						
(I) Hizmetici Eğitim	(J) Hizmetici Eğitim	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Hiç	2,00	,47729	,26390	,169	-,1453	1,0999
	3,00	-,00654	,25402	1,000	-,6058	,5927
1-3 arası	1,00	-,47729	,26390	,169	-1,0999	,1453
	3,00	-,48383*	,13982	,002	-,8137	-,1540
4 ve üzeri	1,00	,00654	,25402	1,000	-,5927	,6058
	2,00	,48383*	,13982	,002	,1540	,8137

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 89. Performans değerlendirme ile ilgili öğretmenlerin “soru 4” için hizmet içi eğitim değişkenine göre etkisi için one-way anova ile yapılan tukey testi

Tablo 89’da 4. sorunun one-way anova analizindeki tukey testi sonucuna göre 2. ve 3. Gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır. 2. grup 1-4 arasında hizmet içi eğitim alan, 3. Grup ise 4 ve üzeri hizmet içi eğitim alan öğretmenlerdir.

Descriptives				
Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum				
	Toplam	Ortalama	Std. Deviation	Std. Error
Hiç	17	2,8824	1,05370	,25556
1-3 arası	79	2,4051	,96767	,10887
4 ve üzeri	135	2,8889	,99000	,08521
Toplam	231	2,7229	1,00924	,06640

Tablo 90. Performans değerlendirme ile ilgili öğretmenlerin “Soru 4” ifadesinin hizmet içi eğitim değişkenine göre etkisinin tanımlayıcı bilgileri

Tablo 90’da “performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum” grup istatistiklerine bakıldığında 3. grup (4 ve üzeri) hizmet içi eğitim değişkenine göre ortalamalarının 2,88 bu da “çoğunlukla”, 2. grup (1-4) hizmet içi eğitiminin 2,40 değişkenine göre “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. 4 ve üzeri hizmet içi eğitim alan öğretmenler performans değerlendirme sürecinde kendilerini çoğunlukla rahat hissetmektedirler, 1 ile 4 arasında hizmet içi eğitim alan öğretmenlerin ise performans değerlendirme sürecinde kendilerini nadiren rahat hissetmektedirler.

4.8.7 Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

A) KİŞİSEL ETKİLER	Hiçbir Zaman		Nadiren		Çoğunlukla		Her Zaman		X	Ss
	F	%	F	%	F	%	F	%		
1-Performans değerlendirmenin amacını biliyorum	18	7,8	25	10,8	96	41,6	92	39,8	3,13	,896
2-Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.	56	24,2	84	36,4	65	28,1	26	11,3	2,26	,987
3-Performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor.	44	19	81	35,1	57	24,7	49	21,2	2,48	,991
4-Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum	37	16	47	20,3	90	39	57	24,7	2,72	,963
5-Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.	49	21,2	95	41,1	55	23,8	32	13,9	2,30	,970
6-Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum.	52	22,5	74	32	73	31,6	32	13,9	2,36	,977
7-Performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum.	86	37,2	83	35,9	49	21,2	13	5,6	1,95	,980
8-Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.	68	29,4	87	37,7	61	26,4	15	6,5	2,09	,968
9-Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.	73	31,6	79	34,2	63	27,3	16	6,9	2,09	,922
10-Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.	60	26	80	34,6	68	29,4	23	10	2,23	,968
11-Performans değerlendirme; işe bağlılığımı güçlendiriyor.	67	29	70	30,3	69	29,9	25	10,8	2,22	,980
12-Performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor.	63	27,3	68	29,4	73	31,6	27	11,7	2,27	,991
13-Performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor.	50	21,6	77	33,3	74	32	30	13	2,36	,963
14-Performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor.	54	23,4	77	33,3	71	30,7	29	12,6	2,32	,970
15-Performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor.	55	23,8	72	31,2	75	32,5	29	12,6	2,33	,977
16-Performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor.	58	25,1	72	31,2	73	31,6	28	12,1	2,30	,980
17-Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor.	50	21,6	68	29,4	83	35,9	30	13	2,40	,968

