

Araştırma Makalesi ♦ Research Article

Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Sistemine
Yönelik Algılarının İncelenmesiInvestigation of Perceptions of School Administrators and Teachers towards
Performance Evaluation SystemAslı EREN¹ Nezahat KANLI²¹MEB, aslikocakaplan@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-9146-0026²MEB, nezahatkanli25@gmail.com, ORCID: 0009-0007-7914-4865

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Performans Değerlendirmesi
Okul Yöneticisi
Öğretmen
Algı

ÖZ

Eğitim yönetiminin önemli bir parçası olan performans değerlendirme sisteminin etkin ve verimli uygulanması öğretmen, okul yöneticisi ve eğitim kurumlarına büyük değer katar. Bu nedenle performans değerlendirme sürecinin sağlıklı işlemesi ve değerlendirme sonuçlarının kullanılabilir olması önemlidir. Bu çalışmada okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemlerine yönelik algılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında eğitimcilerin, okullarda uygulanan performans değerlendirmesine yönelik algılarının ne düzeyde olduğu ve bu algının katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Konya'da lise düzeyinde görev yapan toplam 108 okul yöneticisi ve öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Tarama deseni ile tasarlanan bu çalışmada veriler, geliştirilen performans değerlendirme algı ölçeği ile toplanmış ve istatistiksel analize tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda geliştirilen ölçeğin eğitimcilerin algılarını ölçmekte yeterli güvenilirlik ve geçerliğe sahip olduğu ve üç farklı faktörden meydana geldiği tespit edilmiştir. Eğitimcilerin ölçek geneli ve alt boyutlarında performans değerlendirme algılarının orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, performans değerlendirme sistemi ve alt boyutları ile ilgili algılarında katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, branş ve mesleki kıdemleri açısından istatistiki olarak anlamlı farklar bulunmadığı belirlenmiştir. Çalışmada ulaşılan sonuçların, Milli Eğitim Bakanlığı'nın performans değerlendirme sisteminde yapacakları düzenleme ve revizyonlara rehberlik edeceği öngörülmektedir. Performans değerlendirme konusunda araştırma sayılarının artması için, bu çalışmada geliştirilen ölçeğin farklı örneklemeler üzerinde uygulanması tavsiye edilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Performance Evaluation,
School Administrator
Teacher
Perception

ABSTRACT

Effective and efficient implementation of the performance evaluation system, which is an important part of educational management, adds great value to teachers, school administrators and educational institutions. For this reason, it is important that the performance evaluation process works properly and that the evaluation results are usable. In this study, it is aimed to examine the perceptions of school administrators and teachers towards performance evaluation systems. Within the scope of the research, it was tested to what extent the educators' perceptions of performance evaluation applied in schools and whether this perception differed according to the descriptive characteristics of the participants. A total of 108 school administrators and teachers working at high school level in Konya constitute the sample of the research. In this study, which was designed with a scanning design, the data were collected with the developed performance evaluation perception scale and subjected to statistical analysis. As a result of the research, it has been determined that the scale developed has sufficient reliability and validity in measuring the perceptions of educators and consists of three different factors. It was determined that the performance evaluation perceptions of the educators in the overall scale and its sub-dimensions were at a moderate level. In addition, it was determined that there were no statistically significant differences in the perceptions of the performance evaluation system and its sub-dimensions in terms of gender, age, education level, branch and professional seniority of the participants. It is foreseen that the results obtained in the study will guide the regulations and revisions that the Ministry of National Education will make in the performance evaluation system. In order to increase the number of studies on performance evaluation, it is recommended to apply the scale developed in this study on different samples.

1 GİRİŞ

Her örgütte olduğu gibi okulların da amaçları vardır ve bu amaçlarını başarıya derecesi okulun etkililiği ve kalitesinin bir göstergesidir (Balci, 1988, s.21; Bursalioğlu, 2005). Tüm paydaşlar – okul yöneticisi, öğretmenler, öğrenciler, aileler ve topluluk üyeleri- birlikte çalışarak okulun amaçlarına ulaşmasına yardım edebilir. Bu doğrultuda ileriye bakarak geleceği planlamak, eğitim unsurlarını birleştirmek, öğrencilerin en iyisini başarması için tüm paydaşları motive etmek ve amaca ulaşıldığını gösteren ürün ve hizmet kalitesini değerlendirmek büyük önem arz eder (Çalık, 2003, s. 252-255; Bursalioğlu, 2005, s. 33-34). İfade edilen tüm bu faaliyetlerin gerçekleşmesinde etkili bir eğitim yönetimine ve bu yönetimin ayrılmaz bir parçası olan değerlendirme sürecine ihtiyaç duyulmaktadır. Zira iyi bir değerlendirme süreci ile okulun her parçasının ve her faaliyetinin etkililik derecesi belirlenebilir (Aydın, 2014).

Eğitim yönetimi, uygulamalı bir yönetim alanıdır. Bu nedenle, eğitim yönetiminin, yönetim teorisi ve pratiğinin eğitim sektörüne veya eğitim kurumlarına uygulanmasına atıfta bulunduğu söylenebilir. Eğitim yönetimi, önceden belirlenmiş eğitim hedeflerine ulaşmak için kaynak edinme ve tahsis etme sürecidir. Eğitim yönetimi süreci altı temel işlevden meydana gelir ve okul yöneticileri bu işlevleri eğitim organizasyonu amaç ve hedeflerine ulaşmak için kullanır. Bu işlevler; planlama, organizasyon, yönetmelik, koordinasyon, kontrol ve değerlendirmedir (İbrahim & Mazin, 2017, s. 326-328). Eğitim kurumlarının toplumun ihtiyaç ve taleplerine cevap vermeleri için stratejik düzenlenmeleri hayata geçirmesi gereklidir. Stratejik planlar, eğitim önceliklerinin ve faaliyetlerinin belirlendiği araçlardır. Eğitim stratejileri vizyonu belirtir ve eğitim programlarının politika yönlerini belirler. Ayrıca eğitim hedeflerini, uygulama araçlarını ve gözden geçirme süreçlerini ana hatlarıyla ortaya koyarlar. Değerlendirme burada devreye giren önemli bir yönetim fenomenidir. Stratejik planlama sürecine girer ve eğitim yönetimi ile stratejiler arasında önemli bir köprü kurar (Bursalioğlu, 2005, s. 33). Bu nedenle, dinamik bir planlama süreci için sürdürülebilir bir performans değerlendirme sistemine ihtiyaç vardır.

Okul başarısının yükseltilmesinde, okul yönetiminin etkin bir yönetim anlayışına sahip olması gerektiği son dönemlerde çokça tartışılmaktadır. Toplumun istek ve beklentileri karşısında okul yöneticilerinin rol ve görevleri, değişen sosyal ve iktisadi koşullar sebebiyle farklılaşmaktadır (Dağlı, 2018, s. 14). Etkili okul hareketleri için liderlik vasıfları gelişmiş yöneticilere duyulan ihtiyaç büyüktür. Son dönemlerde yaşanmış olan toplumsal ve bireysel değişimlerin okul yönetimini de etkilemiş olması, toplumun gereksinimlerini karşılamak için, okul müdürlerinin iletişime açık, öğretmeyi ve öğrenmeyi kolaylaştıracak, örgütsel ve sosyal bazda mimarlık görevini üstlenecek, hizmet odaklı, öğrenmeye dayalı pozitif iklim oluşturacak, öğretim liderliği becerileri ile donatılmış olmasını gerektirmektedir (Bektaş, 2016, s. 50). Bu çerçevede öğretim lideri olarak okul müdürleri, öğretmenlerin eğitim ortamlarına motivasyonlarını sağlamalarında ve yapmış oldukları işlerden doyum elde etmelerinde gerekli katkıları sunmalıdır. Öncelikle bir lider olarak vizyon, misyon ve kariyer hedefleri ile okul çalışanlarına örnek teşkil etmelidir (Çelik, 2000, s. 12-14).

Öğretmenlerin güçlendirilmesi ve geliştirilmesi için, mesleki gelişimlerinin sağlanması ve bu noktada ihtiyaçlarının tespit edilerek gerekli destek programlarının hazırlanması gerekmektedir. Bu faaliyetler iyi bir eğitim çıktısı elde etmek açısından önem taşımaktadır. Bu çerçevede okul yöneticilerinin öğretim liderliği kapsamında üzerine düşen yükümlülüklerinden birisi de öğretmenlerin mesleki gelişim alanında denetlenmesini sağlayarak gerekli eksikliklerin ya da ihtiyaç duyulan alanların bir an önce giderilmesi için gerekli programları oluşturmaktır (Şişman, 2014, s. 91-92). Bu noktada etkili ve teşvik edici bir öğretmen performans değerlendirme sisteminin kullanılması önemlidir. Kullanılacak performans değerlendirme sistemi; öğretmen - değerlendirici arasındaki işbirliğini teşvik etmeli, öğretimsel etkililiği, kariyer gelişimini ve genel iş performansının iyileştirilmesini desteklemelidir (Akşit, 2006, s.78; Uyargil, 2013, s. 73-75).

Eğitimde kalite ve niteliği yükseltmek ve önceden planlanan hedeflere ulaşmak niyetiyle eğitimciler uygulanan performans değerlendirmesi sonuçlarının kullanılabilir olması gerekir. Bu değerlendirme sonuçları; öğretmenlerin gereksinimlerinin tespitinde, gelişimlerine katkı sağlanmasında ve gerçekleştirilecek terfi/ücretlendirmede dikkate alınabilir (Öztürk, 2009, s. 12-16; Bichi, 2017, s. 104). Zira, eğitim sektörü içinde oldukça önemli görev ve roller üstlenen öğretmenlerin gelişimlerinin takip edilmesi, motivasyonlarının yükseltilmesi, yüksek performans için teşvik edilmeleri öğrenci ve okul başarısına da yansımaktır (Kaplan & Demir, 2020, s. 137).

