

KKTC YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ



EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ
EKONOMİSİ VE PLANLAMASI

ANA BİLİM DALI

EĞİTİM EKONOMİSİ

KONU: ÖZEL KOLEJLERİN TERCİH EDİLME SEBEPLERİ

ARAŞTIRMAYI YAPAN: SALAHİ DÖŞEMECİ

DANIŞMAN: YRD. DOÇ. DR. ERDAL GÜRYAY

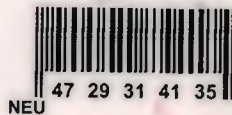
1. Kaynakça reviz.

2. Yeni karakteri ve puanları değişik

3. Tablo ve grafiklerin yok

4. Kurumsal temelleri iyi değerlendirilmiştir

LEFKOŞA - 2005



İÇİNDEKİLER



ÖNSÖZ-----	i
İÇİNDEKİLER-----	ii
GİRİŞ-----	iii
BÖLÜM I-----	1
1. YAKIN DOĞU KOLEJİ-----	2
1.1. MÜFREDATLAR-----	2
1.2. ÖĞRENCİ BAŞARISININ DEĞERLENDİRİLMESİ-----	2
1.3. GİRİŞ SIRALAMA SINAVI-----	2
1.4. KAZANILAN BAŞARILAR-----	3
1.5. OKULUN TESİSLERİ VE OLANAKLARI-----	3
2. LEVENT KOLEJİ-----	4
2.1. EĞİTİM VE ÖĞRETİM SİSTEMİ-----	4
2.2. MİSYONU-----	4
2.3. ALTYAPI-----	5
2.4. AKTİVİTELER-----	5
KISALTMALAR-----	6
BÖLÜM II-----	7
VERİLERİN ANALİZİ, ANKET HAZIRLANMASI, UYGULANMASI VE ANKET SORULARI-----	8
BÖLÜM III-----	38
SONUÇ-----	39
ÖNERİLER-----	40
KAYNAKÇA-----	41
EK-----	43

ÖNSÖZ

Rekabetin günden güne çoğaldığı ve acımasız bir hal aldığı günümüz dünyasında ayakta kalmak ve başarılı olmak için rakiplerimizden daha donanımlı olmamız gerekmektedir. Eğitim dünyasında da aynı kriterler söz konusudur.

Çok değil bundan 30-35 yıl önce üniversite mezunu kişiler toplumda ayrıcalıklı sayılır her konuda birçok kapıyı daha kolay açardı. Ancak günümüzde üniversite mezunu olmanın hiçbir esprisi kalmadı desek abartmış olmayız.

“Okuma”nın çok önemsendiği ülkemizde de artık üniversiteye hazırlık neredeyse ilkokuldan itibaren başlıyor ve bu hazırlıkta en önemli payı yabancı dil alıyor.

Çocuklarının daha küçük yaştan yabancı dil eğitimi veya yabancı dilde eğitim almaları için ailelerimiz veya çocuklarımız amansız bir yarışın içine girmekte ve sınavla öğrenci alan devlet okullarına veya özel kolejlere kayıt hakkı kazanmak için çalışmaktadırlar.

2004 -2005 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının devlet kolejlerine giriş sıralama sınavını kaldırmasıyla yeni bir boyut alan yabancı dil eğitimi özel kolejlere de yeni bir bakış açısı getirecektir.

“Özel Kolejlerin Tercih Edilme Sebepleri” konulu araştırmamızda bu okullarda okuyan çocuklarımızın velilerine sorduğumuz sorulara aldığımız yanıtlardan yola çıkarak bu özel kolejlerimizi biraz daha yakından tanımaya çalışacak, eksilerini ve artılarını ortaya koymaya çalışacağız.

GİRİŞ

PROBLEM

Özel okullara başvuru oranları günden güne artmaktadır.

PROBLEM CÜMLESİ

Özel Kolejlerin Tercih Edilme Sebepleri nelerdir?

ALT PROBLEMLER

- Velilere göre, özel kolejleri tercih etme sebepleri nelerdir?
- Özel kolejlerle devlet kolejleri arasındaki farklılıklar nelerdir?

AMAÇ

Bu araştırmanın amacı; velilerin özel kolejleri tercih etme sebeplerini tespit ederek bu alanda devlet kolejlerinde yapılacak programların planlanmasıya yardımcı olmak ve böylece yapılan eğitim ve öğretimde verimliliğin artırılmasını sağlamak.

