

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN KARIYER BASAMAKLARINDA
YÜKSELME SİSTEMİNDE PERFORMANS DEĞERLEME SÜRECİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ: KÜTAHYA İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Halil IŞIK

Hazırlayan
Nihan LAÇİN

Çanakkale - 2006

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Nihan LAÇIN'e ait "İlköğretim Öğretmenlerinin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri: Kütahya İli Örneği" adlı çalışma; jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan:.....

Prof. Dr. Remzi Y. KINCAL

Üye:.....

Prof. Dr. R. Cengiz AKÇAY

Üye:.....

Doç. Dr. Halil IŞIK (Danışman)

Üye:.....

Yrd. Doç. Dr. Çavuş ŞAHİN

Üye:.....

Dr. Mustafa Aydın BAŞAR

ÖZET

İnsan kaynakları yönetimi, genel olarak kurumlarda çalışan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelmiştir. Bu ihtiyaçların giderilmesiyle örgütün hedeflerine ulaştırılması sağlanmış olur. İnsan kaynakları yönetiminin kapsamına, işgörenin örgüte alınmasından ayrılmasına kadar geçen süre içinde onun için yapılacak her türlü ödeme, yetiştirme, yükseltme, yer değiştirme, özendirme, disiplin, değerlendirme gibi hizmetler girer.

Eğitim personelinin yetiştirme süreci içinde yaşaması, diğer mesleklere nazaran daha büyük önem taşımaktadır. Artan bilgi ve teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri bir zorunluluktur. Böyle bir gereksinim sonucu kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme süreci eğitim örgütlerinde uygulamaya konulmuştur.

Bu araştırmanın amacı; Kütahya il merkezinde bulunan ilköğretim okulu öğretmenlerinin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemektir.

Araştırma için gerekli veriler literatür taraması ve anket uygulaması yoluyla elde edilmiştir. Anketin geliştirilmesinde ise ilkönce ilgili literatür taranmış, daha önceden yapılmış performans değerlendirme ile ilgili anketler ve araştırmalarda sunulan öneriler dikkate alınarak araştırmacı tarafından anket soruları oluşturulmuştur.

Uygulanan anketle elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anketin iki bölümünde bulunan toplam otuz beş maddenin frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak anketin ikinci bölümü yedi grupta toplanarak tablolastırılmıştır. Daha sonra söz konusu gruplar öğretmenlerin kişisel özellikleri bakımından varyans analizi yapılarak karşılaştırılmıştır.

Araştırmanın sonuçları şöyledir: İlköğretim öğretmenleri mevzuat hakkında bilgi sahibi olmalarına rağmen değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları ve değerlendirme komisyonunun görevleri hakkında bilgiye sahip olmadıkları görüşündedirler. Ayrıca öğretmenler mevzuatın uygulanabilirliği hakkında olumsuz görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler eğitim düzeyleri ile bilimsel ve sosyal etkinliklere katılımın performanslarını arttırıcı kriter olduğunu düşünmekte ancak sınav uygulaması ve teftiş-sicil raporlarının değerlemede kullanılmasına karşı oldukları görüşündedirler.

SUMMARY

Human resource management generally tends to compensate the requirements of employee. When this requirements compensate, organizations attains its targets. Human resource management supplies services such as all kind of payments, developments, promotion, orientation, discipline, evaluation for the employee in the period of becoming a member of an organization to leaving the organization.

Performance of educators in development period is important than other occupations. It is necessity especially for the teachers despite the information and technology increasement. As a result of this requirement career grade progress system and performance appraisal process are put into practice.

The aim of this research is to determine perceptions of the primary school teachers related to performance appraisal process in career grade progress system in Kütahya city center.

SPSS program package was used to analyze the data which is opted by the application of the questionnaire. Descriptive statistics were used to analyze data. To compare mean values, t test and ANOVA were used.

The findings of the research are thus: despite the fact that primary school teachers have knowledge about the legislation, they are of the opinion that they do not have knowledge about the utilization spaces of the appraisal results and the duties of the appraisal commission. In addition the teachers have put forward a negative opinion about the applicability of the legislation. The teachers think that participation in scientific and social activities with their levels of education is a criteria augmenting their performance but are of the opinion opposing examinations and inspection-employment record being used in the appraisal.

İÇİNDEKİLER

	SAYFA
JÜRİ ONAYI	ii
ÖZET	iii
SUMMARY	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	x
ÖNSÖZ	xii
 BÖLÜM I	
GİRİŞ	1
1.1. Problem durumu	1
1.2. Amaç ve Alt Amaçlar	4
1.3. Önem	5
1.4. Sınırlılıklar	6
1.5. Varsayımlar	7
1.6. Tanımlar	7
1.7. Tezin Organizasyonu	9
 BÖLÜM II	
KURAMSAL TEMELLER	10
2.1. Performans Değerleme Tanımı ve Amaçları	10
2.2. Performans Değerleme Süreci	12
2.2.1. Performans Standartlarının Belirlenmesi	13
2.2.2. Değerlendirme Periyotlarının Belirlenmesi	13
2.2.3. Değerleyicilerin Belirlenmesi	14

2.3. Performans Değerleme Yöntemleri	15
2.3.1. Bireysel Performans Standartlarına Dayalı Yaklaşım	15
2.3.2. Ortak Performans Standartlarına Dayalı Yaklaşım	17
2.3.3. Kişilerarası Karşılaştırmalara Dayalı Yaklaşım	19
2.4. Performans Değerlemede Olası Hatalar	21
2.4.1. Değerlemeye Karşıt Fikirler	21
2.4.2. Sistemin Tasarımı ve Yürütülmesine İlişkin Sorunlar	21
2.4.3. Değerlendiriciden Kaynaklanan Hatalar	22
2.5. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanları	24
2.6. Hukuki Temeller ve İlgili Araştırmalar	26
2.6.1. Performans Değerlemenin Hukuki Temelleri	26
2.6.2. Türkiye’de Yapılmış Araştırmalar	36
2.6.3. Yurt Dışında Yapılmış Araştırmalar	40

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	43
3.2. Evren ve Örneklem	43
3.3. Verilerin Toplanması	46
3.4. Verilerin Çözümlemesi	49

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular	50
--	----

4.2. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecinin Hukuksal Durumuna İlişkin Görüşleri	51
4.2.1. Öğretmenlerin Hukuki Mevzuatın Bilgilendirilme Düzeylerine İlişkin Görüşleri	52
4.2.2. Öğretmenlerin Hukuki Mevzuatın Uygulanabilirlik Düzeyine İlişkin Görüşleri	54
4.3. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemine İlişkin Görüşleri	57
4.3.1. Uzman öğretmenlik / Başöğretmenlik Sınavına İlişkin Görüşleri	57
4.3.2. Öğretmenlerin Bilimsel ve Sosyal Etkinliklere Katılım ve Bilimsel Yayın Üretme Kriterine İlişkin Görüşleri	59
4.3.3. Öğretmenlerin Sicil ve Teftiş Raporlarının Performans Değerlemede Kullanılmasına İlişkin Görüşleri	60
4.3.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumunun Değerleme Sürecinde Kullanılmasına İlişkin Görüşleri	61
4.4. Öğretmenlerin Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri	63
4.5. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetleri, Meslekteki Kıdemleri, Mezun Oldukları Okullar ve Branşları Arasındaki İlişki	67
4.5.1. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	67
4.5.2. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Branşları Arasındaki İlişki	68

4.5.3. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Kıdemleri Arasındaki İlişki	70
4.5.4. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Mezun Oldukları Okul Arasındaki İlişki	72

BÖLÜM V

ÖZET, SONUÇ VE ÖNERİLER	75
--------------------------------	-----------

5.1. Özet	75
5.2. Sonuçlar	77
5.2.1. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecinin Hukuksal Durumuna İlişkin Sonuçlar	77
5.2.2. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Değerleme Kriterlerine İlişkin Sonuçlar	78
5.2.3. Performans Değerleme Sürecine İlişkin Sonuçlar	78
5.2.4. Öğretmenlerin Görüşleri İle Cinsiyet, Branş, Kıdem ve Mezun Oldukları Okul Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar	79
5.3. Öneriler	81
5.3.1. Uygulayıcılara Öneriler	81
5.3.2. Araştırmacılara Öneriler	82

KAYNAKÇA	84
-----------------	-----------

EKLER	90
--------------	-----------

Ek- 1. Anket Formu	90
Ek- 2. Uygulama İzni	93

ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

	SAYFA
Şekil 1: Performans Değerlemenin Amaçları	12
Şekil 2: Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanları	24
Şekil 3: MEB Merkez Örgütü	27
Şekil 4: MEB Taşra Teşkilatı	28
Şekil 5: Öğretmenlik Mesleği Kariyer Sistemi	39
Şekil 6: Örneklem Seçimi	44
Şekil 7: Anket Bölümleri İle Amaçlar Arasındaki Bağlantı	48
Tablo 1: Performans Değerleme ve Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi ile Teftiş Sistemi Arasındaki Farklar	32
Tablo 2: Çalışmanın Gerçekleştirildiği Okullar ve Çalışmaya Katılan Öğretmen Sayıları	45
Tablo 3: Katılımcıların Kişisel Özelliklerinin Dağılımları	51
Tablo 4: Hukuki Mevzuatın Bilgilendirilme Düzeyine İlişkin Görüşler	52
Tablo 5: Hukuki Mevzuatın Uygulanabilirlik Düzeyine İlişkin Görüşler	55
Tablo 6: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavına İlişkin Görüşler	57
Tablo 7: Bilimsel, Sosyal Etkinliklere Katılım ve Bilimsel Yayın Üretme Kriterine İlişkin Görüşler	59
Tablo 8: Sicil ve Teftiş Raporlarının Performans Değerlemede Kullanılmasına İlişkin Görüşler	61
Tablo 9: Eğitim Durumunun Değerleme Sürecinde Kullanılmasına İlişkin Görüşler	62

Tablo 10: Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşler	64
Tablo 11: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	68
Tablo 12: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Branşları Arasındaki İlişki	69
Tablo 13: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Kıdemleri Arasındaki İlişki	71
Tablo 14: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Mezun Oldukları Okul Arasındaki İlişki	73

ÖNSÖZ

Değerlendirme yönetim sürecinin önemli ve ayrılmaz bir ögesidir. Değerlendirme süreci ile örgütün bir bütün olarak ve her parçasının etkilik değeri saptanabilir. Yapılan değerlendirmede amacın gerçekleşmesine katkıda bulunan bütün öğeler ayrı ayrı değerlendirilerek her birinin hata ve eksiklikleri ortaya konulabilir.

Bu araştırma ile Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Kütahya ili ilköğretim öğretmenlerinin performansının değerlendirilmesi konusunda mevcut sisteme ilişkin görüşler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü oluşturan giriş bölümünde araştırmanın problemi, amaç ve alt amaçları, önemi sayıtlıları, sınırlılıkları, tanımları ve tezin organizasyonu verilmiştir. İkinci bölümde performans değerlendirme ile ilgili kuramsal bilgilere ve ilgili yayınlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Dördüncü bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlaması yer almaktadır. Beşinci ve son bölümde ise araştırmanın özeti, sonuçları ve öneriler verilmiştir.

Araştırma süresince birçok kişinin maddi, manevi desteği ve katkıları olmuştur. Bu çalışmanın yürütülmesinde akademik bilgi ve deneyimleri ile bana destek olan değerli hocalarım Dr. Mustafa Aydın BAŞAR'a, Doç. Dr. Ahmet AYPAY'a ve Prof. Dr. Cengiz AKÇAY'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez danışmanım olarak çalışmalarım süresince bilgi, görüş ve deneyimlerinden faydalandığım; Sayın Doç. Dr. Halil IŞIK'a en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek lisans süresince bana gösterdiği sabır ve desteğinden dolayı anneme, babama, kardeşime ve eşime teşekkür ediyorum.

BÖLÜM I

GİRİŞ

Çalışma, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerinin neler olduğunun belirlemek için Kütahya il merkezindeki resmi ilköğretim kurumlarına yönelik hazırlanmıştır

Bu bölümde araştırmanın; problemine, amacına, önemine, sınırlılıklarına, varsayımlarına, tanımlarına ve organizasyonuna yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Örgüt, aynı amaçla bir araya gelen insanların, amaçlarına ulaşmak için yaptıkları çabalardan ve karşılıklı etkileşimden oluşur (Başaran 2000b: 14). Örgütün tüm güçlerinin birbiriyle eşgüdümlemiş olması zorunludur. Örgütler bir toplumun yapı taşıdır; kıt kaynakların değerlendirilmesi ve toplumun gereksinmelerinin en elverişli biçimde karşılanması örgütlerin eliyle olur (Başaran 2000a: 14)

Örgüt bir yapıdır. Bu yapının iyi kurulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla olanaklıdır. Yönetimin tümü ise bu yapıyı işleten bir süreçtir (Bursalıoğlu 2002: 15). Yönetim bir süreçtir. Bir anlamda örgütü yaşatma sürecidir. Yönetim, örgütü yaşatmak için, örgütün etkililiğini yükseltmek ve toplumun gereksinmelerini karşılamak zorundadır (Başaran 2000b: 15).

İşgören, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye katkıda bulunan, bunun karşılığında da bir kesim gereksinmesini örgütten doyuran kişidir. İş gören var olmadığında örgütte var olamaz. Örgütün insan kaynağının yönetimi, işgörenlerin

parasal, ruhsal ve toplumsal gereksinmelerini sağlamak için gereken bir yönetim işlevidir (Başaran 2000b: 146).

İnsan kaynakları yönetimi, genel olarak kurumlarda çalışan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelmiştir. Bu ihtiyaçların giderilmesiyle örgütün hedeflerine ulaştırılması sağlanmış olur (Fındıkçı 2003: 5). İnsan kaynakları yönetiminin kapsamına, işgörenin örgüte alınmasından ayrılmasına kadar geçen süre içinde onun için yapılacak her türlü ödeme, yetiştirme, yükseltme, yer değiştirme, özendirme, disiplin, değerlendirme gibi hizmetler girer (Başaran 2000b: 146).

Örgütün amaçları ve insan kaynağının yönetiminde söz ettik. Ancak önemli bir unsur insan kaynaklarının yönetimiyle örgüt amaçlarına ne derece ulaşıldığı da önemli bir konudur. Daha önce bahsedildiği gibi; yönetim bir süreçtir. Bu sürecin son aşaması denetlemedir ve yönetim sürecinin her anında gereklidir. Denetleme süreci olmadan yönetim iyi çalışmaz çünkü yönetimin amaçlarından sapmasını önlemek; örgütün ürünün niteliğine ve niceliğine ilişkin dönüt bilgilerin her gerektiğinde elde edilmesine bağlıdır (Başaran 2000b: 284).

Örgüt, yönetim, insan kaynakları yönetimi ve denetim unsurlarını okul örgütü içinde yeniden ele alalım.

Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur (Bursalıoğlu 2002: 35). Eğitim sisteminde asıl üretim okulda yapıldığı için sistemin kilit, stratejik ve vazgeçilmez ögesi okuldur. Okul örgütünün görevleri sosyal, politik ve ekonomik olarak gruplanabilir. Okulun sosyal görevi, çocuğu sosyalleştirmek yani çocuğa kültürü aşılamaaktır. Okulun politik görevi, yetiştirdiği kuşağın toplumdaki devlet sistemine bağlılık göstermesini gerçekleştirmektir. Okulun ekonomik görevi ise, ekonominin beyin gücü ve insan gücünü gereksinmesini karşılamaktır.

Bu görevleri yerine getirmek için okul yönetiminde rol oynayan öğeleri Bursalıoğlu (2002: 39) iç ve dış unsurlar olmak üzere sınıflamıştır. İç öğeler;

yöneticiler, öğretmenler, memurlar ve diğer personeldir. Dış ögeler ise; ana-baba, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütüdür.

İç ögelerden olan öğretmen okul denilen sosyal sistemin en stratejik parçalarından biridir. Öğretmen sınıftaki yaşamın her ögesini planlı biçimde kullanabilmeli sınıf bir tiyatro, öğretmende yönetmen olmalıdır (Başar 2002: 66). Öğretmenin okulun amaçlarını gerçekleştirmek için görev yetki ve sorumlulukları kanunla belirlenmiştir (Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, madde 75).

1. İlköğretim okullarında, derslerin sınıf veya branş öğretmenleri tarafından okutulması esastır.
2. Öğretmenler, kendilerine verilen sınıf veya dersleri, programda belirtilen esaslara göre okutmak, bunlarla ilgili uygulama ve deneyleri yapmak, ders dışında okulun eğitim-öğretim ve yönetim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda okul müdürünün vereceği görevlerle kanun, yönetmelik ve emirlerde belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdürler.
3. Sınıf öğretmenleri, okuttukları sınıfı bir üst sınıfta da okutabilirler. Herhangi bir sınıfta üstün başarı gösteren öğretmenler, istekleri halinde aynı sınıfı okutmaya devam edebilirler.
4. Özel bilgi beceri ve yetenek isteyen Beden Eğitimi, Müzik, Resim-İş ile Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri, yeter sayıda branş öğretmeni bulunmaması durumunda hizmet içi eğitim kurslarında yetiştirilen sınıf öğretmenleri tarafından okutulabilir.
5. Hizmet içi eğitim, kurslarında yetiştirilen öğretmen bulunmaması durumunda, Beden Eğitimi, Müzik, Resim-İş ile Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri, bu alanlarda kendini yetiştirmiş olduğu okul yönetimince kabul edilen öğretmenler arasında karşılıklı değiştirilerek okutulabilir.
6. Beden Eğitimi, Müzik, Resim-İş ile Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi öğretmenlerinden maaş karşılığı dersini dolduramayanlara branşlarındaki bu dersler, maaş karşılığı dersini dolduramayan diğer branş öğretmenlerine ise 4 üncü ve 5 inci sınıflarda branşları ile ilgili dersler verilebilir.
7. Derslerine branş öğretmeni giren sınıf öğretmeni de bu ders saatlerinde okul yönetimince verilen görevleri yapar.

Tüm örgütlerde olduğu gibi okul örgütünde değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini belirleyebilmektir. Değerlemenin biçimsel ölçüleri yeterlilik ve kıdem, biçimsel olmayan ölçüleri ise üstlerle fikir birliği ve meslektaşları ile iyi geçinmedir. Böylece değerlendirme biçimsel ve biçimsel olmayan ölçüleri uzlaştıran etkileşimdir (Bursalıoğlu 2002: 126).

Teftiş kamu yararı adına davranışı kontrol yönetimi olarak tanımlanabilir. Teftiş yönetim sürecinin ve okul yönetiminin bir ögesidir (Bursalıoğlu 126: 2002). Klasik eğitim örgütlerinde teftiş birimleri en tutucu kalmış ya da en az modernleşmiş birimlerden biridir. Bunun sonucunda müfettiş sorgu yargıcı ve yeminli mali muhasip görevlerinden bazılarını yüklenmek zorunda kalır, değerlendirme ve rehberliğe az zaman ayırabilir (Bursalıoğlu 2002: 130).

Bu şekilde yapılan teftiş yüzeysel kalır, eğitim amaçlarına tam olarak hizmet edemez ve geliştirilmesi gerekir. Böyle bir gereksinim sonucu performans değerlendirme süreci ve kariyer basamaklarında yükselme sistemi eğitim örgütlerinde uygulamaya konulmuştur.

1.2. Amaç ve Alt Amaçlar

Çalışmanın temel amacı, Kütahya İli ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini ortaya koymak ve elde edilen bulgulara dayanarak öneriler geliştirmektir. Temel amaca bağlı olarak yanıt aranan alt sorular şunlardır;

1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecinin;
 - a) hukuki mevzuatın bilgilendirilme düzeyine,
 - b) hukuki mevzuatın uygulanabilirlik düzeyine ilişkin görüşleri nelerdir?

2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde;
 - a) uzman öğretmenlik / başöğretmenlik sınavı,
 - b) eğitim durumu ve hizmet içi eğitim etkinlikleri,
 - c) bilimsel yayın üretme ve bilimsel ve sosyal etkinliklere katılım,
 - d) sicil ve teftiş raporlarının kullanılması hakkındaki görüşleri nelerdir?
3. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Çalışmada görüşleri alınan ilköğretim öğretmenlerinin görüşleri ile;
 - a) kıdemleri,
 - b) cinsiyetleri,
 - c) eğitim durumları,
 - d) branşları arasında anlamlı fark var mıdır?

1.3. Önem

Değerlendirme yönetim sürecinin önemli ve ayrılmaz bir ögesidir. Değerlendirme süreci ile örgütün bir bütün olarak ve her parçasının etkililik değeri saptanabilir. Yapılan değerlendirmede amacın gerçekleşmesine katkıda bulunan bütün öğeler ayrı ayrı değerlendirilerek her birinin hata ve eksiklikleri ortaya konulabilir (Taymaz 2003: 52).

Eğitim personelinin yetiştirme süreci içinde yaşaması, diğer mesleklerle bakarak daha büyük önem taşımaktadır. Artan bilgi ve teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri bir zorunluluktur. Değerleme süreci ile öğretmenin mesleki becerilerini saptanır, eksik giderilip hataları düzeltilerek öğretmenin kendini geliştirmesine yardımcı olunur.

Bu araştırma ile Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Kütahya İli ilköğretim öğretmenlerinin performansının değerlendirilme konusunda mevcut sisteme ilişkin görüşler ortaya konulacaktır.

Kariyer basamaklarında yükselme sisteminin Türk eğitim denetim sistemine yeni girmiş olması ve henüz uygulamanın sonuçlarının çalışma sırasında belirgin olmaması, sistemi ilk aşamadan beri izleme olanaklarını değerlendirmesi açısından bu çalışma önemlidir.

Araştırma bulguları ve sonuçlarıyla ilköğretim okulu öğretmen performansının değerlendirilmesi konusunda yeni ölçütler ve bunlara dayalı olarak performans değerlendirme sistemleri geliştirilebilir. Ayrıca bu araştırmanın, teorik anlamda da diğer araştırmacılar için bir kaynak teşkil edeceği, literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Araştırma okullar, denekler ve ölçme aracı ile aşağıdaki gibi sınırlandırılmıştır.

1. Kütahya merkez ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okulları ile;
2. Anket literatür taraması ile ve yürürlükte olan mevzuat hükümleri ile elde edilen bilgilerle oluşturulan sorularla;
3. Araştırma bulguları Kütahya il merkezinde örnekleme alınan öğretmen görüşlerinden elde edilen bilgilerle, sınırlıdır.

1.5. Varsayımlar

Araştırmanın başlıca varsayımları aşağıdaki gibidir.

