

Türk Kamu Yönetim Sisteminde Devlet Okullarındaki Yöneticilerin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması*

Akın GÜNGÖR** & Mustafa GÖRÜN***

Özet

Örgüt çalışanlarının başarısını saptamak ve geliştirmek için yapılan çalışmaların tümü olarak tanımlanan performans değerlendirmesi, modern insan kaynakları politikasının en önemli araçlarından birisi olmaktadır.

Günümüz yönetim anlayışındaki gelişmeler beraberinde okul yöneticisinin rolünü de değiştirmiştir. Özellikle klasik tip değerlendirmeden, insan kaynakları yönetimine dayalı performans değerlendirme sistemi denemeleri MEB tarafından yapılmış; fakat sistemleşmiş performans değerlendirme kriterleri oluşturulamamıştır.

Bu çalışmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkököl ve ortaokul yöneticileri performanslarının kimler tarafından değerlendirileceği, performans değerlendirmesinin hangi sıklıkla yapılacağı, performans değerlendirme ölçütlerinin neler olması gerektiğine ilişkin ilkököl ve ortaokul yöneticisi, sınıf öğretmeni ve branş öğretmenlerinin görüşlerini ve bu grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya koymaktır.

Bu araştırma İzmir ili, merkez ilçelerindeki (Balçova, Menemen, Çiğli, Karşıyaka, Bornova, Konak, Bayraklı, Karabağlar, Gazimur, Buca, Narlıdere, Güzelbahçe) 51 devlet okulunda (ilkököl ve ortaokul) çalışan yönetici ve öğretmenlerden toplanan kişisel bilgi formu ve ölçek verilerinden oluşturmaktadır.

Verilerin çözümlenmesinde yüzde ve frekanslardan yararlanılmış, ortalamalar arasındaki farkların manidarlığını saptamak için göreve ve kıdem değişkenine göre oluşturulan grupların görüşleri ile ilgili olarak varyans analizi yapılmıştır. Performans değerlendirme ölçütlerinin, katılımcılar arasında görev ve kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: performans değerlendirme, ilkököl ve ortaokul yöneticisi, kıdem.

* Bu makale "Türk Kamu Yönetim Sisteminde Devlet Okullarındaki Yöneticilerin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması: İzmir Örneği" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi A.B.D., Yüksek Lisans Öğrencisi, c.teacher@hotmail.com.

*** Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İİBF., Kamu Yönetimi A.B.D, mgorun@comu.edu.tr.

A Field Study Towards Evaluating The Performance Of Administrators In State Schools In Turkish State Administration System

Abstract

Performance assessment that is defined as all of the studies to determine the success and developing the employees, is one of the most important tools of modern human resources policies.

Developments in the understanding of today's management has changed the role of school administrators with it. In particular, the transition from the classical types of evaluation to performance evaluation system based on human resources management attempts made by the Ministry of Education; but systematized performance evaluation criteria could not be established.

The goals of this study are to determine that who will assess performances of the primary and secondary school administrators attached to the Ministry of Education, in which period it will be done, what are performance assessment factors that will be used for performance evaluation and on this subject secondary school administrators's, classroom teachers's and subject teachers's views and opinions of these groups and also whether a significant difference occurs between the ideas of these groups.

This research is consisted of personal information form and scale data collected from teaching and management staff working at 51 state schools (primary and secondary), in Izmir province, central districts (Balçova, Menemen, Çiğli, Bornova, Konak, Bayraklı, Bornova, Bornova, Buca, Bornova, Güzelbahçe)

It have been benefited from the percentage and frequency in the analysis of data and a variance analysis has been carried out to determine the meaning of the difference between the averages considering the variables of duty of administrators and the teachers, seniority, tenure at the school, population of the their school, educational status, assessment of their performances and in which period performance assessment will be done.

It have been benefited from the percentage and frequency in the analysis of data and a variance analysis has been carried out to determine the meaning of the difference between the averages considering the variables of task and seniority that was consisted due to the group ideas.

Task and tenure case variables have remarkable difference between participants over the performance assessment criteria.

Keywords: *performance assessment, primary and secondary school administrator, seniority.*

GİRİŞ

1980'den sonra başlayan ve 2000'lerden sonra hızlanan kamu yönetimleri reformları çerçevesinde "stratejik plan", "performans programı", "vizyon", "misyon", "saydamlık", "hesap verebilirlik", "katılımcılık", "etik", "hizmette yerellik", "verimlilik ve etkinlik", "halkın memnuniyeti", "hizmet standartları" gibi kavramlar kamu yönetimi mevzuatına girerek, geleneksel kamu yönetimden, yeni kamu yönetimine doğru Türk kamu yönetimi sistemini şekillendirmiştir¹.

1 Bilal Eryılmaz, Kamu Yönetimi (Ankara: Okutman Yayınevi, 2011), s.112.

Kamu sektörü dünyanın en büyük ve en eski sektörüdür. Fakat bu sektörün çalışması ile şikâyetler hemen hemen her ülkede giderek artmaktadır. Kamuo-yunda, genel idare ve yerel yönetimlerle ilgili olumsuz düşünceler hâkim bulunmaktadır. Özel sektörde gittikçe artan etkinlik, verimlilik ve kalite endişeleri bu sektörde henüz kendini yeterince hissettirmemektedir. Kamu kuruluşları özel işletmelerin ortaya koyduğu kalite ve maliyet standartlarını tutturmak zorundadır. Çünkü tüm kuruluşların değerlendirildikleri standartlar bulunmaktadır. Bu standartlara ulaşamama bazı kamu kuruluşlarının hayatta kalabilmesini tehdit etmektedir. Bir kurumun varlığını sürdürebilmesi güvenilirliğine bağlı bulunmaktadır. Bu güvenilirlik vergi verenlerin, kurumun görevi ve sunduğu hizmetin kalitesine verdikleri öneme göre şekillenir². Eğer devlet, ekonomik ve toplumsal kalkınmada önemli roller oynamaya devam ederse gelişen teknolojiye değişen çağa uygun yenilikler getirerek güven sağlamalı ve hayatta kalmalıdır.