ÖNEM

Eğitimin ve bu alandaki rekabetin çok önemli bir hal aldığı günümüzde devlet koleji ile özel kolejler arasındaki farklılıklar saptanıp, ortadan kaldırılmalı veya en aza indirilmelidir. Bu çalışmanın önemi; devlet kolejleri ile özel kolejler arasındaki belirleyerek, devlet eğitim politikasını geliştirmede yapılacak çalışmalara katkı koyacak olmasıdır.

SAYILTILAR

- Denekler ankete doğru cevap vermişlerdir.
- Örnekleme alınan öğretmenler evren itemsil edecek sayıdadır.
- Anket; uzmanların denetiminden geçmesi ve ön deneme grubuna uygulanması nedeniyle geçerlilik ve güvenilirliğe sahiptir.
- Ankete verilen cevaplar gerçeği yansıtmaktadır.

SINIRLILIKLAR

- Bu araştırma 2004 – 2005 yılı için geçerlidir.
- Bu araştırma 2004 – 2005 eğitim-öğretim yılında Lefkoşa Bölgesi ÖZEL okullarından Levent ve Yakın Doğu Koleji'nde eğitim gören öğrencilerin velileri ile sınırlıdır.

TANIMLAR

- **Öğretmen:** Bakanlığın ve bakanlığa bağlı eğitim ve öğretim kurum ve kuruluşlarının yürütmekte yükümlü olduğu eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerektirdiği asıl ve sürekli görevleri yerine getiren personeli anlatır. (KKTC Öğretmenler Yasası, 1985 : 700).
- **Öğretim:** Öğrenmeyi sağlama ve klavuzlama faaliyetidir. (Ertürk: 83)
- **Okul:** Değişik adlarla anılan, eğitimin temel sistemlerini kapsayan, genel bir kavramdır. Okul, eğitim sisteminde eğitimin üretildiği yerdir. Eğitim örgütünün halkla yüz yüze gelinen kapısıdır. (Başaran 2000 : 12).
- **Eğitim:** Bireyin davranışlarında, kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı davranış değişikliği meydana getirme sürecidir.

BÖLÜM I

ÖZEL OKUL UYGULAMALARI

Parasız devlet okulları dışında gerçek kişiler veya özel hukuk tüzel kişileri eliyle açılacak özel okulların açılmasında, akredite edilmesinde, etkinliklerinin Bakanlığın gözetim ve denetimi altında yürütülmesinde aşağıdaki esaslara uyulur:

1- Özel eğitim ve öğretim kurumu ile özel kurs yeri ve dershanelerin açılışı Yasa kuralları çerçevesinde, Bakanlığın iznine ve denetimine bağlı olmak koşulu ile serbesttir.

2- İzin almak isteyen gerçek veya tüzel kişiler, amaçları, okul binası standartları, araç-gereç ve öğretim elemanlarını da içerecek şekilde hazırlayacakları projelerini Bakanlığa sunarak izin talebinde bulunurlar.

3- Bakanlıkça yapılan değerlendirme sonucu okulların çalışma koşulları belirtilerek gereken izin verilebilir.

4- Özel okulların öğretim standartları, en az denk Devlet okullarında aranan düzeyde ve nitelikte olur.

5- Milli eğitimin genel amaçları ve temel ilkeleri, eğitim-öğretim programları, okuldaki öğretimin seviyesi ve bina araç-gereç yeterliliği yönünden özel okullardaki eğitim ve öğretim Bakanlığın gözetim ve denetimine tabidir.

6- Etkinliğine Bakanlıkça izin verilen bir okulun programları ve okullara denkliğine ilişkin hususlar, Bakanlıkça oluşturulan "**Akredite Komisyonları**" tarafından verilecek raporlar ve öneriler ışığında Bakanlıkça yürütülür.

7- Akredite edilmeyen bir okulun vereceği diplomalar herhangi bir geçerlilik taşımaz.