1950'li yıllarla birlikte performans değerlendirmesine yönelik ilginin hem şahsi işletmeler hem de kamu kurumları özelinde arttığı bilinmektedir (Kaplan & Demir, 2020, s. 137). Artan ilgi ile birlikte özellikle son yıllarda dünya genelinde performans değerlendirme sistemleri için sürekli reformlar hayata geçirilmekte

ve yeni düzenlemeler işe koşulmaktadır (Almeida, 2017, s. 2973). Bu değişimlerden en çok etkilenen sektörlerden birisi de eğitimidir. Özellikle eğitim yönetimi açısından kritik öneme sahip olan performans değerlendirme sistemi öğretmen ve okul yöneticileri açısından hassas bir alan olarak kabul edilmekte ve olaya ciddiyetle yaklaşmaktadır. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin faydalı bulsalar da sistem ile ilgili kaygı ve çekincelerinin olduğu da bir gerçektir (Tonbul, 2009, s. 173; Kaplan & Demir, 2020, s. 137). Bu bağlamda; performans değerlendirme sisteminin sağlıklı bir şekilde uygulanabilirliği, verimliliğe etkisi, mesleki yeterlilikleri ölçme kapasitesi ve kariyer planlaması ve ödüllendirmeye etkileri tartışılmakta ve bu konuda eğitimci algılarının neler olduğu merak edilmektedir.

Performans Değerlendirmesi

Etimolojisi Fransızcaya dayanan ve Türk Dil Kurumu (TDK)'nun "başarım" olarak ifade ettiği (TDK, 2022) performans kavramını, Oxford sözlüğü " herhangi bir emri veya sorumluluğu icra etme işlemi" ve/veya "bir görevin yerine getirilmesi ve sonuçlandırılması" olarak tanımlamaktadır (Akal, 2011, s. 17; Oxford English Dictionary, 2022). Aslında performans kompleks, çok boyutlu ve multidisipliner bir kavramdır ve literatürde tek tip bir tanımı da bulunmamaktadır (Holton, 1999). Bu noktada Rolstades (1998) performans tanımlarken yedi performans kriteri olan "etkililik, verimlilik, kalite, üretkenlik, çalışma yaşamının kalitesi, yenilikçilik ve karlılık / bütçe yeteneği" arasındaki karmaşık ilişkiye vurgu yapmıştır. Tanım gereği ölçülen verimlilik kötüyse performans "kötü performans", ölçülen verimlilik iyiye performans "iyi performans" olarak adlandırılmaktadır (Akt: Ünsal, 2017, s. 360-362). Bu nedenle performans ölçümü, belirli standartlara göre verimliliğin ölçülmesi ve bu ölçüme yönelik yöntemler dizisi şeklinde de tanımlanabilir (Akal, 2011, s. 17). Lebas (1995) performans tanımlarken yönetime işaret etmekte ve performansın iyi bir şekilde konuşlandırmak ve yönetmekle ilgili olduğuna dikkat çekmektedir (Akt: Ünsal, 2017, s.360-362).

Çakmak ve Ocaklı (2006, s. 214) performans "örgüt ve organizasyonların maddi ve manevi unsurlarından en üst seviyede faydalanma derecesidir" şeklinde tanımlamıştır. Araştırmacılar, bu unsurların nitel ve nicel ölçüme tabi tutulması neticesinde ulaşılan çıktılar, örgütün önceden tespit ettiği hedefleri ile uyumlu olması durumunda, arzu edilen performans seviyesine ulaşıldığının bir işareti olduğunu ifade etmişlerdir (Çakmak & Ocaklı, 2006, s.214). Organizasyonlar bir amaç için oluşturulur. İdari personelin rolü, kuruluşun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktır. Değerlendirme, kuruluşların hedeflerine ulaşıp ulaşmadığını belirlemek ve idari kararlar almak için gerekli bir eylemdir. Bu, organizasyon çalışanlarının performansının belirlenmesi ve değerlendirilmesi ile yakından ilgilidir (Öztürk, 2009, s. 16).

Bu nedenle performans değerlendirme, daha önceden belirlenmiş standart ve kriterlere göre kıyaslama ve ölçme yoluyla kişinin bilgi, yetenek, potansiyelleri ile çalışma alışkanlıklarını değerlendirerek iş yerindeki durumunun ölçülmesi anlamını taşımaktadır (Akı & Demirbilek, 2010, s. 81). Sabuncuoğlu (2000) performans değerlendirme kavramını şöyle tanımlamaktadır; "çalışanların çalışma ortamlarında ortaya koydukları başarı ve gelişim yetilerinin sistematik olarak değerlendirilmesidir". Yenice (2006, s. 124) ise performans değerlendirme kavramına daha üst bir çerçeveden bakmış ve "yürütülen faaliyet ve projelerin etkinliğinin araştırıldığı bir geri bildirim mekanizması" olarak tanımlamıştır. Dilbaz Sayın ve Arslan (2018) ise performans değerlendirme sürecini, bir yöneticinin daha önceden belirlenen standartlara bağlı olarak çalışanlarının örgütteki becerilerini değerlemesi şeklinde ifade etmiştir. Performans değerlendirme, önceden belirlenen hedeflere erişmek için, bütün personelin gayretlerinin birleştirilmesi ve ulaşılan sonuçların değerlendirilmesidir (Tunçer, 2013, s. 90). Eğitim alanında ise; öğretmen ve yöneticilerin önceden saptanan ölçüt ve yeterliliklere göre ne derece verimli iş gördüklerinin belirlenmesi işlemi performans değerlendirme sistemini oluşturmaktadır (Buyruk, 2014).

Yapılan literatür taramasında, değerlendirme kavramına ilişkin olarak ağırlıklı performans değerlendirme ve başarı değerlendirme şeklinde iki farklı kavram kullanıldığı görülmektedir. İlgili yazında yer alan çalışmalarda, performans değerlendirme daha çok işletme alanında kullanılırken, başarı değerlendirme daha çok kamu yönetimi alanında veya daha eski kaynaklarda bulunduğu görülmektedir (Soydan, 2012; Uysal, 2015). Bu araştırmada son güncel çalışma ve düzenlemelerin de etkisiyle performans değerlendirme kavramının kullanımı tercih edilmiştir.

Tanım ve uygulama odaklı yaklaşıldığında performans değerlendirme yapılırken birey meslektaşlarına göre değil, işi için belirlenen standartlara göre başarısı karşılaştırılmalıdır. Yani performans değerlendirmesinde belirli standartlar ve yöntemler bulunmalı ve çalışanların birbirleriyle kıyaslanma hatası yapılmamalıdır (Tutum, 2014, s. 203). Bir örgüt veya kurumda performans değerlendirme

paydaşlara fayda sağlayan dinamik bir süreçtir ve böyle bir yönetim sisteminin bulunması zaruri bir ihtiyaç olarak görülmelidir. Performans değerlendirmesi çalışanlara, değerlendiriciye ve kurumlardaki diğer paydaşlara fayda sağladığı kadar organizasyonlara da büyük katkıda bulunan önemli bir sistemdir (Barutçugil, 2015, s. 179-182). Performans değerlendirmesinin yapılmasında temel gaye bireyi bir bütün olarak tüm yönleriyle incelemek ve gösterdiği başarıları ödüllendirmek, hatalı ve noksan taraflarını gidermesine imkan vermektir (Fındıkcı, 1999, s. 293). Performansın değerlendirilmesinin yapılmasıyla amaçlanan hedefin sağlanması için, ulaşılan neticenin objektif olarak başarıyı ölçebilmesi ve bu neticelerin işgörelere bildirilmesi gerekmektedir. Zira yapılan değerlendirme neticelerinin ilgili çalışanlara bildirilmemesi yani geri dönütün sağlanamaması durumunda, kişi kendi durumunu, hatalarını, geliştirmesi gereken taraflarını bilemeyecek, bu durum da değerlendirmenin gerçek amacına ulaşması engellenecektir (Yüksel, 1998, s. 162).

Performans değerlendirme sistemleri, bir bireyin performansını işi için belirlenen performans standartları ile karşılaştırmaya çalıştığımız sistemlerdir (Canman, 1993, s. 15). Bu nedenle, bir iş için performans standartlarını anlamak ve tanımlamak performans değerlendirme sistemlerinin temelidir. Bunun için işin yönleri netleştirilmeli, iş kendi standartları olan kriterlere ayrılmalı (Canman, 1993, s. 15) ve değerlendirilen kişi çok yönlü olarak ele alınmalıdır (Tunçer, 2013, s. 90). Ne tür yöntemlerin ve ölçme araçlarının performansın doğru bir şekilde değerlendirilmesi için kullanılacağı her zaman önemli olmuş ve üzerinde fikirler yürütülmüştür. Organizasyonlarda performans değerlendirmesi uygulamalarına başlanmasından itibaren günümüze kadar çok sayıda yöntem kullanıla gelmiş, örgütlerin ve çalışma sahalarının değişime uğraması ve yönetim yaklaşımının farklılığa uğramasıyla beraber meydana gelen gereksinimleri gidermek üzere yeni yöntemler geliştirilmiştir (Uyargil, 2013). Değerlendirmeye dair yöntemler, organizasyon ve kurumların yapısına, idarenin amacına, personelin istek ve beklentilerine, çevre ve mekânsal farklılıklara, teknolojik etkenlere ve terfi programlarına göre değişim gösterebilir. Geliştirilen yeni bir yöntem daha öncekinin eksiğini kapatarak ve hatalarını düzelterek zamanımıza kadar gelmiştir. Performans değerlendirme yöntemleri ilgili literatürde farklı şekillerde kategorize edilmektedir. Akı & Demirbilek (2010, s. 84) bu yöntemleri; bireysel değerlendirme, karşılaştırmalı değerlendirme, 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim sistemi ve yetkinliklere dayalı değerlendirme olarak dört kategoride incelemiştir. Uyargil (2013) ise değerlendirme sistemlerini modern ve klasik olarak iki sınıf altında toplamıştır.

Performans değerlendirme sisteminin kamu sektöründe ve özellikle eğitim alanında kullanılıyor olması, ölçme ve değerlendirme işlemlerine daha hassas yaklaşılması gerekliliğini gündeme getirmektedir. Bu nedenle, kamuda ve eğitim sektöründe performans değerlendirme sistemi konusunda kalkınma planları rehberliğinde yeni taslak ve düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Bu doğrultuda kamu personeli performans değerlendirme taslağı hazırlanmış ve 17 Nisan 2015 tarihinde yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği'nin 54'üncü maddesinde, 6 Temmuz 2013 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan 10. Kalkınma Planı'nda, kamuda performans değerlendirmesinin gerçekleştirilmesi hedefi doğrultusunda öğretmen performans değerlendirmesine yer verilmiştir. 2017-2018'de uygulanması planlanan performans değerlendirme sistemi çoklu veri tabanı ile öğretmenleri değerlendirmeyi hedeflemektedir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2018a). MEB'in 2019- 2023 stratejik planlaması dahilinde de eğitim vizyonları kapsamında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin gelişim planlarını yeniden yapılandırılması ve insan kaynağının verimli olarak işe koşulması, hakkaniyetli bir biçimde ödüllendirilmesinin sağlanması stratejileri belirlenmiştir (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2019). MEB performans değerlendirme yönetmeliğinde performans değerlendirmesinin temel ilkelerini şöyle ifade etmektedir; a) adalet, b) şeffaflık, c) katılımçılık ve uzlaşma, d) belirlilik e) işlevsellik ve f) çok yönlülük. Performans değerlendirmenin temel amacı ise; görevindeki gayret, verimlilik ve başarısının tespit edilmesi, bilgi ve beceri düzeyinin belirlenerek, gerekli eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve buna dair önlemlerin alınması, ödüllendirmenin sağlanmasıdır (MEB, 2018b).