1. Kütahya ili ilköğretim öğretmenlerinin kariyer basamaklarında yükselmesi ve performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri; ilköğretim öğretmenleri tarafından ankete verdikleri cevaplarla ölçülebilir.
2. İlköğretim öğretmenleri, anket sorularına doğru ve samimi olarak cevap vermişlerdir. Sonuçlar onların samimi görüşlerini yansıtmaktadır.

1.6. Tanımlar

Öğretmen: Genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyon eğitimi alarak yetişmiş ve adaylık döneminden sonra her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında eğitim-öğretim ve bununla ilgili yönetim hizmetlerini yürüten kişiler (Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği).

Uzman Öğretmen: Alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öncesi ve lisans mezunu öğretmenler ile alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilen kişilerdir (Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği).

Başöğretmen: Alanında ya da eğitim bilimleri alanında doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öncesi ve lisans mezunu öğretmenler ile alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan uzman öğretmenlerden ise kıdem, eğitim,

etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilen kişilerdir (Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği).

Öğretmenlik Kariyer Basamakları: Adaylık döneminden sonraki öğretmenlik, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik basamaklarıdır (Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği).

Uzman-Başöğretmenlik Sınavı: Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre öğretmenlerin performans değerlendirme kriteri. Ö.S.Y.M tarafından hazırlanıp uygulanır.

Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavı: Uzman-başöğretmenlik sınavıdır. Uygulamadaki ismidir.

Performans: Başarım (TDK sözlüğü). Kurumun amaçlarının gerçekleşmesindeki işleyiş ile ilgili olarak harcanan çaba ve eylemlerin tümüdür (Uçar 2001: 17).

Değerlendirme: Ölçme sonuçlarının bir ölçüte vurup yargıya varma süreci (Sönmez 405:2001).

Performans değerlendirme: Çalışanın işini ne kadar başarılı yaptığını değerlendirme, kendisine bildirme ve bir gelişme planı oluşturma sürecidir (Barutçugil 180: 2002). Bireyden beklenen ile bireyin ulaştığı sonucun (başarının) karşılaştırılmasıdır (Açıkalın 1999: 104).

1.7. Tezin Organizasyonu

Birinci bölümde araştırmanın problemi, amaç ve alt amaçları, önemi, sınırlılıkları, sayıtlılar, tanımlar ve tezin organizasyonu yer almaktadır.

İkinci bölümde performans değerlemenin tanımı, süreci yöntemleri, olası hataları ve kullanım alanları yer almaktadır. Ayrıca hukuki temelleri ve ilgili araştırmalarda bu bölümde yer almaktadır.

Üçüncü bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili çalışmalar açıklanarak veri toplama aracının hazırlanışı ve özellikleri yer almaktadır.

Dördüncü bölümde veri toplama aracının uygulanmasıyla elde edilen bulgular ve yorumlanması yer almaktadır.

Beşinci bölümde araştırmanın özeti, sonucu, uygulayıcılar ve araştırmacılar için sunulan öneriler yer almaktadır.

BÖLÜM II

KURAMSAL TEMELLER

Bu bölümde, performans değerlendirme tanımı, amacı, performans değerlendirme süreci, performans değerlendirme yöntemleri, performans değerlemenin kullanıldığı alanlar ve performans değerlemede olası hatalar, performans değerlemenin kullanıldığı alanlar, performans değerlemenin hukuki temelleri ve konuyla ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Performans Değerleme Tanımı ve Amaçları

İnsan kaynakları yönetiminde, performans değerlemesi son derece önemli ve öncelikli bir çalışmadır. Bu sebeple performans değerlendirme çalışmalarının, bu bölümde tanımı ve amaçları ele alınmıştır. Performans değerlemenin çeşitli literatürlerdeki tanımları aşağıdakiler gibidir.

Performans değerlendirme, çalışanın işini ne kadar başarılı yaptığını değerlendirme, kendisine bildirme ve bir gelişme planı oluşturma sürecidir (Barutçugil 2002: 180).

Performans değerlendirme, personelin kendisinden beklenen görevleri ne derecede iyi gerçekleştirdiğini belirlemeye yönelik süreçtir (Can 2001: 170).

Performans değerlendirme, çalışanların belirli bir dönemdeki fiili başarı durumlarını ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışmalardır (Kaynak 1998: 206).

Performans değerleme, kişinin yeteneklerini, gizil g¼c¼n¼, işteki başarısını, iş alışkanlıklarını, davranışlarını ve benzeri niteliklerini, diğerleriyle karşılaştırarak yapılan sistematik bir ölçmedir (T¼rkel 1998: 173).

Performans değerlemesi gerçek başarı ile istenen başarı arasındaki “açıklığı” belirlemeye yarayan bir s¼retir (Y¼ksel 2000: 180).

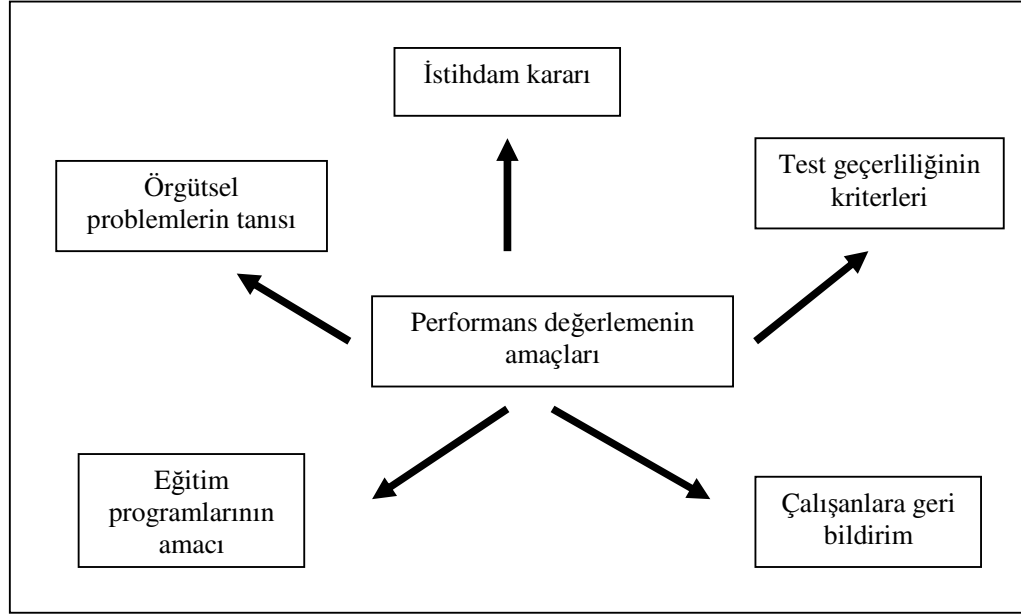
Performans değerleme yukarıdaki tanımlardan hareketle; g¼revlerin gerçekleşme d¼zeyini belirleme, şimdiki duruma y¼nelik başarıyı geleceğe yordama, çalışanlar arasında mukayese yapabilme, istenen başarı ile gerçek başarı arasındaki farkı belirleme, kişiye durumunu bildirme ve gelişme planı oluşturma s¼reci olarak tanımlanabilir.

Performans değerlemesi, literat¼rde “başarı değerleme”, “liyakat değerleme”, “iřg¼ren boylandırma”, “personel değerleme” gibi deyimlerle ifade edilmektedir (Bing¼l 1996: 213).

İřg¼ren performansını değerlemenin başlıca amaçları şunlardır:

1. Aylık belirlemede ve y¼kselme durumlarını saptamada ölç¼t almak (Y¼ksel 181: 2000),
2. Y¼neticilerin astlarını daha iyi tanıyabilmelerini sağlama (T¼rkel 173: 1998),
3. Çalışanların kendi eksik y¼nlerini değerlendirmelerine yardımcı olmak (Bing¼l 215: 1996),
4. Çalışanların eğitim gereksinimlerini belirleyerek, bunların nasıl karşılanacağını araştırmak (Barutçugil 182: 2002).
5. Değerleme testlerinin geçerlilik kriterlerini yenilemek.

Şekil 1: Performans Değerlemenin Amaçları



Cascio, W. F. (1999). Managing Human Resource. London: McGraw Hill kaynağından uyarlanmıştır.

Bu amaçlar doğrultusunda performans değerlendirme sisteminin amacı genel olarak, değerlendirme ve geliştirme amaçları olarak iki grupta toplanabilir (Can 2001: 170).

2.2. Performans Değerleme Süreci

Performans değerlendirme sisteminin başarıya ulaşabilmesi için süreci oluşturan unsurlar uygun biçimde belirlenmelidir. Bu bölümde performans değerlendirme süreci ve unsurları ele alınmıştır.

Bu unsurlar aşağıdaki sıra ile ifade edilmiştir.

1. Performans standartlarının belirlenmesi
2. Değerlendirme periyotlarının belirlenmesi
3. Değerleyicilerin belirlenmesi

2.2.1. Performans Standartlarının Belirlenmesi

Performans değerlemesinde neyin ölçüleceği ve değerlendirileceği önemli bir konudur. Çünkü performans değerlemesi hem ölçme hem de değerlendirme kavramlarını içermektedir. Ölçme konusunda başarının hangi ölçütlere göre amaca ulaşma derecesinin ölçüleceği, değerlendirme konusunda ise performans değerlemesinde esas alınacak ölçütler belirlenmelidir. Bu nedenle ölçütler doğrudan doğruya işe ilişkin olmalıdır (Yüksel 2000: 183).

Ölçütlerin elde edileceği en iyi kaynak iş analizleri, iş tanımı ve personel nitelikleri çizelgeleridir. İyi düzenlenmiş bir iş analizinde o iş de yerine getirilen önemli görevler ve ödevler saptanmıştır (Aldemir 1996: 215).

2.2.2. Değerlendirme Periyotlarının Belirlenmesi

Çağdaş organizasyonları yönetenlerin zamanı sınırlıdır ve değerlidir. Performans değerlemesi ise çoğu kez zaman alıcı ve zor bir görevdir. Bu nedenle, değerlendirme çalışmalarını çok sık yapmak anlamlı ve verimli olmaz (Barutçugil 2002: 186). Sürenin değerlemeden beklenen sonuçlara göre saptanması olağandır. Eğer beklenen sonuç, insan gücünü geliştirme, örgüte yatkınlığı artırma, örgütsel etkililiği yükseltme vb. ise değerlendirme sık yapılmaktadır (Canman 1995: 152).

Ancak performans değerlemesi şu zaman yapılır diye belirli bir kural yoktur. Uygulamada kişinin işe başlama tarihi esas alınarak, her altı ayda bir, yılda bir veya iki yılda bir değerlemelerin yapıldığı görülmektedir (Aldemir 1996: 220).

2.2.3. Değerleyicilerin Belirlenmesi

Performans değerlendirme sistemlerinde değerlemenin kim ya da kimler tarafından yapılacağı organizasyonun yönetim ve insan kaynakları politikalarına bağlı olarak seçilecek değerlendirme tekniğine göre belirlenir (Kaynak 1998: 209).

Performans değerlendirme sürecine katılan gruplar aşağıda 3 başlık halinde incelenmiştir. Bunlar; üst veya amir, öz değerlendirme ve komite veya grup değerlemesidir.

Üst veya Amir: En geniş uygulama, her işgörenin bağlı bulunduğu yönetici tarafından değerlendirilmesidir. Bu uygulama, işgöreni ve onun başarısını en yakından tanıyan kişi, ilk basamak yöneticisi olduğu gerçeğine dayanır (Sabuncuoğlu 1997: 170).

Bu uygulamanın, çok yakın ilişkide bulunmaları nedeniyle amirin kişisel ilişkilerinin, öznel ögelerin etkisi altında kalabilmesi gibi sakıncası da vardır (Bingöl 2000: 221).

Özdeğerleme: Kişinin kendi kendini değerlemesi giderek benimsenen bir modeldir. Yönetici astına kendi kendisini değerlemek üzere bir değerlendirme formu verir ve kişi kendisini nasıl algılıyor ve görüyorsa o şekliyle değerlendirir (Sabuncuoğlu 2000: 167).

Çalışanlardan özdeğerlemelerini istemenin amacı, onların kendi performansları hakkında ne düşündüklerini öğrenmek ve onları teşvik eden başlıca etkenlerin neler olduğunu anlamaktır (Palmer 1993b: 54). Bu uygulamayla, özellikle kendi kendini değerleyebilecek düzeyde sorumluluk taşımasını bilen kişilerin daha doyumlu ve güdülenmiş olacakları düşünülmektedir (Aldemir 1996: 219). İşgörenin kendi kendini değerlendirmesi, yanlış olabileceği endişesi ile eleştirilmektedir (Yüksel 2000: 184).

Komite veya Grup: Bu yaklaşımda, grup üyeleri elde ettikleri veriler doğrultusunda konuyu tartışırlar ve ortak karara varırlar (Bingöl 1996: 222).

Performans değerlemesini gruplara yaptıran işletmelerde bu grupların üstler, astlar ve çalışma arkadaşlarından oluştuğu görülmektedir. Bu tip değerlemede üstlerin inisiyatif üzerinde, çalışma arkadaşlarının ise kişilerarası ilişkiler üzerinde durdukları gözlenmektedir (Aldemir 1996: 218).

2.3. Performans Değerleme Yöntemleri

Performans değerlendirme yöntemleri; bireysel performans standartlarına dayalı yaklaşım, ortak performans standartlarına dayalı yaklaşım, kişilerarası karşılaştırmalara dayalı yaklaşım olarak bu bölümde üç ana başlık altında ifade edilecektir

2.3.1. Bireysel Performans Standartlarına Dayalı Yaklaşım

Kişiler gerçekleştirdikleri hedeflere, yarattıkları sonuç ve çıktılara göre oluşturulan bireysel standartlara göre değerlendirilmektedir (Tahiroğlu 2002: 184). Bu yaklaşımın içerdiği dört temel yöntem, hedeflerle yönetim, çalışma standartları yaklaşımı, doğrudan endeks ve metin değerlemesidir.

Hedeflerle Yönetim: Yönetici ve astların, amaçlarını birlikte belirledikleri, sorumluluk alanlarını ve ulaşacakları sonuçları birlikte karşılaştırdıkları ve belirli dönemlerde bu amaçlar ve sonuçların gerçekleşip gerçekleşmediğini birlikte inceledikleri bir süreçtir (Can 2001: 185).

Performans değerlemesi durumlarında esas sonuç alanlarına ilişkin bilginin ulaşılabilir olması, elde etmeleri gereken başarılar ve ortada ölçülebilir bir şey

bulunması, yöneticilere kendi uygulamalarını tasarlamakta bir başlangıç noktası sağlar (Finnigan 1997: 121). Uygun olarak gerçekleştirildiğinde birey ile örgüt amaçları arasındaki çelişkiyi gidererek bütünleşmeyi sağlayacağı ileri sürülür (Yüksel 2000: 191).

Çalışma Standartları Yaklaşımı: Performans değerlemede çalışma standartları yaklaşımı, çoğunlukla, yönetici olmayan ve üretim süreçlerinde çalışanlar için uygun bir hedeflerle yönetim uygulamasıdır (Barutçugil 2002: 189). Performans standartları gerekli ölçülerde ve normal düzeyde belirlenirse kişilerin kendilerinden bekleneni bilmesi açısından oldukça yararlı bir uygulamadır (Yaman 2000: 238).

Bu yöntem aşağıda belirtilen doğrudan endeks yöntemine benzemekle birlikte, bir standardın oluşturulmasını veya tahmin edilen bir üretim düzeyinin belirlenmesini ve her çalışanın performansının bu standartla karşılaştırılmasını ifade etmektedir (Tahiroğlu 2002: 184). Daha açık bir ifadeyle bu yöntemde global çıktı kriterleri ve sayısal standartlar kullanmak yerine, sonuçlar daha ayrıntılı performans değerlendirme sonuçları ile karşılaştırılır.

Doğrudan Endeks Yöntemi: Doğrudan endeks yaklaşımı verimlilik, işe devamsızlık gibi nesnel ve gayri şahsi ölçütlere göre değerlendirme yapar (Can 2001: 188). Performans standartları ya yönetici tarafından tek başına ya da üst ile astın müzakeresi sonucunda belirlenir (Tahiroğlu 2002: 184). Özetleyecek olursak global ve objektif kriterlere göre çıktı değerlendirilir.

Metin Değerlendirmesi: Değerlemeci değerleyeceği kişinin başarılı ve başarısız yönlerini yazarak ifade etmektedir. Kimi işletmeler değerlendirme yapan kişiden özellikle kimi ölçütler üzerinde açıklama yapmasını istemekle birlikte büyük çoğunlukla değerlendirme ölçütleri tümüyle değerlendirme tarafından saptanmaktadır (Aldemir 1996: 223).

Yöntem iyi bir gözlem, analiz ve ifade yeteneğini gerektirir. Değerleme işlemi için yöneticilerin çok fazla zamanını alması yönünden eleştirilmekle beraber, diğer tekniklerle birlikte kullanılabilir (Yüksel 2000: 190).

2.3.2. Ortak Performans Standartlarına Dayalı Yaklaşım

Bu yaklaşım her çalışanın, performansını, diğer çalışanlardan bağımsız olarak, kendi iş tanımının içerdiği görev ve sorumluklar çerçevesinde ele alır ve değerlendirir (Barutçugil 2002: 190). Bu yaklaşımın içerdiği beş temel yöntem, kritik olay değerlendirmesi, grafik değerlendirme ölçekleri, kontrol listesi, zorunlu tercih sınıflaması ve davranışsal temellere dayalı dereceleme ölçekleridir.

Kritik Olay Değerlendirmesi: Bu yöntemde işgörenin değişik durumlardaki ve değişik zamanlardaki ilginç reaksiyonları veya davranışları üstleri tarafından sistematik bir şekilde not edilir. Kaydedilen olaylar ve davranışlar, olumlu ve olumsuz tüm olay ve davranışları kapsar (Türkel 1998: 175).

Kritik olay yöntemi ilk kez İkinci Dünya Savaşında ABD hava kuvvetlerinde görev alan havacıların başarı yada başarısızlıklarına neden olan önemli olayların izlenmesi ve liste düzenlemesiyle ortaya konmuş, daha sonra bu yöntem endüstri alanında performans değerlemesi konusunda kullanılmıştır (Sabuncuoğlu 2000: 178).

Bu yöntemin yararı, konuların zamanla unutulmasını ve öneminin yitirilmesinin önlenmesindedir (Yüksel 2000: 190).

Grafik Değerlendirme Ölçekleri: Geleneksel değerlendirme ölçekleri olarak ta adlandırılır. En sık kullanılan yöntemlerden biridir (Kaynak 1998: 213). Bu yöntemde değerlendirici; çalışanın kişilik özellikleri, işe ilişkin davranışları ve yaptığı işin çıktıları olmak üzere üç kriteri değerlendirmektedir. Çalışanı değerlendirirken, çalışma miktarını, güvenilirliğini, iş bilgisini, devamlılığını,

Çalışma titizliğini ve işbirliği eğilimini dikkate alan bu yöntem, hem sayısal değerleri hem de yazılı tanımlamayı içermektedir (Barutçugil 2002: 191).

Bir değerleme formu hazırlanır, formun bir yanına değerlemeye konu olan nitelikler ve açıklamalar yazılır, diğer tarafına da niteliklerin karşısında yer almak üzere sayısal notlardan oluşan bir ölçek ya da pekiyi, iyi, orta, zayıf gibi değerlemeler konularak işğörenin değerlemesi yapılır (Yüksel 2000: 188). Performansın ölçülmeye çalışıldığı kriterler değerlendirme kriterleri ya da değerlendirme faktörleri olarak adlandırılır (Kaynak 1998: 213).

Kontrol Listesi: Değerleyiciler, işğörenlerin başarılarını değerlendirmekten çok, onların çalışmaları hakkında bir yorumda bulunurlar. İşğörenin alışması ve davranışlarını belirlemek amacıyla bir seri sorunun bulunduğu liste veya ölçek kullanılır. Sorular genellikle evet-hayır biçiminde yanıtlanır (Bingöl 1996: 231).

Kontrol listesi yönteminde puan anahtarı insan kaynakları bölümünde bulunmaktadır. Değerlendirici genellikle soruların değerleri hakkında bilgi sahibi değildir. Çünkü onun her soru ile ilgili olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri olabilir ve bu durum önyargılara yol açabilir (Barutçugil 2002: 191).

Zorunlu Tercih Sınıflaması: Bu yöntemin temel ilkeleri şunlardır;

1. Personelin üstlendiği görevde iyi ve kötü olmak üzere çeşitli davranışları vardır.
2. İyi davranışların bir kısmı iş başarısı için önemli bir kısmı ise önemsizdir.
3. Kötü davranışların bir kısmı iş başarısı için önemli diğer kısmı arzu edilmemekle birlikte iş başarısını olumlu ya da olumsuz biçimde etkilememektedir (Can 2001: 180).

Uygulaması; değerleyiciden değerleme formunda yer alan ve her birlik, ikilik, üçlük, dörtlük cümlelerden cümle gruplarından kendince işğörene en iyi uyan

cümleyi ya da cümleleri seçmesi istenir. Cümlelerin yalnızca bir bölümü işteki başarıyı ya da başarısızlığı göstermektedir. Ayrıca değerleyici cümlelerin karşılığı olan puanları bilmemelidir (Yüksel 2000: 189). Bunun nedeni grafik değerlendirme sistemindeki değerleyicinin olumlu değerlendirme (yüksek puan verme) eğilimini önlemektir (Aldemir 1996: 222).

Davranışsal Temellere Dayalı Dereceleme Ölçekleri: Smith ve Kendall tarafından 1963 yılında geliştirilen bu yöntem aynı zamanda Davranışsal Beklenti Skalaları olarak ta adlandırılır (Kaynak 1998: 216).

İşin başarıyla yapılması için gerekli davranışları değerlendirmek için geliştirilmiştir. Bu yöntemin odağı performans sonuçları değil, işin yapılması sırasında gösterilen fonksiyonel davranışlardır. Bu davranışların etkin iş performansından kaynakladığı varsayılmaktadır (Barutçugil 2002: 192).

Davranışsal değerlendirme skalalarının geleneksel değerlendirme skalalarından üstün olduğunu ileri süren görüşler olsa da bu yöntemin geçerlilik ve güvenilirliğini bilimsel olarak kanıtlayan çalışmalar bulunmamaktadır (Tahiroğlu 2002: 182).

2.3.3. Kişilerarası Karşılaştırmalara Dayalı Yaklaşım

Bu yaklaşımda değerlendirmeler, çalışanların birbirleriyle karşılaştırılmaları sonucu elde edilir. Bir göreve yükseltilecek ya da ödüllendirilecek çalışanın belirlenmesi için iki veya daha fazla çalışanın performanslarının karşılaştırılması gerektiğinde işe yarayan ve kullanılan bu yaklaşım, birbirinin yerini alma – alternatif sıralama, çiftli karşılaştırma ve zorunlu dağılım yöntemlerini içermektedir (Barutçugil 2002: 194).