8- İzinsiz okul açanlar, milli eğitimin genel amaçlarına aykırı eğitim-öğretim faaliyetinde bulunanlar veya izni iptal edildiği veya kapatıldığı halde eğitim-öğretim faaliyetine devam edenler hakkında cezai kovuşturma açılır ve mahkemeye sevk edilerek bu gibi faaliyetlere fiilen son verilir ve aşağıdaki bentlerde öngörülen cezai müeyyideler uygulanır.

a- İzinsiz okul açanlar için 250.000 Türk Lirasına kadar para cezası ve/veya 3 aya kadar hapislik;

b- Milli Eğitimin genel amaçlarına aykırı eğitim-öğretim faaliyetinde bulunanlar için 250.000 Türk Lirasına kadar para cezası ve/veya 6 aya kadar hapislik.

c- İzni iptal edildiği veya kapatıldığı halde eğitim-öğretim faaliyetine devam edenler için 1.000.000 Türk Lirasına kadar para cezası ve/veya 6 aya kadar hapislik.

1.YAKIN DOĞU KOLEJİ

Yakın Doğu Koleji (YDK) Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde, başkent Lefkoşa'da, Yakın Doğu Üniversitesi Kampus Alanı içerisinde 1993 Eğitim - Öğretim yılında kurulmuştur. Tam gün eğitim veren ilk özel kolej olma özelliğini taşıyan YDK kuruluşunun ardından 10 yılı geride bırakmıştır.

1.1 Müfredatlar

10 yıl gibi kısa bir sürede, ülke eğitimine damgasını vuran Yakın Doğu Koleji'nde, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın "Ortaöğretim Kurumları"nda uyguladığı Öğretim Programı aynen uygulanmaktadır. Kültür dersleri dışındaki bütün dersler ise İngilizce olarak okutulmaktadır. İngiltere'nin GCE O'level dersleri Devlet Kolejlerinde olduğu gibi IV.-V. sınıflarda alınmakta ve bağımsız olarak öğrencilerin belli derslerdeki başarılarını ölçmektedir. Bakanlık tarafından öngörülen dersler öğleden önceki öğretim programlarında yer alırken, ders dışı eğitsel kol etkinlikleri, sportif çalışmalar, TOEFL, SAT I-II, ÖSS, GCE kurslarıyla, pekiştirme kursları, öğleden sonra ve Cumartesi günkü programlara yerleştirilmektedir.

1.2 Öğrenci Başarısının Değerlendirilmesi

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın Tamim ve Genelgeleri çerçevesinde her ders 10 üzerinden değerlendirilir. Bir eğitim - öğretim yılı iki dönemden ibarettir. Öğrenciler; her dönemde bir ara sınava, bir de dönem sonu sınavına girer. Her dönemde sınav notları yanında bir dönem içinde verilen ödev ve proje notları da dikkate alınır. Her dönem notu tesbit edilirken ara sınav notu 2 ile, dönem sonu sınav notu 3 ile, ödev veya proje notu 1 ile çarpılıp toplam 6'ya bölünür.

Eğitim öğretim yılı sonundaki ders başarı notu ise; iki dönem notunun 10 üzerinden matematiksel ortalamasıdır. Bu işlem neticesinde 10 üzerinden 5 alan öğrenci o dersten başarılı sayılır.

Öğrencilerin yıllık başarı ortalaması ve sınıf içindeki yeri ise, her dersin kendine göre kabul edilen ağırlığının hesaplanması ile belirlenir.

Yakın Doğu Koleji'nin hedefi; "Ortaokul sınıflarında" Eğitim ve Öğrenimi sağlam bir temele oturtup, çok iyi seviyede "İngilizce" eğitimi vermek; "Lise Sınıflarında" ise öğrencileri kendi istek, yetenek ve başarıları doğrultusunda çeşitli üniversitelere hazırlamaktır.

1.3 Giriş Sıralama Sınavı

Birinci sınıfa öğrenci alırken bakanlığın uyguladığı sistem ve koşullara uygun olarak yapılan "Giriş ve Burs Sıralama Sınavında" İlkokul Müfredat Programı kapsamında 40 soru Türkçe'den, 40 soru Matematik'ten, 20 soru ise İngilizce'den olmak üzere toplam 100 soru sorulmaktadır. Bu sınav neticesinde başarılı öğrencilere aldıkları başarı puanı oranında burs verilmektedir.