Bu durumlar göz önüne alındığında kamu kurumlarında hayatta kalma ve verimliliği sağlanması için, işi yapan kişilerin tam ve güvenilir şekilde işi yaptıklarını kontrol etmek için bir değerlendirme sistemi kullanılması gerekir. Bu değerlendirmenin adı da literatürlerde “performans” olarak adlandırılmıştır.

Performans değerlendirme literatürde, “Başarı Değerleme”, “Liyakat Değerleme”, “İşgören Boylandırma”, “Personel Değerleme”, “Verimliliğin Değerlendirilmesi”, “Tezkiye” ve “Sicil” gibi farklı sözcüklerle ifade edilmektedir. Performans değerlendirme hakkındaki ilgili literatür incelendiğinde pek çok tanımla karşılaşılabilir. Bu tanımlar biçim yönünden farklılıklar göstermekle birlikte amaçları ve içerikleri birbirlerine benzemektedir.

Adal ve diğerleri³ ‘ ne göre performans, çalışanların belirli bir dönemdeki fiili başarı durumlarını ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışmalar olarak tanımlanırken, Gürüz⁴ ‘ e göre, personelle yöneticilerin birlikte amaçlar saptaması, iletişimde bulunması, çabalarını birleştirilmesi ve alınan sonuçların değerlendirilmesidir.

Tanımlar ne olursa olsun günümüzde performans değerlendirme, neredeyse bütün örgütler tarafından tüm dünyada kullanılmaktadır. İşletmelerin, performans değerlendirmede kullandıkları araçlar ve saptadıkları hedefler birbirlerinden farklı olabilmektedir. Ancak, sonuçta performans değerlendirme, örgütlerde belli bir zaman dilimi içerisinde işgören davranışlarının ve başarılarının, ölçüm ve değerlendirmelerinin yapıldığı bir süreç olarak uygulanmaktadır⁵.

Ülkemizde son dönemde yaşanan değişim ve dönüşüm sürecinin kamu yönetimindeki somut yansımalarından birisi de 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve

2 Burcu, Ada “Türk Kamu Personelinin Performans Değerlendirmesi”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Atılım Üniversitesi, 2008), s. 3.

3 Zeki Adal ; Ataay, İsmail Durak ve diğerleri. İnsan Kaynakları Yönetimi, İÜ İşletme Fakültesi Yay, İstanbul, 2000.

4 Demet Gürüz; Yaylacı, Gaye Özdemir. İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, (MediaCat Kitapları, İstanbul 2009), s. 210.

5 Sibel Gök, XXI. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, (Beta Yayıncılık. İstanbul 2006). s. 40.

Kontrol Kanunu olmuştur. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yetkili kamu görevlileri artık yöneten, buyuran ve kendine dönük yönetici olmaktan uzaklaşarak, vatandaşa hizmet sunan bir başka konuma geçmektedir.

5018 sayılı kanunla getirilen en önemli hususlardan birisi, performans esaslı bütçeleme sistemidir. Bu sistem, kamu idarelerinin ana fonksiyonlarının belirlenmesi ve bu fonksiyonlar çerçevesinde ulaşılmak istenen amaç ve hedeflerin ortaya konmasını, bu amaç ve hedeflere ulaşılma düzeyini belirlemek için de performans göstergelerinin saptanmasını öngörmektedir. Aynı zamanda kaynakların bu amaç ve hedefler doğrultusunda tahsis edilmesini ve kullanılmasını da içeren bu sistem, uygulama sonuçlarının da performans göstergeleri ile kıyaslanmak suretiyle takip ve kontrol edilmesini (performans ölçümünü) ve belirlenen amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının değerlendirilerek (performans değerlendirilmesi) sonuçlarının raporlanmasını öngörmektedir⁶.

Ülkemizdeki bu değişime paralel olarak Türk kamu sisteminin bir parçası olan Türk eğitim sisteminde de gelişen zamanın ve yönetimdeki yeniliklerin paralelinde performans değerlendirmesi kullanılmaya çalışılmış; fakat istenilen özelliklere uygun performans yönetim sistemi henüz oluşturulamamıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın performans değerlendirme öncesi mevcut personeli geliştirmede kullandığı değerlendirmeler, genelde yöneticiler ve müfettişler tarafından yapılmaktaydı. Kullanılan klasik yöntemler çalışanla çalışmayı ayırt etmede yetersiz kalmakta ve değerlendirme sonuçları çalışanlarla ilgili kararlarda yeterince kullanılmamaktaydı⁷.

2004 yılından sonra eğitim denetiminde insan kaynaklarının geliştirilmesinin kabul edilmesi, eğitim örgütlerinin denetim anlayışlarında değişikliğe neden olmuş ve klasik denetim anlayışından vazgeçilerek, "Performans Denetim ve Değerlendirme Sistemi"ne ağırlık verilmiştir⁸.

MEB tarafından hazırlanmış olan "Performans Denetim ve Değerlendirme Sistemi (Ankara- 2004)" çalışmasına göre kurum teftişi 11 temel alana göre yapılmaktadır. Bunlar: Bina ve Donanım Yeterliliği, Yönetim Planlamaları ve Uygulamaları, Eğitim Öğretim Planlamaları ve Uygulamaları, Kaynak Kullanımı, Karar Verme, Sorun Çözme, iletişim- Koordinasyon, Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri, Eğitici Etkinlikler, Öğretmen Yeterlilikleri, Yönetici Yeterlilikleri, Pansiyon Hizmetleri. Bakanlıkça yeni hazırlanan bu çalışmadaki kriterlerle daha önce esas alınan kriterler karşılaştırıldığında (fizikî durum, eğitim-öğretim durumu, büro işleri, öğrenci işleri, personel işleri, hesap, ayniyat ve döner sermaye işleri, demirbaş) yeni eklenmiş olan standartlar, personelin performans değerlendirilmesi yönünden, mevcut uygulamaya göre daha bilimsel bir bakış açısıyla ele alındı-

6 Ömer H, Köse." Kamu Mali Yönetim Reformunun Etkileri Ve 5018 Sayılı Kanun'da Dış Denetimin Tasarımına İlişkin Sorunlar", Dış Denetim Dergisi, Temmuz, Ağustos, Eylül Sayısı, 2010. s. 10.