Birbirinin Yerini Alma – Alternatif Sıralama: Yöneticinin astlarını genel başarı durumlarına göre değerlendirmesidir. Değerleyici, değerleyeceği kişilerin

isimleri gelişigüzel bir kağıda yazar. En başarılı gördüğü kişiyi işaretleyerek onun ismini listenin en başına, en başarısız olanın ismini ise en alta yazar (Türkel 1998: 174). Bu işlem listede yer alan tüm çalışanlar için tekrarlanır. Sonunda en değerlisinden en az değerlisine kadar tüm çalışanlar sıralanmış olur (Barutçugil 2002: 194). Bu uygulamanın, sıra belgilemesi için kesin, somut standartların olmaması ve işlere temel olan faktörlere ilişkin ayrıntılı irdeleme yapılmadığından sıralamanın yüzeysel olması gibi sakıncaları olabilir (Aşkun 1978: 139)

Çiftli Karşılaştırma: Uygulaması en kolay, en az zaman alıcı ve en ucuz yöntemdir. Özellikle az sayıda (6 yada 8) kişinin çalıştığı örgütlerde uygulanma şansına sahiptir (Sabuncuoğlu 2000: 172).

Bu yöntemde işgören isimleri bir kağıda yazılır. Daha sonra her personel diğer personel ile tek tek karşılaştırılarak başarısı diğerinden yüksek bulunan personelin isminin karşısına bir işaret konur. Bu karşılaştırma işlemi tüm personel için tamamlandıktan sonra işaretler sayılır ve işaret sayısına göre personel sıralanır (Can 2001: 176).

İşgörenin genel başarısı, örgüte olan katkısı ya da örgüt için sahip olduğu değer açısından tek kritere göre değerlendirme yapılması bu yöntemin objektifliğini düşürdüğü için kullanım alanı sınırlıdır (Kaynak 1998: 210).

Zorunlu Dağılım: Tekniğin esasını teşkil eden varsayım, bir örgütte çalışanların çok küçük bir grubun çok başarılı, yine çok küçük bir grubun çok başarısız olacağı, diğerlerinin ise bu iki grup arasında ortada kalacağıdır (Yüksel 2000: 194). Zorunlu dağılım teriminin kullanılmasının nedeni, değerlendircinin personeli gruplara göre sıralaması zorunluluğu oluşundandır (Aldemir 1996: 226).

Değerlendirmeci çalışanların performanslarını karşılaştırarak onları belirli yüzde oranlarına göre farklı performans düzeylerine dağıtacaktır. Çalışanların performans düzeyleri çan eğrisi biçiminde olabilir. Örneğin değerlendirmeci çalışanların yüzde 60'ının performansının beklentileri karşıladığına, yüzde 20'sinin

beklentilerin üzerinde performans gösterdiğine ve yüzde 20'sinin de beklentilerin altında performansa sahip olduğuna karar verebilir (Barutçugil 2002: 195).

2.4. Performans Değerlemede Olası Hatalar

Performans değerlendirme çalışmalarının sonuçları yönetsel kararlar üzerinde önemli derecede etkilidir. Bunun için değerlendirme çalışmaları sırasında oluşabilecek hata türlerinin bilinmesi ve uygulama da bu tür hata faktörlerine dikkat edilmesi performans değerlendirme çalışmalarının kalitesini arttıracaktır ve doğru kararlar alınmasını sağlayacaktır. Bu hatalar; değerlendirmeye karşıt fikirler, sistemin tasarımı ve yürütülmesine ilişkin sorunlar, değerlendiriciden kaynaklanan hatalar olarak ele alınacaktır.

2.4.1. Değerlemeye Karşıt Fikirler

Değerleme sistemlerinde en önemli sorun olumlu ya da olumsuz önyargıların sistemi etkilemesidir. Performans değerlemeye karşı olan yöneticiler, bu sistemin herhangi bir getiri sağlamaksızın gereksiz bürokrasi yarattığını düşünmektedirler (Barutçugil 2002: 229).

2.4.2. Sistemin Tasarımı ve Yürütülmesine İlişkin Sorunlar

Uygulanan sistemde değerlendirme ölçütleri zayıf ise, uygulanmaları uzun zaman alıyorsa ayrıca geçerli, güvenilir ve ayırt edici değilse uygulayıcılar tarafından tepkiyle karşılanabilir (Yüksel 2000: 185).

2.4.3. Değerlendiriciden Kaynaklanan Hatalar

Uygulayıcının konuyla ilgili olarak eğitilmemesi de teknik hataların ortaya çıkmasına neden olabilir (Aldemir 1996: 228). Aşağıda bu tip sorunlardan kaynaklanan hata çeşitleri açıklanmıştır.

Değerlendirme Standartları Sorunu: Bu tip sorun, farklı yöneticilerin bazı değerlendirme standartlarını farklı yorumlamalarından ve değerleyicinin tüm değerlendirmesini tek bir ölçüte bağlamasından kaynaklanır (Can 2001: 174). Sonuçta ortaya çıkabilecek hataların en aza indirilmesi için değerlendirme kategorilerinin iyi tanımlanması ve değerlendiricilerin bu konuda iyi eğitilmesi gerekir (Barutçugil 2002: 230).

Hale Etkisi: Hale etkisi değerlendiricinin astının performansındaki, birbirinden bağımsız ve belirgin özellikler arasındaki farklılıkları görememesi ve bu doğrultuda hatalı değerlendirme yapması anlamına gelmektedir (Kaynak 1998: 222).

Örneğin iyi giyimli birinin işin temel niteliklerine bakılmaksızın işe kabul edilmesi (Aldemir 1996: 229), ya da değerlendirmedeki sayısal sonuçların yanlış yorumlanması, mesela iş başarısından 20, iletişimden 80 alan işgörenin, iş başarısından 80 iletişimden 20 alan bir işgörenle aldıkları toplam puan itibariyle performanslarının aynı kabul edilmesi gibi (Yüksel 2000: 186).

Olumluluk ve Olumsuzluk: Olumluluk; yöneticilerin işgörenle çatışmadan kaçınabilmek için onları olması gerekenden yüksek puanla değerlemesidir (Sabuncuoğlu 2000: 190). İşgörenin başarısı gerçekte olduğundan daha yüksek değerlendirilir (Can 2001: 173).

Olumsuzluk; deneyimsiz, kendine saygısı az olan kişilerin, değerlemelerinde hoşgöründen uzak kalarak düşük puanla değerlendirme yapmalarını ifade eder (Sabuncuoğlu 2000: 190). Olumluluğun tersine işgörenin başarısı gerçekte olduğundan daha düşük değerlendirilir (Can 2001: 173).

Her iki durumda değerlendirmenin objektifliğini bozarak güvenilirliğini düşürür. Bu tip hataları engellemek için değerlendirme ölçütlerinin net olarak ifade edilmesi gerekir.

Ortalama Eğilim: Olumluluk ve olumsuzluk hata türüne benzer özellik göstermekle birlikte burada değerleyici puanlama yaparken ne çok yüksek ne çok düşük puan vermekten kaçınarak orta düzeyde puanlama yapmasıyla bu tür hata ortaya çıkar.

Bunun nedeni değerleyicinin değerlendirme yeteneğine güvenmemesi ya da yüksek ve düşük puanlama yaptığında tepki alacağını düşünmesidir (Barutçugil 2002: 231).

Gerek aşırı olumluk, gerek aşırı olumsuzluk ve gerekse ortalama puan verme eğilimleri kesinlikle yönetsel kararların verilmesini güçleştirir (Aldemir 1996: 229).

Son Olayların Etkisi: Değerleyici, değerlendirme periyodunun her anında işgörenin performansını yakından takip edemeyebilir. Performans görüşmesi yaklaşırken değerleyici performansı belirlemek üzere araştırmalar yapmaya başlar ve son davranışlar en çok göze çarpar. Buda değerlendirme ölçütlerinde son olayların ağırlık kazanmasına neden olarak hataya sebep olur (Sabuncuoğlu 2000: 190).

Bu tip hataları önlemenin bir yolu olarak değerleyicilere dönem boyunca işgörenin performansına ilişkin notlar tutması önerilmektedir (Kaynak 1998: 225).

Zıt Durumların Etkisi: Karşılaşılan zıt durumların yarattığı psikolojik etki nedeniyle çok başarılı olan bir işgörenin performansının değerlendirilmesinden sonra değerlendirilecek çalışanın performansı olduğundan daha kötü değerlendirilebilir. Ya da geçmişte kötü olan birinin performansı, son zamanlarındaki atakları yüzünden olduğundan fazla çıkabilir (Barutçugil 2002: 232).

Bu tür hata performans değerlemesinin kapsamlı olmamasından kaynaklanır. Bu nedenle işler arasındaki bağımlılık dikkate alınarak başarı değerlendirilmelidir (Can 2001:175).

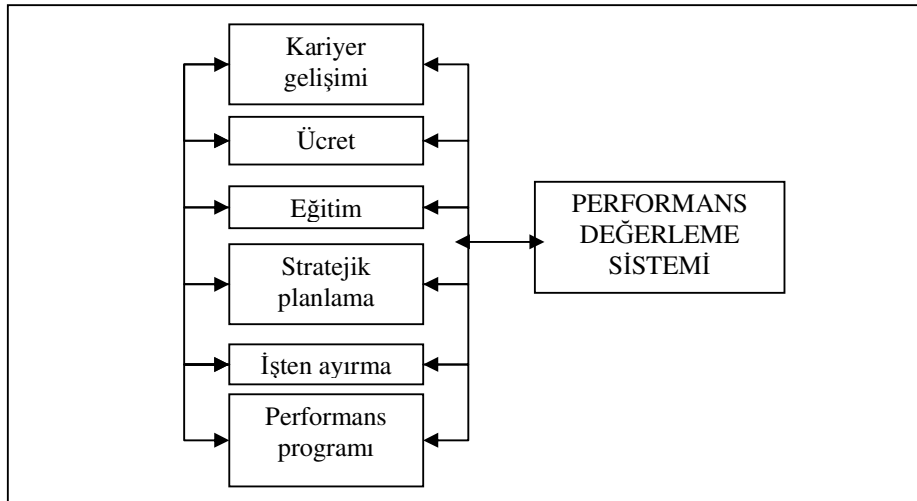
Kişisel Tercih ve Önyargı: Bazı değerleyiciler çeşitli konulardaki önyargılarını performans değerlendirme sistemlerine de yansıtırlar. Özellikle iki kişinin geçmişteki ilişkilerine, yaş, cinsiyet, din ve ırka ilişkin çeşitli önyargılar, en tipik örneklerdir (Kaynak 1998: 226)

Böylesi bir değerlendirme nesnel ve adil olmadığı için sonuçları yararsız olacağı gibi, işgörenin güdülenmesini de azaltarak örgüte zarar verebilir (Can 2001: 174).

2.5. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanları

Performans değerlendirme sisteminden elde edilen bilgilerin doğurduğu sonuçlar kariyer gelişimi, ücret, eğitim, stratejik planlama, işten ayırma ve performans programı alanlarında kullanılır. Bu bilgiler aşağıdaki gibi tablolastırılmıştır.

Şekil 2: Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanları



Bireysel hedeflerin belirlenerek planlanması işletmelerin stratejik planlama faaliyetleriyle yakından alakalıdır. Hedefler stratejik planlama faaliyetleri ile belirlendikten sonra örgütün birimlerine dağıtılır (Uyargil 1994: 4).

Kariyer gelişimi bireyin çalışma hayatı süresince kariyerle ilgili amaçlarına ulaşması için uygulanan programlar eylemler ve faaliyetlerdir (Akoğlan 1999: 51). Bunlar çalışanın fırsatlarının, seçeneklerinin ve sonuçlarının farkına varması, kariyeri ile ilgili hedefleri belirleyen kariyerini biçimlendiren faaliyetlerdir (Ersen 1997: 112). Organizasyonun çalışanların kariyer gelişimini desteklemesi, yeni elemanların uzun süre organizasyonda kalmasını, yüksek potansiyele sahip yöneticilerin organizasyona çekilmesini ve elemanların organizasyona daha çok bağlanmasını sağlar (Palmer 1993a: 129).

İşten ayrılma kararları performans değerlendirme ile başarısız oldukları belirlenen ve belirli bir süre eğitim yolu ile örgüte yararlı hale getirilmesine çalışılan ancak bu konuda başarılı olamayan kişiler için alınır (Uyargil 1994: 8).

Ücret dar anlamda çalışanlara işletmede çalışmalarının karşılığı olarak ödenen paradır. İşgörenin ihtiyaçlarını yüksek düzeyde sağlayan doyurucu bir ücret, diğer tüm imkanlar bir tarafa, işgörenin mutluluğunu ve çalışma isteğini arttıran en önemli ekonomik etkidir (Akyüz 2001: 94). Örgütlerin kararlılığını ve çalışanların yaşam koşullarını doğrudan etkilediği gibi diğer yandan devleti ve toplumu da etkilemektedir (Ersen 1997: 112).

Personel programlarının geçerliliğinin belirlenmesi; modern değerlendirme uygulamalarının işletmelerde ilk kez kullanılıyor olması yararlılıkları hakkında tereddütlerin doğmasına neden olur. Ancak performans değerlendirme sonuçları bu gibi tereddütlerin önlenmesinde, yeni uygulamaların geçerliliklerinin ölçümünde yardımcı olmaktadır (Uyargil 1994: 8).

Eğitim; örgütlerde eğitim ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla performans değerlendirme faaliyetlerinin sonuçlarından yararlanılır (Uyargil 1994: 7). Bu ihtiyacı hem eğitilecek eleman hem de yönetici duyduğunda, eğitimin başarı şansı çok yüksek olur (Palmer 1993a: 129).

2.6. Hukuki Temeller ve İlgili Araştırmalar

Türkiye’de denetim sisteminin hukuki temelleri T.C Anayasasından başlayarak ve hiyerarşik sıra izlenerek kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine kadar kademe kademe bu bölümde ifade edilecektir. Ayrıca performans değerlendirme sistemi ile ilgili yurt içi ve yurt dışı araştırmalarda bu bölümde yer almaktadır.

2.6.1. Performans Değerlemenin Hukuki Temelleri

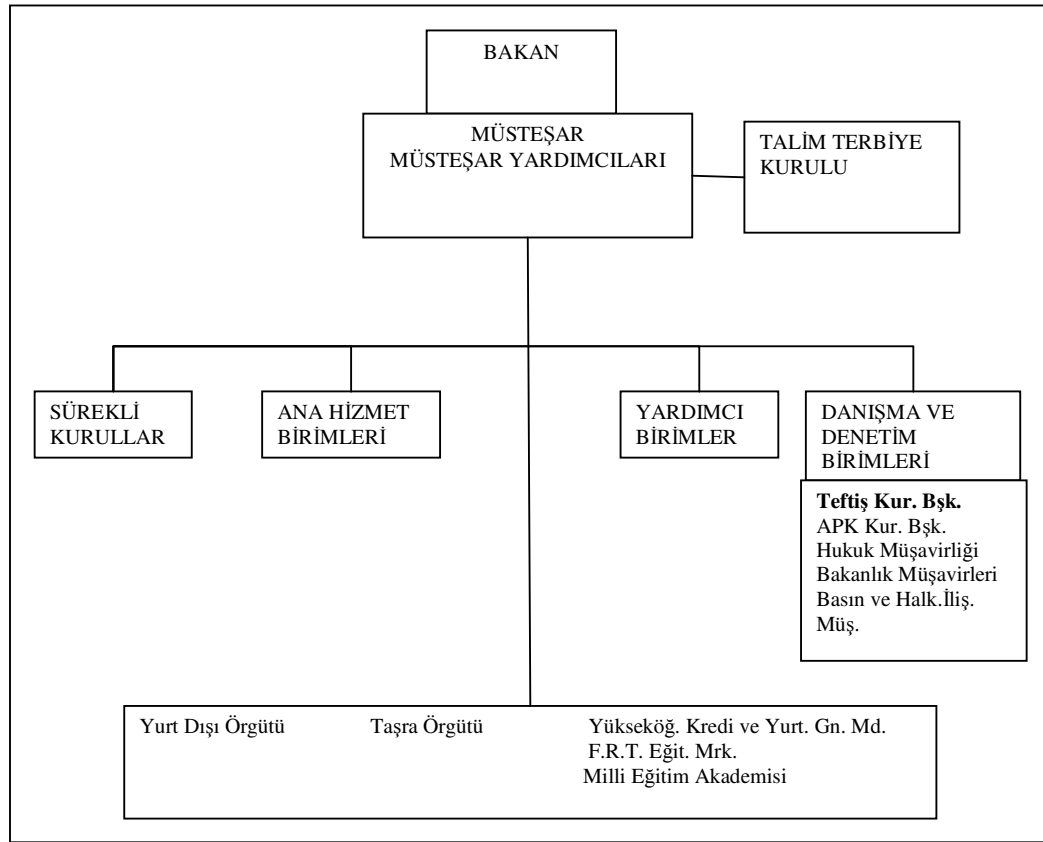
07.11.1982 tarihli T.C. Anayasasının 42. maddesinde eğitim ve öğretimin, Atatürk ilke ve inkılâpları doğrultusunda çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre, devletin gözetim ve denetimi altında yapılacağı belirtilmiştir.

Bu doğrultuda 24.06.1973 tarih, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 56. maddesine göre; eğitim ve öğretim hizmetlerinin devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.

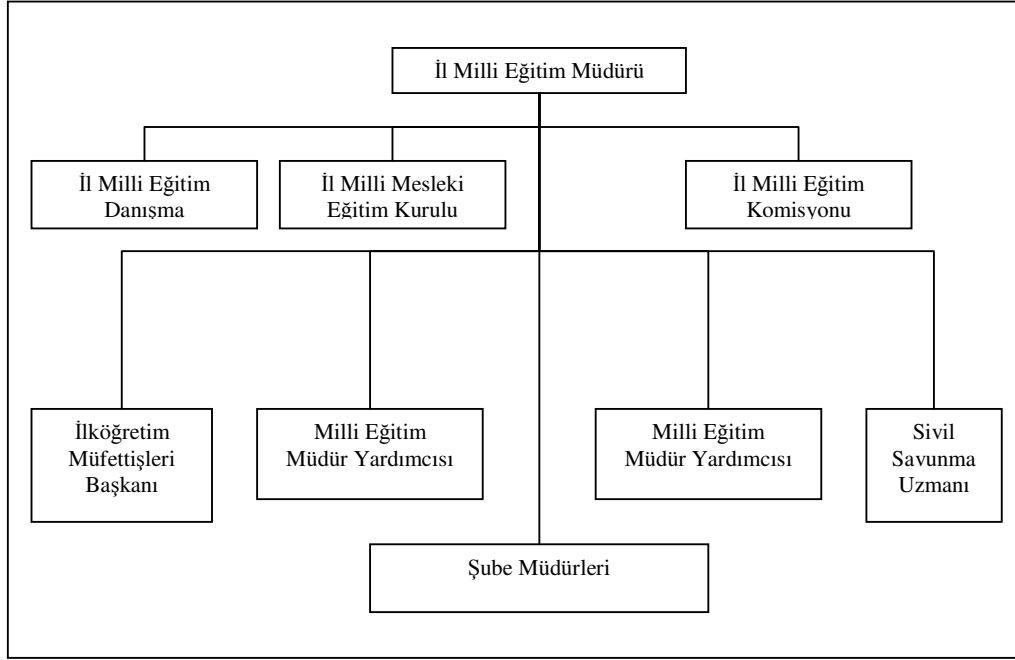
Eğitim sisteminin devamlılığının sağlanması için denetimi gereklidir ve bunu sağlamak için eğitim kurumları çalışanlarının denetimi yapılır. Kurum çalışanlarının denetimini merkez teşkilatında teftiş kurulu başkanlığı taşrada ise ilköğretim müfettişleri yapar. Aşağıda MEB merkez ve taşra teşkilatı içinde denetim gözetimle görevli olan birimler gösterilmiştir. (Şekil 3 ve 4). Bakanlık merkez teşkilatı içinde yer alan Teftiş Kurulu Başkanlığı, Bakandan alacağı emir ve onay üzerine bakan

adına, bakanlık örgütü ile kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleri ile ilgili olarak teftiş, inceleme ve soruşturma işlemlerini yürütme, bakanlığın amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmasını temin etmek amacıyla gerekli teklifleri hazırlama, bakana sunma ile görevlidir (Akçay 2006: 76).

Şekil 3: MEB Merkez Örgütü



Başaran, İ. E. (1996). Türkiye Eğitim Sistemi. Ankara: Yargıcı Matbaası

Şekil 4: MEB Taşra Teşkilatı

www.meb.gov.tr/Stats/Apk2002/1.htm

Eğitim kurumu çalışanları; 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 15.05.1975 tarih ve 1897/1 sayılı değişik 36. maddesinde eğitim öğretim hizmetleri sınıfı başlığında aşağıdaki gibi yer almaktadır.

“...bu sınıf, bu kanun kapsamına giren kurumlarda eğitim ve öğretim vazifesiyle görevli öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerini ve yardımcılarını kapsar.”

Buna göre öğretmenler memur statüsündedir ve değerlendirmeleri Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği doğrultusunda yapılmaktadır.

03.06.1991 tarih ve 20890 sayılı Resmi gazetede yayınlanan MEB Sicil Amirleri yönetmeliğinin 30.09.1999 tarihli ve 23892 sayılı Resmi Gazetede yayınlana değişikliğe göre;

Anaokullu ve ilköğretim okulu Müdür baş yardımcısı, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin ilçede, 1. sicil amiri okul müdürü, 2. sicil amiri ilçe milli eğitim müdürü, 3. sicil amiri kaymakamdır.

Merkez ilçede, 1. sicil amiri okul müdürü, 2. sicil amiri il milli eğitim müdür yardımcısı veya şube müdürü, 3. sicil amiri il milli eğitim müdürüdür.

Öğretmenlerin sicil raporlarının yanında teftiş raporlarıyla değerlendirmeleri de yapılmaktadır.

Buna göre; 24.06.1973 tarih, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 56. maddesine göre; eğitim ve öğretim hizmetlerinin devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.

222 sayılı İlköğretim ve eğitim Kanununun 12.10.1983 tarih 2917 sayılı değişik 23. maddesine göre; ilköğretim kurumlarının rehberlik, teftiş ve soruşturma hizmetlerini ilköğretim müfettişi yapar. İlköğretim müfettişleri bakanlığın taşra örgütü içinde yer alır.