1.4 Kazanılan Başarılar

Yakın Doğu Koleji öğretmenleri, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ile çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından düzenlenen akademik, sosyal, kültürel ve sportif alanlardaki birçok yarışmada önemli dereceler elde edilmiştir. GCE O'level, TOEFL, SAT I-II sınavları ile ÖSS, YÖS sınavlarındaki başarı grafiğimiz ise her yıl biraz daha yükselmektedir. Ülkemizde SAT I sınavında bu güne değin alınan en yüksek puan olan 1400 rakamı, okulumuz öğrencisine aittir. Bunun dışında SAT II sınavında da bu güne değin çok iyi puanlar alınmıştır. GCE O'level sınavlarında çok sayıda öğrenci, en yüksek derece olan "A" derecesini alma başarısını göstermiştir. Ayrıca çok sayıda öğrenci CASP tarafından verilen burslarla Amerika Birleşik Devletleri'nin çeşitli üniversitelerinde eğitim hakkı kazanmıştır. Öte yandan, çok sayıda öğrenci ise, Fulbright komisyonu tarafından sağlanan Amerika'daki yaz kamplarına katılmaya hak kazanmışlardır.

Fransızca eğitiminde, her yıl girilen "DELFI" (Fransızca Dil Eğitimi Diploması) sınavlarında da birçok başarılar elde edilmiştir. Örneğin 2001-2002 Eğitim-Öğretim yılında Fransız Hükümeti'nin, "Victor Hugo'nun 200. Doğum Yılı Dönümü" nedeniyle düzenlediği burs yarışmasında, bir öğrencimiz birinci gelerek Fransa'da bir aylık "Lisan Kursu"na katılma hakkı kazanmıştır. "Fen Projeleri" dalında da çok ciddi çalışmalar yapan Yakın Doğu Koleji öğrencileri, titiz çalışmaları ve buluşlarıyla dikkatleri her zaman üzerlerine çekmektedirler.

Yakın Doğu Üniversitesinin tüm olanaklarından yararlanarak eğitim-öğretimde çağdaşlığı hedefleyen Yakın Doğu Koleji, gençlerimizi KKTC Üniversiteleri yanında Türkiye ve Yabancı Ülkelerin Üniversitelerine hazırlamaktadır. Değişik üniversitelerde eğitimine devam eden öğrencilerimizin üstün başarıları nedeniyle ilgili birim başkanları tarafından gönderilen tebrik yazıları, bizleri verdiğimiz eğitimin seviyesini daha da artırmak, daha iyiyi bulmak adına motive etmektedir. Bu ise, öğretme heyecanımızı bir kat daha artırmaktadır.

1.5 Okulun Tesisleri ve Olanakları

Yakın Doğu Koleji Olimpik kapalı yüzme havuzu ile, kapalı spor salonu; sinema, konferans salonları ile, internet ve multimedya destekli projeksiyon salonu; dans, folklor salonu ile, internet donanımlı çağdaş kütüphanesi yanında, fizik, kimya, biyoloji ve bilgisayar laboratuvarları ile eğitimde dünya standartlarını yakalamıştır.

Amacı; mevcut deneyimli eğitim ve öğretim kadromuz; son derece gelişmiş laboratuvar altyapısı ve bilgisayar donanımımız ile, çağdaş bir eğitim sunmak, özde, kendine güvenen, sorumluluğunu her şeyin üzerinde tutan, akılcı, araştırmacı ve özgür düşünmeye sahip, Atatürk İlke ve Devrimlerini özümsemiş bireyler yetiştirmektir.

2. ÖZEL LEVENT KOLEJİ

2.1 Eğitim ve Öğretim Sistemi

Levent Kolejinde tam gün eğitim yapılması esastır. Öğrenci sayısı 24'ü geçmeyen sınıflarda uygulanan dersler “çekirdek dersler” ve “alan dersleri” olarak ayrılır.

* Çekirdek dersler : Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının saptadığı müfredat programındaki derslerdir.

* Alan dersleri : Öğrencinin kendi ilgisi ve yeteneğine uygun olarak seçtiği derslerdir.

Okul programlarında GCE, TOEFL, SAT, ÖSS sınavları için gerekli çalışmalar yer alır.

Ek ders saatleri ve aktivite çalışmaları 20 saattir. Bu programla özel ders alma ve dershaneye gitme ihtiyacının ortadan kaldırılması hedeflendirilmiştir.