Eğitim alanında çalışan bireylerin kapsamlı bir değerlendirmeye tabi tutulabilmesi için performans değerlendirmesinin, eğitim hedeflerine ulaşabilmek için önceden belirlenmiş ölçütlere göre yürütülen faaliyetlerin sonuçlarının, kalite açısından sayısal olarak betimlenmesi ve değerlendirilen kişinin işindeki başarı derecesine yönelik bir yargıya varılması gerekmektedir. Bu sayede, personelin eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi ve eğitilmesi, başarı derecesinin ortaya koyulması ve ödüllendirilmesi yapılabilecektir. Yine performans değerlendirmesi, personelin performansına göre ücretinin artırılması,

görev yerinin değiştirilmesi, personele yeni görev verilmesi, personelin emekliye sevk edilmesi gibi birçok amaca da hizmet edecektir (Eroğlu, 2006).

Sistem için önemli bir konuma sahip olan öğretmen performansının bilimsel olarak ölçülerek değerlendirilmesi ve bu işlemin kurumun hedef ve işlevlerine göre yapılması eğitimde kalitenin artırılmasında katma değeri yüksektir (Çelikten & Özkan, 2018, s. 809). İyi düzenlenmiş bir sistem ile öğrenci başarısında oldukça etkin olduğu düşünülen öğretmenlerin (Steele, Hamilton & Stecher, 2011) performansları ile ilgili bütünsel bir ölçme ve değerlendirme yapmak da mümkündür. Bu noktada öğretmen performansının değerlendirmesi, eğitim paydaşlarının tümünün katılımı ve öğretmenlik mesleği genel yeterlilikleri doğrultusunda nesnel kriterlere göre ölçülmesini içeren (Çelikten & Özkan, 2018, s. 809) düzenli ve sürdürülebilir bir değerlendirme süreciyle mümkün olacaktır. Öğretmenlerin performansının değerlendirilebilmesi için Çağdaş Yönetim Kuramlarından sistem yaklaşımı perspektifinde düzenlenecek bir performans yönetim sisteminden faydalanılabilir. Sistemin oluşturulmasında karar verilmesi gereken hususlar; (i) değerlendirme kıstas ve standartlarının neler olacağını, (ii) değerlendirmeyi kimin yapacağını (performans bilgisinin kimden sağlanacağını), (iii) hangi sıklıkla değerlendirmeye tabi tutulacağını ve (iv) değerlendirmede hangi yöntem ve modellerin işe koşulacağını tespit edilmesidir. (Kaplan & Demir, 2020, s.143). Öğretmen değerlendirmesinin olumlu ve sürekli bir süreç olması yapılan işlemden fayda sağlamak açısından önemlidir. Hem öğretmenler hem de yöneticiler için değerlendirme sistemi ve süreci önemli ölçüde zaman, çaba ve şeffaflık istemektedir. Süreç, öğretmenlerin daha etkili olmasına yardımcı olarak öğrenci başarısına odaklanmalıdır. Mesleki gelişimi desteklemek ve böylece öğrenci performansını artırmak için değerlendirme süreçleri devam etmeli ve yönetim anlayışına entegre edilmelidir (Uyargil, 2013, s. 73-75).

Performansın önceden belirlenmiş ve hedeflenmiş etkinliklerin neticesinde meydana çıkan sonuçlar ve elde edilen çıktılar olarak (Özgen, Öztürk & Yalçın, 2005; Saruhan & Yıldız, 2012) görülmesi değerlendirilmesini zorlaştırmakta ve eğitim alanı dahil tüm alanlarda objektif ve güvenilir bir şekilde kullanılabilirliğinin sorgulanmasının önünü açmaktadır (Boyd & Kyle, 2004, s. 251). Öğretmenlere yönelik kullanılan performans değerlendirme sisteminin diğer meslek sınıflarında kullanılan değerlendirmelerden farklı oluşu, geriye dönüşü bulunmayan bir süreç olarak işlemesi sürece farklı ve kendine has bir kimlik kazandırmıştır. Pek çok meslek sınıfında müşteri yoğunluğu veya üretim çıktıları incelenerek performans konusunda bir fikre sahip olunabilirken, öğretmenlerde her sene değişen öğrenci grupları ile çıktı kalitesinin somut ölçütlerle doğrudan incelenmesi ve performans noktasında bir dönüt elde edilmesi oldukça güçtür (Peterson, 1995). Bu nedenle öğretmen performansının değerlendirilmesi genellikle sorunlu bir süreç olarak kabul edilmektedir. Literatürde tespit edilen yaygın sorunlar arasında düşük geçerlilik ve yüksek öznellik, performansı artırmaktan ziyade prosedürleri takip etmeye vurgu, öğretmenlerin eğitiminin kalitesine sınırlı ilgi, performansı iyileştirmenin bir yolu olarak öğretmenlere düşük fayda ve yaygın bir güvensizlik veya en iyi ihtimalle öğretmenler üzerinde değerlendirmeye karşı ilgisizlik vardır. Bu sorunlar, öğretmen değerlendirmesinin öğretimi geliştirmek için nispeten etkisiz bir süreç gibi görünmesine ve öğretmenler ve yöneticiler arasında düşük değerlendirme beklentileri oluşmasına yol açabilmektedir (Akşit, 2006; Soydan, 2012; Koçak & Arslan, 2018; Şahin, Ökmen & Kılıç, 2019; Kaplan & Demir, 2020).

Örgüt ve kurumların başarılı ve verimli olarak faaliyetlerini yürütebilmesi için kritik bir değere sahip olmasından dolayı, insan kaynakları yönetimi ve bu yönetimin bir alt unsuru olan performans yönetimi ve değerlemesi yönetim alanlarında en çok incelenen çalışma konularının başında gelmektedir (Yee & Chen, 2009; Whiting & Kline, 2007). İlgili literatür incelendiğinde eskiden beri özel sektör işletmelerinde performans değerlendirme sistemi algı ve görüşlerin araştırıldığı çalışmaların bulunduğu görülmektedir (Bakan & Kelleroğlu, 2003; Kingır & Taşkıran, 2006; Akı & Demirbilek, 2010). Kamu sektöründe ise performans değerlendirme sistemi ile ilgili konular hem kuramsal olarak hem de nitel ve nicel verilere dayandırılarak yaygın bir şekilde araştırılmaktadır (Brudney & Condrey, 1993; Gökçe, 1994; Khatri, Kane & Reeve, 1995; Kartal, 1997; Greller, 1998; Weiss & Weiss, 1998; Kapusuzoğlu, 2002; Bulut, 2004; Bozkurt & Karabıyık, 2004; Can, 2010). Önemli bir hizmet sektörü olarak görülen eğitim sektörü açısından incelediğimizde ise; performans değerlendirme sistemine yönelik öğretmen ve yönetici algılarının incelendiği çalışmaların özellikle son yıllarda arttığı (Aygün, 2008; Almutairi, Tymms & Kind, 2015; Bichi, 2017; Koçak & Arslan, 2018; Farah, 2018; Çelikten & Özkan, 2018; Bozan & Ekinci, 2019; Kahya & Hoşgörür, 2020), ancak performans değerlendirmesi algı ölçeği alt boyutları ile tanımlayıcı özellikler arasında anlamlı bir ilişkinin varlığının incelenmesi konusunda yeterli sayıda araştırmanın bulunmadığı tespit edilmiştir

(Tonbul, 2009; Ernalbant, 2014; Kolak, 2014; Muhammad, Muhammad, Muhammad & Mukhtar, 2014; Jaafar & Salim, 2017; Kaplan & Demir, 2020).

Bu çalışmanın amacı, yöneticilerin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemlerine yönelik algılarının incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada, okul yöneticileri ile farklı branşlardaki öğretmenlerin görüşlerinin istatistiksel yöntemlerle analizi yapılarak, sistemin etkinliği ve verimliliğine yönelik tespitlerde bulunulmuştur. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın temel problemi; eğitim alanında uygulanan performans değerlendirme sisteminin etkinliğine yönelik yöneticilerin ve öğretmenlerin algıları nasıldır? sorusu ile şekillenmiştir. Ayrıca aşağıdaki alt problemlere de araştırma kapsamında cevaplar aranmıştır.

1. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin, performans değerlendirme sistemine yönelik genel algıları ne düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sisteminin; i) mesleki yeterlilikleri ölçmesine, ii) kariyer planlama ve ödüllendirmeye etkisine, iii) sistemin uygulanabilirliğine yönelik algıları ne düzeydedir?
3. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine yönelik algıları demografik ve mesleki özellikleri olan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, branş ve mesleki kıdem ile anlamlı farklılaşma göstermekte midir?

Araştırmada örneklemin performans değerlendirme sistemlerine ilişkin ön yargılarının bulunmadığı veya çevresel baskılardan etkilenmediği ve bu süreçte katılımcı yöneticiler ile katılımcı öğretmenler arasında etkileşim olmadığı varsayılmıştır. Araştırma bulguları 2020-2021 eğitim yılında Konya’da özel ve devlet liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kullanılan ölçekteki sorulara verdikleri cevaplar ile sınırlı kalmıştır.

