



Eğitim Alanında Performans Değerlendirme Sisteminin Geçerliliği Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma

Tarık SOYDAN*

Öz

Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliğini öğretmen ve yönetici görüşlerine dayalı olarak çözümlenmeyi hedefleyen bu çalışma genel tarama modelinde bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini Ankara ili merkez ilçelerinde devlet genel ilköğretim ve ortaöğretim okullarında 2011-2012 eğitim ve öğretim yılında görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçiminde olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden tabakalı ve tesadüfi örnekleme yöntemlerinden yararlanılmış ve 419 yönetici ve öğretmen örnekleme yer almıştır. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri betimsel istatistik teknikleri ile çözümlenmiş; yüzdelik dağılımlar, ortalamalar ve standart sapmalar belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri arasında, eğitim basamağı, cinsiyet, görev, kıdem, gelir düzeyi, göreve başladıkları istihdam biçimi, öğretmenlik statüsü ve sendika üyeliği değişkenlerine göre bir farklılık olup olmadığı, varsa hangi yönde değişiklik olduğu konusunda ise fark testleri yapılmıştır. Verilerin analizinde Excel ve SPSS 13.0 istatistik programları kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin eğitim alanında meydana gelen değişiklikler bağlamında performans değerlendirme sisteminin geçerliliği konusundaki görüşleri "çok az katılıyorum" düzeyinde olmuştur. Bir başka ifade ile, öğretmen ve yöneticiler performans değerlendirme konusunda tereddütlü ve/veya olumsuz yönde düşünmektedirler. Bu konuda, sendika üyesi olmayan yönetici ve öğretmenlerin sendika üyesi olanlara göre, daha olumsuz görüşlere sahip oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, performans değerlendirme sistemi, performansa dayalı ücret.

¹ 20 Mayıs 2013 tarihinde elektronik olarak yayımlanmıştır.

*Dr. Arş. Gör. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, soydantarik@yahoo.com

A Research Based on the Views of Managers and Teachers about the Effectiveness of the Performance Evaluation System in the Field of Education

Abstract

This study which is targeting to analyze the validity of the performance evaluation system in education through the opinions of teachers and administrators is a general scanning model research. Population of the research is composed by the teachers employed at the state primary and secondary schools in the main districts of Ankara. In the research, stratified and random sampling methods have been used and it contains 419 educators. The ideas of educators about the performance evaluation system has been analyzed with the descriptive statistical techniques and percentage distributions, means and standard deviations have been determined. The difference tests are carried out to evaluate the differences in the educators' opinion taking into account the level of education, gender, duty, seniority, level of income, type of the very first employment, status of educator, status and membership of teachers' union variables. Collected data are analyzed by the Excel and SPSS 13.0 statistics software. The findings of the research are as follows: The educators' opinion on the performance evaluation that has been given rise by the changes in Turkish Education System is "hardly agree". In other words, they are hesitant and/or negative on the issue. In this respect, the educators who do not have trade union membership are more positive compared to those having the membership.

Key words: Education, performance evaluation system, performancebased compensation

Giriş

Türkiye’de 1980’li yıllardan bu yana, gerek bir bütün olarak eğitim sisteminde gerekse öğretmen istihdamı alanında önemli bir dizi değişiklik gerçekleşmektedir. Eğitimin yapısal dönüşümü olarak nitelenebilecek bu süreç aynı zamanda Türkiye’de temel ekonomik ve sosyal politikaların dönüşüme uğradığı ve bir bütün olarak kamu alanının yeniden yapılandırıldığı bir süreçtir. Kuramsal olarak yeni kamu yönetimi yaklaşımına dayanan yeniden yapılandırma politikaları kamu alanında esnek istihdam düzenlemeleri ile birlikte kalite standartlarını, müşteri odaklılığı ve performans değerlendirme sistemini geliştirmeye dönük etkiler yapmaktadır (Erdoğdu, 2005; Aslan, 2005).

Günümüzde yönetim alanında popüler bir kullanıma sahip olan performans değerlendirme kavramı² Frederick Taylor’un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile çalışanların verimliliklerinin ölçülmesi sonrasında organizasyonlarda bilimsel olarak kullanılmaya başlanmıştır (Uyargil, 1994). Kavram çeşitli kaynaklarda benzer şekilde ele alınmış ve tanımlanmıştır. Fındıkçı’ya (2003) göre, performans değerlendirme, çalışanın tanımlanmış olan görevlerini belirli bir zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeyinin belirlenmesidir. Ökmen ve Dönmez’e (2005) göre, çalışanların bireysel başarılarını ve belirli bir zaman süresindeki davranış ve tutumlarını değerlendiren ve ölçen bir süreçtir. Palmer’a (1993) göre, bir yöneticinin, önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla, işgörenlerin işteki performansını değerlendirme sürecidir. Sabuncuoğlu’na (2000) göre ise, işgörenin işinde sağladığı başarı ve gelişme yeteneğinin sistematik değerlemesidir.

Daha kapsamlı bir belirleme ile, performans değerlendirme, bir hedefe ulaşmak için önceden belirlenmiş ölçütlere göre bir faaliyetin sonuçlarını, sayısal olarak ve kalite açısından betimleyerek değerlendirilen kişinin işteki başarı derecesi hakkında bir yargıya varma işlemi olup personelin değerlendirilmesi, yükseltilmesi, eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi ve eğitilmesi, başarı derecesinin ortaya koyulması, ödüllendirilmesi, ücretinin artırılması, görev

²Literatürde performans değerlendirme ve başarı değerlendirme olmak üzere iki ayrı kavram kullanılmakta; performans değerlendirme (ya da değerlendirme) kavramı daha çok işletme alanına ait ya da işletme alanından kamu yönetimine bakan kaynaklarda kullanılırken, başarı değerlendirme kavramı daha çok klasik kamu yönetimi kaynaklarında ve görel olarak eski tarihlerde basılmış kaynaklarda kullanılmaktadır. Bu çalışmada, yaygın kullanımı dolayısıyla, performans değerlendirme kavramı tercih edilmiştir.

yerinin değiştirilmesi, personele yeni görev verilmesi, personelin emekliye sevk edilmesi gibi birçok amaca hizmet etmektedir (Tutum, 1979 ; Canman, 1993).

Performans değerlendirme sistemi daha önceki dönemlerde bazı ülkelerde kısmen uygulanmakla birlikte 1980'li yıllardan itibaren genişleyerek birçok ülkede uygulamaya başlamıştır (OECD, 2005). Bu açıdan "gelişmiş" ve "gelişmekte olan" ülkelerde verimlilik artışı olgusunun bilincine varılmış olması nedeniyle, verimlilik artırıcı tekniklerin geliştirilip yaygın olarak kullanılması ve personelin iş performansının ölçümü gereğinin kavranmasının 1980'li yıllardan sonra ortaya çıkan bir gelişme olduğu söylenebilir. 1980'li yıllardan sonra verimlilik, etkinlik, müşteri odaklılık ve kalite kavramlarının ön plana çıktığı yeni yönetim teknikleri ve anlayışları önce özel sektör kurumlarında daha sonra ise kamu alanında uygulanmaya başlanmıştır (DPT, 2000).