2.2 Misyonu

Levent Kolejinin misyonu Atatürk ilkeleri doğrultusunda her bireyin ilgi ve yeteneklerine göre geliştirilerek en yüksek düzeye ulaşmasını sağlamaktır.

Bu misyon çerçevesinde öğrenciler

- * Araştırarak gerçeklere ulaşırlar.
- * Yaratıcılık yeteneklerini geliştirirler.
- * Katılımcı bireyler olarak yetişirler.
- * İletişim becerileri kazanıp gelişirler.
- * Özgüven ve özdisiplin kazanırlar.
- * Kalıcı arkadaşlıklar ve dostluklar kurarlar.

2.3 Altyapı

Okul binasında

- * 24 kişilik ısıtmalı sınıflar
- * İnternet erişimli iki bilgisayar laboratuvarı
- * Geniş olanaklı kütüphane
- * Tam donanımlı Fizik, Kimya ve Biyoloji laboratuvarı
- * Müzik odası
- * Resim ve Seramik atölyeleri
- * Spor alanları
- * Yemekhane
- * Konferans salonu ile öğrencilere hizmet vermektedir.

2.4 Aktiviteler

- | | | | |
|-------------|--------------|---------------|----------------|
| * Yüzme | * Basketbol | * Futbol | * Hentbol |
| * Voleybol | * Yer tenisi | * Masa Tenisi | * Modern Dans |
| * Satranç | * Drama | * Seramik | * Yayıncılık |
| * Cimnastik | * Koro | * Orkestra | * Halkoyunları |

KISALTMALAR

- MEKB: Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı
- KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
- İÖD: İlköğretim Dairesi

BÖLÜM II

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmada izlenen yöntem; “araştırma modeli” araştırmanın yapıldığı Evren ve Örneklem hakkında bilgi verilecektir.

Araştırma Modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılmış olup, Lefkoşa ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı özel kolejlerden seçilen örneklem grubuna uygulanan anket değerlendirilmiştir.

Evren: Bu araştırmanın çalışma evreni 2004-2005 öğretim yılında aşağıdaki tabloda belirtilen okullardaki öğrenci velilerinden oluşmaktadır.

TABLO I

OKUL	ÖĞRENCİ SAYISI	VELİ SAYISI
Yakın Doğu Koleji	750	750
Levent Koleji	280	280

Örneklem: Araştırmanın örneklemini; evrende belirtilen Lefkoşa bölgesi özel kolejlerinden Levent Koleji ile Yakın Doğu Kolejinde eğitim gören öğrencilerin 60 velisine anket uygulandı. Örneklem ve bölgedeki tüm öğretmen sayısına göre % oranı aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

TABLO II

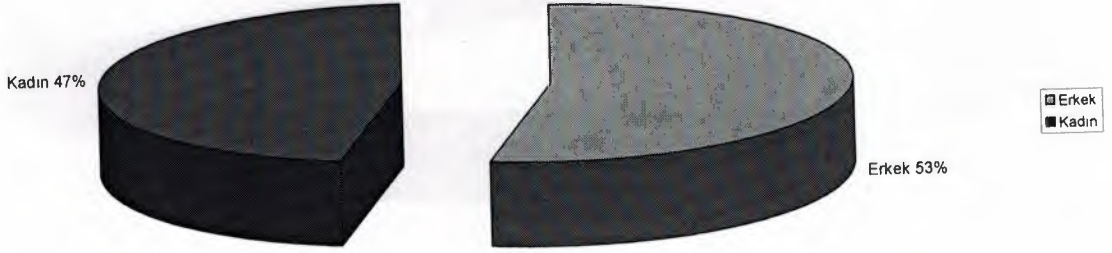
OKUL	VELİ SAYISI	% ORANI
Yakın Doğu Koleji	40	30
Levent Koleji	20	56