2 YÖNTEM

2.1 Araştırmanın Modeli

Yöneticilerin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemlerine yönelik algılarının incelenmesinin amaçlandığı bu çalışma “genel tarama modeli” ile tasarlanmıştır. Literatürde, tarama modeli, mevcutta var olan bir durumun tüm yönleriyle ortaya konulması şeklinde ifade edilmektedir (Karasar, 1998). Tarama yönteminde öncelikle duruma ilişkin kavramlar betimlenmektedir. Daha sonra, alan araştırması vb. tekniklerle hedeflenen örneklem grubuna uygulanan ölçeklerden elde edilen araştırma verilerinin istatistiksel yöntemlere analizi yapılmakta ve araştırma problem ve alt problemlerinin cevaplarına ulaşılmaya çalışılmaktadır. Bu çalışmada da okul yöneticileri ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine yönelik algılarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, branş, mesleki kıdeme göre farklılaşım farklılaşmadığı incelenmiştir.

2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında Konya ilindeki özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini amaçlı örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Amaçlı örnekleme yönteminde çalışmacı, evrenle alakalı daha önceki kuramsal bilgilere, kendi bilgilerine ve çalışmanın özel amacına hizmet edecek biçimde bir örneklem saptamaktadır (Frankel ve Wallen, 2006). Bu doğrultuda çalışmanın örneklem grubunu, Konya ilinde lise düzeyinde görev yapan 25 okul yöneticisi ve 85 öğretmen olmak üzere toplam 110 eğitimci oluşturmuştur. Örneklem oluşturulurken, katılımcıların gönüllü olmalarına ve kolayca ulaşılarak nitelikli görüşmeler yapılmasına özen gösterilmiştir. Ancak uygulanan ölçeklerden 2 adedi hata ve eksikliklerden dolayı iptal edilmiştir. 108 ölçek ise istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırmaya katılan bireylerin demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Tanımlayıcı Özellikleri

Demografik Özellik	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	87	80,6
	Erkek	21	19,4
Yaş	21-25 yaş	7	6,5
	26-30 yaş	7	6,5
	31-35 yaş	18	16,7
	36-40 yaş	35	32,4
	41-45 yaş	27	25,0
	46-50 yaş	11	10,2
	51 yaş ve üzeri	3	2,8
Eğitim Durumu	Lisans	88	81,5
	Ön Lisans	3	2,8
	Yüksek Lisans	17	15,7
Branş	Öğretmen	85	78,7
	Yönetici	23	21,3
Mesleki Kıdem	0-5 yıl	21	19,4
	6-10 yıl	15	13,9
	11-15 yıl	24	22,2
	15 yıl ve üzeri	48	44,4
	Toplam	108	100,0

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan 108 eğitimciden %80,6'sı kadın ve %19,4'ü erkek olduğu; %6,5'i 21-25 yaş, %6,5'i 26-30 yaş, %16,7'si 31-35 yaş, %32,4'ü 36-40 yaş, %25'i 41-45 yaş, %10,2'si 46-50 yaş ve %2,8'ise 51 yaş ve üzeri grupta yer aldığı; %81,5'i lisans, %2,8'i önlisans ve %15,7'si yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu; %78,7'sinin (85 kişi) öğretmen ve %21,3'ünün (23 kişi) yönetici olarak görev yaptığı; %19,4'ünün 0-5 yıl, %13,9'unun 6-10 yıl, %22,2'sinin 11-15 yıl ve %44,4'ünün ise 15 yıl ve üstü mesleki kıdemlerinin bulunduğu belirlenmiştir.

2.3 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veriler, araştırmacılar tarafından hazırlanan Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği (PDAÖ) yardımıyla toplanmıştır. Bu kapsamda öncelikle, literatür taraması yapılmış ve alanyazındaki benzer çalışmalar incelenmiştir. Sonrasında ise, belirlenen ölçeklerden yararlanılarak ölçek maddeleri hazırlanmıştır. Bu süreçte, Ahmet Yesevi Üniversitesi öğretim görevlilerinden uzman desteği alınmıştır. Uzman personelden alınan geri dönüşler doğrultusunda ölçek maddelerinde gerekli düzeltmeler yapılarak ölçeğe son şekli kazandırılmıştır.

Tanımlayıcı Özellikler Formu: Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumları, branşları, mesleki kıdemleri gibi demografik ve mesleki özelliklerin sorulduğu tanımlayıcı özellikler formu ölçeğin ilk bölümünü oluşturmaktadır.

Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği (PDAÖ): 5'li likert tarzda hazırlanan PDAÖ maddelerine verilen cevaplar, 1=Hiç katılmıyorum, 2=Çok az katılıyorum, 3=Kısmen katılıyorum, 4=Büyük ölçüde katılıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır. Ölçeğin, iç tutarlılık (güvenirlilik) düzeyinin belirlenmesinde, Cronbach's Alfa (α) güvenilirlik katsayısına bakılmıştır. Ölçeğin madde geçerliliği ve faktör analizi için ise açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 2. Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Madde Sayısı	Güvenirlilik Analizi (α)	Geçerlik Analizi (KMO)
Mesleki Yeterlilik	7	0,931	0,907
Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	6	0,863	0,850
Uygulanabilirlik	7	0,773	0,851
Ölçek Geneli	20	0,917	0,874

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, araştırmada kullanılan ölçeğin genel güvenilirlik Cronbach's Alpha (α) katsayısı 0,917 olarak bulunmuştur. Hem alt boyutlar hem de ölçeği geneli için elde edilen güvenilirlik

sonuçları çalışmanın yeterli güvenilirlik diliminde ($>0,60$) olduğunu göstermektedir (Yaşar, 2014). Geçerlilik analizi sonuçlarına göre ise, ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,874 ve Bartlett test değeri 1284,581 olarak bulunmuştur. Bartlett testi sonucu 0,05 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($p=0,000$). Literatürde, KMO katsayısının 0,60 ve üzeri olmasının faktör analizi için uygun olduğu ifade edilmektedir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2008). Elde edilen bu sonuçlara göre, araştırma verilerinin faktör analizi için uygun olduğu ifade edilebilir. Ölçeğin faktör gruplarının belirlenmesinde maksimum olasılık metodu ile varimax dönüşümü uygulanmıştır.

Açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Araştırma Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddesi	Ortak Varyans Oranı	Faktör Yüğü
1. Performans değerlendirme, öğretmenin ve yöneticinin bir bütün olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.	,738	,840
2. Performans değerlendirme öğretmenin ve yöneticinin objektif olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.	,752	,853
3. Performans değerlendirme öğretmenleri ve yöneticileri cesaretlendirmekte, desteklemektedir.	,753	,778
4. Performans değerlendirme yüksek performans gösterenler ile gösteremeyenleri ayırabilmektedir.	,757	,772
5. Performans değerlendirmede kullanılan performans göstergelerinin kapsamı öğretmenler tarafından bilinmektedir.	,610	,644
6. Performans değerlendirme, öğretmenlerin ve yöneticilerin mesleki gelişimine katkıda bulunmaktadır.	,760	,783
7. Performans değerlendirme ile öğretmenlerin ve yöneticilerin iş ile ilgili yetenekleri ortaya çıkmaktadır.	,755	,731
8. Performans değerlendirme, müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından işbirliği içinde uygulanmaktadır.	,567	,537
9. Değerlendirme başında yapılan toplantı öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi ile ilgili bilgilendirilmeleri için yeterlidir.	,644	,751
10. Performans değerlendirme sürecinin anlaşılmayan karmaşık bir yapısı vardır.	,364	-,577
11. Değerlendirmede kullanılan anketler açık ve anlaşılırdır.	,499	,683
12. Performans değerlendirme, göreve yeni başlayan ve kıdemli öğretmenler için farklı ölçütler esas alınarak yapılmalıdır.	,442	,613
13. Performans değerlendirme sonuçları yöneticiliğe atanma kriterleri arasında kullanılmalıdır.	,640	,787
14. Performans değerlendirme sonuçları öğretmenin ve yöneticinin derece/kademe sırasında kullanılmalıdır.	,711	,819
15. Performans değerlendirme sonuçlarını öğretmenlerin maaşlarına ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	,755	,814
16. Performans değerlendirmenin sonuçları öğretmenin kariyer basamaklarında ilerlemesi için temel alınmalıdır.	,799	,865
17. Performans değerlendirme sonuçlarına göre geçici olarak işten uzaklaştırma, işine son verme vb. gibi kararlar alınabilmelidir.	,527	,612
18. Öğretmen, yönetici değerlendirmesi şu andaki uygulama şekliyle (sicil raporları ve müfettiş teftiş raporları ile yapılan değerlendirme) devam etmelidir.	,375	,444
19. Performans değerlendirme öğretmenin eğitim gereksinimlerinin belirlenmesini sağlamaktadır.	,596	,576
20. Performansı artırmak üzere öğretmenlerin görüşleri de alınarak bireysel performans gelişim planı yapılmaktadır.	,357	,343

Faktör analizine göre, ölçek sorularının ortak varyans açıklayıcı oranları ve faktör yük değerlerinin ise 0,30 eşik değerlerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu noktada, ölçek sorularının araştırma problemlerinin cevaplarının bulunmasında etkili olduğu belirtilebilir (Tabachnick & Fidell, 2014). Analiz sonucunda ayrıca, araştırmada kullanılan ölçeğin üç faktörlü (boyutlu) bir yapısının bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre; 1, 2, 3, 4, 6, 7 ve 19. sorular 1. alt boyut; 13, 14, 15, 16, 17 ve 18. sorular 2. alt boyut; 5, 8, 9, 10, 11, 12 ve 20. sorular 3. alt boyutu meydana getirmektedir. Ölçekte soru yapısından dolayı 10. madde ters puanlandırılmıştır.

2.4 Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışma grubunda yer alan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemlerine yönelik algıları nicel araştırma teknikleri ile ele alınmıştır. Örneklem grubunda yer alan yönetici ve öğretmenlere uygulanan ölçeklerden elde edilen veriler IBM SPSS sürüm 25 paket programı ile analiz edilmiştir. Bu kapsamda araştırma verilerinin frekans ve yüzde dağılımları ile ortalama ve standart sapma puanları incelenmiştir. Bu noktada, katılımcıların ölçekten aldıkları ortalama puan ile doğru orantılı olarak daha yüksek veya daha düşük seviyede bir olumlu algı içinde oldukları ortaya konmaktadır. Yorumlayıcı istatistiksel analizler için ise katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri ortalama puanların gruplara göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Çalışmada öncelikle yorumlayıcı istatistiksel analiz tekniklerine karar verilmesi amacıyla yapılan Kolmogorov-Smirnova ve Shapiro-Wilk normallik testleri yapılmış ve test sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Araştırma Verilerinin Normallik Analiz Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	p	İstatistik	sd	p
Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği	,069	108	,200	,988	108	,472

Tablo 4 incelendiğinde verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada katılımcıların performans değerlendirme sistemlerine yönelik algılarının tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla parametrik testlerden bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi testleri yapılmasına karar verilmiştir. Gruplar arasında meydana gelen farklılıkların hangi grubun lehine olduğunun belirlenmesine yönelik ise post-hoc (LSD) farklılık analizi yapılmıştır.