7 Bekir Buluç., İnsan Kaynakları Geliştirilmesinde Performansı Değerlendirmenin Rolü <www.insan kaynakları.com> (15.10.2014)

8 MEB, EARGED, Okulda Performans Yönetimi Modeli, 2006, Ankara. <<http://yegitek.meb.gov.tr/earged/arasayfa.php?g=33>> (25. 11. 2014)

ğı, çalışanların değerlendirilmesi yönünde 360 derece değerlendirme sisteminin uygulanmaya çalışıldığı söylenebilir⁹.

Milli Eğitim Bakanlığı 2011 Performans Değerlendirme Yönetimi çalışmaları kapsamında bir taslak yönetmelik yayınlayarak Düzce İlinde pilot uygulama yapmıştır. Bu uygulamada okulun tüm paydaşları birbirlerini değerlendirmesi üzerine kurulu adına 360 derece değerlendirme sistemine uygun hazırlanmış değerlendirme kriterlerin, Mebbis sistemi üzerinden yapılması sağlanmış; fakat genelde bir uygulama yapılamamıştır¹⁰.

MEB’de okul yöneticilerinin performans değerlendirmesi için de birçok çalışma yapılmış; fakat sistematik bir değerlendirme sistemi oluşturulmamıştır. MEB’de okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarına baktığımızda, 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları” nda okul müdürünün görevi şu şekilde tanımlanmaktadır¹¹:

“Müdür, okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürütmesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda iyileşmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar.”

Bu tanım ışığında okul yöneticisi genel olarak, okula kaynak sağlama, kaynakların etkin kullanımı, eğitim ve öğretimle ilgili her türlü etkinlikler için karar alınması, planlanması, uygulanması, denetlenmesi ve değerlendirilmesi, okulda personel arasında işbirliği, eşgüdüm ve iletişim için gerekli ortamın hazırlanması ve ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi gibi çeşitli görevleri bulunmaktadır¹².

Ülkemizde okul yöneticiliği bir ihtisas alanı olmayıp, öğretmenler arasından seçilen bir kişiye ikincil görev olarak verilmektedir¹³.

Buna rağmen Yönetim bilimindeki gelişmeler beraberinde okul yöneticisinin rolünü de değiştirmiştir. Bu değişim durmaksızın değişmektedir. Okul yöneticisi 1960’lı yıllarda program yöneticisi, 80’li yıllarda eğitimsel lider, 90’lı yıllarda ise

9 Ali Uçar; Neriman Öztürk. “Eğitim Kurumları Performansının Geliştirilmesinde Özdeğerlendirmenin Önemi”, Çağdaş Eğitim Dergisi, Sayı:319, 2005, 37-44.

10 Milli Eğitim Bakanlığı. “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları”, Tebliğler Dergisi, Sayı:2508, 2000.

11 Milli Eğitim Bakanlığı. “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları”, Tebliğler Dergisi, Sayı: 2508, 2000.

12 Niyazi Can. Okul Örgütünü Etkileyen Etkenler, (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara, 2011), s. 49.

13 Akın Güngör Türk Kamu Yönetim Sisteminde Devlet Okullarındaki Yöneticilerin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması: İzmir Örneği, (Basılmış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, 2015), s.110.

transformasyonel liderdir¹⁴. Geçmişte olduğundan farklı olarak artık okul yöneticilerinde, modern yönetim bilgisine sahip olma, liderlik becerisi ve astların yönetimi, etkin karar verebilme gibi yeterlikler aranır olmuştur¹⁵. Bu açıdan bakıldığında okul yöneticilerine yönelik beklentiler artmıştır. Çünkü okulun yasal lideri olan yönetici, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidir¹⁶.

Ülkemizde ise bu yeterlilikler gözardı edilmiş , okul yöneticiliği ihtisas alanı dışında, ikincil bir görev olarak verilen ve liyakatin ve yeterliliğin ikinci planda kaldığı bir makam olarak görülmektedir. Bu durum performans değerlendirmesine de etki etmiş, MEB tarafından birçok kez okul yöneticilerine performans değerlendirmesi hususunda çalışmalar yapılsa da , henüz sistemli bir yapı kurulamamıştır.

Bu çalışmaların ilki MEB EARGED¹⁷ tarafından yapılmış ve okul yöneticilerinin performans yeterlilikleri ve alt yeterlilikleri ile ilgili performans kriterleri belirlenmiştir. Buna göre Okul yöneticilerinin;

1. Liderlik Alanındaki Yeterlilikleri
2. Okulda Eğitim, Öğretim ve Program Geliştirme Alanındaki Yeterlilikleri
3. Stratejik Yönetim Alanındaki Yeterlilikleri
4. İnsan Kaynakları Yönetimi Alanındaki Yeterlilikleri
5. İşbirlikleri ve Kaynakların Yönetimi Alanındaki Yeterlilikleri
6. Okulda Bilgi Yönetimi ve Raporlama Alanındaki Yeterlilikleri

belirlenmiş ve bu yönde pilot çalışmalar yapılmıştır.

2011 yılında ise 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi yöntemi kapsamında okul yöneticilerinin performans değerlendirmesi ile ilgili pilot çalışmalar yapılmış ; fakat bu çalışmalar genele yansıtılamamıştır.