Performans değerlendirme sisteminin, önceden belirlenen standartlar ve buna göre yapılan tarafsız bir değerlendirme olduğu iddia edilmekte ve bu bağlamda, çalışanlar ile kurumu birlikte geliştirme amacını taşıyan bir yönetim ve denetim mekanizması niteliği taşıdığı belirtilmektedir. Bu açıdan, performans değerlendirme, insan kaynakları yönetiminde yöneticiler için çok önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Değerlendirme, çalışanların belirli dönemlerde elde ettiği sonuçlar ve iş performanslarının yöneticiler tarafından analiz edilmesi ve değerlendirilmesi süreci olduğundan yönetici ile çalışan arasındaki bir etkileşimi de içermekte, bunun çalışanları iyileştirmeye ve uyum sağlamaya yönelttiği düşünülmektedir (Canman, 1995).

Palmer'a (1993) göre, performans değerlendirmenin iki temel amacı vardır. Bunlardan birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Elde edilecek bu bilgiler; ücret artışı, ikramiye, eğitim, disiplin, terfi gibi yönetsel kararların alınmasında kullanılmaktadır. İkincisi ise, çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri besleme sağlamaktır. Sistem ile elde edilen bu veriler, çalışanın işletmedeki geleceğine ilişkin kararların alınmasında önemli birer kaynak olarak kullanılmaktadır.

Benzer bir içerikle Sabuncuoğlu (2000) performans değerlendirme amaçlarını şöyle sıralamıştır:

- İnsan gücü planlaması için personel envanteri hazırlamak,
- İşgörenin eğitim gereksinmesini saptamak,
- Yeterliliği baz alan ücret artışları konusunda yönetici kararlarına yardımcı olmak,
- Çalışan-yönetici ilişkilerini geliştirmek,

- Bireylerin yetersiz yönlerini kendilerine ileterek gelişmelerine ve motivasyonlarına olanak sağlamak,
- İşte başarısızlığı kesinleşen işgöreni işten uzaklaştırmak.”

Literatürde performans değerlendirme, değerlendirme kriterlerinin, değerlendirme standartlarının, değerlendirme periyotlarının ve değerlendirmecilerin belirlenmesi gibi aşamaları içeren bir süreç olarak ele alınmaktadır (Sabuncuoğlu, 2000; Palmer, 1993; Fındıkçı, 2003).

Performans değerlendirme konusunda önemli bir alt başlık başarıya ya da performansa dayalı ücrettir. OECD’ye (2005) göre, performansa dayalı ücret temelde şu varsayımlara dayanır:

“- Kurumlar bireysel veya takım olarak üretilen çıktıyı ölçebilmelidir,

- Bireysel veya takım olarak üretilen çıktı bireyin veya takımın iş performansına katkı yapacak nitelikte olmalıdır,
- Ödeme yapılacak olan kişiler için bu ödeme ile kişilerin yaptığı katkı arasında makul bir bağ kurulabilmelidir.”

Performansa dayalı ücret sistemi, ücret ile performans arasında ilişki kurularak oluşturulan bir ücret sistemidir (Işıklı, 1993). Literatürde çeşitli performansa dayalı ücret sistemlerinden söz edilmektedir. Bunlardan birincisi parça başına ücrettir. Bu sistemde ücret, sarf edilen zamana bakılmadan, üretilen parça sayısına göre hesaplanarak ödenmektedir. İkincisi prim ödeme sistemidir. Prim uygulamasında, önceden belirlenmiş hedeflerin aşılması durumunda, temel ücrete ek olarak ödeme yapılmaktadır. Üçüncüsü kar paylaşımıdır. Kar paylaşımı, çalışanların iş performansını, verimliliğini artırmak için, kurumda ortaklık kavramı oluşturularak kurum karının belirli bir oranını çalışanlara önceden belirlenen ölçütler doğrultusunda ödenmesidir. Dördüncü başarıya dayalı ücret sistemi hisse senedi vermedir. Hisse senedi verilmesi yönteminde, kurumlar, her yıl elde edilen karın dağıtılmasına karar verilen bölümünü hisse senedi olarak çalışanlara vermektedir. Böylelikle çalışanlar işletmenin “ortağı” durumuna gelmektedir. Beşinci sistem ücret artışı yapmadır. Bu sistemde, diğer ücret artışları dışında, personel değerlendirme sonuçlarına göre çalışanlara başarılarıyla orantılı ücretler ödenmektedir. Bir diğer sistem çalışanlara ödül vermedir. Bu sistemde performansı yüksek çalışanlar ödüllendirilmektedir (Ateş ve Ünal, 2003).

DPT’ye (2000) göre, performansa dayalı ücret sistemi, toplumsal ve makro-ekonomik nedenlerle tercih edilmektedir. Bununla birlikte, başarı-ücret artışı

ilişkisi, teknolojik değişimi de beraberinde getirmektedir. Teknolojik değişim sonucu yenilenen süreçler, çalışanların yetiştirilmesine ve eğitilmesine neden olmakta ve insan kaynağının niteliğini artırmaktadır. Başarı-ücret artışı ilişkisi ekonomik büyümeyi hızlandırmakta, üretim kaynaklarının daha etkin kullanılmasını sağlamakta, maliyetlerde ve fiyatlarda aşamalı düşüslere yol açmaktadır.

Kestane'ye (2003) göre, toplam kalite yönetimi gibi yeni yönetim modellerinin uygulanmasında ödüllendirme yöntemi olarak performans dayalı ücret sistemleri uygulanmakta; performans dayalı ücretlendirme sistemi bu tür modellere son derece uygun düşmektedir. Zira, bireysel performansın artması, örgütün toplam performansını artırmaktadır. Bu da kaliteyi artırarak örgütün hizmet kalitesinin sürekliliğini sağlamaktadır.

Performans değerlendirme sisteminin aleyhinde de çeşitli görüşler bulunmaktadır. Aleyhte olan görüşler özellikle performans değerlendirmesinin ücretle bağlantısı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ücretle performans değerlendirmesi arasında bağlantı kurulması konusunda ciddi tereddütler vardır. Ayrıca performans dayalı ücret sistemlerinde sendikaların ücret belirleme üzerindeki etkisi azalmakta, çalışan, işveren karşısında yalnızlaşmakta, ücretlerinin belirlenmesinde çalışanların gösterdikleri başarı düzeyi kendi başına etkili olmaktadır (DPT, 2000).

Türk kamu yönetiminde performans değerlendirmeye ilişkin düzenlemeler her geçen gün ağırlık kazanmaktadır. Milli Eğitim eski bakanı Ömer Dinçer'in henüz bir başbakanlık bürokratu iken kaleme aldığı ve kamu reformunun gerekçesini oluşturan "Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim" adlı metne göre, kamu personel rejimi performans dayalı olmayan çalışma ve ücret sistemi, verimliliğe dayalı olmayan ücretler ve haksız ücret farklılıkları, aşırı ve dengesiz personel yapısı nedeniyle krizdedir (Dinçer, 2003, 101).

Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı'nda ve Kamu Personeli Kanunu Tasarısı'nda performans değerlendirme ve performans dayalı ücrete dönük düzenlemeler yer almıştır. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında "verimlilik, etkinlik ve tutumluluğun dolayısıyla da performansın artırılması" ve "çalışanlarının performansını etkin bir şekilde ölçen bir sisteme kavuşturulması" temel ilkeler arasında sayılmıştır (Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2000, 237).

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda "kamu yönetiminde merkezi bir yapıya sahip olan ülkemizde, ekonomik ve sosyal gelişme sürecinin etkin

yönetimini sağlamak üzere kamu yönetiminin yurttaş odaklı, kaliteli, etkili ve hızlı hizmet sunabilen; esneklik, saydamlık, katılımcılık, hesap verme sorumluluğu, öngörülebilirlik gibi kavramları öne çıkaran çağdaş bir anlayışa, yapıya ve işleyişe kavuşturulması bir gereklilik halini almıştır” ifadesi yer almıştır (Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2006, 49).

Aynı planda, “kamu kesiminde görevde yükselme konusunun mevzuatta açık ve yeterli şekilde tanımlanmamış olması, etkili bir ödüllendirme sisteminin bulunmaması ve ücret dengesizliği kamu çalışanlarının kendilerini geliştirmesini olumsuz yönde etkilemektedir” denilerek performans dayalı bir kariyer sistemi gerektiği belirtilmiştir (Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2006, 51).

Performans değerlendirme sistemi ve bu sistemin geğerliği konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Koç (2006) araştırmasında devlet memurlarının performansının değerlendirilmesi ve performans dayalı ücretin devlet memurları ücret rejimi ile ilişkilendirilmesi konularını çözümlemeyi hedeflemiştir. Araştırmacıya göre, performans değerlendirme sistemleri ve performans dayalı ücret uygulamaları ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, sistemden elde edilen faydalar ve sistemin uygulanmasında karşılaşılan sorunlar benzerlik göstermektedir. Ortaya çıkan sorunların başında değerlendirmenin nasıl yapıldığı veya yapılacağı gelmektedir. Kurumlar tarafından performans değerlendirme ölçütlerinin ölçülebilir olması veya sayısal olarak ifade edilebilmesi ve dolayısıyla sistemin objektif, adil, güvenilir ve geçerli bir şekilde oluşturulabilmesi en temel problemlerdir. Ayrıca, performans değerlendirmesi ile ücret arasında çalışanlar tarafından kabul edilebilecek makul bir bağın ortaya konulamaması, performans dayalı ücretlerin ortalama bir düzeyde belirlenme eğilimi göstermesi nedeniyle ücretlerde başarı farklılıklarını dikkate alan seviye farklılıklarının sağlanamaması, eğitim faaliyetlerine gerekli önemin verilmemesi ve çalışanların ilgili konularda gelişiminin sağlanamaması, sistem uygulamalarında yönetim ile çalışanlar arasında işbirliğine gidilmemesi ve değerlendirici ile değerlendirilen arasında uygulamalara bakışın farklılaşması değerlendirme ve ücretlendirme sistemlerinin sorunları arasındadır.

Altan (2005) araştırmasında, performans değerlendirmesi uygulamalarını kamu yöneticilerinin bakış açısıyla inceleyerek, elde ettiği sonuçlar ve yönetim alanındaki çağdaş gelişmelerden hareketle bir performans değerlemesi model önerisi ortaya koymayı hedeflemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, kamu sektöründe performans değerlendirmesi konusunda ciddi bir eğitim eksikliğii bulunmaktadır. Yöneticiler performans değerlendirmesi sonuçlarının yönetim

kararlarının alınmasında çok büyük bir etkiye sahip olmadığını düşünmektedirler. Yine elde edilen sonuçlara göre, yöneticilerin önemli bir kısmı mevcut uygulamanın yetersiz olduğunu düşünmekte ve performans değerlendirilmesi sürecinde açıklığın ve çok kaynaklı değerlendirmenin gerekliliğine vurgu yapmaktadırlar.

Demir (2007) araştırmasında performansa dayalı ücret uygulamalarını ve örgütlerin ücret sistemi seçimi kararlarını etkileyen öğeleri incelemeyi hedeflemiştir. Araştırmacı, performansa dayalı ücret planlarının içsel işgücü piyasalarını bozduğunu, performansa dayalı ücret gibi yeni ücret uygulamalarının büyük ölçüde kontrol amaçlı olduğunu, bunların örgütlerin gereksinimlerinden çok, danışmanlık şirketleri, akademisyenler, uygulayıcılar tarafından savunulmaları sonucunda doğan ortam nedeniyle gündeme geldiğini ve uygulandığını savunmuştur.

Çelik (2009) araştırmasında kamu kurumlarında performansa dayalı ücret sisteminin uygulanabilirliğini ve tercih edilme nedenlerini ve uygulamada karşılaşılan zorlukları çözümlenmeyi hedeflemiştir. Tarama modelindeki araştırmanın çalışma grubunu Düzce Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde çalışan personel oluşturmuştur. Ankete katılan personelin, %92'si kamu kurumlarında da çalışan ile çalışmayanın birbirinden ayrılması ve çalışanın ödüllendirilmesi gerektiği görüşüne katılmıştır. Ancak, katılımcıların %64'ünün performans değerlendirmesi yapan yöneticilerin ya da değerlendiricilerin önyargılı davrandığı kanaatini taşıdığı belirlenmiştir. Bu görüşe katılmayanların oranı yalnızca %15 olmuştur.

Karataş (2009) "Türkiye'de Kamu personeli Sisteminde Dönüşüm: Eğitimde TKY Üzerine Bir Araştırma" başlıklı araştırmasında yeni yönetim anlayışlarının ve bu anlayışların ortaya çıkardığı kavramların ışığında Türkiye'nin uluslararası kuruluşlardan da almış olduğu yardım ve desteklerle kamu personel sisteminde yaşamakta olduğu dönüşümün eğitim ayağının pratikteki yansımalarını yönetici ve öğretmenler açısından incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmacıya göre, toplumsal açıdan önemli bir kurum olan eğitim alanında personel yönetim anlayışındaki dönüşümün yönetici ve öğretmenler üzerinde Toplam Kalite Yönetimi (TKY), performans değerlendirme, denetim, vasıf, iş güvencesi ve öğrenci-müşteri dikatomisi konularında nasıl bir etki yarattığını analiz etmek ve bu konuda uluslararası kuruluşların üstlendiği rol konusunda Yönetici ve Öğretmenlerin farkındalığını tespit etmek önem taşımaktadır.