3 BULGULAR VE YORUMLAR

Bu çalışmada katılımcılara performans değerlendirme sistemiyle ilgili algılarının belirlenmesinde uygulanan ölçeğin genel ortalama puanları, alt boyutlarına ait puanları hesaplanmış ve bu puanların örneklem grubunun tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı analiz edilmiştir. Aşağıda bulunan ilgili başlıklar altında bu analiz bulguları yorumlanarak sunulmuştur.

Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlere yöneltilen PDAÖ ortalama puanları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği Ortalama Puanları

Soru No	Ölçek Sorusu	$\bar{x} \pm ss.$
1.	Performans değerlendirme, öğretmenin ve yöneticinin bir bütün olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.	3,21 ± 1,120
2.	Performans değerlendirme öğretmenin ve yöneticinin objektif olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.	2,81 ± 1,226
3.	Performans değerlendirme öğretmenleri ve yöneticileri cesaretlendirmekte, desteklemektedir.	2,72 ± 1,252
4.	Performans değerlendirme yüksek performans gösterenler ile gösteremeyenleri ayırabilmektedir.	2,74 ± 1,300
6.	Performans değerlendirme, öğretmenlerin ve yöneticilerin mesleki gelişimine katkıda bulunmaktadır.	2,79 ± 1,208
7.	Performans değerlendirme ile öğretmenlerin ve yöneticilerin iş ile ilgili yetenekleri ortaya çıkmaktadır.	2,85 ± 1,124
19.	Performans değerlendirme öğretmenin eğitim gereksinimlerinin belirlenmesini sağlamaktadır.	2,73 ± 1,124
	Mesleki Yeterlilik Alt Boyutu	2,84 ± 1,015
13.	Performans değerlendirme sonuçları yöneticiliğe atanma kriterleri arasında kullanılmalıdır.	3,18 ± 1,274
14.	Performans değerlendirme sonuçları öğretmenin ve yöneticinin derece/kademe sırasında kullanılmalıdır.	2,70 ± 1,355
15.	Performans değerlendirme sonuçlarını öğretmenlerin maaşlarına ve ek ders ücretlerine yansıtan bir ücret politikası uygulanmalıdır.	2,98 ± 1,423
16.	Performans değerlendirmenin sonuçları öğretmenin kariyer basamaklarında ilerlemesi için temel alınmalıdır.	3,04 ± 1,230
17.	Performans değerlendirme sonuçlarına göre geçici olarak işten uzaklaştırma, işine son verme vb. gibi kararlar alınabilmelidir.	2,00 ± 1,297
18.	Öğretmen, yönetici değerlendirmesi şu andaki uygulama şekliyle (sicil raporları ve müfettiş teftiş raporları ile yapılan değerlendirme) devam etmelidir.	2,58 ± 1,276
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme Alt Boyutu	2,74 ± 1,007
5.	Performans değerlendirmede kullanılan performans göstergelerinin kapsamı öğretmenler tarafından bilinmektedir	2,82 ± 1,142
8.	Performans değerlendirme, müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından işbirliği içinde uygulanmaktadır.	2,63 ± 1,242
9.	Değerlendirme başında yapılan toplantı öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi ile ilgili bilgilendirilmeleri için yeterlidir.	2,75 ± 1,103
10.	Performans değerlendirme sürecinin anlaşılmayan karmaşık bir yapısı vardır.	3,16 ± 1,112
11.	Değerlendirmede kullanılan anketler açık ve anlaşılırdır.	3,17 ± 0,981
12.	Performans değerlendirme, göreve yeni başlayan ve kıdemli öğretmenler için farklı ölçütler esas alınarak yapılmalıdır.	3,48 ± 1,313
20.	Performansı artırmak üzere öğretmenlerin görüşleri de alınarak bireysel performans gelişim planı yapılmaktadır.	3,34 ± 1,348
	Uygulanabilirlik Alt Boyutu	3,00 ± 0,769
	Performans Değerlendirmesi Algı Ölçeği Geneli	2,87 ± 0,768

Katılımcıların performans değerlendirme sistemlerinin etkinliğine ve verimliliğine yönelik algıları, Tablo 5'te yer alan soruların ortalama puanları üzerinden değerlendirilmiştir. Katılımcıların en yüksek puanları sırasıyla; uygulanabilirlik alt boyutunda yer alan "Performans değerlendirme, göreve yeni başlayan ve kıdemli öğretmenler için farklı ölçütler esas alınarak yapılmalıdır" (3,48 ± 1,313) ve "Performansı artırmak üzere öğretmenlerin görüşleri de alınarak bireysel performans gelişim planı yapılmaktadır" (3,34 ± 1,348)

soruları ile mesleki yeterlilik alt boyutunda yer alan “Performans değerlendirme, öğretmenin ve yöneticinin bir bütün olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır” ($3,21 \pm 1,120$) sorusuna verdikleri belirlenmiştir. Katılımcıların en düşük puanları ise sırasıyla, kariyer planlama ve ödüllendirme alt boyutunda yer alan sorulardan, “Performans değerlendirmesi sonuçlarına göre geçici olarak işten uzaklaştırma, işine son verme vb. gibi kararlar alınabilmelidir” ($2,00 \pm 1,297$) ve “Öğretmen, yönetici değerlendirmesi şu andaki uygulama şekliyle (sicil raporları ve müfettiş teftiş raporları ile yapılan değerlendirme) devam etmelidir” ($2,58 \pm 1,276$) soruları ile uygulanabilirlik alt boyutundan “Performans değerlendirme, müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından işbirliği içinde uygulanmaktadır” ($2,63 \pm 1,242$) sorusuna verdikleri tespit edilmiştir. Ölçek genelinin ortalama puanı $2,87 \pm 0,768$ olarak belirlenmiştir. Bu durum, okul yöneticisi ve öğretmenlerin performans değerlendirmesi sistemine ilişkin genel algılarının kısmen katılıyorum ile çok az katılıyorum düzeyinde yani “orta düzeyde” olduğunu göstermektedir. Katılımcıların ölçeğin alt boyutlarından mesleki yeterlilik alt boyut puanlarının $2,84 \pm 1,015$, kariyer planlama ve ödüllendirme alt boyut puanlarının $2,74 \pm 1,007$, uygulanabilirlik alt boyut puanlarının ise $3,00 \pm 0,769$ olduğu belirlenmiştir. Yani, katılımcıların sistemin uygulanabilirliği konusunda diğer alt boyutlara göre daha olumlu algıya sahiptir.

Katılımcıların Performans Değerlendirmesine Yönelik Algılarının Demografik Özelliklere Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Katılımcıların performans değerlendirmesine yönelik algılarının cinsiyet ve branş tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi için bağımsız örneklem t testi; yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem özelliklerine göre farklılaşmanın belirlenmesi için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Cinsiyet ve branş değişkenleri için yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Katılımcıların Performans Değerlendirmesine Yönelik Algılarının Cinsiyet ve Branşa Göre Farklılaşma Durumu

Özellik	Değişken	Grup	\bar{x}	ss	t	P
Cinsiyet	Ölçek Geneli	Kadın	2,91	,749	1,002	0,325
		Erkek	2,70	,840		
	Mesleki Yeterlilik	Kadın	2,87	,987	0,558	0,581
		Erkek	2,71	1,142		
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	Kadın	2,76	,998	0,506	0,616
		Erkek	2,63	1,060		
	Uygulanabilirlik	Kadın	3,06	,780	1,812	0,079
		Erkek	2,76	,682		
Branş	Ölçek Geneli	Öğretmen	2,85	,749	-0,994	0,328
		Yönetici	3,02	,833		
	Mesleki Yeterlilik	Öğretmen	2,81	,999	-0,578	0,568
		Yönetici	2,95	1,088		
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	Öğretmen	2,68	1,015	-1,205	0,236
		Yönetici	2,96	,966		
	Uygulanabilirlik	Öğretmen	2,97	,771	-0,902	0,373
		Yönetici	3,13	,767		

Tablo 6 incelendiğinde; katılımcıların performans değerlendirmesi algı ölçeğine ilişkin algılarının ölçek geneli ve alt boyutlarda cinsiyete ve branşa göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların performans değerlendirmesi algı ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri cevapların ortalama puanları daha yakından incelendiğinde, her ne kadar istatistiki olarak anlamlı olmasa da;

- Kadın katılımcıların ölçek geneli puanlarının ($2,91>2,71$) ve tüm alt boyut ortalama puanlarının ($2,87>2,71$; $2,76>2,63$; $3,06>2,76$) erkek katılımcılardan daha yüksek olduğu,
- Okul yöneticisi olarak görev yapan katılımcıların ölçek geneli puanlarının ($3,02>2,85$) ve tüm alt boyut ortalama puanlarının ($2,95>2,81$; $2,96>2,68$; $3,13>2,97$) öğretmenlerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Performans Değerlendirmesine Yönelik Algılarının Eğitim Düzeyi Yaş ve Kıdeme Göre Farklılaşma Durumu