Tablo 91. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımının devamı

B) MESLEKİ GELİŞİM	Hiçbir Zaman		Nadiren		Çoğunlukla		Her Zaman		X	Ss
	F	%	F	%	F	%	F	%		
18-Performans değerlendirme; mesleki yönden eksikliklerimi görme fırsatı tanıyor.	41	17,7	83	35,9	78	33,8	29	12,6	2,41	,922
19-Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor.	44	19	65	28,1	87	37,7	35	15,2	2,48	,968
20-Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor.	53	22,9	73	31,6	74	32	31	13,4	2,35	,980
21-Performans değerlendirme; iş disiplinimi artırıyor.	58	25,1	71	30,7	75	32,5	27	11,7	2,30	,976
22-Performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor.	55	23,8	80	34,6	69	29,9	27	11,7	2,29	,960
23-Performans değerlendirme; branşım ile ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor.	52	22,5	66	28,6	83	35,9	30	13	2,39	,976
24-Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor.	51	22,1	81	35,1	71	30,7	28	12,1	2,32	,953
25-Performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor.	49	21,2	81	35,1	78	33,8	23	10	2,32	,919
26-Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum.	53	22,9	89	38,5	70	30,3	19	8,2	2,23	,899
27-Performans değerlendirme; iş başarımlarımı ortaya çıkarıyor.	60	26	74	32	73	31,2	24	10,4	2,26	,962
28-Performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum.	52	22,5	71	30,7	80	34,6	28	12,1	2,36	,963
29-Performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum.	54	23,4	80	34,6	67	29	30	13	2,31	,973
30-Performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum.	63	27,3	82	35,5	56	24,2	30	13	2,22	,993
31-Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum.	52	22,5	80	34,6	73	31,6	26	11,3	2,31	,946
32-Performans değerlendirme hizmet içi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor.	52	22,5	81	35,1	74	32	24	10,4	2,30	,934
33-Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.	61	26,4	82	35,5	97	29	21	9,1	2,20	,937

Tablo 92. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdiği Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı

Tablo 91 incelendiğinde; öğretmenlerin performans değerlendirme amacını biliyorum (soru 1) ifadesi için ortalaması 3,13 ve bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir.

Tablo 91 incelendiğinde; öğretmenlerin performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum (soru 4) ifadesi için ortalaması 2,72 ve bu da “çoğunlukla” seçeneğine denk gelmektedir.

Tablo 91 ve 92 incelendiğinde öğretmenlerin ölçekteki ifadelerine verdiği cevaplar 1. ve 4. soru haricinde 1,95 ile 2,40 arasında değişmektedir. Bu da ölçekte “nadiren” seçeneğine denk gelmektedir. Öğretmenlerin performans değerlendirme amacını bilemeleri ve performans değerlendirme sürecinde kendilerini rahat hissetmelerine rağmen mevcut performans ile ilgili olumsuz görüşte oldukları sonucuna ulaşılabilir.

4.9 Anketin III. Bölümünde Açık Uçlu Sorulara Verilen Yanıtlar

Bu bölümde anketin üçüncü bölümünde yer alan açık uçlu sorulara verilen cevaplara yer verilmiştir.

- Performans değerlendirmenin adil, objektif ve yetkin kişiler tarafından yapılacağına inanmıyorum. Bu nedenle performans değerlendirmeye olumsuz yaklaşıyorum.
- Performans değerlendirme yapılırken mesleki başarılarla ve öğretmenin performansına bakılmayacağını düşünüyorum.
- Doğru ve tarafsız yapılacak bir performans değerlendirme sisteminin öğretmenleri ve öğrencilerini başarıya ulaştıracağını düşünüyorum.
- Öğretmenlerin performanslarını artırmalarını sağlayacak yeterli ve uygulanabilir eğitimler verilmemektedir.
- Performans değerlendirme objektif yapıldığında her konuda öğretmeni motive edeceğini ve performansını olumlu yönde etkileyeceğini düşünüyorum.
- Performans değerlendirmenin sonuçlarının öğretmenler somut olarak yansıtıldığı takdirde sistemin başarıya ulaşacağını düşünüyorum.
- Veli ve öğrencilerin not eksenli düşündüklerinden öğretmenlerin performans değerlendirmesinde objektif olmayacaklarını düşünüyorum.
- Performans değerlendirmenin yanlı yapılacağını inandığımdan sağlıklı sonuçların oluşacağını düşünmüyorum.
- Yöneticilerin objektif davrandığı bir performans değerlendirme sisteminin öğretmenleri başarıya ulaştıracağına inanıyorum.
- Performans değerlendirme sonucunda başarılı olan öğretmenlere belirli haklar ve ödüller verilmelidir.
- Her okulun ortamının aynı durumda olmayan ülkemizde; öğretmenlerin okul durumları göz önüne alınarak performans değerlendirmeleri yapılmalıdır.
- Performans değerlendirmenin öğretmeni baskı altına alarak psikolojisini olumsuz yönde etkileyeceğini düşünüyorum.
- İnsan eğitimi ile uğraşan öğretmenlerin ticari bir işletme gibi performans değerlendirmesine tabi tutulmasını yanlış buluyorum.