10.06.2014 yılında yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerin Görevlendirilmesi Dair Yönetmelik ile görevi sona eren okul müdürlerinin tekrar aynı göreve görevlendirmesi için performans değerlendirmesine tabi olması ve bu performans değerlendirmesinin de ilçe milli eğitim müdürü, şube müdürü, okuldaki en kıdemli ve en kıdemsiz öğretmen, öğretmenler kurulunca seçilmiş olan iki öğretmen , okul aile birliği başkanı ve okul meclisi başkanı öğrenci tarafından verilen performans değerlendirme puanlarının ortalamasına göre yapılması Performans Yönetim Sistemi'nin en etkin şekilde Milli Eğitim Bakanlığı'nda kullanılmasına örnek teşkil etmektedir¹⁸.

14 Vandenbergh, Roland. "Creative Management of a School", Journal of Educational Administration, 33, 2,1995, 31-51, 31.

15 Ziya Bursalıoğlu, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, (Pegem Yayıncılık, Ankara, 2000).

16 Kemal Güçlüol. Eğitim Yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar, (Kadioğlu Matbaası, Ankara 1985).

17 MEB, EARGED, Okulda Performans Yönetimi Modeli, 2006, Ankara. <<http://yegitek.meb.gov.tr/earged/arasayfa.php?g=33>> (25. 11. 2014)

18 Akın Güngör Türk Kamu Yönetim Sisteminde Devlet Okullarındaki Yöneticilerin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması: İzmir Örneği, (Basılmış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, 2015), s.41.

Bu araştırmanın amacı, İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirmesine ilişkin algılarını belirlemek, yönetici ve öğretmenlerin bazı değişkenlere (görev, kıdem) göre bu algıların nasıl farklılaştığını ortaya koymaktır. Araştırmadan elde edilecek bulgular ışığında uygulayıcı ve araştırmacılara önerilerde bulunulması da araştırmanın yapılmasının bir diğer gerekçesidir.

Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirirken ortaya çıkan farklılıklar, görev ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
2. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme ölçütleri düzeyi, görev ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansının kimler tarafından değerlendirileceği ve değerlendirme sıklığı, görev ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

YÖNTEM

Bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde iki veya daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimin varlığı ve/veya derecesinin belirlenmesine çalışılır¹⁹. Tarama modelleri; araştırmaya konu olan olay, birey veya nesneyi kendi koşulları içinde, herhangi bir değiştirme ve etkileme yapmaksızın olduğu gibi betimlemeyi amaçlar. Onları değiştirme, etkileme söz konusu olamaz. Bu çalışmada gruplar arası farka bakılırken okul yöneticilerinin performansı bağımlı değişken; görev türü, kıdem bağımsız değişken olarak alınmıştır.

Bu araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılında İzmir ilinin ilçeleri olan Balçova, Menemen, Çiğli, Karşıyaka, Bornova, Konak, Bayraklı, Karabağlar, Gaziemir, Buca, Narlıdere, Güzelbahçe ilçelerindeki devlet ilkökulu ve ortaokullarında çalışan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma evreni 6360 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'ndan önce metropol ilçe sayılan 12 ilçe olarak belirlenmiştir. Evreni temsil edecek örnekleme oluşturmak için seçkisiz küme örnekleme²⁰ yoluna gidilmiş ve İzmir İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgiler doğrultusunda örnekleme alınmıştır. Araştırmanın evreninde 483 ilkökulu, 483 ortaokulda çalışan 6352 yönetici ve öğretmen yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler seçkisiz olarak belirlenen 51 okulun yönetici ve öğretmenlerine uygulanmıştır. Örneklemin evreni temsil oranı % 10,28'dir. Dağıtılan 750 adet ölçekten 691 tanesi geri dönmüş, bunların incelenmesi sonucu eksik ve hatalı dol-

19 Niyazi Karasar. Bilimsel Araştırma Teknikleri, (Nobel Yayınları, 9. Basım, Ankara 2009) , s. 114.

20 Niyazi Karasar, a.g.e, s.115.

durulan 38 adet ölçek ayıklanmış ve kalan 653 tanesinin araştırmada kullanılabilceği görülmüştür.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin performans değerlendirme düzeyleri araştırılan kesimin ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenleri olarak seçilmesinin nedeni Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatlanmasında temel eğitim düzeyi olarak geçen ilkokul ve ortaokulların bundan önceki yıllarda okuldaki yönetsel işlerin aynı yönetmelikle yapılmış olmasıdır. Bu gün de ilkokul ve ortaokul öğretmenleri eğitim kapsamı, amaçları, işleyişleri ortak olan bir yönetmelikle idare edilmektedir. Burada ilkokul ve ortaokul öğretmen ve idarecilerin ortak kurumlarda daha önce beraber çalıştıkları için görüşlerinin de birlikte değerlendirilmesi gerektiği varsayımından yola çıkılmıştır.

Araştırmanın kaynağını kişisel bilgi formu ve ölçekle toplanan veriler oluşturmaktadır. Kişisel Bilgi Formunda katılımcılara ait görev türü ve kıdeme bilgilerinden yararlanılmıştır. **Yöneticilerinin Performanslarının Değerlendirilme Ölçeği**, Oğuz²¹ tarafından geliştirilmiş olup 72 maddeden ve dört boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada sadece ölçeğin ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin performans değerlendirme ölçütleri alt boyutundan yararlanılmıştır.

Performans değerlendirme ölçütleri alt boyutundaki maddelerin faktör yük değerlerinin 0,46 ile 0,75 arasında, madde toplam korelasyonlarının da 0,44 ile 0,72 arasında değiştiği gözlenmiştir. Bu boyut için hesaplanan iç tutarlık katsayısı $\alpha=0,96$ 'dır. Ayrıca kullanılan ölçeğin alt boyutları hesaplanan Cronbach alfa değerleri 0,60'tan büyük olduğu için ölçekler yeterli güvenilirliğe sahiptir²². Ölçek 5'li Likert şeklinde derecelendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan Likert tipi ölçekte verilen önermelerle ilgili kişilerin görüşlerini, olumludan olumsuzu doğru sıralanan seçenekleri kullanarak belirtmeleri istenmiştir. Buna göre ölçeklerde; (5) tamamen katılıyorum, (4) çok katılıyorum, (3) orta derecede katılıyorum, (2) az katılıyorum, (1) hiç katılmıyorum şeklindeki derecelendirme kriterleri kullanılmıştır. Ölçümler 5,00-1,00=4,00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek ölçümlerin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler esas alınmıştır.