Özellik	Değişken	Grup	\bar{x}	ss	F	p
Eğitim Düzeyi	Ölçek Geneli	Lisans	2,86	,782	0,556	0,575
		Ön Lisans	3,32	,153		
		Y. Lisans	2,81	,759		
	Mesleki Yeterlilik	Lisans	2,83	1,003	0,071	0,931
		Ön Lisans	3,05	,459		
		Y. Lisans	2,81	1,178		
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	Lisans	2,69	1,037	1,405	0,250
		Ön Lisans	3,67	,667		
		Y. Lisans	2,80	,836		
	Uygulanabilirlik	Lisans	3,03	,805	0,715	0,492
		Ön Lisans	3,29	,143		
		Y. Lisans	2,82	,618		
Yaş	Ölçek Geneli	21-25 yaş	3,36	,294	1,959	0,079
		26-30 yaş	3,13	,496		
		31-35 yaş	3,09	,804		
		36-40 yaş	2,60	,800		
		41-45 yaş	2,88	,743		
		46-50 yaş	2,70	,667		
		51 yaş ve üzeri	3,33	1,217		
	Mesleki Yeterlilik	21-25 yaş	3,35	,318	2,126	0,057
		26-30 yaş	3,20	,527		
		31-35 yaş	3,13	,928		
		36-40 yaş	2,48	1,054		
		41-45 yaş	2,86	,957		
		46-50 yaş	2,60	1,173		
		51 yaş ve üzeri	3,81	1,692		
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	21-25 yaş	3,21	,762	0,664	0,679
		26-30 yaş	2,71	1,057		
		31-35 yaş	2,82	1,111		
		36-40 yaş	2,55	1,059		
		41-45 yaş	2,88	,945		
		46-50 yaş	2,52	,743		
		51 yaş ve üzeri	3,33	1,217		
	Uygulanabilirlik	21-25 yaş	3,49	,654	1,998	0,073
		26-30 yaş	3,41	,597		
		31-35 yaş	3,29	,606		
36-40 yaş		2,76	,717			
41-45 yaş		2,90	,774			
46-50 yaş		2,96	,823			
51 yaş ve üzeri		3,19	1,704			
Mesleki Kıdem	Ölçek Geneli	0-5 yıl	3,10	,646	0,871	0,458
		6-10 yıl	2,78	,572		
		11-15 yıl	2,85	,892		
		15 yıl +	2,80	,803		
	Mesleki Yeterlilik	0-5 yıl	3,07	,743	0,730	0,536
		6-10 yıl	2,68	,816		
		11-15 yıl	2,93	1,126		
		15 yıl +	2,74	1,116		
	Kariyer Planlama ve Ödüllendirme	0-5 yıl	2,87	1,039	0,497	0,685
		6-10 yıl	2,66	,762		
		11-15 yıl	2,55	1,133		
		15 yıl +	2,81	1,007		
Uygulanabilirlik	0-5 yıl	3,34	,617	2,054	0,111	
	6-10 yıl	2,99	,662			
	11-15 yıl	3,03	,778			
	15 yıl +	2,85	,826			

Tablo 7’de yer alan ANOVA sonuçları incelendiğinde; performans değerlendirmesine yönelik algı ölçeği geneli ve alt boyutlarda katılımcıların eğitim düzeylerine, yaşlarına ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılaşmanın olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

4 TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Eğitim sisteminde görev alan yönetici ve öğretmenlerin başarısının değerlendirilmesinde performans değerlendirme sisteminden büyük ölçüde yararlanılmakta ve eğitimcilerin bu konu ile ilgili genel yargılarının neler olduğu hem araştırmacılar hem de politika yapımcılar tarafından merakla takip edilmektedir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine yönelik algılarının incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, okul yöneticileri ile öğretmenlerin eğitim alanında uygulanan performans değerlendirme sistemine yönelik algıları geliştirilen bir ölçek ile belirlenmiş ve sistemin etkinliği ve verimliliğine yönelik önemli tespitlerde bulunulmuştur.

Araştırma sonuçları, geliştirilen ölçeğin eğitimcilerin performans değerlendirmesi algılarını ölçmek için kullanılabilirlikte, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca yapılan faktör analizi sonucunda; faktör yükleri ölçeğin üç alt boyuttan oluştuğunu ve bu alt boyutların; mesleki yeterlilik, kariyer planlama ve ödüllendirme, uygulanabilirlik şeklinde olduğunu göstermiştir. Çalışmada, okul yöneticisi ve öğretmenlerin performans değerlendirmesi ve alt boyutlarına ilişkin genel algılarının “orta” seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örneğin, bu çalışmada performans değerlendirme sistemlerine yönelik katılımcıların orta düzeyde olumlu görüşlerinin olduğu belirlenmiştir. Yapılan literatür incelemesinde, çalışmanın bulgularının araştırma konusuyla ilgili literatürün benzer özellikler gösterdiği tespit edilmiştir. Bu konuda, Tonbul (2009) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenler, okul yöneticileri ve ilköğretim deneticilerinden oluşan katılımcıların performans değerlendirme sistemine karşı olan algılarının olumlu olmakla birlikte önemli bazı kaygılarının olduğu ifade edilmiştir. Özellikle öğretmenlerin önemli bir çoğunluğunun, konu hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıkları bildirilmiştir. Koçak ve Arslan (2018) tarafından yapılan, performans değerlendirmesi uygulamalarına ilişkin görüş ve önerilerin incelendiği çalışmada, katılımcı öğretmenlere göre performans değerlendirmenin amacına ulaşmadığı, yeni sisteme rağmen değerlendirme sürecine ilişkin sorunların okullarda varlığını devam ettirdiği belirlenmiştir. Performans değerlendirme sürecinde öğretmenlerin, değerlendirme süresinin sınırlılığı, somut kriterlere göre değerlendirilmeme, geri bildirim mekanizmasının zayıflığı, objektif ve adil olamama ve tek bir kişi tarafından değerlendirilme konularında rahatsızlık duydukları ortaya konmuştur. Farah (2018) tarafından, Kenya’daki bir devlet okulu örneğinde gerçekleştirilen çalışmada, öğretmenlerin performans değerlendirme aracına yönelik genel algı düzeyinin olumlu olduğu, ankete katılan eğitimcilerin çoğunluğunun sistemin etkinliğinden memnun olduğu tespit edilmiştir. Ancak, katılımcılar uygulanan sistemin iş üretkenliği üzerinde hiçbir etkisi olmadığı görüşünü savunmuşlardır. İş verimliliği, hizmet içi eğitim, motivasyon, akademik yeterlilik dahil açık terfi mekanizmaları vb. gibi diğer faktörlere daha fazla bağlı görülmüştür. Bununla birlikte, çalışanlardan maksimum üretim elde etmek için işverenlerin, belirlenen hedeflere ulaşmak için açık terfi kriterleri de dahil olmak üzere öğretmenler tarafından belirtilen faktörleri geliştirmeleri ve değerlendirme aracının periyodik olarak güncellenmesi önerilmiştir. Khatri, Kane ve Reeve (1995)’nin çalışmada da performans değerlendirme uygulamalarının öğretmenlerin yeterli eğitim ve destek almaması durumunda etkili olmadığı ileri sürülmüştür.

Katılımcıların araştırma ölçeği mesleği yeterlilik algı sonuçları daha yakından incelendiğinde; performans değerlendirmesinin öğretmen ve yöneticinin bir bütün olarak değerlendirmesini sağladığı konusunda orta düzeyde bir algıya sahipken, performans değerlendirme sisteminin öğretmenleri ve yöneticileri cesaretlendirdiği ve desteklediği konusunda daha düşük algıya sahip oldukları gözlenmiştir. Kariyer planlama ve ödüllendirme algıları incelendiğinde; katılımcıların performans değerlendirme sonuçlarının yöneticiliğe atanma kriterleri arasında, öğretmenin kariyer basamaklarında ilerlemesinde ve ücretlendirme politikalarında kullanılması gerektiğini düşündükleri ancak değerlendirme sonuçlarına göre geçici işten uzaklaştırma, işine son verme vb. gibi kararların alınabilmesi konusunda daha düşük algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Uygulanabilirlik algıları incelendiğinde araştırmada; katılımcıların performans değerlendirmesinin göreve yeni başlayan ve kıdemli öğretmenler için farklı ölçütler esas alınarak yapılmasının daha uygun olduğunu düşündükleri ancak değerlendirme sisteminin müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından işbirliği içinde uygulandığı konusunda daha olumsuz algıya sahip oldukları ortaya konmuştur. Bu sonuçlar Brown (2005) ve Akşit (2006) yaptıkları araştırma sonuçları tarafından desteklenmektedir Brown (2005) araştırmasında katılımcılara, performans değerlendirmesinin öğretmenlerin meslekî yeteneklerinin ölçülmesinde uygun bir sistem olup olmadığını sormuş ve büyük bir

bölümünün olumsuz cevap verdiğini gözlemlemiştir. Ancak katılımcıların çoğu performans değerlendirme sonuçlarının ücretle ödüllendirmede kullanılması gerektiğini bildirmişlerdir. Akşit (2006) araştırmasına katılan öğretmenlerin % 83'ünün değerlendirme sisteminde kullanılan ölçeklerde bulunan performans ölçütlerinin öğretmenleri tam olarak ölçmede yeterli olmadığını düşündüklerini ve % 52'sinin ise yüksek performans gösteren öğretmenlerin ödüllendirilmesi gerektiğini ifade ettiklerini belirtmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre katılımcılar sistemin daha fazla işbirliği gerektirdiği şeklindeki bulgusu da literatürle örtüşmektedir. Zira aynı görüşü araştırma bulgularında saptayan çalışmalar hem yerli hem de yabancı literatürde yer almakta ve ortak görüşün performans değerlendirme mekanizmasının personelin katılımıyla geliştirilmesi ve destek alınarak uygulanması yönünde olduğu görülmektedir (Brudney & Condrey, 1993; Greller, 1998; Bulut, 2004; Kaplan & Demir, 2020). Sistemin olumlu sonuçlar vermesine karşın bazı olumsuzluklar da içerdiğine ilişkin algıların bulunduğu bulgusu Bozkurt ve Karabıyık (2004), Aygün (2008), Can (2010), Soydan (2012), Kahya ve Hoşgörür (2020) çalışmaları ile örtüşmektedir. Buna göre, okul yönetimlerinde değerlendirmede ağırlığının olması durumunda, yöneticilere olan yakınlık ile değerlendirme yöntemlerinin tekdüzeliği (salt sınıf gözlemleriyle yetinme gibi) hususlar değerlendirmede karşılaşılan önemli sorunlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin, öğretmen performansını değerlendirmede çoğunlukla alt düzeydeki öğretim yeterliliğini ölçtükleri (Weiss ve Weiss, 1998) ifade edilmektedir. Ayrıca Kaplan ve Demir (2020) yöneticilerin öğretmenleri değerlendirmesi esnasında objektif olma, ideolojik farklılıkları göz ardı etme ve değerlendirme sonuçlarının sadece başarı/işle ilgisini ortaya koymasının tartışmalı olduğunu belirtmiştir. Kahya ve Hoşgörür (2020) ise değerlendirmenin tek değerlendiriciden bağımsız çoklu veri kaynağına göre yapılmasının adil bir değerlendirme ortamı yaratacağını ifade ettiği çalışmada, öğretmenlerin yine de performans değerlendirmesi konusunda kaygılarının bulunduğu dikkat çekmektedir. Araştırmacılar, değerlendirmelerde performansa dair puanların yerine, değerlendirmelerin ikili ilişkiler veya değerlendirme sahasına dikkat edilmeden yapılmasının öğretmenleri kaygılandırıldığını belirtmiştir. Yine Aygün (2008) çalışmada öğretmenlerin performans değerlendirme sistemi ile performansı yüksek ve düşük olan kişilerin birbirinden ayırt edilmesinin zor olduğu görüşünü benimsediklerini bildirmiştir. Soydan (2012) ise yönetici ve öğretmenlerin genel anlamda performans değerlendirme sisteminin eğitim sektöründe hakkaniyetli biçimde yürütülebileceği konusunda olumsuz görüşe sahip olduklarını belirtmiştir. Çelebi ve diğerleri (2018) ile Kaplan ve Demir (2020) ise çalışmalarında; eğitim alanında kullanılan performans değerlendirme sisteminin nesnel, adaletli, geçerli ve güvenilir bir şekilde sürdürülemeyeceği; öğretmen, öğrenci ve aile etkileşimini olumsuz olarak etkileyeceği; eğitimciler arasında performans farklılıklarını ortaya koyamayacağı ve öğretmenler üzerinde baskıya neden olacağını düşündüğünü ifade etmişlerdir.