VERİLERİN TOPLANMASI

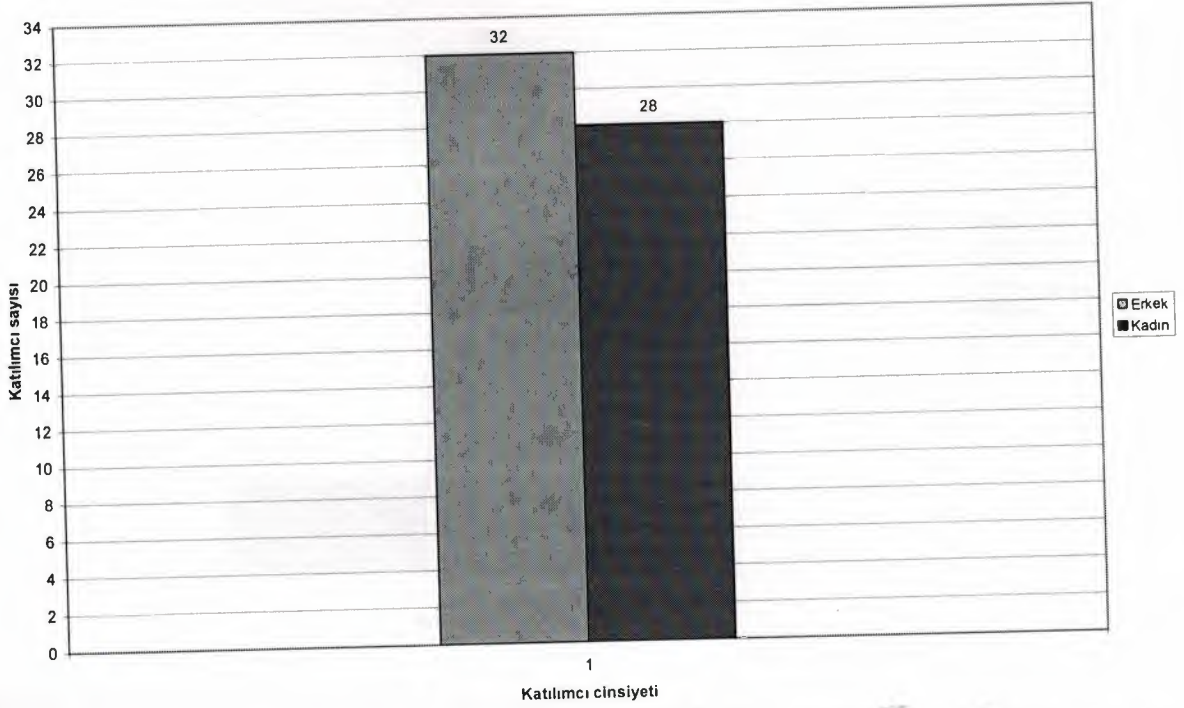
Araştırmanın verileri Ek’te örneği bulunan anket ile toplanmıştır. Anketin denek gruplarına uygulanabilmesi için yapılan dilekçe incelenmiş ve uygulanmasında bir sakınca görülmeyp gerekli izin verilmiştir. İlkokul İngilizce öğretmenlerinin dolduracağı anketler, bizzat araştırmacı tarafından , 2005 Haziran ayında adı geçen okullaragidilerek dağıtılmış ve daha sonra da toplanmıştır.