- Okullarda rehberlik servisleri gibi halkla ilişkiler uzmanı olmalı ve onlar tarafından öğretmen performanslarını artıracak çalışma programları yapılmalıdır. Bu çalışma programları ile öğretmenlerin performans değerlendirmesi yapılmalıdır.

Bu bulgulara göre öğretmenlerin genellikle performans değerlendirme sisteminin objektif yapılması konusunda kuşkuları olduğu sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca öğretmenler performans değerlendirme sonuçlarının somut olarak karşılığını görmek istedikleri de yukarıdaki ifadelerde açıkça yer almıştır.

SONUÇ

Günümüzde kurumların artan rekabet ortamında tutunabilmesi için çalışanlarına gerekli önemi vermesi ile mümkündür. Bunun yolu ise her kurumda insan kaynakları yönetiminin bulunmasıdır. Her kurumda çalışanların eksikliklerini belirleyerek onları geliştirecek eğitimleri almasını sağlayacak, performanslarına göre görevlerinde yükselmelerini sağlayacak, çalışan ile yöneticiler arasında köprü görevi yaparak çalışanların isteklerini yöneticilere, yöneticilerin çalışanlardan beklentilerini anlatacak, insan kaynakları yönetim birimi bulunması şarttır. Performans değerlendirme ile çalışanların ve kurumun faaliyetleri, eksiklikleri, başarıları belirlenerek kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Bu yüzden insan kaynakları ve performans değerlendirme birbirinin bütünleyicisidir. Her kurumda olduğu gibi Milli Eğitimde de performans değerlendirme giderek önem kazanmaya başlamasına rağmen henüz devlet okullarında insan kaynakları yönetimi birimi bulunmamaktadır. Öğretmenlerin performans değerlendirmeleri yöneticileri ile bakanlık müfettişleri tarafından yapılmaktadır. Eğitim yöneticilerinin okulda öğretmen dışında öğrenci, veli, yardımcı personel ve okul ihtiyaçlarını karşılama gibi pek çok görevi bulunduğundan öğretmen performans değerlendirme sürecini etkili bir şekilde yönetmekte zorlanmaktadırlar. Bakanlık müfettişleri ise okula 2 yılda bir gelip denetleme yaptıklarından öğretmenlerin performanslarının gelişimi ile ilgilenmekte zorlanmaktadırlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu performans değerlendirmenin önemli olduğunu düşünmektedirler. Araştırma sonuçlarına göre; performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerin performans değerlendirmeye yaklaşımları ile performans değerlendirmeyi önemsemeyen öğretmenlere göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Anketteki ifadelerle yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenlerin, performans değerlendirmeye yaklaşımları olumludur. Performans değerlendirmeyi önemseyen öğretmenler, performans değerlendirmenin; amacını bildiklerini, nasıl yürütüleceği konusunda fikir sahibi olduklarını, sürecinde kendilerini rahat hissettiklerini ve etkili iletişim kurma becerilerinin kullanıldığını, kuruma bağlılıklarını, iş disiplinlerini ve mesleki becerilerini artırdığını, yöneticilere güven duymalarını sağladığını, motivasyonlarını, işe bağlılıklarını ve kendilerine olan güvenlerini artırdığını, iyi ya