Çalışmada mesleki yeterlilik alt boyutunda en yüksek puanı alan ikinci madde "Performans değerlendirmesi ile öğretmenlerin ve yöneticilerin iş ile ilgili yetenekleri ortaya çıkmaktadır" maddesi olmuştur. Bulgumuz Almutairi ve diğerleri (2015), Bichi (2017) ve Milanowski (2011) tarafından yapılan çalışmaların bulguları ile örtüşmektedir. Bu araştırmalarda, performans değerlendirme sisteminin sağlıklı bir şekilde uygulanması sonucunda performanslar yükseltilerek eğitimde kalite ve verimliliğin artırılacağı belirtilmektedir. Yine, literatürdeki çalışmalarda, öğretmenlerin performans değerlendirmesine yönelik olarak uygulanan denetim sistemine ilişkin beklentileri ile uygulama arasında bazı farklılıklar olduğu ifade edilmektedir (Gökçe, 1994; Kapusuzoğlu, 2002; Kartal, 1997; Macit, 2003). Bununla birlikte denetim sürecinde, evrak kontrolü ve formalitelere yoğunlaşıldığı, açıklık ilkesine tam olarak uyulmadığı ve ders ve öğretmen denetimine ayrılan sürenin kısıtlı olduğu dile getirilmektedir (Memduhoğlu, 2012).

Bu çalışmada elde edilen diğer bir sonuç; okul yöneticisi ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, branş ve mesleki kıdemleri ile performans değerlendirmeye ilişkin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunmadığıdır. Ancak kadınların erkekler göre, yöneticilerin ise öğretmenlere göre performans değerlendirmeye ilgili algı puanlarının anlamlı olmasa da daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar da literatürle kısmi olarak paralellik göstermektedir. Kaplan ve Demir (2020) çalışmada yönetici olarak görev yapan eğitimcilerin öğretmenlere göre performans değerlendirme taslağına dair genel algılarının nispeten daha olumlu olduğunu ve eğitim durumu açısından ise istatistiksel bir fark olmadığını saptamıştır. Tonbul (2009) performans değerlendirme modelini bazı değişkenler açısından incelediği araştırmasında öğretmenlerin performans değerlendirme modelinin uygulanması hususunda yönetici ve denetçilere göre daha olumsuz görüş bildirdiklerini tespit etmiştir. Jaafar ve Salim (2017) tarafından yapılan "Ortaokul Öğretmenlerinin İş Performansı Değerlendirmesine Yönelik Öğretmen Motivasyonu" adlı çalışmada da,

öğretmenlerin motivasyon ve performans değerlendirmesi inançları cinsiyete göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Ernalbant (2014) performans değerlendirme sistemi ile ilgili öğretmen ve müdür görüşlerini incelediği araştırmasında, cinsiyet ve görev değişkenlerinde anlamlı bir farklılaşma bulamamıştır. Ayrıca çalışmada yöneticiler öğretmenlere göre; öğretmenlerin meslektaşları, velileri ve öğrencileri tarafından değerlendirilmesine daha olumlu bakmaktadırlar. Soydan (2012) ise araştırmasında performans değerlendirme sistemine dair, yönetici ve öğretmen görüşleri arasında, cinsiyet, görev, kıdem değişkenleri açısından anlamlı farklılaşma belirlememiştir. Muhammad ve diğerleri (2014) tarafından yapılan çalışmada ise, performans değerlendirme sisteminde erkek ve kadın öğretmenlerin cinsiyetleri arasında önemli farklılıklar olduğu ileri sürülmüştür. Kolak (2014) bin öğretmenden fazla katılımın olduğu araştırmasında öğretmenlerin performans değerlendirmesine dair olumlu tutumlarının bulunduğunu ve kıdemi fazla olanların performans değerlendirme süreçlerine daha pozitif baktıklarını belirtmiştir. Muhammad ve diğerleri (2014) ile Kolak (2014)'ın bulguları bu araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermemektedir.

Araştırmada elde ettiğimiz sonuçlar, yöneticilerin ve öğretmenlerin performans değerlendirme sistemlerine yönelik algılarının doğrudan değerlendirme sisteminin uygulandığı kitle örnekleme ile belirlenmiş olmasından dolayı bir bakıma sistemin kendisinin de değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Bunun yanında ulaştığımız sonuçlar eğitim stratejilerinin belirlenmesinde, yönetim ile ilgili düzenlemelerin yapılmasında ve politikaların üretilmesinde bir rehber niteliğindedir. Ayrıca öğretmen ve yönetici perspektifinden performans değerlendirme sisteminin etkinliğinin, başarısının ve içeriğinin incelenmesi sisteme önemli bir katkı sunmaktadır. Bu nedenle bulgularımızın eğitim alanındaki katma değeri yüksektir. Araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme sisteminin etkililiğine yönelik algılarının çok yüksek olmaması, sistemin iyileştirilmesine dair politika yapıcılar tarafından bazı düzenleme ve revizyonlara ihtiyacın olduğuna işaret etmektedir. Araştırmanın sonuçlarından da yola çıkarak yapılacak düzenleme ve revizyonlar kısaca şöyle sıralanabilir: 1) Sonuç temelli bir değerlendirme sistemi yerine gelişim temelli değerlendirme sistemine odaklanması, 2) Değerlendirme ölçütlerinin mesleki yeterlilikleri ölçebilmesinin sağlanması, 3) Değerlendirme sistemi hazırlanırken eğitimcilerin tüm süreçlere aktif katılımının sağlanması, 4) Değerlendirme sürecinin bütün paydaşları içine alacak şekilde işbirliği içinde yürütülmesinin sağlanması, 5) Değerlendirme sonuçlarının eğitimcilerin kariyer planlama ve ödüllendirilmelerinde adaletli bir şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır. Bunun yanında eğitim alanında faaliyet yürüten mesleki örgütlerin performans değerlendirme sistemine yönelik, eğitim çalışanlarını bilgilendirecek konferans, seminer vb. etkinlikler düzenlemeleri, kapsamlı hizmet içi seminerlerin artırılması önerilmektedir. Ayrıca araştırmada kullandığımız ölçeğin farklı büyüklükteki ve farklı özelliklerdeki örneklem grupları üzerinde uygulanması, farklı değişkenlerin test edilmesi, bulgularımızın genellenebilirliğini sağlaması açısından, araştırmacılara tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

Akal, Z. (2011). İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi çok yönlü performans. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Akı, E., & Demirbilek, T. (2010). Performans değerlendirme sistemi ve performans düşüklüğü nedeniyle iş sözleşmesinin feshi. *Sosyoekonomi*, 11(11), 80-96, Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/sosyoekonomi/issue/21071/226864>

Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç İlköğretim Öğretmenleri Örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76-101. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/gopsbad/issue/48542/616260>

Almeida, J. C. (2017). Teacher performance evaluation: the importance of performance standards. *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, 8(1): 2973-2981. Retrieved from <https://infonomics-society.org/wp-content/uploads/ijcdse/published-papers/volume-8-2017/Teacher-Performance-Evaluation-The-Importance-of-Performance-Standards.pdf>

Almutairi, T., Tymms, P., & Kind, P. (2015). The Tools of Teacher Evaluation: What Should Be Used in Teacher Evaluation from The Teachers Perspective, *Proceedings of International Business & Education Conferences*, London, pp. 326-329.

Aydın, M. (2014). Eğitim yönetimi. 10. basım. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Aygün, S. C. (2008). Ankara ili genel liselerinde performansa dayalı denetim uygulamasına ilişkin öğretmen görüşleri. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, Ö.G.H. (2003). Performans değerlendirme: çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 103-127, Retrieved from: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/195043>
- Balcı, A. (1988). Etkili okul. Eğitim ve Bilim, 12(70), 21-30.
- Barutçugil, İ. (2015). Performans yönetimi. Ankara: Kariyer Yayınları.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksek Okulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2(7), 43-53.
- Bichi, A. A. (2017). Evaluation of teacher performance in schools: implication for sustainable development goals. Northwest Journal of Educational Studies, 2(1), 103-113.
- Boyd, N.M., & Kyle, K. (2004). Expanding the View of Performance Appraisal by Introducing Social Concerns. Administrative Theory and Practice, 26(3), 249- 278.
- Bozan, S. & Ekinci, A. (2019). Okul müdürlerinin öğretmen performans değerlendirme yeterliliklerinin okul müdürleri ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 18(69), 142-161. <https://doi.org/10.17755/esosder.412344>
- Bozkurt, E. & Karabıyık, İ. (2004). Türk milli eğitiminde denetim sisteminin sorunları ve çözüm önerileri. E. Başaran, A. Bozkurt (Edt.). Türk milli eğitiminde teftiş ve yapılanma sorunu, Ankara: TBMM Yayınları, s. 119-130.
- Brudney, J. L. & Condrey, S. E. (1993). Pay for performance: explaining the differences in managerial motivation. Public Productivity & Management Review, 17(2): 129-144. <https://www.jstor.org/stable/3380509>
- Bulut, Z. A. (2004). İşletmelerde performans değerlendirme çalışmaları ve uygulanan yöntemler. Mevzuat Dergisi, 7(7), 1-10. Retrieved from https://www.mevzuatdergisi.com/2004/07a/05.htm#_edn16, Erişim Tarihi: 14.04.2022
- Bursalıoğlu, Z. (2005). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Buyruk, H. (2014). Öğretmen performansının göstergesi olarak merkezi sınavlar ve eğitimde performans değerlendirme. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4, 28-42. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/trkefd/issue/21480/230201>
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2008). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Brown, A., (2005). Implementing Performance Management İn England's Primary Schools. International Journal of Productivity and Performance Management, 54 (5/6), 468-481.
- Can, Ü. (2010). Çalışan başarısının artırılmasında performans ölçme değerlendirme ve ödüllendirme sistemi: Güven timleri üzerine bir inceleme. Doctoral dissertation, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Canman, A. (1993). Personelin değerlendirilmesinde çağdaş yaklaşımlar ve Türkiye'de kamu personelinin değerlendirilmesi. Ankara: TODAİ.
- Çakmak, N., & Ocaklı, E. (2006). Performans değerlendirmesi gerekli midir? Neden. UNAK, 6, 406-18. Erişim Adresi: <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-18.pdf> (Erişim tarihi: 21.04.2022).
- Çalık, T. (2003). Eğitimde stratejik planlama ve okulların stratejik planlama açısından nitel değerlendirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 11(3), 251-268.
- Çelebi, N., Babaoğlu, E., Selçuk, G., & Peker, S. (2018), Performans Değerlendirme Formuna İlişkin Öğretmen Görüşleri. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 37(2): 211-233.