Karataş'a (2009) göre, küreselleşme sürecinin ideolojisini oluşturulan yeni liberalizmin etkisi altında kalan ülkeler söz konusu ideolojinin öngörmüş

olduğu yeni yönetim ve ekonomi sistemlerini hayata geçirmek ile yükümlü hale gelmişlerdir. Kamu yönetimi de yeni liberal ideoloji temelinde dönüştürülmesi gereken alanların başında gelmiştir. Kamu yönetiminde dönüşüm denildiğinde ilk akla gelen unsurlardan biri kamu personelidir. Dönüştürülmeye çalışılan personel yönetimi anlayışı, Türkiye’de eğitimden sağlığa kadar kamu hizmetini sunan bütün işgörenleri etkilemektedir.

Araştırma kapsamında performans denetimi başlığı altında sorulan sorulara verilen yanıtlar belirsizdir. Performans değerlendirmesinin uygulanabilir bir yöntem olduğunu, hatta eskiye nazaran daha güvenilir olduğunu savunan öğretmenlerince yalnızca çok küçük bir kısmı performansa dayalı ücretlendirmenin kabul edilebilir olduğunu ifade etmiştir.

Türk Eğitim Derneği’nin (2009) yaptırdığı “Öğretmen Yeterlikleri” araştırmasının amacı, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanarak, 17.04.2006 tarihli makam onayı ile yürürlüğe giren “Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri” çerçevesinde öğretmenlerin genel yeterliklerinin, öğretmen, yönetici, öğrenci ve velilerin görüşleri üzerinden değerlendirmesi yapmak ve yeterliklerin geliştirilmesine yönelik çözüm önerileri geliştirmektir.

Araştırma kapsamında Bakanlığın yeterlikler çerçevesi değerlendirildiğinde; öğretmenlik mesleği genel yeterliklerin mevcut yapılandırılmasında 6 yeterlik, 31 alt yeterlik ve 233 performans göstergesi belirlenmiştir. Performans göstergelerinin içeriği ve kapsamı incelendiğinde; bir performans göstergesinin birden fazla alt yeterlik alanı içinde yer aldığı, performans göstergesi tanımı kapsamında gözlemlenebilir ve ölçülebilir göstergeler yanında bilgi, değer ve tutumların da gösterge olarak ifade edildiği belirtilmiştir.

Araştırmaya göre, mevcut haliyle 233 “performansgöstergesi”nin ölçümlenebilmesinin güçlüğüne ek olarak, performansgöstergelerinin nasıl kullanılacağı ayrı bir sorun oluşturmaktadır. Yeterliklerin öğretmen yetiştirme, seçme, sürekli mesleki gelişim, öğretmenlik kariyersistemi ve performans değerlendirme ile nasıl ilişkilendirileceği ve performansın nasıl değerlendirileceği temel bir sorundur. Örneğin, öğretmen yetiştirmede yeterlikler ve performans göstergeleri kullanılacaksa, yetiştirilen öğretmenlerin ya da öğretmen adaylarının yeterliklere ve performans göstergelerine uygunluğunun kim tarafından denetleneceği büyük önem taşımaktadır.

Performans değerlendirmesinin sadece çalışanların örgüte ve örgütün amaçlarına katkılarının değerlendirildiği bir süreç olmayıp, çalışanları motive edici ve örgütsel bağlılığı artırıcı nitelikler de taşıdığı iddia eden Satır (2011),

performans değerlendirmesinin, işgörenlerin değerlendirilmesinde nesnel ölçütler sağlaması, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve buna bağlı olarak etkin eğitim programlarının düzenlenmesi, adil ücret yapısının oluşturulması, işgörenler arasında performans düzeyi farklılıklarını ortaya koyması, kişilere uygun kariyer olanakları yaratması ve elde edilen bilgilerin insan kaynakları yönetiminin öteki tüm fonksiyonlarına çok önemli girdiler sağlaması açılarından önemli olduğunu dile getirmiştir.

Yukarıdaki değerlendirmenin tersine, eleştirel bir yaklaşımla performans değerlendirmenin genel olarak işgörenlerin kaygı düzeylerini artırarak ve işgörenler arasında yıkıcı rekabete neden olarak iş verimliliğine ve işgörenlerin kendilerini güvencesiz ve tehdit altında hissetmelerinin sonucu olarak örgütsel bağlılığa olumsuz yönde etkide bulunduğu iddia edilebilir.

Bir başka açıdan performans değerlendirme sistemi, içinde anlam kazandığı yeni liberal kamu personel politikaları bağlamında, spesifik kamu hizmet alanlarında olumsuz etkiler doğurabilmektedir. Bu açıdan Apple'ın (2004) eğitim alanı için getirdiği eleştiriler üzerinde durmak yararlı olacaktır.

Apple'a (2004) göre, yeni liberallerin öğretmene, öğretmen yetiştirme ve istihdamına ilişkin yaklaşımları eğitimi ne olarak ve nasıl ele aldıklarıyla doğrudan ilgilidir. Yeni liberallere göre, eğitim bir iştir (business). Okulları rekabetçi piyasa koşullarına açmak, profesyonel olarak işletilen ve eğitimin her düzeyini kapsayan kar amaçlı işletmeler olarak örgütlemek gerekir. Böylelikle standartlar da yükseltilecektir. Standartların ne oranda yükseltilebildiği ise piyasacı bir yaklaşımla daha fazla yeterlik ve ölçüt (performans kriteri) tanımlayıp daha fazla ölçme aracı kullanılarak belirlenebilir.

Yeni liberal yaklaşımla eğitim, rekabetçi piyasada bireylerin elde edecekleri yeterlikler aracılığıyla avantaj sağlamalarına dönük bir programatik yaklaşımla düzenlenmeli, olabildiğince az maliyetle ve verimli bir tarzda gerçekleştirilmelidir. Yeni liberallerin yaklaşımında beliren teknisist öğretmen, şematik olarak tanımlanmış bilgi ve tutumu öğrencilere taşıyan kişidir Oysa bilgi ve iktidar arasındaki ilişkiler, müfredata konu olan bilginin kimin bilgisi olduğu, bu bilgiyi kimin seçtiği, bu süreçte öğretmenin rolünün ve inisiyatifinin nasıl tanımlandığı gibi noktalar büyük önem taşımaktadır (Apple, 2004, 52).

Ankara ilinin merkez ilçelerinde 2011-2012 eğitim ve öğretim yılında, devlet genel ilköğretim ve ortaöğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin görüşleri ile sınırlı olan bu araştırmanın amacı, Türkiye'de 1980 sonrası

dönemde eğitim alanında meydana gelen değişiklikler bağlamında, eğitim alanında performans sisteminin geğerliği konusunu ele almak ve tartışmaktır.