da eksik yönlerini görmelerini, daha fazla sorumluluk almalarını, daha doğru yolda olmalarını, mesleki gelişimlerinde eksik yönlerini görmelerini, eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmalarını ve daha aktif çalışmalarını sağladığını düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu kadındır. Araştırma sonuçlarına göre; erkek öğretmenlerde performans değerlendirme ile yöneticilere güven duyanların ve motivasyonlarının arttığını düşünenlerin sayısı fazladır. Ölçeğin diğer ifadelerinin analizine bakıldığında ise cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu evlidir. Araştırma sonuçlarına göre; bekâr öğretmenlerde, performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği ve etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünenlerin sayısı fazladır. Ölçeğin diğer ifadelerinin analizine bakıldığında ise medeni hâl değişkeni açısından anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun kıdemi 20 ve üzeridir. Araştırma sonuçlarına göre; kıdem yılı düşük olan öğretmenler performans değerlendirme sonucunda, kuruma bağlılıklarının arttığını, yapılan eleştirilerden olumlu etkilendiklerini, daha aktif çalışmalarını sağladığını, branşlarında araştırmacı olmaya sevk ettiğini, yaratıcı becerilerinin ortaya çıkmasını desteklediğini, görüş, ihtiyaç ve başarılarını söyleme fırsatı bulduklarını, iş başarılarını ortaya çıkardığını, okul gelişimine katkı sağladığını, geleceğe yönelik çalışmalarını yönlendireceğini düşünmektedirler. Ölçeğin diğer ifadelerinin analizine bakıldığında ise kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu 4'ün üzerinde hizmet içi eğitime katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; 4 ve üzeri hizmet içi eğitim alan öğretmenler performans değerlendirme sürecinde kendilerini çoğunlukla rahat hissetmektedirler, 1 ile 4 arasında hizmet içi eğitim alan öğretmenlerin ise performans değerlendirme sürecinde kendilerini nadiren rahat hissetmektedirler. Ölçeğin diğer ifadelerinin analizine bakıldığında ise hizmetiçi eğitim değişkeni açısından anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Araştırmadaki ifadeler genel olarak değerlendirildiğinde; öğretmenlerin performans değerlendirmenin amacını bildikleri ve performans değerlendirme

sürecinde rahat oldukları sonuçlarına ulaşmıştır. Buna rağmen ölçüğün diğer ifadelerinin analizlerine bakıldığında performans değerlendirmeye olumsuz yaklaştıkları sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca öğretmenler en çok performans değerlendirmenin objektif yapıldığına dair kuşkuları olduğu sonucuna ulaşmıştır. Zaten açık uçlu sorularda en çok performans değerlendirmenin objektif yapılmayacağını düşünüyorum şeklindedir.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme dairesi başkanlığının 1995 yılında, Uçar'ın 2001 yılında, Alay, 2006 yılında, Boyacı, 2006 yılında, Altun ve Memişoğlu, 2008 yılında, Soydan, 2012 yılında yaptıkları araştırmalarda ve Down ve Chadbourne tarafından 2000 yılında yapılan araştırmanın ilk yılında, öğretmenlerin mevcut performans değerlendirme sistemine olumlu yaklaşmadıkları ve yeni bir sistem geliştirilmesinin doğru olacağı görüşündedirler. Bu sonuçlar da araştırmayı destekler niteliktedir. Ayrıca Fitzgerald, Youngs ve Groontenboer, 2003 yılında yaptıkları araştırmada performans değerlendirilme için yeterli zamanlarının olması ve öğretimde yeterli olup olmadıklarını belirleyeceği konusuna olumsuz yaklaşmışlardır.

Araştırmada zamanın kısıtlı olmasından dolayı öğretmenlerin yeni bir performans değerlendirme sisteminde neleri istedikleri konusuna değinilememiştir. Bundan sonraki yapılacak olan araştırmalarda bu konu irdelenebilir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (2005). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi (6. Baskı). Ankara: Millî Prodüktive Merkezi.
- Akın, E. (2013). Bankacılık sisteminde insan kaynakları yönetimi ve performans değerlendirme. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi.
- Alay, G. (2006). İlköğretim ve orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Altun, A. , S. ve Memişoğlu, P. , S. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi dergisi, 53, 7-24.
- Ayan, F. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi (1. Baskı). İzmir: İlya Yayıncılık.
- Balkar, B. ve Şahin, S. (2010). İlköğretim II. kademe öğretmenlerinin öğretmen performansını değerlendirme model ve uygulamalarına ilişkin görüşleri. İlköğretim online dergisi. , 9(1), 396-412.
- Bakan, İ. ve Kelleroğlu H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi dergisi, 8(1), 103-127.
- Barutçugil, İ. (2002). Performans Yönetimi (2. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, S. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi (4. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bek, H. (2007). İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve Geliştirme etkinliği (örnek bir uygulama) .Türkiye Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,107-120.
- Bingöl, D. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi (7.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Boyacı, A. (2006). İlköğretim örgütlerinin performans yönetim sistemi süreçleri açısından değerlendirilmesi. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayıncılık.
- Bulut, A., Z. (2004). İşletmelerde performans değerlendirme çalışmaları ve uygulanan yöntemler. Mevzuat Dergisi, 79.
- Can, H. ve Kavuncubaşı, Ş. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi (5. Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.