Tebliğler dergisi 2521 sayılı MEB ilköğretim müfettişleri başkanlıkları rehberlik ve teftiş yönergesinin 13. maddesine göre teftiş türleri

1. Kurum teftişi:

- a. Yönetici teftişi
- b. Öğretmen teftişi
- c. Diğer personel teftişi

2. Seminer ve kurs teftişi olarak belirtilmiştir.

Yine aynı yönergenin 20. ve 21. maddesine göre öğretmen teftişinin ve eğitim öğretimde rehberlik ve teftişin usul ve esasları aşağıda belirtilmiştir.

Kurumlarda görevli öğretmenlerin başarı durumları, teftiş yapılarak belirlenir. Öğretmenlerin teftişinde kurumun özelliğine göre "Öğretmen Teftiş Formu" kullanılır. Öğretmen teftişi, Millî Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenledikleri etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde;

1. eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,
2. olumlu davranışlarını belirlemek,
3. görevini en iyi biçimde yapmaya özendirmek,
4. eğitim ve öğretimde birliği sağlamak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,
5. kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,
6. öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanmasında yardımcı olmak,
7. öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,
8. karşılaştığı sorunların çözümünde yol göstermek,
9. özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,
10. sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek, için yapılır.

Rehberlik ve teftiş yapılırken aşağıdaki usul ve esaslar göz önünde bulundurulur.

1. Öğrencilerin, Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda yetiştirilmeleri değerlendirilir.
2. Ana sınıfı öğretmenleri, sınıf öğretmenleri ve özel eğitim sınıfı öğretmenlerinin çalışmaları sınıfın genel durumuna bakılarak bütün derslerde öğrencilere kazandırdığı bilgi, beceri ve davranışlara göre değerlendirilir.
3. Branş öğretmenlerinin rehberlik ve teftişinde, okuttukları derslerde öğrencilerine kazandırdığı bilgi, beceri ve davranışları değerlendirilir. Birden fazla ders okutan branş öğretmenlerinin ana branşları esas alınmak üzere okuttukları en az iki dersin rehberlik ve teftişleri yapılarak değerlendirilir.
4. Rehber öğretmenlerinin rehberlik ve teftişleri "Rehber Öğretmen Teftiş Formu"ndaki davranışlar değerlendirilerek yapılır. Rehberlik Araştırma Merkezlerinde görev yapan rehber öğretmenlerin çalışmaları ise kurum teftişi ile birlikte değerlendirilir.
5. Rehberlik ve teftiş, grupça yapılan plânlamaya uygun olarak yürütülür.

6. Rehberlik ve teftişten önce ve sonra öğretmenle görüşölür. Öğretmenin rehberlik ve teftişinde gerekli görölürse yöneticiden bilgi alınır.
7. Müfettiş veya yetkili kılınmış müfettiş yardımcısı sınıfa öğretmenle birlikte girer ve birlikte çıkar.
8. Müfettiş veya yetkili kılınmış müfettiş yardımcısı, teftiş sırasında sınıfın bir üyesi gibi davranır.
9. Rehberlik ve teftişte çevre koşulları ve olanakları dikkate alınır.
10. Teftiş sonunda yapılan değerlendirmeler kesin olarak belirlenir.
11. Rehberlik ve teftiş sonunda zümre ve şube öğretmenleri ile ayrı ayrı görüşölür gerekirse birlikte toplantılar düzenlenir.
12. Gözlenen davranışlarla ilgili olarak gerektiğinde öğretmen ve öğrencilere soru sorulabilir, açıklama yapılabilir, bilgi ve belge istenebilir.
13. Öğretmenler ile aday öğretmenlerin teftişi en az iki ders saati içinde yapılır.

Taymaz (1982: 129-130) teftiş sisteminin sınırlıklarını şöyle ifade etmiştir: kullanılan araç gereç ve yöntemler yeterli olmadığı için çalışanlar beklenen şekilde değerlendirilememiştir, örgüt etkinliğini arttırmak için önemi yadsınmaz olduğu halde iş analizleri yapılamadığından ölçütler iyi saptanamayıp personelin örgüte katkısı tespit edilememiştir, sonuçlar olumlu yönde kullanılamamıştır, ödüllendirmeden çok ceza hakim olmuştur, çalışanın değerlendirmeye verdiği önem azalmıştır, ayrıca çalışanın teftiş edildiği andaki durumu ile ilgili veriler elde edildiğinden gelişimleri ile ilgili durumları tespit edilememiştir.

Teftiş sisteminde, müfettiş sorgu yargıcı ve yeminli mali muhasip görevlerinden bazılarını yüklenmek zorunda kalır, değerlendirme ve rehberliğe az zaman ayırabilir. Bu türlü yapılan teftiş yüzeysel kalır, eğitim amaçlarına tam olarak hizmet edemez ve geliştirilmesi gerekir (Bursalıoğlu 2002: 130). Örgütler gibi değerleme sistemleri de değişen çevre koşullarına uygun olarak değişim ve gelişim süreci içinde yer alır. Yönetim sistemini çevreleyen diğer sistemlerde meydana gelen değişikliklere uygun biçimde değerleme sisteminin de sürekli olarak gözden geçirilmesi ve uygun değişikliklerin yapılması gerekir (Canman 1995: 4).

Teftiş sisteminde personel değerlendirmesi bireyi odak alarak bireyle kurumun karşılıklı yararlarını en yüksek düzeye çıkarmayı amaçlayan geçmişe ve

geleceğe yönelik işlemlerdir. Performans değerlendirme işgörenin yükselmesi, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, yerlerinin değiştirilmesi ve işlerine son verilmesi konularına temel dayanak teşkil ederek yardımcı olur (Uyargil 1994: 4). Dolayısıyla performans değerlendirme süreci teftiş sisteminden daha genel kapsamlı olup teftiş sistemi ile elde edilen sonuçlarla birlikte diğer değerlendirme kriterleri kullanılarak performans hakkında yargıya varılır.

Performans değerlendirme sisteminin değişen çevre koşullarından etkilenmesi kariyer anlayışında da değişikliklere yol açmıştır. Öğretmenlik meslek sistemi geleneksel kariyer anlayışı ile yapılanmıştır, ancak diğer bütün meslekler gibi çağdaş kariyer anlayışından uzak kalmaz (Akçay 2005: 25). Kariyer basamaklarında yükselme sistemi öğretmenlerin mesleklerinde yatay olarak ilerlemelerine fırsat tanınması en önemli ilkesi kabul edilebilir (Akçay 2005: 24). Bu sistemde öğretmenin mesleki olarak kendisini geliştirmesine olanak sağlayacak kriterler ilerleme şartlarından olması nedeniyle tavsiye niteliğinden çıkarak zorunlu hale gelmiştir. Ayrıca meslekte yükselme kıdeme değil, yeterliliğe dayalı ve nesneldir (Akçay 2005: 24). Performans değerlendirme sonuçları ücret, kariyer gelişimi, gibi alanlara yansması ve cezalandırmaların azalmasına yol açarak öğretmenin örgüte olan güvenini artmasıyla performansı ve örgüt amaçlarının gerçekleşmesine olumlu katkıda bulunabilir. Dolayısıyla kariyer basamaklarında yükselme ve performans değerlendirme, teftiş sisteminden daha geniş bir yapıya sahiptir. Özetle bu yapı teftiş sistemine göre planlı, açık, gelişmeyi saptayabilen özelliğindedir.

Tablo 1: Performans Değerleme ve Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi ile Teftiş Sistemi Arasındaki Farklar

Performans Değerleme ve Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi	Teftiş Sistemi
1. Çağdaş kariyer anlayışı	1. Geleneksel kariyer anlayışı
2. Yatay kariyer yolları	2. Dikey kariyer yolları
3. Yeterlilik nesnel ölçütlere dayalı	3. Yeterlilik kıdeme dayalı
4. Ödüllendirme anlayışı baskın	4. Ceza anlayışı baskın
5. Süreç durum değerlendirmesi yapılmaktadır.	5. Anlık durum değerlendirmesi yapılmaktadır.
6. Değerleme sonuçları meslekteki gelişme ve ilerlemeyi zorunlu kılmaktadır.	6. Değerlendirme sonuçları tavsiye niteliğindedir.

Böyle bir gereksinim sonucu performans değerlendirme sistemi ve 13.08.2005 tarihli öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliği uygulamaya konulmuştur. Bu yönetmelik 14.6.1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununun 43 üncü maddesi ile 14.7.1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 152 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinin amacı, öğretmenlerin, öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmeleri ile ilgili usul ve esasları düzenlemektir ve temel ilkeleri yine yönetmeliğin 5. maddesinde aşağıdaki gibi belirtilmiştir.

Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmede;

1. Öğretmenlerin meslekî bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi,
2. İmkân ve fırsat eşitliği sağlanması,
3. Genellik, eşitlik, geçerlik, güvenilirlik, tarafsızlık ve açıklık ölçütlerine uyulması temel ilkedir.

Yönetmeliğe göre öğretmenlik kariyer basamakları adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır. Ayrıca öğretmenlerin öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmeleri için başvuracağı sınavın yapılması ve öğretmenlerin değerlendirilmesi amacıyla merkez sınav ve değerlendirme komisyonu ile il öğretmen değerlendirme komisyonları oluşturulmuştur. Komisyonların görevleri aynı yönetmeliğin 10. ve 11. maddeleri ile belirlenmiştir.

Merkez Sınav ve Değerlendirme Komisyonu, Bakanlık Personel Genel Müdürünün ya da görevlendireceği bir yardımcısının başkanlığında aynı genel müdürlükten iki daire başkanı, bir şube müdürü ve bir uzman, Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünden bir daire başkanı, bir şube müdürü, bir uzman ile Hizmet içi Eğitim Dairesi Başkanlığından bir şube müdüründen olmak üzere bir başkan ve toplam 8 üyeden oluşur. Bu birimlerden aynı unvanlı görevliler olmak üzere 8 de yedek üye belirlenir. Asil üyenin katılamadığı toplantılara aynı birimden belirlenen

yedek üye katılır. Gerektiğinde ilköğretim, orta öğretim ile meslekî ve teknik öğretimi temsilen ilgili dairelerden en az daire başkanı düzeyinde birer üye komisyona çağrılır.

Bu komisyonca;

1. yönetmeliğin 7 nci maddesinde öngörülen sayı ve oranları belirlemeye ilişkin iş ve işlemlerin yerine getirilerek makam onayına sunulması,
2. il öğretmen değerlendirme komisyonlarının toplanma, çalışma süre ve şekillerinin belirlenmesi,
3. ÖSYM ile iş birliği içinde sınava ilişkin protokolde yer alacak hususların belirlenmesi,
4. gerekli durumlarda sınav belgeleri dışında kalan değerlendirme ölçütleri ile ilgili belgelerin incelenmesi, varsa değerlendirme hatalarının düzeltilmesi,
5. alanlara göre ayrılan kontenjanlara girecek adayları belirlemek üzere başarı sıralamasının yapılması,
6. sınav merkezlerinin belirlenmesi,
7. sınav ve değerlendirmeye ilişkin diğer iş ve işlemlerin yürütülmesi görevleri yerine getirilir.

Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmek üzere başvuruda bulunan öğretmenlerin değerlendirilmesi amacı ile her ilde İl Öğretmen Değerlendirme Komisyonu kurulur.

İl Öğretmen Değerlendirme Komisyonu; her sınav döneminde il millî eğitim müdürünce belirlenecek bir millî eğitim müdür yardımcısı ya da şube müdürünün başkanlığında, özlük işlerinden ve hizmet içi eğitimden sorumlu şube müdürleri, ilköğretim müfettişleri başkanınca belirlenecek bir ilköğretim müfettişi ile il millî eğitim müdürünce belirlenen farklı tür ve düzeyden üç eğitim okul/kurumu müdüründen olmak üzere bir başkan ve 6 üyeden oluşur. Aynı unvanlı görevliler olmak üzere 6 da yedek üye belirlenir. Asil üyenin katılamadığı toplantılara aynı nitelikteki yedek üye katılır.

Bu komisyonun görevleri şunlardır.

1. Öğretmenlik kariyer basamaklarında sınav şartına bağlı ve sınav şartından muaf olarak yükselecekler hakkında ayrı ayrı düzenlenen Öğretmen/Uzman Öğretmen Değerlendirme Çizelgesi ile eklerinin inceleyip değerlendirir.
2. Değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak alanlara göre uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik bakımından sınavdan muaf olanlar ve olmayanlar için ayrı olmak üzere puan üstünlüğüne göre İl Başarı Sıralaması Çizelgesi düzenleyerek onaylanmasını sağlar.
3. İl Başarı Sıralaması Çizelgelerinin bir örneğini, elektronik ortamda olmak üzere Merkez Sınav ve Değerlendirme Komisyonunda değerlendirilmek için Bakanlık Personel Genel Müdürlüğüne gönderir.

Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinin 20. maddesinde ise öğretmenlerin, değerlendirme ölçüt ve puan değerleri şunlardır: (Değişik 07.01.2006 tarihli Resmi Gazetede)

1. Lisans öncesi ve lisans mezunu öğretmenler ile alanı ve eğitim bilimleri alanı dışında yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının yüzde 10'unu kıdem, yüzde 20'sini eğitim (hizmet içi, lisansüstü), yüzde 10'unu etkinlikler, yüzde 10'unu sicil ve yüzde 50'sini de sınav puanı oluşturur.
2. Alanında veya eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının yüzde 20'sini kıdem, yüzde 40'ını hizmet içi eğitim, yüzde 20'sini etkinlikler ve yüzde 20'sini de sicil puanı oluşturur.

Bu değerlendirme ölçütleri ışığında yapılacak olan Uzman öğretmenlik/Başöğretmenlik sınav konuları ve ağırlık katsayıları ise şu şekildedir.

- a) Türkçe (0,3).
- b) Genel kültür (0,2).
- c) Pedagojik formasyon (0,4).
- d) Millî eğitim mevzuatı, ve eğitim sistemi ile ilgili temel bilgiler (0,1).

2.6.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Oktay’ın (1998) hazırladığı yüksek lisans tezinin konusu denetim alt sistemleri üzerine Türk, Fransız ve İngiliz eğitim denetim sistemlerinin karşılaştırılmasıdır. Çalışmanın amacı, tarihsel gelişim, yapı ve işleyiş açısından Fransız ve İngiliz denetim sistemi ile Türk eğitim, denetim sistemi arasındaki benzerlik ve farklılıkları saptamaktır. Araştırmanın yöntemi; eğitim sistemlerinin karşılaştırılmasının araştırmalarında kullanılan yatay ve dikey yaklaşım yöntemidir. Dikey yaklaşımda karşılaştırılan sistemlerin tarihi gelişimi, yatay yaklaşımda ise eğitim sistemlerinin yapı ve işleyişi ortaya konulmuştur. Veriler literatür taraması yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma bulgularına göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

İngiltere’de uygulanan yeni bağımsız denetim sisteminin ve Fransa’nın yerelleşme doğrultusundaki adımlarının eğitim denetimi alanındaki çalışmalar dikkate alınarak;

1. Müfettişleri ve okul yöneticilerini ortak amaçlar için birlikte çalışmaya hazırlayan geniş kapsamlı yetiştirme programlarının geliştirilmesine,
2. Süreç ve ürün açısından Türk eğitim sistemine yönelik genel değerlendirmede bulunabilmeleri için, müfettişlerin sistematik araştırmalar yapabilmelerini sağlayacak bir işleyişin oluşturulmasına ihtiyaç olduğu belirlenmiştir.

Uçar’ın (2001) İstanbul ili ilköğretim öğretmenlerini performans değerlendirmesi isimli yüksek lisans çalışması; ilköğretim okulu öğretmenlerinin performans değerlemesi ile ilgili uygulama formlarında yer alan sorularla öğretmenlerin objektif değerlendirilebilme durumu, uygulamadaki bazı sorunlu alanların ortaya konmasını ve çağdaş değerlendirme sisteminde kullanılan bazı önerilere katılma derecelerinin belirlenmesi hedeflenmiştir.

Uçar (2001) araştırmasını tarama modelini esas alarak yürütmüştür ve bu doğrultuda İstanbul ilinde görevli ilköğretim müfettişleri, ilçe milli eğitim müdürleri,

şube müdürleri ve ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenleri evren olarak seçmiştir. Bakanlıkça hizmet sınıflarına arılan İstanbul ilinin 4 bölgesinden örneklemini random olarak oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak anket seçilmiş ve anket soruları geliştirilirken uygulamada bulunan sicil raporları ve teftiş raporları esas alınarak hazırlanmıştır. Araştırma bulgularına göre;

1. Öğretmenlerin sicil ve teftiş raporlarıyla yeterli ve objektif değerlendirilmediği,
2. Değerleme öncesi, değerlendirilecek öğretmenin hedef belirlemesinin sağlanması,
3. Etki düzeyli farklı şekilde müfettiş, yönetici zümre öğretmenleri, veli ve öğrenci gözlemlerinin performans değerlemede kullanılması
4. Öğretmenin kendisiyle ilgili yapacağı değerlemenin performans değerlemede kullanılması,
5. Değerleme sonuçlarının öğretmene bildirilmesi. Sonuçlara göre öğretmene maddi veya sembolik ödül, ceza gibi yaptırımlar uygulanması sonuçlarına ulaşılmıştır.

Oğuz'un (2002) Ankara ili ilköğretim okulu yönetici performansının değerlendirilmesine ilişkin görüş ve öneriler konulu yüksek lisans tezinin amacı; ilköğretim okulu yönetici performansının değerlendirilme yöntemlerine ilişkin okul yöneticisi, sınıf öğretmeni ve ilköğretim müfettişlerinin görüşlerini ortaya koymaktır. Çalışmanın yöntemi tarama modelidir. Evreni Ankara ilindeki ilköğretim okulu yöneticileri, sınıf öğretmenleri ve ilköğretim müfettişleri oluşturur. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1. Çalışmaya katılanların yarısından çoğu performans değerlemenin kurular tarafından ve değerlemenin yılda bir yapılmasını istemişlerdir.
2. Performans değerlendirme ölçütleri katılımcılar tarafından farklı kriterlerle belirtilmiştir. Bunlar yöneticiler tarafından eğitim öğretimle ilgili gelişmeleri izleme ve öğretim için uygun ortam hazırlama kriterleri, öğretmenler tarafından yöneticinin öğretmen ve veli görüşlerinin değerlemede kullanımı

kriterini müfettişler tarafından ders araç gereçlerinin verimli kullanılması gibi kriterleri belirtmişlerdir.

3. Performansı düşüren etkenler alanla ilgili bilimsel yayınları takip edememe, ücretlerin performansa göre ayarlanmaması, iş analizlerinin yapılmaması, eğitim politikalarının sık sık değişmesi hizmet içi eğitimlerin yetersizliği olarak belirlenmiştir.

Boyacı'nın (2003) Eskişehir ili ilköğretim örgütlerinin performans yönetim sistemi süreçleri açısından değerlendirilmesi konulu doktora tezinin amacı; ilköğretim örgütlerinde performans yönetim sisteminin planlama, uygulama ve değerlendirme alt süreçlerine ilişkin ve performans yönetim sisteminin alt sürecine alternatif olabilecek bir performans değerlendirme sürecine ilişkin müfettişlerin görüşlerini belirlemektir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır ve veri toplama aracı olarak anket seçilmiştir. Evreni Eskişehir ilinde görevli ilköğretim okulu müdürleri ve ilköğretim müfettişleri oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları ise aşağıdaki gibidir.

İlköğretim örgütlerinin yönetsel süreçleri, performans yönetim sistemi süreçleri açısından performans yönetim sisteminin planlama, uygulama ve değerlendirme alt süreçlerinde birbirinden bağımsız işleyen ögeler bir sistem felsefesi içinde çalışmaktan uzaktır. İlköğretim okul yöneticileri ve müfettişleri var olan sistem içerisinde bu ögelerin işleyişine ve ürettikleri sonuçlara ilişkin olumsuz görüşe sahiptirler. Ancak ilköğretim okul yöneticileri ve müfettişleri performans yönetim sisteminin de dahil olduğu çağdaş yönetim sistemlerinin genel özelliği olan işgöreni bir değer olarak kabul ederek planlama, karar alma ve değerlendirme süreçlerine katma ve yöneticilerin yönetme erkinden kaynaklanan güçlerini işgörenlerle paylaşma gibi konularda olumsuz görüş belirtmektedirler.

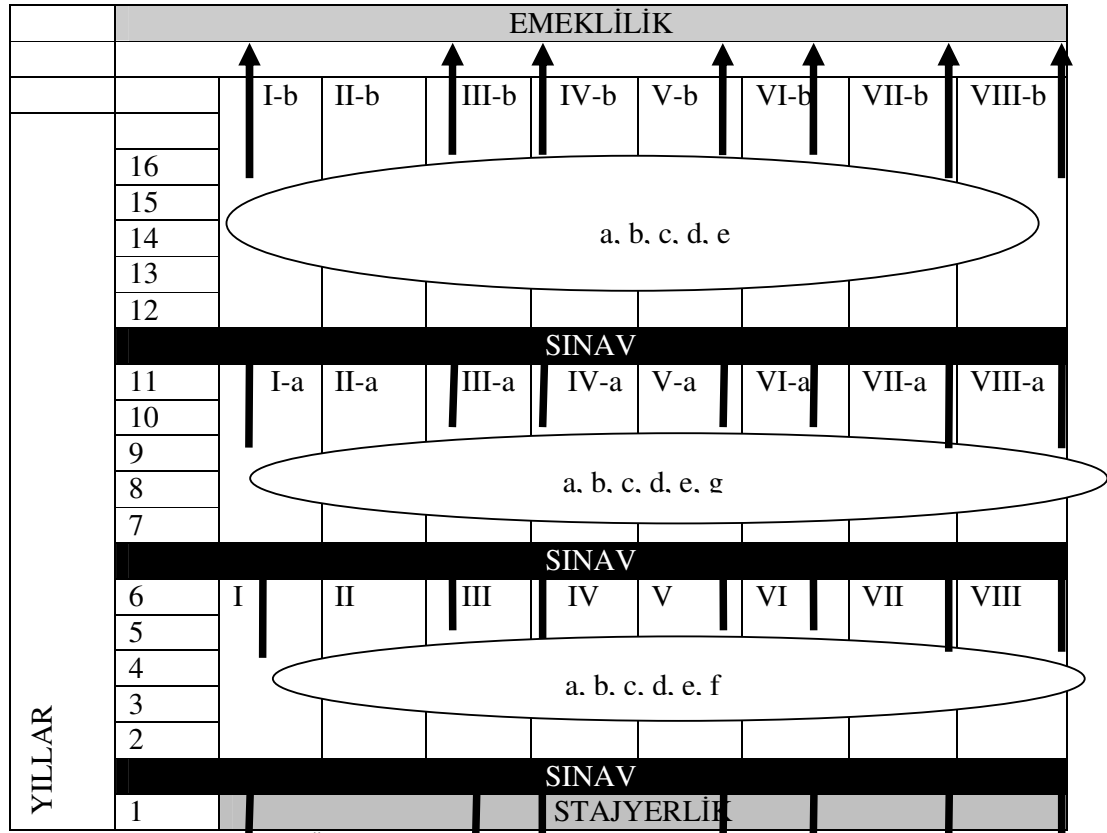
Akçay'ın (2005) öğretmenlik mesleğinin kariyer yönetimindeki değişmelerden kaynaklanan sorunları ve bir kariyer sistemi modeli adlı çalışmasında, çağdaş kariyer anlayışının etkisi ile oluşan değişim sisteminin öğretmenlik mesleğine yansımalarını incelemiştir. Geleneksel ve çağdaş kariyer yaklaşımlarının ışığında

öğretmenlik mesleğinin kariyer sorunları incelenerek Şekil 5'teki öğretmenlik mesleği kariyer sistemi modelini geliştirmiştir.