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı	Ölçek Değerlendirme
Hiç Katılmıyorum	1	1,00 - 1,79	Çok düşük
	2	1,80 - 2,59	Düşük
	3	2,60 - 3,39	Orta
	4	3,40 - 4,19	Yüksek
Tamamen Katılıyorum	5	4,20 - 5,00	Çok yüksek

21 Ebru Oğuz,. İlköğretim Okulu Yönetici Performansını İlişkin Görüşler ve Öneriler, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2006, Ankara Üniversitesi, Ankara.

22 Reha Alpar. Uygulamalı İstatistik Ve Geçerlik-Güvenirlik, Detay Yayınları, Ankara,2012.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 17.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotlar (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı karşılaştırmada t-testi, ikiden fazla grup olması durumunda gruplar arası karşılaştırmalarda Tek yönlü (One-way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Post Hoc testleri kullanılmıştır. Araştırmada Post Hoc testlerinden varyans aralıkları eşit olmadığı durumda (levne testi için $p < 0,05$) Games-Howell testi, varyans aralıkları eşit olduğu durumlarda (levne testi için $p > 0,05$) ise Scheffe testi kullanılmıştır.

BULGULAR

1. İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Bu çalışma kapsamında elde edilen verilerin incelenmesi sonucu ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(f)	Yüzde (%)
Görev Türü	Yönetici	117	17,92
	Sınıf Öğretmeni	392	60,03
	Branş Öğretmeni	144	22,05
Kıdem	1-5 yıl	92	14,09
	6-10 yıl	144	22,05
	11-15 yıl	110	16,85
	16-20 yıl	128	19,60
	21 ve üzeri yıl	179	27,41
Yönetici Performansını Kim Değerlendirsin?	Okul Müdürü	33	5,10
	Müdür Yardımcısı	49	7,50
	Okul Müdür ve Maarif Müfettişi	16	2,50
	Okul Müdürü ve Öğretmenler	32	4,90
	Maarif Müfettiş ve Öğretmenler	76	11,60
	Okul Müdürü ve Müdür Yardımcısı	19	2,90
	Öğretmenler	127	19,40
	Maarif Müfettiş ve Öğretmenler	12	1,80
Tüm Paydaşlar	289	44,30	
Yönetici Performansının Değerlendirme Sıklığı	Ayda bir	42	6,43
	3 ayda bir	90	13,78
	6 ayda bir	161	24,66
	Yılda bir	344	52,68
	Diğer	16	2,45

İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin görev türü değişkenine göre 117'si (%17,9) Yönetici, 392'si (%60,0) sınıf öğretmeni, 144'si (%22,1) branş öğretmeni olarak dağılmaktadır. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin kıdem değişkenine göre 92'si (%14,1) 1-5 yıl, 144'ü (%22,1) 6-10 yıl, 110'u (%16,9) 11-15 yıl, 128'i (%19,6) 16-20 yıl, 179'u (%27,4) 21 ve üstü yıl olarak dağılmaktadır. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performanslarını kimin değerlendirmesi sorusuna verilen cevap değişkenine göre 33'ü (%5,1) sadece okul müdürü, 49'u (%7,5) Müdür Yardımcısı, 16'sı (%2,5) Okul Müdür ve Maarif Müfettişi, 32'si (%4,9) Okul Müdürü ve Öğretmenler, 76'sı (%11,6) Maarif Müfettişi ve Öğretmenler, 19'u (%2,9) Okul Müdür ve Müdür Yardımcısı, 127'si (%19,5) sadece Öğretmenler, 12'si (%1,8) Maarif Müfettişi ve Öğretmenler, 289'u (%44,3) Tüm Paydaşlar olarak dağılmaktadır. İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansı değerlendirme süresine verdiği cevaplar değişkenine göre 42'si (%6,4) ayda bir, 90'ı (%13,8) üç ayda bir, 161'i (%24,7) altı ayda bir, 344'ü (%52,7) yılda, 16'sı (%2,5) diğer olarak dağılmaktadır. Verilen 16 diğer cevabı değişkenin de; cevap verenlerin 3'ü değerlendirmenin iki yılda bir olması, 5'i değerlendirmenin üç yılda bir olması, 2'si değerlendirmenin beş yılda bir olması, 3'ü değerlendirmenin hiç olmaması, 2'si değerlendirmenin sürekli olması, 1'i ise fark etmez dağılımı göstermiştir.

2. Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Ölçütleri Alt Boyutuna Göre Ortalamaları

Tablo 2: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performans Değerlendirme Düzeyleri Ortalaması

	N		Ss	En küçük değer	En büyük değer
Performans Değerlendirme Ölçütleri	653	3,95	0,81	1,15	5,00

Katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme düzeylerine ait betimsel istatistikler Tablo 8'de verilmiştir. Tablo 2'deki ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme düzeylerinin ortalamaları alt boyutlara göre incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirme ölçütleri düzeyinin yüksek (=3,95) olduğu görülmüştür.

3. Araştırmaya Katılan İlkokul Ve Ortaokul Yönetici Ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme puanlarının görev türüne göre betimsel istatistikleri Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Düzeylerinin Görev Türüne Göre Betimsel İstatistikleri

	Grup	N		Ss
Performans	A) Yönetici	117	4,36	0,56
Değerlendirme	B) Sınıf Öğretmeni	392	3,91	0,85
Ölçütleri	C) Branş Öğretmeni	144	3,74	0,78

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puan ortalamalarının görev türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde grup ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F_{(2,650)}=20,88; p<0,05$).