Cihantimur, N. (2006). Anadolu liseleriyle genel liselerde görevli öğretmenlerin performans değerlendirmesine yönelik algıları (İstanbul İli Büyükçekmece İlçesiÖrneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.

Çalık, C. ve Şehitoğlu, E. (2006). Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yöntemi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlilikleri. Milli Eğitim Dergisi, 94-109.

Demir, Ş. (2009). İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin sendikal bağlılıklarının demografik özelliklerine göre incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi.

Doğan, M. (2012). İşletme Ekonomisi ve Yönetimi (8. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Down, B. ve Chadbourne, R. (2000). How Are Teacher Managing Performance Management. Asia-Pacific Journal of Teacher Education. 283(3). 213-222. 30.05.2015. EBSCO.

Erdoğan, E. (2013). İnsan kaynakları yönetiminde personel seçimi ve psikoteknik testlerin önemi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi.

Fındıkçı, İ. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi (8. Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Geylan, R. (Ed). (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi (4. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Greimel, B. ve Geyer, A. (2003) Students' Evaluation of Teachers and Instructional Quality –Analysis of Relevant Factors Based on Empirical Evaluation Research. 23.05.2015.

<http://www.ingentaconnect.com/content/routledg/caeh/2003/00000028/00000003/art00003?token=0044168a6b1e7e7630505d2a67232d45237b60243f7b592c4b66667d6b4e098946f6>.

Isherwood, M. , Johnson, H. ve Brundrett, M. (2007). Performance Management—Motivating and Developing Good Teachers? The Experiences of Teachers in a Small Special School. Elementary and Early Years Education *Education*. 35 (1), 71-81.

Işık, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi ve performans değerlendirme konusunda ampirik bir çalışma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

Kestane, D. (2003). Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği.Maliye Dergisi, Sayı 142, 126-144.

Koca, H. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Kum Saati Yayıncılık.

Özdemir, M. (2014). Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi kuram ve uygulama teknik (1. Baskı). Ankara:Anı Yayıncılık.

Özel, T. (2008). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları ve bir işletmede iş analizleri uygulaması. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi.

Özmen, F. ve Üzmez, T. , İ. (2007). Örgütsel etkililik açısından performans değerlendirme iş ve eğitim örgütlerinde performans değerlendirme süreci. E-Journal of New World Sciences Academy, 2 (1), 14-30.

Öztürk, Ü. (2009). Performans Yönetimi (1. Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Palmer, M. (1993). Performans Değerlendirmeleri (1. Baskı). (D.Şahin, Çev). İstanbul: Rota Yayıncılık.

Palmer, M. ve Winters, K. , T. (1993). İnsan Kaynakları (1. Baskı). (D. Şahin, Çev). İstanbul: Rota Yayıncılık.

Sabuncuoğlu Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa: Ezgi Yayıncılık.

Silah, M. Eğitim örgütlerinde hizmetin niteliğini arttırmak için personelin ödüllendirilmesi. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler dergisi. 2(1), 95-109.

Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. Ege eğitim dergisi. 1, 1-25.

Spindler, J. ve Biott, C. (2000). "Target Setting In The Induction Of Newly Qualified Teachers: Emerging Collegueship In A Context Of Performance Management". Educational Research. 42(3). 2000.

Suknaisith, A. , Wongwanichb, S. ve Piromsombat, C. (2014). Development of teacher performance in educational measurements and evaluation through self-monitoring strategies. Procedia social and behavioral sciences. 116. 1683-1688.

Şimşek, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi. Türmob Yayınları, 2, 1-57.

Şimşek, Ş. ve Öge, S. (2011). İnsan kaynakları yönetimi (4. Baskı). Konya: Eğitim Kitapevi.

Tahiroğlu, F. (Ed.). (2002). Düşünceden sonuca insan kaynakları (2. Baskı). İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Taymaz, H. (2003). Okul Yönetimi (7. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Taymaz, H. (2011). Eğitim sisteminde teftiş kavramlar, ilkeler, yöntemler (8.Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.