Yöntem

Bu çalışma genel tarama modelinde bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini Ankara ili merkez ilçelerinde (Çankaya, Keçiören, Mamak, Altındağ, Yenimahalle, Sincan, Etimesgut, Gölbaşı ve Pirsaklar) devlet genel ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmada örneklem seçiminde ilk aşamada olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden tabakalı tesadüfi örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmada örneklem büyüklüğünü belirlemek üzere Anderson'un (1990, s.202 ; Akt. Balcı, 2010, s.102) "Farklı Büyüklükteki Evrenler İçin Kuramsal Örneklem Büyüklükleri Tablosu"ndan yararlanılmıştır. Araştırmanın evreninde toplam 29.333 eğitimci bulunmaktadır. Söz konusu tabloya göre, 50.000 kişiye kadar % 95 güven düzeyi ve % 5 hata payı ile 381 kişi evreni temsil edebilmektedir. Bu araştırmada anketin uygulanması aşamasında karşılaşılabilecek sorunlar ve geri dönüşlerde yaşanabilecek kayıplar nedeniyle örneklem sayısının 400'ün üzerinde olması benimsenmiştir.

Araştırma kapsamında toplam olarak 18 okula 680 veri toplama aracı dağıtılmış ve bunların 457'ü geri dönmüştür. Veri toplama aracının geri dönüş oranı % 61,6 olmuştur.

Çizelge 1'de araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin çeşitli değişkenlere göre sayı ve oranları verilmiştir.

Çizelge 1. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin çeşitli değişkenlere göre sayı ve oranları (%)

Değişken	Düzyer	n	%
Eğitim Basamağı	İlköğretim	255	61,00
	Ortaöğretim	163	39,00
	Toplam	418	100
Cinsiyet	Kadın	247	59,10
	Erkek	171	40,90
	Toplam	418	100
Görev	Öğretmen	370	88,95
	Yönetici	46	11,05
	Toplam	416	100
Kıdem	1-5 Yıl	35	8,37
	6-15 Yıl	215	51,44
	16 yıl ve üstü	168	40,19
	Toplam	418	100
Öğretmenlik Statüsü	Aday Öğretmen	9	2,15
	Öğretmen	342	81,62
	Uzman Öğretmen	67	15,99
	Baş Öğretmen	1	0,24
	Toplam	419	100
Aile Geliri (TL)	1500-2500	137	33,09
	2501-3500	66	15,94
	3501-4500	122	29,47
	4501-5500	53	12,80
	5501 ve üstü	36	8,70
	Toplam	414	100
Sendika Üyeliği	Yok	177	42,55
	Var	220	52,88
	Ayrılmış	19	4,57
	Toplam	416	100

Çizelge 1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 255’i (% 61,00) ilköğretim, 163’ü (% 39,00) ortaöğretim basamağında görev yapmaktadır. 1 katılımcı görev yaptığı eğitim basamağını bildirmemiştir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 247’u (% 59,10) kadın, 171’i (% 40,90) erkektir. Bir katılımcı cinsiyetini bildirmemiştir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 370’i (% 88,95) öğretmen, 46’sı (% 11,05) yöneticidir.

Üç katılımcı görevi ile ilgili bildirimde bulunmamıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 215'i (% 51,44) 6-15 yıl arası, 168'i (% 40,19) 16 yıl ve üstü ve 35'i (% 8,37) 1-5 yıl arası kıdeme sahiptir. Bir katılımcı kıdemi belirtmemiştir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, öğretmen kariyer basamaklarına göre, 342'si (% 81,62) öğretmen, 67'si (% 15,99) uzman öğretmen, 9'u (% 2,15) aday öğretmen ve 1'i (% 0,24) başöğretmendir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin aile gelirlerine bakıldığında; katılımcıların 137'si (% 33,09) 1500-2500 TL, 122'si (% 29,47) 3501-4500 TL, 66'sı (% 15,94) 2501-3500 TL, 53'ü (% 12,80) 4501-5500 TL ve 36'sı (% 8,70) 5501 ve üstü TL aile gelirine sahiptir. Beş katılımcı aile gelirini bildirmemiştir. Son olarak, araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 220'si (% 52,88) sendika üyesi olduğunu, 177'si (% 42,55) sendika üyesi olmadığını ve 19'u (% 4,57) sendika üyeliğinden ayrıldığını bildirmiştir. Üç katılımcı sendika üyeliğine ilişkin herhangi bir bildirimde bulunmamıştır.

Veri toplama aracı geliştirilmeden önce alanyazın taranmış; ilgili kitaplar, makaleler, tezler, mevzuat ve eğitim istatistikleri gibi kaynaklar gözden geçirilmiştir. Veri toplama aracının geliştirilmesine araştırmacının alt amaç sorularına göre üretilmiş ifadelerden oluşan bir "madde havuzu" oluşturmakla başlanmıştır. Bu aşamada benzer ya da ilişkili araştırmalarda kullanılmış veri toplama araçları incelenmiş, araştırmacının problemine ve amaç sorularına uygun değişkenler saptanmıştır. Daha sonra, madde havuzundaki ifadeler alt amaç sorularına yanıt oluşturabilecek şekilde kümelenebilir.

Büyüköztürk'e (2009, s.167, 168) göre, testi oluşturan maddelerin ölçülmek istenen özelliği ölçmede nicelik ve nitelik olarak yeterli olup olmadığını göstergesi kapsam geçerliğidir. Oluşturulan taslak form kapsam geçerliğini belirleyebilmek üzere uzman görüşüne sunulmuştur.³ Daha sonra, uzman görüşleri doğrultusunda geliştirilmiş olan veri toplama aracındaki ifadelerin araştırmacının hedef kitesini oluşturan yönetici ve öğretmenlerce ne oranda ve nasıl anlaşıldığını test edebilmek için yönetici ve öğretmenlerden oluşan iki ayrı grupta görüşmeler yapılmıştır.

Veri toplama aracında en düşük puan (1) ve en yüksek puan (5) olmak üzere 5'li likert derecelemesi yapılmıştır. Buna göre, (1) "hiç katılmıyorum", (2) "çok

³Bu aşamada uzman görüşü alınan öğretim elemanları, Prof.Dr. Ali Balcı, Prof.Dr. Kasım Karakütük, Prof.Dr. Meral Uysal, Prof. Dr. İnanç Pehlivan Aydın, Prof. Dr. Nejla Kurul, Prof. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi, Doç.Dr. Hasan Hüseyin Aksoy, Öğr.Gör.Dr. Fevziye Sayılan, Arş.Gör.Pelin Taşkın ve Arş.Gör.Cengiz Arslan'dır.

az katılıyorum”, (3) “kısmen katılıyorum”, (4) “büyük ölçüde katılıyorum” ve (5) “tamamen katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Çizelge 2’de yönetici ve öğretmenlerin her ifadeye ilişkin katılma düzeylerini belirlemeyi amaçlayan puan sınırları yer almaktadır.

Çizelge 2. Yönetici ve öğretmenlerin ifadelere katılma düzeylerini belirleyen puan sınırları

Anket Katılma Düzeyi	Puan	Puan Sınırları
Hiç Katılmıyorum	1	1.00-1.49
Çok Az katılıyorum	2	1.50-2.49
Kısmen Katılıyorum	3	2.50-3.49
Büyük Ölçüde Katılıyorum	4	3.50-4.49
Tamamen Katılıyorum	5	4.50-5.00

Çizelge 2’de görüldüğü gibi en düşük puan 1, en yüksek puan 5 olarak belirlenmiştir. Veri toplama aracındaki görüşler eğitimin yapısal dönüşümü sürecini ve bu sürecin öğretmen istihdamına dönük sonuçlarını olumlayan ifadeler ve sürece tereddütlü ve/veya olumsuz yaklaşan ifadeler olmak üzere iki yaklaşımla yazılmıştır. Veriler analiz edilirken, sürece tereddütlü ve/veya olumsuz yaklaşan ifadelerin puan değerleri ters çevrilmiştir.