Model için kullanılan harfleri aşağıdaki gibi adlandırmıştır.

- a) Kıdem
- b) Hizmet içi eğitim
- c) Araştırma makale gibi bilimsel çalışmalar
- d) Geliştirdiği özgün eğitim öğretim uygulamaları
- e) Sosyal etkinlikler
- f) Yüksek lisans
- g) Doktora

Şekil 5: Öğretmenlik Mesleği Kariyer Sistemi



Akçay, C. (2005). Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Yönetimindeki Değişmelerden Kaynaklanan Sorunları ve Bir Kariyer Sistemi Modeli. Eğitim Araştırmaları Dergisi.

Bu modeldeki öğretmenlik kariyer sisteminin genel yapısı şu özellikleri bünyesinde taşımaktadır (Akçay 2005: 24):

1. Öğretmenlik kariyer sistemi, yatay nitelik taşımaktadır. Sistemde öğretmenlerin meslekte yükselmesi kısıtlı yollarla değil, çok seçenekli yollarla yapılabilmektedir.
2. Yükselmenin tüm yolları (I'den VIII'e kadar) arasında yatay geçişler mümkündür.
3. Meslekte yükselme kıdeme değil, yeterliğe dayalı v nesneldir.
4. Meslekte üst pozisyonların sayıları artmıştır.

2.6.3. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Rizzo'nun (2004) yaptığı araştırmanın konusu ideal, güncel değerlendirme uygulamalarında öğretmenler ve deneticilerin algılarını belirlemektir. Araştırma denetimin eğitim araştırmalarındaki yerini belirterek 1994 yılında 47 bölgede uygulanan değerlendirme ve denetim uygulamalarının öğrenci başarısına etkisi inceleyen bir çalışmayı örnek göstererek önemini vurgulamıştır. Bu çalışmanın amacı denetim ve değerlemeyi daha iyi kavramaları için sınıf öğretmenlerinin algılarını ölçmektir. Bunun için öğretmen ve deneticilerin, ideal ve güncel denetim sistemi algılarını araştırıp değişkenleri; mevcut kamu arasında resmi ve dini eğitim vermeyen kurumlar ile dini eğitim veren kurumlar olarak göstermiştir. Araştırmanın sonucunda; denetçiler öğretmenlerle karşılaştırıldığında genellikle ideal ve güncel şartlarda öğretmenlerle yüksek düzeyde denklik göstermekte ancak yapılan analizler bu karşılaştırmaların okul türleri arasında yapıldığında aralarında fark olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çift yönlü karşılaştırmalar sonucunda dini eğitim veren okullardaki eğitimciler diğerlerine göre peer coaching metodunu daha fazla desteklemektedirler. Ayrıca dini eğitim vermeyen okullardaki eğitimciler, dini eğitim veren okullardaki meslektaşlarına göre değerlendirme metodlarının geliştirilmesi sürecinin bir parçası olması gerektiğine inanıyorlar.

Bu çalışmayla biçimsel olmayan denetimin güncellikten çok uzakta olduğu ve denetimin tüm beş modelinin (klinik denetim, diferansiyel denetim, gelişimsel denetim ve mentoring) denetleme ve değerlendirme sürecince kullanıldığını ifade ederek

öğretmenlerin kendi güncel denetim sistemlerini güven, işbirliği, mesleki gelişim için sorumluluk paylaşımı olarak karakterize ettiklerini de belirlemiştir.

Cavness'in (2004) yaptığı araştırmanın konusu, mesleki gelişim ve değerlendirme sistemi ile ilgili okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin algılarının karşılaştırılmasıdır. Araştırmanın önemi resmi eğitimin ve kalitesini arttırmaktır. Devletin halk eğitiminin kalitesini arttırmak için yasama meclisi tarafında yasa çıkarma teşebbüslerini ifade ederek bu önemi vurgulamaktadır. Bu çalışmanın amacına yönelik alt amaçları “mesleki gelişim ve değerlendirme sisteminde, öğrenme sürecinde aktif ve başarılı öğrencilerin katılımı, öğrenen merkezli yaklaşım, öğrenci gelişimini değerlendirme ve dönüt, öğrenci disiplin yönetimi, bilgi stratejileri, zaman ve araç kullanımı, mesleki iletişim, mesleki gelişim, kampüsteki tüm öğrencilerin gelişimlerini artırma hakkında yönetici ve öğretmen algıları arasında fark var mıdır?” olarak ifade edilmiştir. Araştırmanın sonucunda mesleki iletişim konusu hariç diğer tüm maddelerde yöneticilerin algıları öğretmenlerden daha fazla olduğu belirtilmiştir.

Brocato'nun (2004) yaptığı araştırmanın konusu Georgia halk okullarındaki öğretmen ve yöneticilerin öğretmen performansını değerlendirme sistemine ilişkin algılarıdır. Araştırmanın amacı Georgia halk okullarında öğretmen değerlendirme sisteminin etkisi hakkında öğretmen ve yöneticilerin algılarını belirlemektir. Bu çalışmanın sonucunda mesleki gelişimi artırıcı ve öğretimi geliştirici öğretmen değerlendirme sistemi hakkında öğretmen ve yöneticilerin algıları arasında fark olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin mesleki gelişimini, bilgi ve yetenek düzeylerini artırıcı fırsatları sağlayan değerlendirme sistemine ihtiyaç olduğu saptanmıştır.

Edwards'ın (2004) çalışmasının konusu performans değerlendirme süreci ile ilköğretim öğretmenlerinin uygulamalarını iletmeleri hakkında ilköğretim öğretmenlerinin algılarıdır. Bu doğrultuda çalışmasının amacı öğretmen etkiliğinin gücünü oluşturan faktörlerin oluşturduğu değerlendirme araçlarını belirlemektir. Ayrıca bu araçlar direkt olarak öğretmenin strateji, metot ve etkinliğini göstermelidir.

Araştırma sonuçlarına göre ise öğretmenler değerlemenin pozitif süreçleri içerdiğini ancak öğretmenleri geliştirecek özelliklere sahip olmadığını düşünüyorlar. Öğretmenler çalışmanın yöneticilerin değerlendirme araçlarını bilmelerini önemli görmekle birlikte öğretmenlerin ihtiyacını karşılamaktan yoksun olduğuna inanıyorlar. Ayrıca öğretmenler, öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri açısından diğer personel değerlendirme çalışmalarından, bu çalışmanın daha etkili olduğunu da düşünüyorlar.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

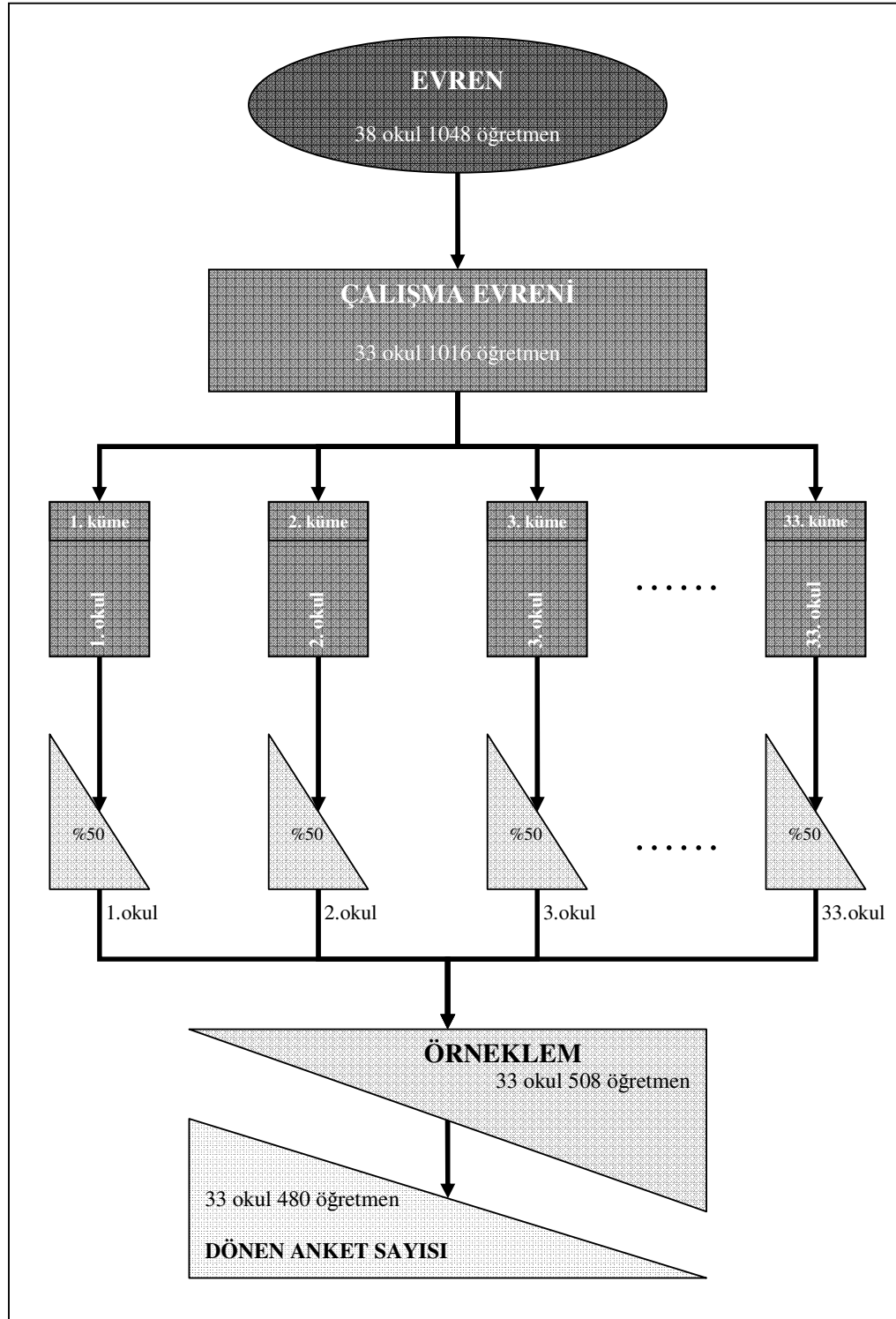
3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın yürütülmesinde tarama modeli esas alınmıştır. Tarama modeli geçmişte ya da halen var olan durumları olduğu gibi betimlemeyi amaçlar (Karasar 77:2000). Türkiye’de performans değerlemeye ilişkin var olan araştırmaların sınırlı oluşu tarama modelinin seçiminde belirleyici olmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Kütahya il merkezindeki 38 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 1048 ilköğretim okulu öğretmenleridir. Ancak 80. Yıl Özel İdare, Ümrân Aygen ve Tekel pansiyonlu ilköğretim okullarına okul gezisi, 19 Mayıs ve Mehmetçik ilköğretim okulları tadilat nedeniyle Mehmet Çini ilköğretim okuluna taşındığından araştırmanın çalışma evreni 33 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 1016 ilköğretim öğretmeninden oluşmaktadır. Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden sağlanan verilerle okulların yerleri ve öğretmen sayıları tespit edilmiştir.

Şekil 6: Örneklem Seçimi



Tablo 2: Çalışmanın Gerçekleştirildiği Okullar ve Çalışmaya Katılan Öğretmen Sayıları

Okul Adı	Öğretmen Sayısı	Örnekleme Alınan Öğretmen Sayısı	Dönen Anket Sayısı
100.yıl İlköğretim Okulu	22	11	11
50.Yıl İlköğretim Okulu	20	10	10
30 Ağustos İlköğretim Okulu	21	10	8
Abdurrahman Paşa İlköğretim Okulu	41	21	21
Adnan Menderes İlköğretim Okulu	24	12	11
Atakent İlköğretim Okulu	30	15	13
Atatürk İlköğretim Okulu	42	21	20
Azot İlköğretim Okulu	76	38	34
Bahattin Çini İlköğretim Okulu	21	10	10
Bahçelievler İlköğretim Okulu	30	15	15
Barbaros İlköğretim Okulu	25	13	12
Cumhuriyet İlköğretim Okulu	35	17	15
Derviş Paşa Kurtuluş İlköğretim Okulu	24	12	11
Dumlupınar İlköğretim Okulu	42	21	20
Emine Arıoğlu İlköğretim Okulu	24	12	11
Evliya Çelebi İlköğretim Okulu	40	20	18
Fatih İlköğretim Okulu	61	31	27
Fevzi Çakmak İlköğretim Okulu	22	11	11
Fuat Paşa İlköğretim Okulu	39	20	20
Gazi Kemal İlköğretim Okulu	27	13	12
İsmet İnönü İlköğretim Okulu	28	14	13
Lala Hüseyin Paşa İlköğretim Okulu	15	8	8
Linyit İlköğretim Okulu	41	20	18
Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu	24	12	12
Mehmet Çini İlköğretim Okulu	22	11	11
Milli Egemenlik İlköğretim Okulu	17	8	8
Seker İlköğretim Okulu	40	20	19
Şair Şeyhi İlköğretim Okulu	20	10	10
Vakıfbank İlköğretim Okulu	27	13	13
Yenidoğan İlköğretim Okulu	28	14	14
Yıldırım Beyazıt İlköğretim Okulu	17	9	9
Yunus Emre İlköğretim Okulu	44	22	21
Zafer İlköğretim Okulu	27	14	14
TOPLAM	1016	508	480

Örneklem büyüklüğünü belirlemek için güven düzeyini yüzde 95 ve sapma miktarını yüzde 5 olarak kabul edilip, gerekli sayıyı $[n=p(1-p)z^2/e^2]$ (Karasar 2000: 123) formülü ile 384 olarak tespit edilmiştir. Bu büyüklük evrenin yüzde 37,7'sini temsil etmektedir. Araştırmacı anket uygulama aşamasında anketlerin geri dönmeme olasılığını ve daha güvenilir bir sonuç elde etmeyi dikkate alarak, evrenin % 50'sini oluşturan 508 öğretmen örneklem büyüklüğü olarak belirlemiştir. Çalışma evrenindeki tüm okullar birer küme olarak kabul edilerek (Şekil 6), oluşturulan 33 kümeden random olarak seçilen öğretmenlerin yüzde 50'si örnekleme alınmıştır. Anket çalışmasını araştırmacı kendisi uyguladığı için 28 anket geri dönmeyip, 480 öğretmen (%94,4) ankete cevap vermiştir. Anketin uygulandığı Kütahya merkez ilköğretim okulların isimleri, çalışma evreni, örnekleme ve dönen anket sayısı yukarıda Tablo 2'de görüldüğü gibidir.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırma için gerekli veriler literatür taraması ve anket uygulaması yoluyla elde edilmiştir. Bunun için araştırma ile ilgili yerli yabancı araştırma, yayın ve kitaplar taranmış araştırma ile doğrudan ilgili kaynaklar tespit edilip yabancı dilde olanlar Türkçeye çevrilerek araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Anketin geliştirilmesinde ise ilkönce ilgili literatür taranmış, daha önceden yapılmış performans değerlendirme ile ilgili anketler ve araştırmalarda sunulan öneriler dikkate alınarak araştırmacı tarafından anket soruları geliştirilmiştir. Uzman Yardımıyla uygun maddeler belirlenerek anketin pilot uygulamasına yapılıp sonra esas uygulamaya geçilmiştir.

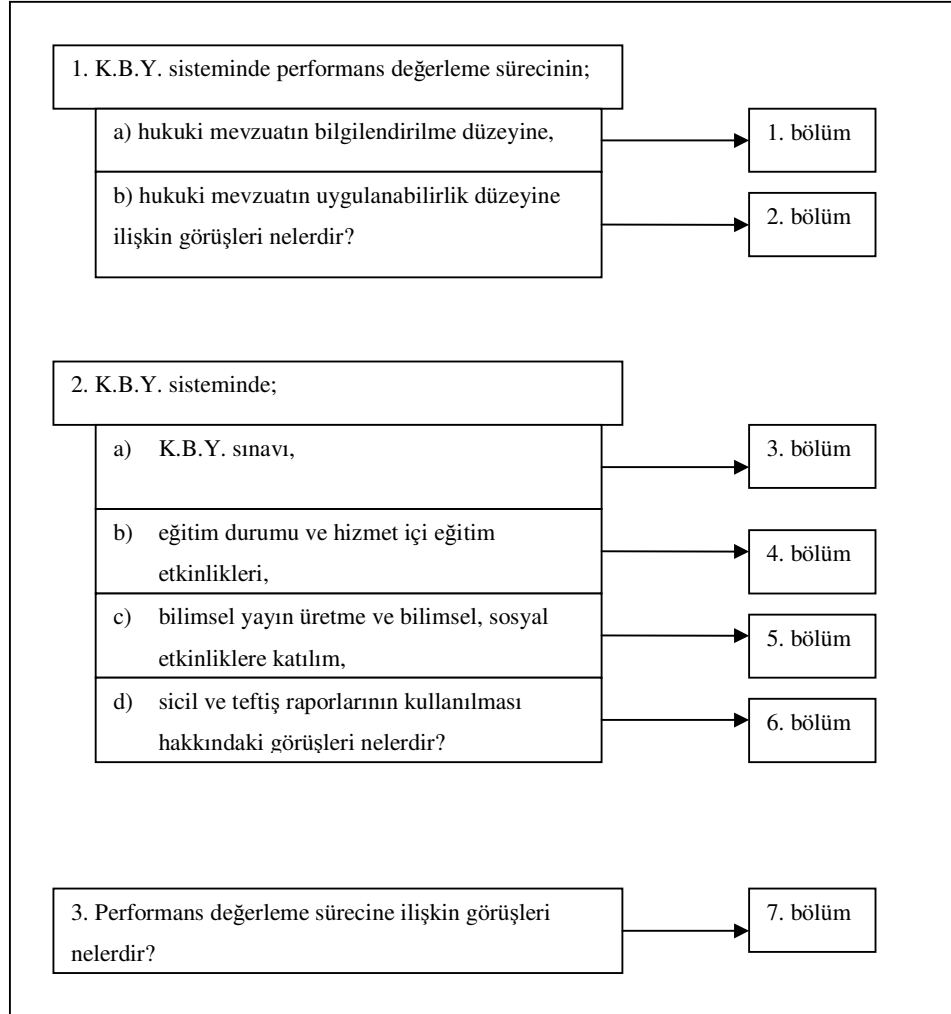
Hazırlanan anket formunun birinci bölümü dört sorudan oluşan kişisel bilgiler anketi, ikinci bölümde ise 31 sorudan oluşan kariyer basamaklarında yükselme ve performans değerlendirme ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirleme anketi olarak düzenlenmiştir. Anketteki sorular 7 bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde mevzuatın bilgi düzeyine ilişkin görüşlerin ortaya konulduğu ilk 1-5 arası sorular MEB

tarafından yayınlanan Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğine göre, ikinci bölümde mevzuatın uygulanabilirliğine ilişkin görüşleri belirleyen 6-10 arası sorular Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğinin hükümlerine göre, üçüncü bölümde kariyer basamaklarında yükselme sınavına ilişkin görüşleri ortaya koyan 11-13 arası sorular ölçme değerlendirme kriterlerinden ölçme aracının özelliklerine göre, dördüncü bölümde bilimsel ve sosyal etkinliklere katılıma ilişkin görüşleri belirlemeye yönelik 14-16 arası sorular Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğindeki değerlendirme kriterlerine göre, beşinci bölümde sicil ve teftiş raporlarının kullanımına ilişkin görüşleri belirlemeye yönelik 18. ve 19. sorular Kariyer basamaklarında yükselme ve teftiş sistemin ilkelerine göre, altıncı bölümde eğitim durumlarının performanslarına etkisini belirlemeye yönelik 17. ve 20. sorular Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğine ve literatürdeki performans standartları belirleme kriterlerine göre ve yedinci bölümde performans değerlendirme kriterlerine ait 21-31 arası sorular literatürde performans üzerine etki eden faktörlere göre sınıflandırılmıştır.

Likert tipi anket uygulandığından;

- (1) hiç katılmıyorum
- (2) katılmıyorum
- (3) fikrim yok
- (4) katılıyorum
- (5) tamamen katılıyorum olarak değerlendirilmiştir.

Şekil 7: Anket Bölümleri İle Amaçlar Arasındaki Bağlantı



Anket formu esas uygulamaya geçmeden önce evren içinde yer almayan pilot okulda uygulanarak maddelerin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla ve madde sayısı ikiden fazla olması nedeniyle Cronbach Alfa ile yoklanmıştır. Pilot uygulama sonucu elde edilen Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,83 olarak tespit edilip düzenlemeler yapıldıktan sonra Milli Eğitim Bakanlığından anket uygulama izni istenmiştir. Esas uygulama sonucu anketin genelinde Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Çözümlemesi

Uygulanan anketle elde edilen verilerin araştırmanın amacını yanıtlaması için SPSS paket programı kullanılmıştır. Anketin iki bölümünde bulunan toplam otuz beş maddenin frekans ve yüzde dağılımları hesaplanarak anketin ikinci bölümü yedi grupta toplanarak tablolastırılmıştır. Daha sonra söz konusu gruplar öğretmenlerin kişisel özellikleri bakımından varyans analizi yapılarak karşılaştırılmıştır. Bu işlemler aşağıdaki gibi ayrıntılaşabilir.

1. Çalışmaya katılan öğretmenlerin kıdemleri 1-9 yıl, 10-20 yıl ve 20 yıldan fazla olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Branşları ise sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni olarak iki gruba ayırarak kişisel özelliklerine ilişkin veriler frekans ve yüzde değerlerine göre tablolastırılmıştır.

2. Anketin ikinci bölümünü oluşturan performans değerlendirme ve kariyer basamaklarında yükselmeye ilişkin sorular yedi gruba ayrılarak her bir sorunun yüzde ve frekans değerini içerecek şekilde tablolastırılmıştır. Gruplamaların yapıldığı sorular oluşturulan tablolarda açık olarak yer almaktadır.