Tekeş, A., M. (2010). Öğretmenlerin sendikalardan beklentileri (İstanbul Örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi.

Tortop, N. , Aykaç, B. , Yayman, H. , Özer, A. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Uçar, A. (2001). İstanbul ili ilköğretim öğretmenlerinin performans değerlendirilmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.

Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi. İstanbul: İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları

Uyargil, C. ,Adal, Z. , Ataay, D. İ. , Acar, C. A. , Özçelik, O. A. , Dündar, G. , Sadullah, Ö. ve Tüzüner, L. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi (5.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Üstüncal, F. , T. (2013). Eğitim örgütlerinde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkisi (insan kaynakları uygulamaları açısından). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi.

Üzmez, T. , İ. (2006). İlk ve orta öğretim kurumlarında performans değerlendirme süreci – sicil raporu düzenlemesine ilişkin sorunlar ve beklentiler (Elazığ İli Örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi.

Yenice, E. (2006).Kamu Kesiminde Performans Değerlendirmesi. Maliye Dergisi, 150, 122-132.

Devlet Memurları Kanunu (1965). 16 Aralık 2014. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf> .

Lotich, P. (Temmuz,2014). AdvantagesandDisadvantages of PerformanceAppraisals. TheThriving Small Business. 29 Kasım 2014, <http://thethrivingsmallbusiness.com/advantages-and-disadvantages-of-performance-appraisals/>.

Milli Eğitim Bakanlığı. (1995). Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği.19 Aralık 2014. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/51.html> .

Milli Eğitim Bakanlığı. (2011). Millî eğitim bakanlığı öğretmenlerinin atama ve yer değiştirme yönetmeliği. 13 Aralık 2014, http://personel.meb.gov.tr/daireler/mevzuat/mevzuatlar/meb_ogretmenlerinin_atama_ve_yer_degistirme_yonetmeliği.pdf .

T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü. (2010). Sendikal gelişmeler doğrultusunda alınacak önlemler. 20 Aralık 2014. http://ik.ptt.gov.tr/sub/main/mevzuat/MEVZUAT/dk/basbakanlik_genelge/2010-2.pdf.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı. (2013). Onuncu kalkınma Planı (2014-2018). 25 Ekim 2014, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx>.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı. (1995). Öğretmen değerlendirme. 7 Mart 2015, http://www.meb.gov.tr/earged/earged/Ogretmen_degerlendirme.pdf

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı.
oğretmenlerin performans değerlendirme modeli ve sicil raporları 11 Mart 2015
,http://www.meb.gov.tr/earged/carged/Ogretmen_performans_degerlendirme.pdf

EKLER

EK: Anket Formu

Değerli Öğretmenler;

Bu çalışmada “**Milli Eğitimde Performans Değerlendirmenin Öğretmenler Üzerindeki Etkileri**” incelenmektedir. Elde edilen bilgiler bilimsel amaçlara uygun olarak topluca değerlendirilecektir. Bu nedenle ankete **adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.**

Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından lütfen bütün soruları okuyunuz ve mutlaka yanıtlayınız.

1. BÖLÜM

- 1- Cinsiyetiniz ?
 - a) Kadın
 - b) Erkek
- 2- Yaşınız?
 - a) 20-25
 - b) 26-30
 - c) 31-35
 - d) 36 ve üzeri
- 3- Medeni haliniz?
 - a) Evli
 - b) Bekar
- 4- Kurumunuzun türü?
 - a) Orta okul
 - b) Lise
- 5- Branşınız?
 - a) Fen Bilimleri (Fizik, Kimya, Biyoloji)
 - b) Matematik
 - c) Türkçe (Edebiyat)
 - d) Yabancı Dil
 - e) Beden Eğitimi
 - f) Müzik
 - g) Resim
 - h) Bilişim Teknolojileri
 - i) Diğer Branş
- 6- Öğretmenlik mesleğini kaç yıldır yapıyorsunuz?
 - a) 1-5
 - b) 6-10
 - c) 11-15
 - d) 15-20
 - e) 20ve üzeri
- 7- Bulduğunuz kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz?
 - a) 1-5
 - b) 6-10
 - c) 11 ve üzeri
- 8- Mesleğiniz ile ilgili kaç kez hizmetiçi eğitime katıldınız?
 - a) Hiç
 - b) 1
 - c) 2
 - d) 3
 - e) 4 ve üzeri
- 9- Performans değerlendirmenin önemli olduğunu düşünüyor musunuz?
 - a) Evet
 - b) Hayır
- 10- Okulunuzda insan kaynakları birimi olmasını ister misiniz?
 - a) Evet
 - b) Hayır

Eğitim örgütlerinde performans değerlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkilerini değerlendiriniz.