Veri toplama aracının yapı geçerliğini test edebilmek için, 124 eğitimcinin katılımı ile deneme uygulaması gerçekleştirilmiş ve faktör analizi yapılmıştır. Büyüköztürk’e (2009, 168) göre, yapı geçerliği testin ölçülmek istenen davranış bağlamında faktörü doğru bir şekilde ölçebilme derecesini gösterir. Kalaycı’ya (2006) göre, faktör analizi, birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren çok değişkenli istatistik tekniklerinden biridir. Faktör analizinde amaç, değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasındaki ilişkilerdeki yapıyı ortaya çıkarmak, başka bir ifade ile, değişkenleri sınıflandırmaktır.

Faktör yük değerleri, ifadelerin faktörle bağımlı ortaya koyan katsayılarıdır. Faktör yük değerleri ele alınırken faktör yükü (.30) ve üzerinde olan maddeler yorumlanabilir nitelikte kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2009).

Verilerin analizinde Excel ve SPSS 13.0 istatistik programı kullanılmıştır. Yönetici ve öğretmenlerin öğretmen istihdamına ilişkin görüşleri betimsel istatistik teknikleri ile çözümlenmiş; yüzdeler dağılımlar, ortalamalar ve standart sapmalar belirlenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, eğitim basamağı, cinsiyet, görev, kıdem, gelir düzeyi, göreve başladıkları

istihdam biçimi, öğretmenlik statüsü ve sendika üyeliği değişkenlerine göre bir farklılık olup olmadığı, varsa hangi yönde değişiklik olduğu konusunda ise, fark testleri yapılmıştır.

Bu açıdan, eğitim basamağı, cinsiyet ve görev değişkenleri için t-testi, kıdem, gelir düzeyi, göreve başladıkları istihdam biçimi, öğretmenlik statüsü ve sendika üyeliği değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testleri yapılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların anlamlandırılmasında Post-Hoc yöntemlerinden Scheffe, LSD ve DunnetC testleri yapılmıştır.

Bulgular

Bu bölümde, Ankara merkez ilçelerde devlet genel ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak elde edilen verilere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşlerine dayalı betimsel istatistikler Çizelge 3’de verilmiştir.

Çizelge 3.Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi konusundaki görüşleri (n=419)

	Hiç Katılmıyorum		Çok Az Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Büyük Ölçüde Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		\bar{X}	ss
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Öğretmenler performans değerlendirme sistemi ile hakkaniyetli bir şekilde değerlendirilebilir.	166	39,71	69	16,50	113	27,03	45	10,76	25	5,98	2,27	1,25
Öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri onları kendilerini geliştirmeye teşvik eder.	111	26,49	61	14,55	124	29,59	86	20,52	37	8,83	2,71	1,30
Öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri kaygı düzeylerini artırarak iş başarılarına zarar verir.	32	7,67	93	22,30	130	31,17	73	17,50	89	21,34	3,23	1,23
Performansa göre ücret ödenmesi eğitim çalışanları arasındaki dayanışmaya zarar verir.	26	6,20	26	6,20	81	19,33	107	25,53	179	42,72	3,92	1,19

Çizelge 3’de görüldüğü gibi, “öğretmenler performans değerlendirme sistemi ile hakkaniyetli bir şekilde değerlendirilebilir” şeklindeki görüşe katılımcıların % 39,71’ini oluşturan 166 kişi hiç katılmazken, %16,50’sini oluşturan 69 kişi çok az katılmıştır. Öte yandan bu görüşe, katılımcıların % 27,03’ünü oluşturan 113 kişi kısmen, % 10,76’sını oluşturan 45 kişi büyük ölçüde ve % 5,98’ini oluşturan 25 kişi tamamen katılmıştır. Söz konusu görüşe ilişkin ortalama puan 2,27 ve standart sapma 1,25 olmuştur. Yani yönetici ve öğretmenlerin, “öğretmenler performans değerlendirme sistemi ile hakkaniyetli bir şekilde değerlendirilebilir” şeklindeki görüşe katılımı “çok az katılıyorum” düzeyinde olmuştur.

“Öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri onları kendilerini geliştirmeye teşvik eder” şeklindeki görüşe katılımcıların % 26,49’unu oluşturan 111 kişi hiç katılmazken, % 14,55’ini oluşturan 61 kişi çok az katılmıştır. Öte yandan bu görüşe, katılımcıların % 29,59’unu oluşturan 124

kişi kısmen, % 20,52'sini oluşturan 86 kişi büyük ölçüde ve % 8,83'ünü oluşturan 37 kişi tamamen katılmıştır. Söz konusu görüşe ilişkin ortalama puan 2,71 ve standart sapma 1,30 olmuştur. Yani yönetici ve öğretmenlerin, "öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri onları kendilerini geliştirmeye teşvik eder" şeklindeki görüşe katılımı "kısmen katılıyorum" düzeyinde olmuştur.

"Öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri kaygı düzeylerini artırarak iş başarılarına zarar verir" şeklindeki görüşe katılımcıların % 31,17'sini oluşturan 130 kişi kısmen katılırken, % 17,50'sini oluşturan 73 kişi büyük ölçüde ve % 21,34'ünü oluşturan 89 kişi tamamen katılmıştır. Öte yandan bu görüşe, katılımcıların % 22,30'unu oluşturan 93 kişi çok az katılırken, % 7,67'sini oluşturan 32 kişi hiç katılmamıştır. Söz konusu görüşe ilişkin ortalama puan 3,23 ve standart sapma 1,23 olmuştur. Yani yönetici ve öğretmenlerin, "öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri kaygı düzeylerini artırarak iş başarılarına zarar verir" şeklindeki görüşe katılımı "kısmen katılıyorum" düzeyinde olmuştur.

"Performansa göre ücret ödenmesi eğitim çalışanları arasındaki dayanışmaya zarar verir" şeklindeki görüşe katılımcıların % 42,72'sini oluşturan 179 kişi tamamen katılırken, % 25,53'ünü oluşturan 107 kişi büyük ölçüde ve % 19,33'ünü oluşturan 81 kişi kısmen katılmıştır. Öte yandan bu görüşe, katılımcıların % 6,20'sini oluşturan 26 kişi çok az katılırken, yine % 6,20'sini oluşturan 26 kişi hiç katılmamıştır. Söz konusu görüşe ilişkin ortalama puan 3,92 ve standart sapma 1,19 olmuştur. Yani yönetici ve öğretmenlerin, "performansa göre ücret ödenmesi eğitim çalışanları arasındaki dayanışmaya zarar verir" şeklindeki görüşe katılımı "büyük ölçüde katılıyorum" düzeyinde olmuştur.