Tablo 4: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Ölçütleri Düzeyinin Görev Türüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	25,97	2	12,99	20,88	0,00	A-B, A-C
Gruplarıçi	404,30	650	0,62			
Toplam	430,27	652				

Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla post-hoc testi olarak grup varyansları eşit olmadığından (Levene testi için $p<0,05$) Games-Howell kullanılmıştır.

Yöneticilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puanları (4,36), sınıf öğretmenlerinin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puanlarından (3,91) yüksek bulunmuştur. Yöneticilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puanları (4,36), branş öğretmenlerinin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puanlarından (3,74) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme puanlarının kıdem türüne göre betimsel istatistikleri Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Düzeylerinin Kıdem Türüne Göre Betimsel İstatistikleri

	Grup	N		Ss
Performans Değerlendirme Ölçütleri	A)1-5 yıl	92	3,87	0,86
	B)6-10 yıl	144	3,76	0,90
	C)11-15 yıl	110	3,89	0,80
	Ç)16-20 yıl	128	4,03	0,69
	D)21 ve üzeri yıl	179	4,13	0,76

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme ölçütleri puan ortalamalarının kıdem türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde grup ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F_{(4-648)}=4,85; p<0,05$).

Tablo 6: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Ölçütleri Düzeyinin Kıdem Türüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	12,50	4	3,12	4,85	0,01	Ç-B, D-B
Gruplarıçi	417,77	648	0,65			
Toplam	430,27	652				

Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla post-hoc testi olarak grup varyansları eşit olmadığından (levane testi için $p<0,05$) Games-Howell kullanılmıştır.

16- 20 yıl kıdemlilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri düzeyinin puanları (4,03), 6- 10 yıl kıdemlilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri düzeyinin puanlarından (3,76) yüksek bulunmuştur. 21 yıl ve üzeri kıdemlilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri düzeyinin puanları (4,13), 6- 10 yıl kıdemlilerin, yönetici performansını değerlendirme ölçütleri düzeyinin puanlarından (3,76) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme düzeylerinin okulun yönetici performansını kim değerlendirmesi gerektiği göre betimsel istatistikleri Tablo 7 'de verilmiştir.

Tablo 7: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Düzeylerinin Okulun Yönetici Performansını Kim Değerlendirmesi Gerektiğine Göre Betimsel İstatistikleri

	Grup	N		Ss
Performans Değerlendirme Ölçütleri	A)Okul Müdürü	33	4,02	0,73
	B) Okul Müdürü ve Maarif Müfettişi	49	4,00	0,88
	C) Müdür Yardımcısı	16	3,97	0,73
	Ç) Okul Müdürü ve Öğretmenler	32	3,88	0,75
	D) Maarif Müfettişi ve Öğretmenler	76	3,98	0,73
	E)Okul Müdürü ve Müdür Yardımcısı	19	4,02	0,75
	F)Öğretmenler	127	3,92	0,88
	G) Maarif Müfettişi ve Veliler	12	4,22	0,66
	Ğ)Tüm Paydaşlar	289	3,93	0,83

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin, performans değerlendirme ölçütleri puan ortalamalarının okulun yönetici performansını kim değerlendirmesi gerektiği göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir. Tablo 8 incelendiğinde grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. ($F_{(8-644)}=0,30$; $p>0,05$)

Tablo 8: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin, Performans Değerlendirme Ölçütleri Düzeylerinin Okulun Yönetici Performansını Kim Değerlendirmesi Gerektiğine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	1,62	8	0,20	0,30	0,97	
Gruplarıçi	428,66	644	0,67			
Toplam	430,27	652				

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performansını değerlendirme düzeylerinin performans değerlendirme sıklığına göre betimsel istatistikleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Yönetici Performansını Değerlendirme Düzeylerinin Performans Değerlendirme Sıklığı Betimsel İstatistikleri

	Grup	N		Ss
Performans Değerlendirme Ölçütleri	A)Ayda Bir	42	3,89	0,93
	B) Üç Ayda Bir	90	3,99	0,83
	C) Altı Ayda Bir	161	3,70	0,88
	Ç) Yılda Bir	344	4,06	0,74
	D) Diğer	16	4,11	0,58

Araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin, performans değerlendirme ölçütleri puan ortalamalarının performans değerlendirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir. Tablo 10 incelendiğinde grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. ($F_{(4-648)}=5,98; p<0,05$)

Tablo 10: Araştırmaya Katılan İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin, Performans Değerlendirme Ölçütleri Düzeylerinin Performans Değerlendirme Sıklığına Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	15,31	4	3,83	5,98	0,00	Ç-C
Gruplarıçi	414,97	648	0,64			
Toplam	430,27	652				

Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla post-hoc testi olarak grup varyansları eşit olmadığından (levane testi için $p<0,05$) Games-Howell kullanılmıştır.

Yılda bir, Performans Değerlendirme Ölçütleri düzeyinin puanları (4,06), altı ayda bir, Performans Değerlendirme Ölçütleri düzeyinin puanlarından (3,70) yüksek bulunmuştur.

TARTIŞMA VE YORUMLAR

İlkokul ve ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin, yönetici performansını değerlendirme düzeylerinin araştırıldığı bu çalışmada 117'si (%17,9) Yönetici (38 kişi okul müdürü, 79 kişi müdür yardımcısı), 392'si (%60,03) sınıf öğretmeni ve 144'ü (%22,05) branş öğretmeni olmak üzere toplamda 653 yönetici ve öğretmen ile çalışılmıştır.

Çalışmada örneklem grubunun kıdemleri bakıldığında tüm maddelerde eşit orana yakın bir dağılım görülmeyle birlikte en büyük oran 79 kişiyle (%27,41), 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yönetici ve öğretmenleri kapsamaktadır.

Araştırmaya katılan ilkökul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performans değerlendirme düzeylerinin "performans değerlendirme ölçütleri" alt boyutunun ortalamasının yüksek ($=3,95$) olduğu görülmüştür.

İlkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performans değerlendirme düzeylerinin değişkenler bağlamında değerlendirilmesi sonucunda, ilkökul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin görev türüne göre «performans değerlendirme ölçütleri» alt boyutunun düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur. Performans değerlendirme ölçütlerinin okuldaki görev türüne göre farklılaştığı, bu farklılığın yöneticiler lehine olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yöneticilerin performans değerlendirme ölçütlerine öğretmenlere göre daha vakıf

oldukları, performans değerlendirmesine önem verdiklerini göstermektedir. Bu bulgular Abat²³ tarafından yapılan “Eğitim Yönetimi Uzmanlarının Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Zihinsel Modelleri” isimli araştırmasının bulgularını destekler niteliktedir.

İlkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performans değerlendirme düzeylerinin değişkenler bağlamında değerlendirilmesi sonucunda, ilkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin kıdem türüne göre «performans değerlendirme ölçütleri» alt boyutunun düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur. Performans değerlendirme ölçütlerinin okuldaki kıdem türüne göre farklılaştığı, bu farklılığın 16-20 yıl kıdemindeki öğretmenlerin ve 21 yıl üstü kıdemdeki öğretmenlerin lehlerinde olduğu tespit edilmiştir. Bu durum kıdemi fazla olan öğretmenlerin performans değerlendirme ölçütlerine daha fazla katıldığını göstermiştir. Çorbacı ve Bostancı²⁴ “Okullarda Öğretmenlere Yönelik Performans Yönetimi Uygulamaları ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” ve Şanlı Bulut²⁵ «İlköğretim Okullarındaki Performans Yönetimi Uygulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki» adlı çalışmalarında mesleki kıdem değişkeni açısından benzer bulgular elde edilmiştir.

İlkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performans değerlendirme düzeylerinin değişkenler bağlamında değerlendirilmesi sonucunda, ilkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin okulun yönetici performansını kim değerlendirmesi gerektiğine göre performansını değerlendirmenin ölçütleri alt boyutunun düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır.

İlkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin yönetici performans değerlendirme düzeylerinin değişkenler bağlamında değerlendirilmesi sonucunda, ilkokul, ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin, performans değerlendirme sıklığına göre, “performans değerlendirme ölçütleri” alt boyutunun düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur.

Performans değerlendirme ölçütlerinin okuldaki performans değerlendirme sıklığına göre farklılaştığı, bu farklılığın altı ayda bir kez değerlendirme sıklığının yılda bir kez değerlendirme sıklığına göre anlamlı farklılaştığını ve bu farklılaşmanın yılda bir kez değerlendirme sıklığı lehinde olduğu tespit edilmiştir. Bu durum performans değerlendirmenin sık sık yapılması yerine, yılda bir yapılmasının daha anlamlı olduğunu bize göstermektedir. Bu bulgu Ağaoğlu ve diğerleri²⁶ ‘nin yapmış olduğu “Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul

23 Elif Abat. Eğitim Yönetimi Uzmanlarının Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Zihinsel Modelleri, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, 2010).

24 Serkan Çorbacı; Aynur Bostancı. “Okullarda Öğretmenlere Yönelik Performans Yönetimi Uygulamaları ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki”, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı, 2013, 231-247.

25 Bulut M. Şanlı. İlköğretim Okullarındaki Performans Yönetimi Uygulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011).

26 Esmahan Ağaoğlu; Yahya Altınkurt; Kürşat Yılmaz; Turgut Karaköse. “Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli)”, Eğitim ve Bilim Dergisi, Cilt: 37, Sayı:164, 2012, 159- 175.

Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri” adlı çalışmasındaki bulgularla benzerlik göstermekte olup, ilgili çalışmayı desteklemektedir. Ayrıca, NLNS²⁷’nin “Okul Liderlerinin Değerlendirilmesi (Profesyonel Gelişim ile Hesap Verebilirliği Dengelemek)” isimli raporunda performans ölçüm sıklığından bahsedilmiş olup, uygun sıklıkların kurumların kendisi tarafından oluşturulması hususu bu çalışmayı destekler niteliktedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan örneklem grubuna sorulan “Okul yöneticilerinin performanslarını kim değerlendirmesi gerekir?” sorusuna, %44,30 oranında Tüm paydaşlar (okul müdürü, müdür yardımcısı, maarif müfettişi, öğretmen, öğrenci, okul çalışanı, veli) değerlendirsin cevabı verilmiştir. Bu da okullarda yöneticinin performans değerlendirmesinin geniş tabana yayılmış bir değerlendirme istendiğini, tek yönüyle değerlendirme yapan klasik tip denetim mekanizmasının artık benimsenmediğini göstermektedir. Bu durumda eğer okulda yöneticinin performansına dayalı bir değerlendirme yapılacaksa bu performans değerlendirmesinde değerlendirmeler her yönüyle ve tüm paydaşlara sorularak yapılması önerilebilir. Bu bulgular Oğuz (2006)’un “İlköğretim Okulu Yönetici Performansını İlişkin Görüşler ve Öneriler» çalışmasındaki bulgularla ve Özdoğan (2009)’ın «İlköğretim Okul Yöneticilerinin Performans Değerlendirmesi Konusundaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri» adlı çalışmalarıyla paralellik göstermekte ve bu çalışmayı destekler niteliktedir.

Çalışmada örneklem grubuna sorulan diğer bir soruda “yöneticilerin performansları hangi sıklıkla yapılmalıdır?” sorusu sorulmuş ve çok büyük oranda (%52,68) yılda bir kez değerlendirmeli cevabı verilmiştir. Bu durum araştırmaya katılanların okul yöneticilerinin performans değerlendirmesinin her yıl yapılmasının uygun görüldüğünü göstermektedir. Yapılan bu performans değerlendirmesinde süre kısaltıkça öğretmenlerin değerlendirme çıktılarını kabul etme oranının düştüğü görülmektedir. Yöneticiler ise, kısa süreli değerlendirmeye hiç katılmamışlardır. Bu durumda hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin 1 yıl süresinde mutabakat sağlaması değerlendirme sıklığı için en uygun süre olarak önerilebilir.