3. Öğretmenlerin performans değerlendirme ve kariyer basamaklarında yükselmeye ilişkin görüşleri ile kişisel özellikleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı ise branş ve cinsiyet bakımından t-testi, kıdem ve mezun oldukları okullar bakımından tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile belirlenmiştir. Gruplar arası testler için anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır. LSD testi ile farklı olan grup detayları tespit edilip tablolastırılmıştır. Elde edilen bulgular açıklanmış ve yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, veri toplama aracının uygulanmasıyla elde edilen bulgular ve yorumlanması yer almıştır. Önce denek grubunun kişisel özellikler bakımından dağılımı ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Daha sonra amaç ve alt amaçları sırasıyla tablolaştırılarak açıklanmış ve yorumlanmıştır.

4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Ankete katılan öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem süresi, mezun oldukları okul ve branşları Tablo 3’de gösterilmektedir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında 480 öğretmenden 285’inin (%59,4) erkek, 195’inin (%40,6) ise bayan olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre dağılımlarına bakıldığında 480 öğretmenden 170’inin (%35,5) 1-9 yıl, 174’ünün (%36,3) 10-20 yıl, 135’inin (%28,2) 20 yıldan fazla öğretmenlik yaptıkları anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin yüzde 2,1 ‘i öğretmen okulu veya lisesi, yüzde 22,9’u eğitim yüksek okulu, yüzde 9,4’ü yüksek öğretmen okulu, yüzde 40’ı eğitim fakültesi, yüzde 12,3’ü fen edebiyat fakültesi, yüzde 4’ü ilahiyat fakültesi ve yüzde 9,4’ünün diğer okul mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların Kişisel Özelliklerinin Dağılımları

Kişisel özellikler		f	%
Cinsiyet	Erkek	285	59,4
	Bayan	195	40,6
Mesleki kıdem	1–9 yıl	170	35,5
	10–20 yıl	174	36,3
	21 yıl ve üzeri	135	28,2
Mezun oldukları okul	Öğretmen okulu veya lisesi	10	2,1
	Eğitim yüksek okulu (2 yıllık)	110	22,9
	Yüksek öğretmen okulu (3-4 yıllık)	45	9,4
	Eğitim fakültesi	192	40,0
	Fen edebiyat fakültesi	59	12,3
	İlahiyat Fakültesi	19	4,0
	Diğer	45	9,4
Branşları	Sınıf öğretmeni	256	53,3
	Branş öğretmeni	224	46,7
Toplam		480	100,00

Öğretmenlerin branşlara göre dağılım hesaplamalarının yapılabilmesi için sınıf öğretmenliği ve branş öğretmenliği olarak iki alt grupta incelenmiştir. 480 öğretmenden 256'sı (%53,3) sınıf öğretmeni, 224'ü (%46,7) branş öğretmenidir.

4.2. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecinin Hukuksal Durumuna İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecinin hukuksal durumuna ilişkin

görüşlerinin neler olduğunu belirlemek için sorulan sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda görüşlerine ilişkin bulgular ve yorumlar araştırmanın bu bölümünde yer almaktadır. Hukuksal duruma ilişkin görüşleri, hukuki mevzuatın bilgilendirilmesi ve hukuki mevzuatın uygulanabilirliği olarak iki başlık altında incelenmiştir.

4.2.1. Öğretmenlerin Hukuki Mevzuatın Bilgilendirilme Düzeylerine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin hukuki mevzuata ilişkin bilgilendirilme düzeylerine ait görüşlerine dair bulgular Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4: Hukuki Mevzuatın Bilgilendirilme Düzeyine İlişkin Görüşler

Mevzuat Bilgilendirme	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. K.B.Y yönetmeliği hakkında bilgiye sahibim	32	6,6	75	15,6	117	24,4	198	39,4	67	14,0
2. K.B.Y yönetmeliğinde yer alan değerlendirme süreci hakkında bilgiye sahibim	31	6,5	74	15,4	161	33,5	159	33,1	55	11,5
3. K.B.Y yönetmeliğine göre yapılacak olan K.B.Y sınavının içeriği hakkında bilgiye sahibim	23	4,8	73	15,2	140	29,2	178	37,0	66	13,8
4. K.B.Y yönetmeliğine göre oluşturulacak değerlendirme komisyonunun görev ve yetkileri hakkında bilgiye sahibim	50	10,4	90	18,8	218	45,4	91	19,0	31	6,4
5. K.B.Y yönetmeliğine göre yapılan değerlendirme sonuçlarının kullanılacağı alanlar hakkında bilgiye sahibim	50	10,4	90	18,8	185	38,5	121	25,2	34	7,1

Tablo 4’de yer alan öğretmenlerin hukuki mevzuatın bilgilendirme düzeylerine ait görüşleri maddeler halinde aşağıdaki gibi ifade edilip daha sonra tümünü ifade edecek şekilde özetlenmiştir.

Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliği hakkında bilgi sahibi oldukları görüşüne ait frekans ve yüzde dağılımları incelendiğinde; 107 öğretmen (%22,2) katılmamakta, öğretmenlerin 117’si (%24,4) fikir belirtmemekte, 265’i ise (%53,4) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinde yer alan değerlendirme süreci hakkında bilgi sahibi oldukları görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 105 öğretmen (%21,9) katılmamakta, öğretmenlerin 161’i (%33,5) fikir belirtmemekte, 214’ü ise (%44,6) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılacak olan kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği hakkında bilgi sahibi oldukları görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 96 öğretmen (%20) katılmamakta, öğretmenlerin 140’ı (%29,2) fikir belirtmemekte, 244’ü ise (%50,8) katılmaktadırlar.

Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre oluşturulacak değerlendirme komisyonunun görev ve yetkileri hakkında bilgi sahibi oldukları görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; öğretmenlerin 140’ı (%29,2) katılmamakta, 218’i (%45,4) fikir belirtmemekte, 122’si ise (%25,4) katılmaktadır.

Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan değerlemenin sonuçlarının kullanılacağı alanlar hakkında bilgiye sahip oldukları görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 140 öğretmen (%29,2) katılmamakta, öğretmenlerin 185’i (%38,5) görüş belirtmemekte, 155’i ise (%32,3) katılmaktadırlar.

Tablo 4’de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin hukuki bilgilendirilme düzeylerine ait görüşlerinin frekans dağılımları ve yüzde değerleri incelendiğinde ilk üç soruyu oluşturan yönetmelik hükümleri, sınav boyutu ve değerlendirme süreci hakkında bilgiye sahip oldukları görüşündedirler burada en yüksek frekans ve yüzde yönetmelik hükümleri hakkında görüşlerini belirleyen 1. soruya aittir (f= 265, %53,4). Değerleme komisyonunun görevleri ve değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları hakkında ise fikrim yok görüşünü belirtmişlerdir.

Yönetmelik, sınav ve değerlendirme süreci hakkında bilgiye sahip olma nedenleri Milli Eğitim Bakanlığı’nın yönetmeliği tüm okullara ulaştırması olabilir. Sınav komisyonunun görevleri ve sonuçların kullanım alanlarında fikir belirtmemeleri ise yönetmeliğin yeni uygulamaya girmesi nedeniyle değerlemenin tam olarak sonuçlanmamış olması olabilir.

4.2.2. Öğretmenlerin Hukuki Mevzuatın Uygulanabilirlik Düzeyine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanabilirlik düzeyine ait görüşlerine dair bulgular bu bölümde yer almaktadır. Tablo 5’te yer alan öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanabilirlik düzeylerine ait görüşleri maddeler halinde aşağıdaki gibi ifade edilip daha sonra tümünü ifade edecek şekilde özetlenmiştir.

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinde yer alan performans değerlendirme sürecini oluşturan unsurlar öğretmen performansını değerlemeye uygundur görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 293 öğretmen (%61,0) katılmamakta, 91’i (%16) fikir belirtmemekte, 96’sı ise (%20) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği öğretmenlerin bilgi düzeyini ölçmek için

yeterlidir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 328 öğretmen (%68,3) katılmamakta, 73 öğretmen (%15,2) fikir belirtmemekte, 79'u ise (%16,5) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre oluşturulan değerlendirme komisyonu görev ve yetkilerini objektif olarak yerine getirebilir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 264 öğretmen (%55) katılmamakta, 135 öğretmen (%28,1) fikir belirtmemekte, 81'i ise (%16,9) katılmaktadırlar.

Tablo 5: Mevzuatın Uygulanabilirlik Düzeyine İlişkin Görüşler

Mevzuat Uygulanabilirlik	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. Performans değerlendirme sürecini oluşturan unsurlar öğretmenin performansını değerlemeye uygundur	106	22,1	187	38,9	91	16,0	86	17,9	10	2,1
7. K.B.Y sınavının içeriği öğretmenlerin sahip olması gereken bilgi düzeyini ölçmek için yeterlidir.	132	27,5	196	40,8	73	15,2	71	14,8	8	1,7
8. Değerleme komisyonu görev ve yetkilerini objektif olarak yerine getirebilir.	103	21,5	161	33,5	135	28,1	73	15,2	8	1,7
9. K.B.Y yönetmeliğine göre yapılan değerlendirme performans değerlendirme ve aday-uzman-başöğretmenlik basamaklarında ilerlemek için kullanılabilir düzeydedir.	85	17,7	196	40,8	90	18,8	94	19,6	45	3,1
10. Mevzuatın sık sık değiştirilmesi uygulanmasını olumsuz etkileyen bir durumdur.	31	6,5	52	10,8	72	15,0	217	45,2	108	22,5

Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan değerlendirme performans değerlendirme ve aday-uzman-başöğretmenlik basamaklarında ilerlemek için kullanılabilir düzeydedir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 281

öğretmen (%58,5) katılmamakta, 90'ı (%18,8) fikir belirtmemekte, 139'u ise (%22,7) katılmaktadırlar.

Mevzuatın sık sık değiştirilmesi uygulanmasını olumsuz etkileyen bir durumdur görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 83 öğretmen (%17,3) katılmamakta, 72 öğretmen (%15) fikir belirtmemekte, 325'i ise (%67,7) katılmaktadırlar.

Öğretmenler 10. soruyu oluşturan “performans değerlemeye ilişkin hukuki mevzuatın sık sık değiştirilmesi uygulanmasını olumsuz bir durumdur” maddesine ise (f=325, %67,7) büyük çoğunlukla katıldıkları görüşünü belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanabilirlik boyutuna ait görüşleri yukarıdaki gibidir. Frekans ve yüzde değerlerine göre bu yönetmeliğin öğretmenlerin performansını değerlemeye uygun olmadığı, sınavın öğretmenlerinin bilgi düzeyini ölçmek için yeterli olmadığı, değerlendirme komisyonunun objektif olamayacağı ve aday-uzman-başöğretmenlik basamaklarında ilerlemek için kullanışlı olmadığı görüşündedirler. Burada en yüksek frekans ve yüzdelik 7.soruya ait olup (f=328 %68,3) uygulamada olan kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği öğretmenlerin sahip olması gereken bilgi düzeyini ölçmek için yeterli değildir görüşüne sahiptirler.

Bunun sebebi yönetmeliğin okullara sadece yazılı metnin ulaştırılması sözlü olarak detaylı bir açıklamanın yapılmamış olması ve henüz değerlemenin sonuçlanmamış olmaması sebebi ile olabilir.

4.3. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecini oluşturan uzman-başöğretmenlik sınavına, bilimsel yayın üretme, bilimsel ve sosyal etkinliklere katılımına, hizmet içi eğitime ve eğitim durumuna, sicil ve teftiş raporlarının değerlendirmede kullanılmasına ve performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerinin neler olduğunu belirlemek için sorulan sorulara verdikleri cevapların çözümlenmesiyle oluşturulan bulgular bu bölümünde yer almaktadır.

4.3.1. Uzman öğretmenlik / Başöğretmenlik Sınavına İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin uzman öğretmenlik-başöğretmenlik sınavına ilişkin görüşlerine dair bulgular Tablo 6'da yer almaktadır. Uzman öğretmenlik / başöğretmenlik sınavı ÖSYM'nin yaptığı sınavda Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavı olarak anılmaktadır.

Tablo 6: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavına İlişkin Görüşler

K.B.Y. Sınavı	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. K.B.Y. sınavı öğretmen performansını değerlemek için geçerli bir araçtır.	141	29,3	190	39,6	58	12,1	80	16,7	11	2,3
12. K.B.Y. sınavı öğretmen performansını değerlemek için güvenilir bir araçtır.	141	29,4	200	41,7	74	15,4	59	12,3	6	1,2
13. K.B.Y. sınavı öğretmen performansını değerlemek için kullanışlı bir araçtır.	141	29,4	191	39,8	65	13,5	75	15,6	8	1,7

Kariyer basamaklarında yükselme sınavı öğretmen performansını değerlemek için geçerli bir araçtır görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 331 öğretmen (%68,9) katılmamakta, 58 öğretmen (%12,1) fikir belirtmemekte, 91'i ise (%19) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme sınavı öğretmen performansını değerlemek için güvenilir bir araçtır görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 341 öğretmenler (%71,1) katılmamakta, 74'ü (%15,4) fikir belirtmemekte, 652i ise (%13,5) katılmaktadırlar.

Kariyer basamaklarında yükselme sınavı öğretmen performansını değerlemek için kullanışlı bir araçtır görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 332 öğretmen (%69,2) katılmamakta, 65 öğretmen (%13,5) fikir belirtmemekte, 83'ü ise (%17,3) katılmaktadırlar.

Buna göre frekans ve yüzde değerlerine göre öğretmenler sınavın geçerli, güvenilir ve kullanışlı olmadığı görüşüne sahiptirler. Üç sorunda katılmıyorum ve hiç katılmıyorum görüşlerinin toplamına göre frekans ve yüzde değerleri birbirine çok yakındır. Onbirinci soru için f=331, %68,9 onikinci soru için f=341 %71,1 onüçüncü soru için f=332, %69,2 dir.

Öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sınavına ilişkin olumsuz bakışları, onların bu konudaki görüşlerini olumsuz etkilemiş olabilir. Sınav kaygısı yaşamak istememeleri, değerlendirmede ağırlık sınav başarısı olacağını düşünmeleri veya sınavda başarısız olmaları halinde başarısız öğretmen olarak anılmak istememeleri de olumsuz görüş belirtmelerinin nedeni olabilir. Ayrıca sınavın geçerli, güvenilir ve kullanışlı olmadığını düşünmeleri; öğretmenlerin özgüven eksikliği nedeniyle sınav hakkındaki kişisel endişeleri sebebiyle olabilir.

4.3.2. Öğretmenlerin Bilimsel ve Sosyal Etkinliklere Katılım ve Bilimsel Yayın Üretme Kriterine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bilimsel ve sosyal etkinliklere katılım ile bilimsel yayın üretmeye ilişkin görüşlerine dair bulgular Tablo 7’de yer almaktadır.

Öğretmenlerin bilimsel etkinliklere katılımı performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 177 öğretmen (%36,8) katılmamakta, 59’u (%12,3) fikir belirtmemekte, 244’ü ise (%50,9) katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin sosyal etkinliklere katılımı performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 147 öğretmen (%30,6) katılmamakta, 46 öğretmen (%9,6) fikir belirtmemekte, 287’si ise (%59,8) katılmaktadırlar.

Tablo 7: Bilimsel, Sosyal Etkinliklere Katılım ve Bilimsel Yayın Üretme Kriterine İlişkin Görüşler

Bilimsel ve sosyal etkinlik	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. Bilimsel etkinliklere katılımı										
performans değerlemesi için	76	15,8	101	21,0	59	12,3	175	36,5	69	14,4
vazgeçilmez bir kriterdir.										
15. Sosyal etkinliklere katılımı										
performans değerlemesi için	39	8,1	108	22,5	46	9,6	208	43,3	79	16,5
vazgeçilmez bir kriterdir										
16. Bilimsel yayın üretme durumu										
performans değerlendirme için	41	8,5	132	27,5	67	14,0	175	36,5	65	13,5
vazgeçilmez bir kriterdir										

Öğretmenlerin bilimsel yayın üretme durumu performans değerlendirme için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 173

öğretmen (%36) katılmamakta, 67 öğretmen (%14) fikir belirtmemekte, 240'ı ise (%50) katılmaktadırlar.

Öğretmenler değerlendirme sürecinde bilimsel ve sosyal etkinliklere katılım ile yayın üretme kriterinin vazgeçilmez bir unsur olduğu görüşüne katılmakta ancak en çok sosyal etkinliklere katılım kriterinin değerlendirme için vazgeçilmezliğine (f=287 %59,8) katıldıkları görüşünü belirtmişlerdir.

Bu görüşün ön plana çıkması sosyal etkinliklere katılım imkanlarının çokluğu olabilir. Öğretmenler sürekli görev yaptıkları okullarda sosyal ve kültürel etkinlikler içinde yer almaktadırlar. Bilimsel etkinlikler içinde yer alma ise daha üst düzey yeterlilikler gerektirdiğinden öğretmenlerin çoğu bu tür etkinliklere katılım açısından kendini yeterli bulmayabilir. Bir başka neden ise bilimsel etkinliklere katılım ya da yayın üretmenin daha az görüş alması bilimsel düşünceye olan uzaklık olabilir.

4.3.3. Öğretmenlerin Sicil ve Teftiş Raporlarının Performans Değerlemede Kullanılmasına İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sicil ve teftiş raporlarının performans değerlendirme kullanılmasına ilişkin görüşlerine dair bulgular Tablo 8'de yer almaktadır.

Sicil raporlarıyla değerlendirme performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 283 öğretmen (%59) katılmamakta, 55'i (%11,5) fikir belirtmemekte, 142'si ise (%29,5) katılmaktadırlar.

Teftiş raporlarıyla değerlendirme performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 358 öğretmen (%74,6) katılmamakta, 40 öğretmen (%8,3) fikir belirtmemekte, 82'si ise (%17,1) katılmaktadırlar.

Tablo 8: Sicil ve Teftiş Raporlarının Performans Değerlemede Kullanılmasına İlişkin Görüşler

Sicil ve Teftiş Raporları	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. Sicil raporlarıyla değerlendirme performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	96	20,0	187	39,0	55	11,5	125	26,0	17	3,5
19. Teftiş raporlarıyla değerlendirme performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	158	32,9	200	41,7	40	8,3	76	15,8	6	1,3

Öğretmenler sicil ve teftiş raporlarının performans değerlendirme için vazgeçilmez bir kriter olduğunu görüşüne katılmamaktadırlar. Frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde ise en çok (f=358 %74,6) ile teftiş raporlarının değerlendirme için vazgeçilmez kriter olması görüşüne katılmamaktadırlar.

Bunun sebebi ise bu güne kadarki değerlemenin objektifliği konusundaki endişeleri veya teftiş ve sicil raporlarıyla değerlendirmeye karşı olumsuz bakışları bu konudaki görüşlerini etkilemiş olabilir. Ayrıca müfettiş ya da sicil amirleri ile iletişim mesafesinin daha yakın olması sebebiyle teftişlerde gergin ruh haliyle yeteneklerini sergileyememeleri olabilir.

4.3.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumunun Değerleme Sürecinde Kullanılmasına İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin eğitim durumunun değerlendirme sürecinde kullanılmasına ilişkin görüşlerine dair bulgular Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9: Eğitim Durumunun Değerleme Sürecinde Kullanılmasına İlişkin Görüşler

Eğitim	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
20. Eğitim düzeyi öğretmen performansının değerlendirilmesi için vazgeçilmez bir kriterdir	52	10,8	132	27,5	54	11,2	186	38,8	56	11,7
17. Değerleme sonuçları öğretmenlerin hizmet içi eğitim almasında kullanılmalıdır	40	8,2	90	18,8	93	19,4	210	43,8	47	9,8

Eğitim düzeyi öğretmen performansının değerlendirilmesi için vazgeçilmez bir kriterdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 184 öğretmen (%38,3) katılmamakta, 54'ü (%11,2) fikir belirtmemekte, 242'si ise (%50,5) katılmaktadırlar.

Değerleme sonuçları öğretmenlerin hizmet içi eğitim almasında kullanılmalıdır görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 130 öğretmen (%27,0) katılmamakta, 93 öğretmen (%19,4) fikir belirtmemekte, 257'si ise (%53,6) katılmaktadırlar.

Ankete katılan öğretmenler öğretmenlerin eğitim düzeyinin değerlendirme için vazgeçilmez kriter olduğu, değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin hizmet içi eğitim almasında kullanılması görüşüne frekans ve yüzde dağılımlarına göre katıldıkları belirlenmiştir.

Bunun sebebi çalışan öğretmenlerin yarıya yakınının eğitim fakültesi mezunu olması nedeniyle yeni öğretim yöntem ve tekniklerini bilip uygulamada sorun yaşamamaları ve bu sebeple daha verimli olduklarını düşünmeleri olabilir. Ya da eğitimci olarak eğitime verdikleri önem görüşlerine olumlu yansımış olabilir. son yıllarda, göreceli olarak, daha yüksek oranlarda öğretmenlerin lisans üstü programlara devam etme isteği ile eğitim düzeyinin performans değerlemede dikkate alınması görüşü ile paralellik göstermektedir.

4.4. Öğretmenlerin Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerine dair bulgular Tablo 10'da yer almaktadır.

Öğretmenlerin üst öğretim kurumlarında eğitim görmelerini teşvik etmek performansı olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 64 öğretmen (%13,8) katılmamakta, 47 öğretmen (%9,8) fikir belirtmemekte, 369'u ise (%76,9) katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin eğitim düzeyleri öğretmen performansı üzerinde olumlu yönde etki eder görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 82 öğretmen (%17,0) katılmamakta, 45'i (%9,4) fikir belirtmemekte, 353'ü ise (%73,6) katılmaktadırlar.

Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmenlerin performanslarını olumlu yönde etkileme gücüne sahiptir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 265 öğretmen (%55,2) katılmamakta, 68 öğretmen (%14,2) fikir belirtmemekte, 147'si ise (%30,6) katılmaktadırlar.

Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine yardım eder görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 236 öğretmen (%49,2) katılmamakta, 59'u (%12,3) fikir belirtmemekte, 185'i ise (%59,9) ile katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin ders dışı bilimsel etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 61 öğretmen (%12,6) katılmamakta, 56 öğretmen (%11,6) fikir belirtmemekte, 363'ü ise (%75,5) katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin ders dışı sosyal etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 61 öğretmen (%12,7) katılmamakta, 48'i (%10) fikir belirtmemekte, 371'i ise (%77,3) katılmaktadırlar.