Yukarıda tek tek betimsel olarak yorumlanan görüşler anketin değerlendirme yönüne göre bir boyut oluşturacak şekilde ele alındığında; yönetici ve öğretmenlerin, performans değerlendirme konusundaki görüşleri boyutunun ortalama puanı 2,46 ve standart sapması 1,24 olmuştur. Yani yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri "çok az katılıyorum" düzeyinde olmuştur. Bir başka ifade ile, yönetici ve öğretmenler bu konuda tereddütlü ve/veya olumsuz yönde düşünmektedirler. Standart sapmaların görece olarak yüksek olmasından anlaşılacağı gibi, yönetici ve öğretmenlerin yaklaşımı, görece olarak geniş bir aralığa dağılım eğilimi göstermiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin görev yaptıkları eğitim basamağına göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 4’de verilmiştir.

Çizelge 4. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin görev yaptıkları eğitim basamağına göre durumu

Eğitim Basamağı	N	\bar{X}	S _x	sd	t	P
İlköğretim	254	9,559	4,108	414	1,665	,097
Ortaöğretim	162	10,253	4,203			

Çizelge 4’de görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri görev yaptıkları eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (t= 1,665; p> .05).

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 5’de verilmiştir.

Çizelge 5. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin cinsiyetlerine göre durumu

Cinsiyet	N	\bar{X}	S _x	sd	t	P
Kadın	246	9,597	4,138	414	1,370	,171
Erkek	170	10,164	4,166			

Çizelge 5’de görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (t= 1,370; p>.05).

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin görevlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 6’da verilmiştir.

Çizelge 6. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin görevlerine göre durumu

Görev	N	\bar{X}	S_x	sd	t	P
Öğretmen	371	9,7143	4,07753	414	1,625	,105
Yönetici	45	10,7778	4,166			

Çizelge 6'da görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (t= 1,625; p>.05).

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin kıdemlerine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 7'de verilmiştir.

Çizelge 7. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin kıdemlerine göre durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	43,294	2	21,647	1,256	,286
Gruplar içi	7119,588	413	17,239		
Toplam	7162,882	415			

Çizelge 7'de görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F= 1,256; p>.05).

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin gelir düzeylerine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 8'de verilmiştir.

Çizelge 8. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin gelir düzeylerine göre durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	72,765	4	18,191	1,050	,381
Gruplar içi	7052,468	407	17,328		
Toplam	7125,233	411			

Çizelge 8'de görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F=1,050$; $p>.05$).

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin sendika üyeliği değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 9'da verilmiştir.

Çizelge 9. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin sendika üyeliği değişkenine göre durumu

Çizelge 9'da görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri sendika üyeliği değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F= 13,604$; $p<.05$). Gruplar arası farkı bulmak amacıyla yapılan Dunnett C testinin sonuçlarına göre sendika üyesi

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	442,706	2	221,353	13,604	,000	Sendika üyesi değil- Sendika üyesi
Gruplar içi	6720,176	413	16,272			
Toplam	7162,882	415				

olmayanların görüşleri ($\bar{X}=11,016$, $S_x=3,839$), sendika üyesi olanların görüşlerinden ($\bar{X}=8,895$, $S_x= 4,087$) daha yüksek değer almıştır. Yani sendika üyesi olmayan yönetici ve öğretmenler sendika üyesi olan yönetici ve öğretmenlere göre, performans değerlendirme sistemi konusunda daha olumlu görüşlere sahiptir.

Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin öğretmenlik statülerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistikler Çizelge 10'da verilmiştir.

Çizelge 10. Yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşlerinin öğretmenlik statülerine göre durumu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	111,863	3	37,288	2,179	,090
Gruplar içi	7051,019	412	17,114		
Toplam	7162,882	415			

Çizelge 10'da görüldüğü gibi, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme konusundaki görüşleri öğretmenlik statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F= 2,179$; $p>.05$).

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenler, genel olarak, eğitim alanında performans sisteminin hakkaniyetli bir şekilde işletebileceğine dair olumsuz bir yargıya sahiptirler.

Koç'un (2006) devlet memurlarının performansının değerlendirilmesi ve performansa dayalı ücretin devlet memurları ücret rejimi ile ilişkilendirilmesi konularını çözümlmeyi hedeflediği araştırmasında dile getirdiği, değerlendirme ölçütlerinin objektif, adil, güvenilir ve geçerli bir şekilde oluşturulabilmesi ve uygulanabilmesi sorunu bu araştırmada "hakkaniyet" kavramı üzerinden ele alınmış ve eğitim çalışanlarının bu konuda Koç'un tespit ettiğine benzer bir kaygı taşıdıkları belirlenmiştir. Benzer bir şekilde, Çelik'in (2009) kamu kurumlarında performansa dayalı ücret sisteminin uygulanabilirliğini ve tercih edilme nedenlerini ve uygulamada karşılaşılan zorlukları çözümlmeyi hedeflediği araştırmasında ulaştığı, katılımcıların %64'ünün performans değerlendirmesi yapan yöneticilerin ya da değerlendiricilerin önyargılı davrandığı kanaatini taşıdığı bulgusu da bu araştırma ile paralellik göstermektedir. Türk Eğitim Derneği'nin (2009) yaptırdığı "Öğretmen Yeterlikleri" araştırmasında üzerinde durulan, performansgöstergelerinin nasıl kullanılacağı, bu açıdan kimlerin göstergeleri belirleyeceği ve adayın göstergelere uygunluğunun kimlerce nasıl denetleneceği konusundaki kaygılar da bu araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir.

Bir başka açıdan, bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak, yönetici ve öğretmenlerin performans sistemine ilişkin düşüncelerinin net olmadığı söylenebilir. Şöyle ki, yönetici ve öğretmenler, performans değerlendirme sistemi ile öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri arasında kısmi bir pozitif bağ olduğunu düşünürken aynı zamanda öğretmenlerin performans kriterlerine göre değerlendirilmeleri ile iş başarıları arasında kısmi bir negatif bağ olduğunu düşünmektedirler.

Bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlardan biri, performans değerlendirme sisteminin önemli bir parçasını oluşturan performansa dayalı ücret konusunda, yönetici ve öğretmenlerin, genel olarak, olumsuz bir yargıya sahip olduklarıdır. Bu sonuç, Çelik'in (2009) araştırması ile

tezat oluşturmaktadır. Söz konusu araştırmaya göre, katılımcıların %92'si personelin daha fazla ve daha az çalışanlar olarak ayrılması ve personele buna göre ücret ödenmesi gerektiğini savunmuştur. İki araştırma bulguları arasında tezat oluşturan etmenin katılımcılara sunulan ifadelerle ilgili olduğu ileri sürülebilir. Şöyle ki, bir yanda "öğretmenler arasındaki dayanışma" söz konusu edilirken diğer yanda "az çalışan ve çok çalışan arasında ayırım yapma gereği"nden söz edilmiştir. Dolayısıyla, iki araştırmadan çıkan farklı sonuçlar, performansa dayalı ücret konusunda birbirine karşıtlık temelinde algılanan çeşitli yaklaşımlar olabileceğini göstermesi açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre, performans değerlendirme sistemine ilişkin olarak, yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, eğitim basamağı, cinsiyet, görev, kıdem, gelir düzeyi, göreve başladıkları istihdam biçimi, öğretmenlik statüsü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu durum yönetici ve öğretmenlerin bir meslek kategorisi olarak benzeştiği şeklinde değerlendirilebilir. Sendika üyeliği değişkeni açısından ise, sendikalı yönetici ve öğretmenlerin sendikalı olmayanlara göre performans değerlendirme sistemine daha olumsuz yönde yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sendika üyesi olan yönetici ve öğretmenlerin olmayanlara göre performans değerlendirme sistemine daha olumsuz yönde yaklaşmış olmaları, sendikaların kendi üyelerine kazandırdığı bilinç tarzı ile ve/veya sendika üyesi olanların söz konusu bilinç tarzına sahip kişiler olarak sendikalarla ilişkilenmeleri ile açıklanabilir.

Eğitimin yapısal dönüşümü sürecinde öğretmenlerin istihdamı konusunun alt boyutlarından biri olan performans değerlendirme sistemi güncel bir konu olarak önümüzdeki süreçte eğitim çalışanlarının karşısına gelme olasılığı güçlü bir düzenlemedir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, genel olarak yönetici ve öğretmenler performans değerlendirme sisteminin hakkaniyetli bir şekilde işletilemeyeceği yönünde düşünce belirtmiştir. Performans sisteminin bir yönü, performans kriterlerinin hangi anlayışla, kim tarafından, nasıl hazırlanacağı ve uygulanacağıdır. Bu yönden bakıldığında performans düzenlemelerinin içinde ifade edildiği paradigma ve politikalar yeterince açıktır. Bununla birlikte performans değerlendirme sistemine geçiş kamuda siyasi kadrolaşmanın hiç görülmemiş düzeylere çıkmasına da yol açabilecek, keyfi işten çıkarmalar ve cezalandırmalar yaşanabilecektir. Dolayısıyla eğitim çalışanlarını etkili tarzda hizmet üretmeye teşvik edecek düzenlemeler yapılmalı ancak bu düzenlemeler yeni kamu işletmeciliğinin paradigmatic yaklaşımı, kavramları ve politikaları dışında, kamusal usul ve esaslar gözetilerek, gerçekleştirilmelidir.

Eğitim alışanlarının, genel olarak performans sisteminin anlamı ve kapsamı ile eğitim çalışanları ve genel olarak eğitim alanı için doğurabileceği sonuçlar konusunda yeterli bilgiye sahip olduklarını söylemek zordur. Dolayısıyla, Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve eğitim alanında faaliyet yürüten meslek örgütlerinin performans değerlendirme sistemi konusunda eğitim çalışanlarını bilgilendirecek etkinlikler düzenlemeleri önerilebilir.

Bu araştırmada Türkiye'de eğitim alanında meydana gelen değişiklikler bağlamında geniş anlamda öğretmen istihdamı konusunun performans değerlendirme sistemi alt boyutu pozitivist paradigmanın temel yöntem ve araçları kullanılarak ele alınmıştır. Geniş anlamda öğretmen istihdamının farklı alt boyutlarına odaklanan ve farklı paradigmatik yaklaşımların kullanıldığını araştırmalar yapılması önerilebilir.

Kaynakça

- Apple, M. (2004).Piyasalar, Standartlar, Tanrı ve Eşitsizlik,*Neo-Liberalizm ve Eğitim Politikaları Üzerine Eleştirel Yazılar içinde*, sy. 43-93, Ankara: Eğitim Sen Yayınları.
- Altan, Y. (2005). *Türk kamu personel yönetiminde performans değerlendirmesi sistemi ve çağdaş bir model önerisi*, (Yayımlanmamış doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Aslan, O. E. (2005).*Kamu personel rejimi-statü hukukundan esnekliğe*.Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ateş, H. ve Ünal, S. (2003).*Türk kamu yönetiminde performans dayalı ücret sistemlerinin uygulanabilirliği sorunu*,III. Kamu Yönetiminde Kalite Kongresi, TODAİE, Ankara.
- Balcı, A. (2010).*Sosyal bilimlerde araştırma teknikleri*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Canman, D. (1993).*Personelin değerlendirilmesinde çağdaş yaklaşımlar ve Türkiye’de kamu personelinin değerlendirilmesi*. Ankara: TODAİE yayınları.
- Canman, D. (1995).*Çağdaş personel yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Çelik, G.Ö. (2009).*Kamu çalışanlarının performansa dayalı ücrete ilişkin algılamaları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Demir, S. (2007).*Performansa dayalı ücret sistemleri*.(Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dinçer, Ö. (2003).*Değişimin yönetimi için yönetimde değişim*. Ankara: TC. Başbakanlık.
- DPT (2000). *Verimliliğe dayalı ücret sistemlerine geçiş özel ihtisas komisyonu raporu*. Ankara: Yayın No: 2342.
- Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2006-2011). Devlet Planlama Teşkilatı.
- Erdoğan, S. (2005). Yeni liberal küreselleşme sürecinde esnek kamu personel rejimi.*Toplum ve Hekim*, 20 (1),sy.53-64.
- Fındıkçı, İ. (2003).*İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayın Basım Dağıtım.
- Işık, A. (1993).*İş hukuku ders notları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi.
- Kalaycı, Ş. (2006).*SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Basım Dağıtım.
- Karataş, Nazan (2009) *Türkiye’de kamu personeli sisteminde dönüşüm: Eğitimde TKY üzerine bir araştırma*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kestane, D. (2003). Performansa dayalı ücret sistemi ve kamu kesiminde uygulanabilirliği.*Maliye Dergisi*, 142.

- Koç, M. (2006).*Kamu personel rejimi içerisinde devlet memurlarının başarısının değerlendirilmesi ve başarıya dayalı ücretin devlet memurlarına uygulanabilirliği.*(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- OECD (2005). “Paying For Performance: Policies For Government Employees”, Paris.
- Ökmen, Ö. ve Dönmez, D. (2005).*Yönetmel ve organizasyonel yapı açısından kamu kurumlarında mükemmellik.* İstanbul: Kal-der Yayınları.
- Palmer, M. J. (1993).*Performans değerlendirmeleri.* İstanbul: Rota Yayın Tanıtım.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000).*İnsan kaynakları yönetimi.* Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Satır, E. (2011).*Örgütlerde performans değerlendirmesi ve kamu iktisadi teşebbüslerinde bir uygulama.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005). Devlet Planlama Teşkilatı.
- TED (2009).*Öğretmen yeterlikleri.* Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayını.
- Tutum, C. (1979).*Personel yönetimi.* Ankara: TODAİE yayınları.
- Uyargil, C. (1994).*İşletmelerde performans yönetim sistemi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.