Yapılan araştırmaya göre performans değerlendirmesi hakkında öğretmenlere ve tüm paydaşlara eğitim verilmesi gereklidir. Özellikle yönetsel hususlarda öğretmenlerin bilgi düzeyi artırılarak yöneticilerin performanslarının daha iyi değerlendirilmesi sağlanmalı ve yöneticilere katkı sağlayacak önerilerde bulunması teşvik edilmelidir.

Araştırmada kıdemli öğretmenlerin daha kıdemsiz öğretmenlere göre performans değerlendirmesini daha çok istemiş olmaları MEB’ de uzun yıllardır böyle

27 New Leaders for New Schools Raporu (2000 yılında kurulmuş olan ve Amerika Birleşik Devletleri’nde eğitim liderliği alanında araştırma yapan bir kuruluş.) Evaluating Principals: Balancing Accountability with Professional Growth. 2010.

bir yönetici performansı değerlendirme sistemi eksikliği olduğunun bir göstergesidir. Bu durum da yönetici belirleme, belirlenen yöneticilerin görevde kalma ve göreve devam etme hususlarının kriterleri belli bir performans ölçümüne bağlı olması eğitim yönetimi sistemi içindeki paydaşların ortak isteği olarak görülmüştür. Milli Eğitim Bakanlığına ivedilikle bu durumla ilgili bir yönetmelik çıkarması önerilebilir.

Ülkemizde okul yöneticiliğinin ayrı bir meslek dalı olmayıp da öğretmenlik görevine ek olarak yapılan ikincil bir görev kabul edilmesi performans değerlendirmesinde etkinliği ve verimliliği düşürecektir. Bu durumun oluşmasının önüne geçebilmek için okul yöneticilerinin asli görevi olarak yönetici kadrosu düzeyine geçmesi ve MEB'in belirlenen kriterleri doğrultusunda akademik ya da hizmet içi eğitim olarak performans değerlendirmesi yapılması önerilebilir.

Araştırma sonucunda araştırmacılara aşağıda belirtilen öneriler sunulabilir;

1. MEB'e yenilikçi tarzda hazırlanmış olan bir yönetici performans değerlendirme kriterlerinin ve değerlendirmesinin nasıl olması gerektiği ile ilgili bir model önerisi hazırlanabilir.
2. Hazırlanacak bir performans değerlendirme modelinde okul yöneticilerinin performans değerlendirme kriterlerinin neler olacağı ve bu değerlendirmeyi yapacakların kimler olması gerektiği ile ilgili bir araştırma önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Abat, E. (2010), *Eğitim Yönetimi Uzmanlarının Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Zihinsel Modelleri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Ada B. (2008). *Türk Kamu Personelinin Performans Değerlendirmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Ağaoğlu, E., Altınkurt Y. ve diğerleri. (2012). *Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli)*, Eğitim ve Bilim Dergisi, Cilt: 37, Sayı:164, 2012, 159-175.
- Akçakanat T., (2009). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta
- Alpar, R. (2012). *Uygulamalı İstatistik ve geçerlik-güvenirlik*. Ankara: Detay
- Buluç, B, (2003) *İnsan Kaynakları Geliştirilmesinde Performansı Değerlendirmenin Rolü* www.insankaynakları.com (Ulaşım Tarihi: 15.10.2014)
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Can, N. (2011). *Okul Örgütünü Etkileyen Etkenler*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çorbacı, S., Bostancı, A. (2013) *Okullarda Öğretmenlere Yönelik Performans Yönetimi Uygulamaları ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı, 2013, 231-247
- Eryılmaz, B. (2011). *Kamu Yönetimi*. Ankara: Okutman Yayınevi
- Gök, S. (2006). *XXI. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Güçlüoğlu, K. (1985). *Eğitim Yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Güngör, A. (2015). *Türk Kamu Yönetim Sisteminde Devlet Okullarındaki Yöneticilerin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Bir Alan Araştırması: İzmir Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Gürüz D. & Yaylacı, G.Ö. (2009). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Teknikleri*. 9. Basım, Ankara: Nobel Yayınları
- Kaynak T., Adal, Z., Atay, İ., Uyargıl, C., Sadullah, Ö., Acar, A.C. Özçelik O., Dündar G. & Uluhan R. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. İşletme Fak. İ.K.Y. Ana Bilim Dalı Yayınları.
- Köse, Ö.E (2010), *Kamu Mali Yönetim Reformunun Etkileri Ve 5018 Sayılı Kanun'da Dış Denetimin Tasarımına İlişkin Sorunlar*, Dış Denetim Dergisi, Temmuz,Ağustos, Eylül Sayısı, <http://www.sayder.org.tr/e-dergi-kamu-mali-yonetim-reformunun-etkileri-ve-5018-sayili-kanunda-dis-denetimin-tasarimina-iliskin-sorunlar-1-1.pdf> (T.T:06/03/2015)
- MEB, EARGED, Okulda Performans Yönetimi Modeli, 2006, Ankara. <http://yegitek.meb.gov.tr/earged/arasayfa.php?g=33> (Erişim Tarihi: 25.11. 2014)
- New Leaders for New Schools Raporu (2010). *Evaluating Principals: Balancing Accountability with Professional Growth*.
- Oğuz, E. (2006). *İlköğretim Okulu Yönetici Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler Ve Öneriler*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 12 , (46), 227-258
- Oğuz, E., (2006). *İlköğretim Okulu Yönetici Performansını İlişkin Görüşler ve Öneriler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Şanlı Bulut, M. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Performans Yönetimi Uygulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Uçar, A.&Öztürk, N. (2005), "Eğitim Kurumları Performansının Geliştirilmesinde Özdeğerlendirmenin Önemi", *Çağdaş Eğitim Dergisi*, Sayı:319, 37-44.
- Vandenberghe, R. (1995). *Creative Management of a School*. *Journal of Educational Administration*. Vol,33, No. 2. pp.31-51.