Tablo 10: Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşler

Performans değerlendirme	Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. Öğretmenlerin üst öğretim kurumlarında eğitim görmelerini teşvik etmek performansı olumlu yönde etkiler	14	2,9	50	10,4	47	9,8	257	53,5	112	23,4
22. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri performans üzerinde olumlu yönde etki eder	18	3,8	64	13,2	45	9,4	251	52,3	102	21,3
23. K.B.Y. sınavı performansı olumlu yönde etkileme gücüne sahiptir	99	20,6	166	34,6	68	14,2	122	25,4	25	5,2
24. K.B.Y. sınavı öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine yardım eder.	79	16,5	157	32,7	59	12,3	158	32,9	27	5,6
25. Bilimsel etkinlikler performansı olumlu yönde etkiler.	16	3,3	45	9,3	56	11,6	273	56,8	90	18,7
26. Sosyal etkinlikler performansı olumlu yönde etkiler	15	3,1	46	9,6	48	10,0	281	58,5	90	18,8
27. Her öğretmenin bilimsel yayın yapması performansı olumlu yönde etkiler.	23	4,8	97	20,2	70	14,6	217	45,2	73	15,2
28. H.İ.E. programları öğretmen performansları üzerinde etkilidir.	27	5,7	76	15,8	39	8,1	277	57,7	61	12,7
29. Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin K.B.Y.'de kullanılması performansı olumlu yönde etkiler.	61	12,7	116	24,1	93	19,4	177	36,9	33	6,9
30. Performans değerlemesi yapan kişilerin objektif olması performansı olumlu yönde etkiler	21	4,4	49	10,2	40	8,3	250	52,1	120	25,0
31. Değerleme periyotlarının sürekliliği performans değerlendirme için vazgeçilmezdir.	51	10,6	118	24,6	99	20,6	163	34,0	49	10,2

Her öğretmenin bilimsel yayın yapması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 120 öğretmen (%25) katılmamakta, 70 öğretmen (%14,6) fikir belirtmemekte, 290'ı ise (%60,4) katılmaktadırlar.

Öğretmenlere uygulanan hizmet içi eğitim programları öğretmen performansları üzerinde etkilidir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 103 öğretmen (%21,5) katılmamakta, 39 öğretmen (%8,1) fikir belirtmemekte, 338'i ise (%70,4) katılmaktadırlar.

Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerlemesinde kullanılması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 177 öğretmen (%36,8) katılmamakta, 93'ü (%19,4) fikir belirtmemekte, 210'u ise (%43,8) katılmaktadırlar.

Performans değerlemesi yapan kişilerin objektif olması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 70 öğretmen (%14,6) katılmamakta, 40 öğretmen (%8,3) fikir belirtmemekte, 370'i ise (%77,1) katılmaktadırlar.

Değerleme periyotlarının sürekliliği (yıl içinde birden çok ve her yıl yapılması) performans değerlendirme için vazgeçilmezdir görüşüne ait frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde; 169 öğretmen (%35,2) katılmamakta, 99'u (%20,6) fikir belirtmemekte, 212'si ise (%44,2) katılmaktadırlar.

Öğretmenler kendilerine uygulanan ankette performansları üzerinde etkili olabilecek maddeleri belirten 11 sorunun frekans ve yüzde dağılımları incelendiğinde sınavın performansları üzerindeki etkisi ve yine bu sınavın öğretmenlerin kendilerini geliştirmeye katkı sağladıkları görüşüne katılmamaktadır. En çok (f=265 %55,2) ile sınavın öğretmen performansını olumlu yönde etkilediği görüşüne katılmadıkları görülmüştür.

Diğer maddeleri oluşturan “Öğretmenlerin üst öğretim kurumlarında eğitim görmelerini teşvik etmek performansını olumlu yönde etkiler”, “Öğretmenlerin eğitim düzeyleri öğretmen performansını üzerinde olumlu yönde etki eder”, “Öğretmenlerin ders dışı bilimsel ve sosyal etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Her öğretmenin bilimsel yayın yapması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Öğretmenlere uygulanan hizmet içi eğitim programları öğretmen performansları üzerinde etkilidir”, “Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerlemesinde kullanılması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Performans değerlemesi yapan kişilerin objektif olması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Değerleme periyotlarının sürekliliği (yıl içinde birden çok ve her yıl yapılması) performans değerlendirme için vazgeçilmezdir” önermelerine ait katıldıkları yönünde görüş belirtmişlerdir. Ancak burada en çok katılım görüşü alan madde iki madde vardır. Bunlar 26. soruyu oluşturan sosyal etkinliklerin performansına olumlu etkisi ($f=371$ %77,3) ve 30. soruyu oluşturan komisyonun objektifliğinin performans üzerindeki olumlu etkisi ($f=370$, %77,1) maddesidir.

Öğretmenlerin performans değerlendirme kriterlerine verdikleri görüşler ile performansına etki eden unsurlara verdikleri görüşler bir birine uymaktadır. Bunların sebepleri daha öncede belirtildiği gibi sınav kaygısı, sınavın değerlemedeki ağırlığı, teftiş sistemine olumsuz bakış olabilir. Ayrıca öğretmenler sınava ve teftiş sistemine ilişkin tüm maddelere olumsuz görüş belirtmelerinin sebebi sınavın değerlemede ki etkisinin daha ağır olacağı başarısız anılacakları endişesi ile daha önceki teftişlerinde müfettişlerin güvenli bir ortam oluşturmayıp objektifliğini kaybederek öğretmenlerde olumsuz düşünce uyandırmaları olabilir.

4.5. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetleri, Meslekteki Kıdemleri, Mezun Oldukları Okullar ve Branşları Arasındaki İlişki

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri, meslekteki kıdemleri, mezun oldukları en son okullar ve branşlarına göre anlamlı bir fark olup olmadığına dair bulgular ve yorumlar araştırmanın bu bölümünde yer almaktadır.

4.5.1. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

Bu bölümde öğretmenlere uygulanan kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme sürecine ait anket maddeleri yedi bölüme toplanmıştır ve bölümlere belirtilen görüşlerin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre değişkenliği incelenmiştir. t testi ile Tablo 11'daki bulgular elde edilmiştir.

Veriler $p \leq 0,05$ değerine göre incelendiğinde öğretmenlerin eğitim durumlarıyla ilgili görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark vardır. Erkek öğretmenler eğitim durumunun performans değerlendirme kriteri olması konusunda bayan öğretmenlerden daha olumlu düşünmektedirler. Diğer alanlardaki görüşleri cinsiyete göre bir değişkenlik göstermemektedir.

Tablo 11: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Cinsiyetler Arasındaki İlişki

	CINSİYET	N	X	S	t	Sd	p
Mevzuat Bilgisi	Bayan	195	3,20	0,83	0,12	478	0,90
	Erkek	285	3,19	0,93			
Mevzuat Uygulama	Bayan	195	2,63	0,73	-0,06	478	0,94
	Erkek	285	2,64	0,78			
K.B.Y. Sınavı	Bayan	195	2,19	1,02	-0,08	478	0,93
	Erkek	285	2,20	0,94			
Bilimsel Etkinlik	Bayan	195	3,23	1,07	0,13	478	0,89
	Erkek	285	3,22	1,05			
Sicil ve Teftiş	Bayan	195	2,24	0,94	-1,49	478	0,13
	Erkek	285	2,38	1,01			
Eğitim	Bayan	195	3,08	0,89	-2,23	478	0,02*
	Erkek	285	3,28	0,94			
Performans Değerleme	Bayan	195	3,41	0,69	0,14	478	0,88
	Erkek	285	3,40	0,73			

* $p \leq 0,05$

Erkek öğretmenlerin eğitim durumunu daha olumlu bakmaları sosyal ve özel yaşamlarının kendilerini geliştirmelerine fırsat tanıyor olması, bayanın aile sorumluluğunu yüklenmesiyle imkanlarının kısıtlandığını düşünmesi olabilir. Ayrıca erkeklerin kendilerini meslekleriyle kadınlara nazaran daha çok bütünleştirmeleri sonucu mesleklerine olan algıları artmış olup eğitim ihtiyacını sezmiş olmaları da sebepler arasında yer alabilir.

4.5.2. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Branşları Arasındaki İlişki

Bu bölümde öğretmenlere uygulanan kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme sürecine ait yedi bölümde belirtilen görüşlerin öğretmenlerin branşlarına göre değişkenliği incelenmiştir. t testi ile Tablo 12'deki bulgular elde edilmiştir.

Tablo 12: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Branşları Arasındaki İlişki

	BRANŞ	N	X	S	t	Sd	P
Mevzuat Bilgisi	Sınıf	256	3,21	0,93	0,49	478	0,62
	Branş	224	3,17	0,85			
Mevzuat Uygulama	Sınıf	256	2,57	0,75	-2,08	478	0,03*
	Branş	224	2,71	0,76			
K.B.Y. Sınavı	Sınıf	256	2,13	1,01	-1,44	478	0,14
	Branş	224	2,26	0,96			
Bilimsel Etkinlik	Sınıf	256	3,02	1,08	-4,57	478	0,00*
	Branş	224	3,46	0,98			
Sicil ve Teftiş	Sınıf	256	2,30	1,01	-0,43	478	0,66
	Branş	224	2,34	0,96			
Eğitim	Sınıf	256	3,00	0,92	-5,22	478	0,00*
	Branş	224	3,43	0,88			
Performans Değerleme	Sınıf	256	2,29	0,72	-3,81	478	0,00*
	Branş	224	3,54	0,69			

* $p \leq 0,05$

$p \leq 0,05$ değerine göre Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanabilirliğine, bilimsel yayın üretme ve sosyal bilimsel etkinliklere katılıma, hizmet içi eğitime, eğitim durumuna ve performans değerlemeye ilişkin görüşleri sınıf ve branş öğretmenleri arasında farklılık göstermektedir. Branş öğretmenleri performans değerlendirme kriterlerinden hukuki mevzuatın uygulanabilirliğine, bilimsel yayın üretme ve sosyal bilimsel etkinliklere katılıma, hizmet içi eğitime, eğitim durumuna ve performans değerlemeye ilişkin görüşleri sınıf öğretmenlerinden daha olumludur. Hukuki mevzuata ilişkin bilgilendirme, sınava, sicil ve teftiş raporlarının kullanımına ilişkin görüşleri ile branşları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

4.5.3. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Kıdemleri Arasındaki İlişki

Bu bölümde öğretmenlere uygulanan kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme sürecine ait yedi bölüme belirtilen görüşlerin öğretmenlerin kıdemlerine göre değişkenliği incelenmiştir. ANOVA ile Tablo 13'deki bulgular elde edilmiştir.

Öğretmenlerin görüşleri ile kıdemleri arasında farkı bulmak için çoklu varyans analizi kullanılmıştır. Bunun için öğretmenlerin kıdemleri 3 grupta toplanmıştır. 1. grup 1-9 yıl çalışan öğretmenleri, 2. grup 10-20 yıl çalışan öğretmenleri 3. grup ise 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenleri içermektedir.

Öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanması, sınav ve bilimsel sosyal etkinlikler boyutuna ait görüşleri ile kıdemleri arasında fark olmamasına karşın diğer gruplara ait görüşler ile kıdemleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

Hukuki mevzuatın bilgisine sahip olduklarına 10-20 yıl çalışan öğretmenler, 1-9 yıl çalışan öğretmenler ve 20 yıl ve üzeri yıllık öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Sicil ve teftiş raporlarının performans değerlemede kullanılmasında 10-20 yıl çalışan öğretmenler ile 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler 1-9 yıl çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Performansı etkileyen unsurlar hakkında 1-9 yıl çalışan ve 10-20 yıl çalışan öğretmenler 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Tablo 13: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Kıdemler Arasındaki İlişki

		Kareler Σ	Sd	Kareler X	F	p	Fark
Mevzuat Bilgisi	Gruplar arası	12,62	2	6,31	8,13	0,00*	1-9/10-20
	Gruplar içi	369,15	476	0,77			10-20/20 üstü
	Toplam	381,77	478				
Mevzuat Uygulama	Gruplar arası	0,60	2	0,30	0,52	0,59	
	Gruplar içi	277,05	476	0,58			
	Toplam	277,66	478				
K.B.Y. Sınavı	Gruplar arası	4,53	2	2,26	2,30	0,10	
	Gruplar içi	468,91	476	0,98			
	Toplam	473,44	478				
Bilimsel Etkinlik	Gruplar arası	6,01	2	3,00	2,69	0,06	
	Gruplar içi	531,12	476	1,11			
	Toplam	537,14	478				
Sicil ve Teftiş	Gruplar arası	15,06	2	7,53	7,89	0,00*	1-9/10-20
	Gruplar içi	454,12	476	0,95			1-9/20 üstü
	Toplam	469,19	478				
Eğitim	Gruplar arası	6,10	2	3,05	3,56	0,02*	1-9/20 üstü
	Gruplar içi	408,25	476	0,85			
	Toplam	414,35	478				
Performans Değerleme	Gruplar arası	3,14	2	1,57	3,07	0,04*	1-9/20 üstü
	Gruplar içi	243,69	476	0,51			10-20/20 üstü
	Toplam	246,83	478				

* $p \leq 0,05$

Eğitim durumunun performans değerlemede kullanılmasında 1-9 yıl çalışan öğretmenler 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Mevzuat bilgisine sahip olma durumu 10-20 yıl çalışan öğretmenlerde daha olumlu görüş belirtmelerinin sebebi meslekte monotonlaşmanın başlaması ve motivasyonlarının azalmaya başlaması sebebi ile öğretmenlerin yeni arayış içine girmeleri olabilir. 1-9 yıl çalışan öğretmenler mesleklerinde yeni düzen oturtmuş ve çalışma yaşamlarında monotonlaşma hissetmemiş olmaları olabilir. 20 yıl ve üzeri öğretmenler emeklilik düşüncesi ile yeni uygulamaya uzak kalmış olabilirler.

Sicil ve teftiş raporlarının kullanımında 10 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler eski sistemin kötü bile olsa tanındık olması yeni sistemin yeni ve cevapsız sorularla dolu olduğunu düşünmüş olabilirler. Bu sebeple teftiş ve sicil raporları hakkında daha olumlu görüş belirtmiş olabilirler.

Eğitim durumunda 1-9 yıl çalışan öğretmenlerin daha olumlu görüş belirtmeleri pek çoğunun fakülte mezunu olmaları sebebiyle bu durumun kendilerine avantaj getireceği düşüncesi ile daha olumlu görüş belirtmiş olabilirler.

20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin diğer kıdemlerdeki meslektaşlarına göre daha performansı etkileyen unsurlara daha olumsuz görüş vermeleri emeklilik düşüncesi yada meslekteki detayların farkına varıp seçilen unsurların performanslarına etkisinin çok fazla olmayacağını bundan başka unsurların daha çok etkileyebileceği görüşüne sahip olmaları da diğerlerine göre daha olumsuz olmalarının sebebi olabilir.

4.5.4. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Mezun Oldukları Okul Arasındaki İlişki

Bu bölümde öğretmenlere uygulanan kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme sürecine ait yedi bölüme belirtilen görüşlerin öğretmenlerin kıdemlerine göre değişkenliği incelenmiştir. ANOVA ile Tablo 14'deki bulgular elde edilmiştir.

Tablo 14: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri İle Mezun Olunan Okul Arasındaki İlişki

		Kareler Σ	Sd	Kareler X	F	p	Fark
Mevzuat Bilgisi	Gruplar arası	7,12	4	1,78	2,23	0,06	
	Gruplar içi	377,91	475	0,79			
	Toplam	385,03	479				
Mevzuat Uygulama	Gruplar arası	1,76	4	0,44	0,76	0,55	
	Gruplar içi	275,95	475	0,58			
	Toplam	277,71	479				
K.B.Y. Sınavı	Gruplar arası	0,57	4	0,14	0,14	0,96	
	Gruplar içi	472,91	475	0,99			
	Toplam	473,48	479				
Bilimsel Etkinlik	Gruplar arası	9,78	4	2,44	2,20	0,06	
	Gruplar içi	527,41	475	1,11			
	Toplam	537,19	479				
Sicil ve Teftiş	Gruplar arası	11,35	4	2,83	2,94	0,02*	2yıl/fak 3-4yıl/fak
	Gruplar içi	457,94	475	0,96			
	Toplam	469,30	479				
Eğitim	Gruplar arası	8,23	4	2,05	2,40	0,04*	Lise/fak Lise/diğer 2yıl/fak
	Gruplar içi	406,76	475	0,85			
	Toplam	414,99	479				
Performans Değerleme	Gruplar arası	10,33	4	2,58	5,16	0,00*	Lise/2yıl Lise/3-4yıl Lise/fak Lise/diğer 2yıl/diğer 3-4yıl/diğ.
	Gruplar içi	237,41	475	0,50			
	Toplam	247,75	479				

* $p \leq 0,05$

Öğretmenlerin $p \leq 0,05$ değerine göre sicil ve teftiş raporlarının, eğitim durumunun performans değerlendirme kullanılması ve performansı etkileyen unsurlar hakkında mezun oldukları okulla göre görüşleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır. Diğer kriterler mezun olunan okula göre bir farklılık göstermemektedir.

Sicil ve teftiş raporlarının performans değerlemede kullanılmasında 2 yıllık ve 3-4 yıllık okullardan mezun olanlar eğitim fakültesinden mezun olanlardan daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

2yıllık ve 3-4 yıllık okullardan mezun olanlar öğretmenler kıdem itibariyle meslekte ileri olmaları teftiş sistemine alışkanlıkları sebebiyle fakülte mezunu öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirtmiş olabilirler. Ayrıca sınav uygulamasına karşı oldukları içinde teftiş ve sicil raporları hakkındaki hükümlere daha olumlu görüş belirtmiş olabilirler.

Eğitim durumlarının performans değerlemede kullanılmasında eğitim fakültesi mezunu öğretmenler lise ve 2 yıllık okullardan mezun olan öğretmenlere göre olumlu görüş belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenlerde lise mezunu öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Daha önce kıdem değişkeni ile ilişkileri yoklandığında kıdemleri düşük öğretmenlerden eğitim durumu hakkında olumlu görüşleri olduğu belirtilmişti. Yine orada belirtilen sebeple paralel olarak eğitim fakültesi mezunu ve diğer fakültelerden mezun öğretmenlerin lisansüstü eğitim olanakları diğerlerine nazaran daha kolay olduğu için olumlu görüş belirtmiş olabilirler.

Performansı etkileyen unsurlar hakkında 2 yıllık, 3-4 yıllık, eğitim fakültesi, öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenler lise mezunu öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenler, 2 yıllık ve 3-4 yıllık okullardan mezun olan öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Bu görüşe lise mezunu öğretmenlerin daha olumsuz yaklaşımlarının sebebi daha öncede belirtildiği gibi emeklilik çağına girmelerinden dolayı sisteme karşı ilgisiz olmalarının sonucu olabilir.

BÖLÜM V

ÖZET, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın özeti ile sonuçlar ve öneriler yer almaktadır

5.1. Özet

İnsan kaynakları yönetimi, genel olarak kurumlarda çalışan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelmiştir. Bu ihtiyaçların giderilmesiyle örgütün hedeflerine ulaştırılması sağlanmış olur. İnsan kaynakları yönetiminin kapsamına, işgörenin örgüte alınmasından ayrılmasına kadar geçen süre içinde onun için yapılacak her türlü ödeme, yetiştirme, yükseltme, yer değiştirme, özendirme, disiplin, değerlendirme gibi hizmetler girer.

Eğitim personelinin yetiştirme süreci içinde yaşaması, öbür mesleklere bakarak daha büyük önem taşımaktadır. Artan bilgi ve teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri bir zorunluluktur. Böyle bir gereksinim sonucu performans değerlendirme sistemi ve kariyer basamaklarında yükselme süreci eğitim örgütlerinde uygulamaya konulmuştur.

Bu araştırma resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Var olan durumu betimleme niteliğinde olan bu çalışmada tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Kütahya il merkezindeki 38 resmi ilköğretim okulu oluşturmuştur. Bu okulların tamamında çalışan, anketi cevaplamaya gönüllü öğretmenler örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırma için gerekli veriler literatür taraması ve anket uygulaması yoluyla elde edilmiştir. Bunun için araştırma ile ilgili yerli yabancı araştırma, yayın ve kitaplar taranmış araştırma ile doğrudan ilgili kaynaklar tespit edilip yabancı dilde olanlar Türkçeye çevrilerek araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Anketin geliştirilmesinde ise ilkönce ilgili literatür taranmış, daha önceden yapılmış performans değerlendirme ile ilgili anketler ve araştırmalarda sunulan öneriler dikkate alınarak araştırmacı tarafından anket soruları geliştirilmiştir.

Uygulanan anketle elde edilen verilerin araştırmanın amacını yanıtlaması için SPSS paket programı kullanılmıştır. Anketin iki bölümünde bulunan toplam 35 maddenin frekans ve yüzde dağılımları hesaplanarak anketin ikinci bölümü 7 grupta toplanarak tablolastırılmıştır. Daha sonra söz konusu gruplar öğretmenlerin kişisel özellikleri bakımından varyans analizi yapılarak karşılaştırılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular göre, ilköğretim öğretmenleri mevzuat hakkında bilgi sahibi olmalarına rağmen değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları ve değerlendirme komisyonunun görevleri hakkında bilgiye sahip olmadıkları görüşündedirler. Ayrıca öğretmenler mevzuatın uygulanabilirliği hakkında olumsuz görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler eğitim düzeyleri ile bilimsel ve sosyal etkinliklere katılımın performanslarını artırıcı kriter olduğunu düşünmekte ancak sınav uygulaması ve teftiş-sicil raporlarının değerlemede kullanılmasına karşı oldukları görüşündedirler.

Araştırma sonuçlarına göre uygulayıcılara ve araştırmacılara belirtilen öneriler sunulmuştur. Öğretmenler mesleki gelişimlerini ve performanslarını artırıcı bilimsel ve sosyal etkinliklere ve bilimsel yayın üretmeye teşvik edilmelidir. sicil ve teftiş raporlarıyla değerlemedeki eksiklikler tamamlanıp, hatalar düzeltilmelidir.

Yönetmeliğin uygulanmasıyla kariyer basamaklarında yükselme sınavı önem kazanmıştır. Değerlemenin sınavdan ibaret olmadığı diğer kriterlerinde değerlemedeki katkısı belirtilmelidir.

5.2. Sonuçlar

İlköğretim öğretmenlerinin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmanın amaca yönelik sonuçları bu bölümde ele alınmıştır.