- Çelik, V. (2000). Okul kültürü ve yönetimi. Ankara: Pegem yayıncılık.
- Çelikten, M. & Özkan, H. H. (2018). Öğretmen performans değerlendirme sistemi . OPUS International Journal of Society Researches , 8 (15) , 806-824 . DOI: 10.26466/opus.418565
- Dağlı, A. (2018). Teoriden uygulamaya örgütsel iklim. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Dilbaz Sayın, S., & Arslan, H. (2018). Öğretmen ve okul yöneticilerinin performans öz değerlendirme sonuçlarının okul kademesi ve mezuniyet değişkeni açısından incelenmesi. Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 16, 537-564
- Ernalbant, Ö. (2014). 360 derece performans değerlendirme sistemi hakkında öğretmen ve yönetici görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eroğlu, U. (2006). İşletmelerde eğitim faaliyetlerinin etkinliğinin ölçümüne ilişkin bir model önerisi. Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(2), 111-132. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/46391>
- Farah, S. (2018). A study on teachers' attitudes towards performance appraisal system: A case study of Garissa Township sub-county, Kenya. European Journal of Education Studies, 4(4), 295-305.
- Fındıkçı, İ. (1999). İnsan kaynakları yönetimi. İstanbul. Alfa Yayınları, s. 293.
- Frankel, J. R. & Wallen, N. E. (2006). How to design and evaluate research in education. New York: Mcgraw-Hill International Edition, 620p.
- Gökçe, F. (1994). Bağımsız ortaokullar ile ilköğretim okulları 2. kademesinde denetim amaçlarının gerçekleşmesi ve denetim ilkelerine uyulması konusunda denetçi ve öğretmen görüşleri (Ankara ili örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Greller, M. M. (1998). Participation in the performance appraisal review: inflexible manager behavior and variable worker needs. Human Relations, 51(8): 1061-1083.
- Holton, E.F. (1999). Performance domains and their boundaries. Advances in Developing Human Resources, 1, 26-46.
- İbrahim, A., & Mazin, S. (2017). Educational management, educational administration and educational leadership: definitions and general concepts. SAS Journal of Medicine (SASJM), 3(12), 326-329.
- Jaafar, N. F. A., & Salim, S. S. S. (2017). Teachers motivation towards job performance appraisal among secondary school teachers. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 9(7), 646-653.
- Kahya, O., & Hoşgörür, V. (2020). Çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirme sistemi hakkında öğretmen görüşleri. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 24(3), 671-681. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/tsadergisi/issue/58254/621247>
- Kaplan, T., & Demir, R. (2020). Kamu Öğretmenlerinin Performans Değerlendirmeye ve Performans Değerlendirme Yönetmeliği Taslağına İlişkin Tutumlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Lefke Avrupa Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(2), 135-169.
- Kapusuzoğlu, Ş. (2002). Denetçilerin değerlendirilmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(3), 35-50.
- Karasar, N. (1998). Bilimsel araştırma yöntemi (8. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kartal, S. (1997). İlköğretim ikinci kademe branş öğretmenlerinin teftiş-rehberlik etkinlikleri hakkındaki görüşleri (Ankara ili örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Khatri, N., Kane, M. & Reeve, A. (1995) How performance assessments affect teaching and learning. Educational Leadership, 53(3):80-83.

- Kingır, S. & Taşkıran, E. (2006). Performans değerlendirme çalışmalarına ilişkin işgören görüşlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 195-216. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/akuibfd/issue/1633/20493>
- Koçak, S. & Arslan, S. Y. (2018). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme uygulamalarına ilişkin görüş ve önerileri. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 19(1), 602-620.
- Kolak, A. (2014). Teachers' Attitudes Towards Evaluation Process. *Život i škola*, 31, 109-125.
- Macit, M. (2003). İlköğretim denetmenlerinin denetimler sırasında denetim ilkelerine uyma düzeyleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2018a). Öğretmen performansını değerlendirmesi bu yıl uygulanmayacak. 8 Mayıs 2018 Haberi, Erişim adresi: <http://www.meb.gov.tr/ogretmen-performans-sistemi-bu-yil-uygulanmayacak/haber/16334/tr%20adresinden%2022.04.2019> (Erişim Tarihi: 21.04.2022).
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2018b). Öğretmen performans değerlendirme ve aday öğretmenlik iş ve işlemleri yönetmeliği. Erişim adresi: https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/egitim_ogretim_dairesi/Meslek-Yuksekokullar%C4%B1/Ogretmen_Performans_Degerlendirme_ve_Aday_Ogretmenlik.pdf (Erişim Tarihi: 21.04.2022).
- MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, (2019). 2019 yılı performans programı. Erişim adresi: https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_11/25140550_2019_PP_yayYn.pdf (Erişim Tarihi: 21.04.2022).
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye'de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(1), 135-156.
- Milanowski, A. (2011). Strategic measures of teacher performance. *Phi Delta Kappan Magazine*, 92(7), 19-25.
- Muhammad, N., Muhammad, T., Muhammad, N. S., & Mukhtar, A. (2014). Performance Appraisal System: A Gender Based Comparison of Secondary School Teachers in Pakistan. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(11), 1-6.
- Newman, J. (1988). Rewarding Good Teachers. *ESD* 189, ERIC. Erişim Adresi: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED304763.pdf> (Erişim tarihi: 15.04.2022).
- Oxford English Dictionary, (2022). Erişim Adresi: http://www.askoxford.com/concise_oed/performance?view=uk, Erişim Tarihi: 08.09.2022).
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2005). İnsan kaynakları yönetimi. Ankara: Nobel Kitabevi.
- Öztürk, İ. (2009). Performans Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Peterson, K. D. (1995). *Teacher evaluation: A comprehensive guide to new directions and practices*. California: Corwin Pres,
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan kaynakları yönetimi. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Saruhan, Ş. C. & Yıldız, M. L. (2012). İnsan kaynakları yönetimi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1-25.
- Steele, J. L., Hamilton, L. S. & Stecher, B. M. (2011). *Using Student Performance To Evaluate Teachers*. Santa Monica, CA.
- Şahin, Ş., Ökmen, B. & Kılıç, A. (2019). Öğretmen performans değerlendirmesine ilişkin sendika söylemleri. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4): 1602-1619
- Şişman, M. (2014). Öğretim Liderliği. Ankara: Pegem yayıncılık.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2014). Using multivariate statistics (6. ed., Pearson new international edition). Harlow: Pearson.

TDK, (2022). Türk Dil Kurumu resmi internet sözlüğü. Erişim Adresi: <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 19.04.2022).

Tonbul, Y. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerine yönelik performans değerlendirme modelinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 9(2), 173-188.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon . Sayıştay Dergisi, (88), 87-108. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/sayistay/issue/61543/919093>

Tutum, C. (2014). Performans. Ankara: Kamu Yönetimi Sözlüğü.

Uyargil, C. (2013). Performans yönetimi sistemi. İstanbul: Beta yayınları.

Uysal, Ş. (2015). Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. Ejoboc (Electronic Journal of Vocational Colleges), 5(2), 32-39.

Ünsal, H. (2017). Sınıfta öğrenme ve öğretme yönetimi. Sınıf Yönetimi, içinde Ankara: Pegem, pp. 341-380

Weiss, E. M. & Weiss, G (1998). New directions on teacher evaluation, ERIC Documentation. Erişim Adresi: <https://eric.ed.gov/?id=ED429052>

Whiting H.J., & Kline T.J.B. (2007). Testing a model of performance appraisal fit on attitudinal outcomes. The Psychologist-Manager Journal, 10(2), 127-148.

Yaşar, M. (2014). İstatistiğe yönelik tutum ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 36(36), 59-75. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/398666>

Yee C.C., & Chen Y.Y. (2009). Performance appraisal system using multifactorial evaluation model. Proceedings of World Academy of Science, Engineering and Technology, 41(2), 231-235.

Yenice, E. (2006). Kamu kesiminde performans değerlendirmesi. Maliye Dergisi, 150(1), 122-132. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60547187/e_yenice20190910-107982-3dpv0k-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1650581166&Signature=CPd5yvoPGNE5N46RnibvF5ccCAQHm0bapx29fNSKCrjcbVg017kkBdFvfNO~WzROsMV3SYg2CwpZYu5QDuIHOCJcEQD2V6m6r~wxirixHmpMjpdJFntCYpZmpLMCgNj1DqERtpKg2mQU14GLTLPStfVfWRTd5LLw2nHgPgdEEqVqTlXuYt0JURzXg6X6RhXLHlq4k0qLhF17JhRHTPtKxsq7Tpej7eTXotRFNB8bWKi7ErSK3~ui7PTIERRtZ8CL78AYRxUxPuwA0tlcqqKZ2eMiLWUqtUitR850PtXiiqBA8DtSsJJHKaVTmZyV15VhZWOTWFzuR9krFBPXM-eMw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Yüksel, Ö. (1998). İnsan kaynakları yönetimi 2. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.