Aşağıdaki her cümleyi sırasıyla okuyunuz. Her ifadeye 4-3-2-1 ölçekleriyle cevap verilecektir. (4- Her Zaman, 3=Çoğunlukla, 2=Nadiren, 1=Hiçbir zaman (Hiç) olarak olumludan olumsuzla bağlanmıştır.)

Size hangi ölçek uygun ise ona "X" veya "+" işareti koyunuz.

2.BÖLÜM

Sıra no	A)KİŞİSEL BİLGİLER	Her Zaman(4)	Çoğunlukla(3)	Nadiren(2)	Hiçbir Zaman(1)
1	Performans değerlendirmenin amacını biliyorum.				
2	Performans değerlendirmenin nasıl yürütüleceği konusunda önceden bilgilendiriliyorum.				
3	Performans değerlendirmenin öğrenciler ya da veliler tarafından yapılması beni rahatsız etmiyor.				
4	Performans değerlendirme sürecinde kendimi rahat hissediyorum.				
5	Performans değerlendirme sürecinde etkili iletişim becerilerinin kullanıldığını düşünüyorum.				
6	Performans değerlendirmede hangi konularda değerlendirileceğimi biliyorum.				
7	Performans değerlendirmenin objektif yapıldığını düşünüyorum.				
8	Performans değerlendirme; kuruma bağlılığımı artırıyor.				
9	Performans değerlendirme; yöneticilere güven duymamı sağlıyor.				
10	Performans değerlendirme; motivasyonumu artırıyor.				
11	Performans değerlendirme; işe bağlılığımı güçlendiriyor.				
12	Performans değerlendirme; kendime olan güvenimi artırıyor.				
13	Performans değerlendirme; iyi ya da eksik yönlerimi görmemi sağlıyor.				
14	Performans değerlendirme; daha fazla sorumluluk almaya teşvik ediyor.				
15	Performans değerlendirme; kişisel gelişimime katkı sağlıyor.				
16	Performans değerlendirme; daha doğru yolda olmamı sağlıyor.				
17	Performans değerlendirme; sonucunda yapılan eleştiriler beni olumlu etkiliyor.				

Sıra no	B)MESLEKİ GELİŞİM	Her Zaman(4)	Çoğunlukla(3)	Nadiren(2)	Hiçbir Zaman(1)
18	Performans değerlendirme; mesleki yönden eksiklerimi görme fırsatı tanıyor				
19	Performans değerlendirme; eğitimde yeni yaklaşımlara açık olmamı sağlıyor.				
20	Performans değerlendirme; daha aktif çalışmamı sağlıyor.				
21	Performans değerlendirme; iş disiplini artırıyor.				
22	Performans değerlendirme; mesleğe bakış açımı genişletiyor.				
23	Performans değerlendirme; branşım ile ilgili daha araştırmacı olmaya sevk ediyor.				
24	Performans değerlendirme; yaratıcı becerilerimin ortaya çıkmasını destekliyor.				
25	Performans değerlendirme; görev standartlarına ulaşmama yardımcı oluyor.				
26	Performans değerlendirme ile görüş, ihtiyaç ve başarılarımı söyleme fırsatı buluyorum.				
27	Performans değerlendirme; iş başarıyı ortaya çıkarıyor.				
28	Performans değerlendirmenin okul gelişimine katkı sağlayacağını düşünüyorum.				
29	Performans değerlendirmenin mesleki becerilerimi artırdığını düşünüyorum.				
30	Performans değerlendirme ile başarılı başarısız kişilerin ayrılacağını düşünüyorum.				
31	Performans değerlendirmenin geleceğe yönelik çalışmalarımı yönlendireceğini düşünüyorum.				
32	Performans değerlendirme hizmetiçi eğitim ihtiyacımı ortaya çıkarıyor.				
33.	Performans değerlendirmenin sonuçları olumlu ya da olumsuz kariyer planlarımı etkiliyor.				

3.BÖLÜM

Konuyla ilgili belirtmek istediğiniz başka şeyler varsa lütfen buraya yazınız.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....