5.2.1. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecinin Hukuksal Durumuna İlişkin Sonuçlar

a) İlköğretim okulu öğretmenlerinin hukuki bilgilendirilme düzeylerine ait görüşlerinin frekans dağılımları ve yüzde değerleri incelendiğinde ilk 3 soruyu oluşturan yönetmelik hükümleri, sınav boyutu ve değerlendirme süreci hakkında bilgiye sahip oldukları görüşündedirler. Değerleme komisyonunun görevleri ve değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları hakkında ise fikrim yok görüşünü belirtmişlerdir.

b) Bu yönetmeliğin öğretmenlerin performansını değerlemeye uygun olmadığı, sınavın öğretmenlerinin bilgi düzeyini ölçmek için yeterli olmadığı, değerlendirme komisyonunun objektif olamayacağı ve aday-uzman-başöğretmenlik basamaklarında ilerlemek için kullanışlı olmadığı görüşündedirler. Öğretmenlerin yarıdan fazlası kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği öğretmenlerin sahip olması gereken bilgi düzeyini ölçmek için yeterli değildir görüşüne sahiptirler. Öğretmenler 10. soruyu oluşturan “performans değerlemeye ilişkin hukuki mevzuatın sık sık değiştirilmesi uygulanmasını olumsuz bir durumdur” maddesine ise büyük çoğunlukla katıldıkları görüşünü belirtmişlerdir.

5.2.2. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Değerleme Kriterlerine İlişkin Sonuçlar

a) Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan sınavın geçerli, güvenilir ve kullanışlı olmadığı görüşüne sahiptirler. Üç sorununda katılmıyorum ve hiç katılmıyorum görüşlerinin toplamına göre frekans ve yüzde değerleri birbirine çok yakındır.

b) Öğretmenler değerlendirme sürecinde bilimsel ve sosyal etkinliklere katılım ile yayın üretme kriterinin vazgeçilmez bir unsur olduğu görüşüne katılmakta ancak en çok sosyal etkinliklere katılım kriterinin değerlendirme için vazgeçilmezliğine katıldıkları görüşünü belirtmişlerdir.

c) Öğretmenler sicil ve teftiş raporlarının performans değerlendirme için vazgeçilmez bir kriter olduğunu görüşüne katılmamaktadırlar. Frekans ve yüzde değerleri incelendiğinde ise en çok teftiş raporlarının değerlendirme için vazgeçilmez kriter olması görüşüne katılmamaktadırlar.

d) Ankete katılan öğretmenler; öğretmenlerin eğitim düzeyinin değerlendirme için vazgeçilmez kriter olduğu, değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin hizmet içi eğitim almasında kullanılması görüşüne frekans ve yüzde dağılımlarına göre katıldıkları görüşünde olduklarını belirtmişlerdir

5.2.3. Performans Değerleme Sürecine İlişkin Sonuçlar

Öğretmenler kendilerine uygulanan ankette performansları üzerinde etkili olabilecek maddeleri belirten 11 sorunun frekans ve yüzde dağılımları incelendiğinde sınavın performansları üzerindeki etkisi ve yine bu sınavın öğretmenlerin kendilerini geliştirmeye katkı sağladıkları görüşüne katılmamaktadır. En çok sınavın öğretmen performansını olumlu yönde etkilediği görüşüne katılmadıkları görülmüştür.

Diğer maddeleri oluşturan “Öğretmenlerin üst öğretim kurumlarında eğitim görmelerini teşvik etmek performansı olumlu yönde etkiler”, “Öğretmenlerin eğitim düzeyleri öğretmen performansı üzerinde olumlu yönde etki eder”, “Öğretmenlerin ders dışı bilimsel ve sosyal etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Her öğretmenin bilimsel yayın yapması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Öğretmenlere uygulanan hizmet içi eğitim programları öğretmen performansları üzerinde etkilidir”, “Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerlemesinde kullanılması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Performans değerlemesi yapan kişilerin objektif olması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler”, “Değerleme periyotlarının sürekliliği performans değerlendirme için vazgeçilmezdir” önermelerine ait katıldıkları yönünde görüş belirtmişlerdir. Ancak burada en çok katılım görüşü alan madde iki madde vardır. Bunlar sosyal etkinliklerin performansa olumlu etkisi ve komisyonun objektifliğinin performans üzerindeki olumlu etkisini ifade eden maddelerdir

5.2.4. Öğretmenlerin Görüşleri İle Cinsiyet, Branş, Kıdem ve Mezun Oldukları Okul Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

a) Öğretmenlerin eğitim durumlarıyla ilgili görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark vardır. Erkek öğretmenler eğitim durumunun performans değerlendirme kriteri olması konusunda bayan öğretmenlerden daha olumlu düşünmektedirler. Diğer alanlardaki görüşleri cinsiyete göre bir değişkenlik göstermemektedir.

b) Öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanabilirliğine, bilimsel yayın üretme ve sosyal bilimsel etkinliklere katılıma, hizmet içi eğitime, eğitim durumuna ve performans değerlemeye ilişkin görüşleri sınıf ve branş öğretmenleri arasında farklılık göstermektedir. Branş öğretmenleri hukuki mevzuatın uygulanabilirliğine, bilimsel yayın üretme ve sosyal bilimsel etkinliklere katılıma, hizmet içi eğitime, eğitim durumuna ve performans değerlemeye ilişkin görüşleri sınıf öğretmenlerinden

daha olumludur. Hukuki mevzuata ilişkin bilgilendirme, sınava, sicil ve teftiş raporlarının kullanımına ilişkin görüşleri ile branşları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

c) Öğretmenlerin hukuki mevzuatın uygulanması, sınav ve bilimsel sosyal etkinlikler boyutuna ait görüşleri ile kıdemleri arasında fark olmamasına karşın diğer gruplara ait görüşler ile kıdemleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

Hukuki mevzuatın bilgisine sahip olduklarına 10-20 yıl çalışan öğretmenler, 1-9 yıl çalışan öğretmenler ve 20 yıl ve üzeri yıllık öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Sicil ve teftiş raporlarının performans değerlemede kullanılmasında 10-20 yıl çalışan öğretmenler ile 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler 1-9 yıl çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Eğitim durumunun performans değerlemede kullanılmasında 1-9 yıl çalışan öğretmenler 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

Performansı etkileyen unsurlar hakkında 1-9 yıl çalışan ve 10-20 yıl çalışan öğretmenler 20 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerden daha olumlu görüşe sahiptirler.

d) Öğretmenlerin sicil ve teftiş raporlarının performans değerlemede kullanılması, eğitim durumları ve performans değerlendirme sürecine ait görüşleri ile mezun oldukları okul arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Diğer alanlardaki görüşleri mezun oldukları okula göre bir değişkenlik göstermemektedir.

Sicil ve teftiş raporlarının performans değerlemede kullanılmasında 2 yıllık ve 3-4 yıllık okullardan mezun olanlar eğitim fakültesinden mezun olanlardan daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Eğitim durumlarının performans değerlemede kullanılmasında eğitim fakültesi mezunu öğretmenler lise ve 2 yıllık okullardan mezun olan öğretmenlere göre olumlu görüş belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenlerde lise mezunu öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Performansı etkileyen unsurlar hakkında 2 yıllık, 3-4 yıllık, eğitim fakültesi, öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenler lise mezunu öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmen yetiştirme dışı programları olan okullardan mezun olan öğretmenler, 2 yıllık ve 3-4 yıllık okullardan mezun olan öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

5.3. Öneriler

Araştırmanın bulgularına göre, uygulayıcılara ve araştırmacılara aşağıdaki öneriler sunulabilir.

5.3.1. Uygulayıcılara Öneriler

1. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliği ve performans değerlendirme sürecinin boyutları konusunda öğretmenler detaylı olarak yazılı ve sözlü olarak bilgilendirilmelidir.
2. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinin uygulamaya geçmesiyle birlikte öğretmenlerde kariyer basamaklarında yükselme sınavına büyük çoğunlukla karşı çıkmışlardır. Yönetmeliğin uygulanmasıyla sınav kriteri önem kazanmıştır. Değerlemenin sınavdan ibaret olmadığı diğer kriterlerinde değerlemedeki katkısına önem verilmelidir.

3. Öğretmenler mesleki gelişimlerini ve performanslarını arttırıcı bilimsel ve sosyal etkinliklere ve bilimsel yayın üretmeye teşvik edilmelidir.
4. Öğretmenler sicil ve teftiş raporlarının değerlendirme sürecinde kullanılmasını olumsuz karşılamışlardır. Bunun için sicil ve teftiş raporlarıyla değerlemedeki eksiklikler tamamlanıp, hatalar düzeltilmelidir.
5. Öğretmenler üst eğitim kurumlarında öğrenim görmelerinin performanslarına olumlu yönde etki edeceği görüşünü belirtmişler. Bunun için öğretmenlerin üst eğitim kurumlarında öğrenim görmeleri teşvik edilmeli gerekirse öğrenim görenleri ödüllendirmelidirler.
6. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ifade edebildikleri özgün uygulamalar oluşturmaları değerlendirme kriterleri içinde yer almalıdır. Böylece öğretmenlerin yaratıcı yönleri geliştirilmelidir.

5.3.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Bu araştırma Kütahya il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında yapılmıştır. Değişik illerdeki resmi ve özel ilköğretim okullarında benzer bir araştırma yapılabilir.
2. Özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme ve performans değerlemeye ilişkin görüşleri karşılaştırılabilir.
3. Bu çalışmada öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşleri alınmıştır. Benzer bir araştırma ile eğitim denetçilerinin ve okul müdürlerinin görüşleri alınabilir.

4. İlköğretim okulu öğretmenlerine yönelik olarak yapılan bu araştırma orta öğretimde görev yapan öğretmenler içinde yapılabilir.
5. Bu çalışmada kariyer basamaklarında yükselme sistemi ve performans değerlendirme süreci üzerinde durulmuştur. Sisteme yönelik alternatif modeller veya süreci oluşturan unsurları destekleyecek kriterleri oluşturmaya yönelik araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

AÇIKALIN, Aytaç.

1999 **İnsan Kkaynağının Geliştirilmesi Yönetimi.** Ankara: Pegema Yayınları

AKÇAY, Cengiz.

2005 **“Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Yönetimindeki Değişmelerden Kaynaklanan Sorunları ve Kariyer Sistemi Modeli”.** Eğitim Araştırmaları Dergisi. XVIII: 17-27

2006 **Türk Eğitim Sistemi.** Ankara: Anı Yayınları.

AKOĞLAN, Meryem.

1999 **Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar.** Ankara: Detay Yayınları.

AKYÜZ, Ömer Faruk.

2001 **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması.** İstanbul: Sistem Yayınları.

ALDEMİR, Ceyhan

1996 **Personel Yönetimi.** İzmir: Barış Yayınları

AŞKUN, Cem İnal.

1978 **İşgören.** Eskişehir: Eskişehir İ.İ.B.F. Yayınları

BARUTÇUGİL, İsmet

2002 **Performans Yönetimi.** İstanbul: Kariyer Yayınları

BAŞAR, Hüseyin.

2002 **Sınıf Yönetimi.** Ankara: Pegema Yayınları

BAŞARAN, İbrahim Ethem

- 1996 **Türkiye Eğitim Sistemi.** Ankara: Yargıcı Matbaası.
 2000(a) **Örgütsel Davranış.** Ankara: Umut Yayın, Dağıtım.
 2000(b) **Yönetim.** Ankara: Umut Yayın, Dağıtım

BİNGÖL, Dursun

- 1996 **Personel Yönetimi.** İstanbul: Beta Yayınları

BOYACI, Adnan.

- 2003 **İlköğretim Örgütlerinin Performans Yönetim Sistemi Süreçleri Açısından Değerlendirilmesi.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi.

BROCATO, Jane Ford

- 2004 **Teacher And Administrator Perceptions Of Teacher Performance Evaluation Systems In Two Georgia Public School Districs.** Georgia Southern University: Doctor Of Education

BURSALIOĞLU, Ziya.

- 2002 **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.** Ankara: Pegema Yayınları

CAN, Halil

- 2001 **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi.** Ankara: Siyasal Kitabevi.

CANMAN, Doğan.

- 1995 **Çağdaş Personel Yönetimi.** Ankara: TODAİE Yayınları

CASCİO, W. Fayne.

1998 **Managing Human Resources.** London: Mc Graw Hill

CAVNESS, Rodney

2004 **A Comparinon Of The Perceptions Of Texas Teachers And Campus Based Administrators Regarding The Professional Development And Appraisal System.** Houston University: Doctor Of Education

EDWARDS, Tracy Kay

2004 **A Study Of Perceptions Of Elementary Teachers Regarding The Relations Between The Performance Evaluation Process And Improvement Of Elementary Teacher Practices.** Saint Louis University: Doctor Of Education

ERSEN, Haldun.

1997 **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkiler, Verimli ve Etkin Olmanın Yolu.** İstanbul: Sim Matbaacılık

FINDIKÇI, İlhami.

2003 **İnsan Kaynakları Yönetimi.** İstanbul: Alfa yayınları.

FİNNİGAN, John. Çev. Mehmet Kılıç.

1997 **Doğru İşe Doğru Eleman.** İstanbul: Rota Yayınları.

KARASAR, Niyazi.

2000 **Bilimsel Araştırma Yöntemi.** Ankara: Nobel Yayınları

KAYNAK, Tuğray.

1998 **İnsan Kaynakları Yönetimi.** İstanbul: İstanbul Üniversitesi

OĞUZ, Ebru.

2002 **İlköğretim Okulu Yönetici Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler ve Öneriler.** Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

OKTAY, Fatoş.

1998 **Denetim Alt Sistemleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Türk, Fransız ve İngiliz Eğitim Denetim Sistemleri).** Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

PALMER, Margaret. Çev. Doğan Şahiner.

1993(a) **İnsan Kaynakları.** İstanbul: Rota Yayınları.

1993(b) **Performans Değerlendirmeleri.** İstanbul: Rota Yayınları.

RİZZO, F. John.

2004 **Teachers And Supervisors Perceptions Of Current And İdeal Supervision And Evaluation Practices.** Massachusetts University: Doctor of Education.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat.

1997 **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Bursa: Ezgi Kitabevi

2000 **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Bursa: Ezgi Kitabevi

SÖNMEZ, Veysel.

2001 **Öğretmen El Kitabı.** Ankara: Anı Yayınları.

ŞİŞMAN, Mehmet, Selahattin Tural

2006 **Sınıf Yönetimi.** Ankara: Pegema Yayınları.

TAHİROĞLU, Figen.

2002 **Düşünceden sonuca insan kaynakları.** İstanbul; Hayat
Yayıncılık

TAYMAZ, Haydar.

2003 **Okul Yönetimi.** Ankara: Pegema Yayınları.

TÜRKEL, Asuman.

1998 **İşletme Yöneticileri İçin Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan
Kaynakları.** İstanbul: Türkmen Kitabevi

UÇAR, Ali.

2001 **İstanbul İli İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Performans
Değerlendirmesi.** İstanbul: Marmara Üniversitesi
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

UYARGİL, Cavide.

1994 **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi.** İstanbul: İ.Ü.
İşletme Fakültesi Yayınları

YÜKSEL, Öznur.

2000 **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Ankara: Gazi Kitabevi.

1982 T.C Anayasası

1973 Milli Eğitim Temel Kanunu

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu

222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu

M.E. B. Sicil Amirleri Yönetmeliği

M.E.B. İlköğretim Kurumları Yönetmeliği

Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği

**Tebliğler Dergisi 2521 Sayılı M.E.B. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları
Rehberlik ve Teftiş Yönergesi**

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük. www.tdk.gov.tr

EKLER

Ek 1: Anket Formu

İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN KARIYER BASAMAKLARINDA YÜKSELME SİSTEMİ VE PERFORMANS DEĞERLEME SÜRECİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİ BELİRLEME ANKETİ

Değerli Meslektaşım,

Bu anket kariyer basamaklarında yükselme ve performans değerlendirme konusunda yapılan bir araştırmanın amaçlarına yönelik verileri toplamak için hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır birinci bölümde anketi yanıtlayan kişiye ilişkin bilgi edinmeyi amaçlayan sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise kariyer basamakları ve performans değerlendirme sürecine ilişkin anket maddeleri yer almaktadır. Lütfen her maddeyi dikkatlice okuyunuz ve uygun gördüğünüz seçeneklerden birini “**Hiç Katılmıyorum**”, “**Katılmıyorum**”, “**Fikrim Yok**”, “**Katılıyorum**” ve “**Tamamen Katılıyorum**” (X) şeklinde işaretleyiniz.

Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, büyük ölçüde sizin söz konusu soruları içtenlikle cevaplamınıza bağlıdır. Vereceğiniz cevaplar grup içinde değerlendirilecektir. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için anketlere adınızı ve soyadınızı yazmanız gerekmemektedir.

Harcadığınız zaman ve yapmış olduğunuz katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar diler, saygılar sunarım.

Nihan LAÇIN
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyetiniz:** Erkek () Kadın ()
2. **Öğretmenlik mesleğindeki kıdeminiz:**.....yıl
3. **Mezun olduğunuz en son okul:**
 - () Öğretmen okulu veya lisesi
 - () Eğitim yüksek okulu (2 yıllık)
 - () Eğitim yüksek okulu\ yüksek öğretmen okulu (3/4 yıllık)
 - () Eğitim fakültesi
 - Diğer (lütfen belirtiniz).....
4. **Görev yaptığınız branşınız**

() Sınıf öğretmenliği	() Türkçe
() Sosyal bilgiler	() Din kültürü ve ahlak bilgisi
() Matematik	() Fen bilgisi
() Beden eğitimi	() Yabancı dil
() Müzik	() Resim –iş
() Bilgisayar	Diğer (lütfen belirtiniz).....

BÖLÜM II

KARİYER BASAMAKLARI VE PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Aşağıda kariyer basamakları ve performans değerlendirme ile ilgili maddeler sıralanmıştır. Her maddenin karşısında beşli bir seçenek verilmiştir. Sizden istenilen, **her maddeyi dikkatle okuyarak ne ölçüde katıldığınızı işaretlemenizdir.**

Hükümler	Katılma Dereceniz				
	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
1. Öğretmen performansını değerlemek için hazırlanan kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliği hakkında bilgiye sahibim	()	()	()	()	()
2. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinde yer alan değerlendirme süreci hakkında bilgiye sahibim	()	()	()	()	()
3. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılacak olan kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği hakkında bilgiye sahibim	()	()	()	()	()
4. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre oluşturulacak değerlendirme komisyonunun görev ve yetkileri hakkında bilgiye sahibim	()	()	()	()	()
5. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan değerlendirme sonuçlarının kullanılacağı alanlar hakkında bilgiye sahibim	()	()	()	()	()
6. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinde yer alan performans değerlendirme sürecini oluşturan unsurlar öğretmenin performansını değerlemeye uygundur.	()	()	()	()	()
7. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan kariyer basamaklarında yükselme sınavının içeriği öğretmenlerin sahip olması gereken bilgi düzeyini ölçmek için yeterlidir.	()	()	()	()	()
8. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre oluşturulan değerlendirme komisyonu görev ve yetkilerini objektif olarak yerine getirebilir.	()	()	()	()	()
9. Kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğine göre yapılan değerlendirme performans değerlendirme ve aday-uzman-başöğretmenlik basamaklarında ilerlemek için kullanılabilir düzeydedir.	()	()	()	()	()
10. Performans değerlemeye ilişkin hukuki mevzuatın sıklık değiştirilmesi uygulanmasını olumsuz bir durumdur.	()	()	()	()	()
11. Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmen performansını değerlendirmek için geçerli (ölçmek istenilen bilgiyi ölçen) bir araçtır.	()	()	()	()	()
12. Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmen performansını değerlendirmek için güvenilir (tekrar tekrar uygulanmasında aynı sonucu veren) bir araçtır.	()	()	()	()	()
13. Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmen performansını değerlendirmek için kullanışlı bir araçtır.	()	()	()	()	()
14. Öğretmenlerin bilimsel etkinliklere katılımı performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()

Hükümler	Katılma Dereceniz				
	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
15. Öğretmenlerin sosyal etkinliklere katılımı performans değerlemesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()
16. Öğretmenlerin bilimsel yayın üretme durumu performans değerlendirme için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()
17. Değerlendirme sonuçları öğretmenlerin hizmet içi eğitim almasında kullanılmalıdır.	()	()	()	()	()
18. Sicil raporlarıyla değerlendirme öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()
19. Müfettişlerin yaptığı teftiş raporlarıyla değerlendirme öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()
20. Öğretmenlerin eğitim düzeyi öğretmen performansının değerlendirilmesi için vazgeçilmez bir kriterdir.	()	()	()	()	()
21. Öğretmenlerin üst öğretim kurumlarında eğitim görmelerini teşvik etmek öğretmen performansını olumlu yönde etkiler	()	()	()	()	()
22. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri öğretmen performansı üzerinde olumlu yönde etki eder	()	()	()	()	()
23. Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmenlerin performanslarını olumlu yönde etkileme gücüne sahiptir	()	()	()	()	()
24. Uzman- başöğretmenlik sınavı öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine yardım eder.	()	()	()	()	()
25. Öğretmenlerin ders dışı bilimsel etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler.	()	()	()	()	()
26. Öğretmenlerin ders dışı sosyal etkinlikleri öğretmen performansını olumlu yönde etkiler.	()	()	()	()	()
27. Her öğretmenin bilimsel yayın yapması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler.	()	()	()	()	()
28. Öğretmenlere uygulanan hizmet içi eğitim programları öğretmen performansları üzerinde etkilidir.	()	()	()	()	()
29. Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerlemesinde kullanılması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler.	()	()	()	()	()
30. Performans değerlemesi yapan kişilerin objektif olması öğretmen performansını olumlu yönde etkiler.	()	()	()	()	()
31. Değerleme periyotlarının sürekliliği (yıl içinde birden çok ve her yıl yapılması) performans değerlendirme için vazgeçilmezdir.	()	()	()	()	()

Ek 2: Anket Uygulama İzni

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : B.08.0.EGD.0.33.05.311-890/2744
Konu : Araştırma İzni

22/06/2006

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : 26.05.2006 tarih ve B.30.2.ÇAÜ.0.E1.00.00-290/2099 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Nihan LAÇIN'ın "İlköğretim Öğretmenlerinin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerlendirme Sürecine İlişkin Görüşleri" konulu araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılacak anketin, Kütahya İlindeki ilköğretim okullarında uygulama izin talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen, onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen (3 sayfa - 35 sorudan oluşan) anketin belirtilen okullarda uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

Araştırmanın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin Bakanlığımıza gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Cumali DEMİRTAŞ
Bakan a.
Müsteşar Yardımcısı

EKLER :
EK-1: Anket Örneği (1 Adet-3 Sayfa)

12/13 edelim

T.C. ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ REKTÖRLÜĞÜ	
GELEN : RAK 1217	TARİH : 23.06.2006
HAYALE K6	