VERİLERİN ANALİZİ

1. Cinsiyetiniz?

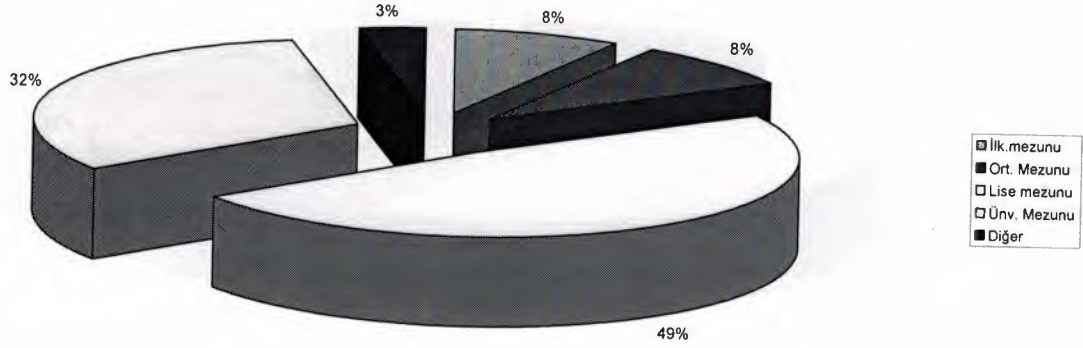


a	b
Erkek	Kadın
32	28

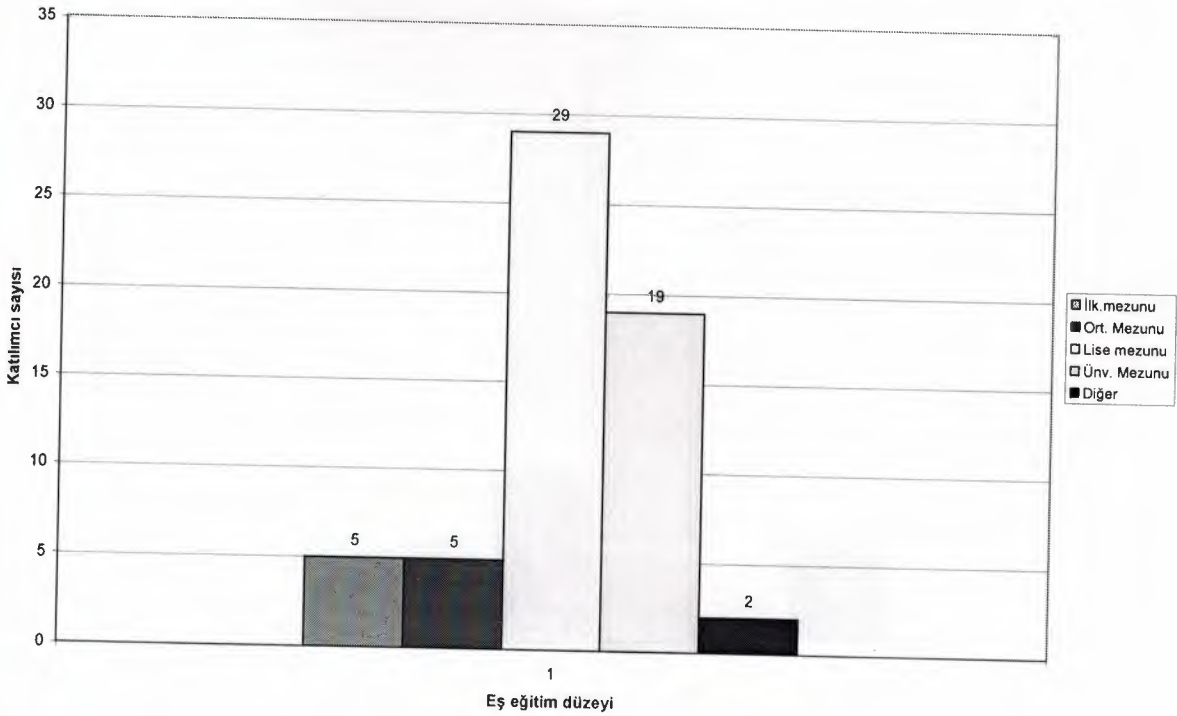


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin cinsiyetlerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %53'ü erkek ve %47'sinin kadın olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin cinsiyetleri adet olarak görülmektedir.

3. Eşinizin eğitim düzeyi?

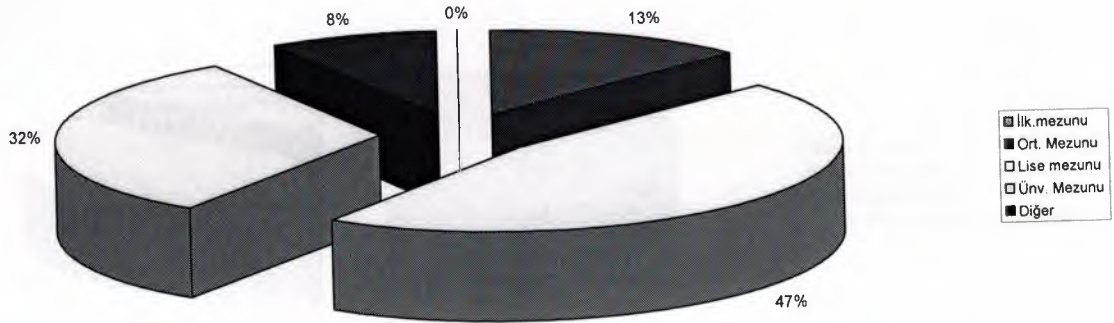


a	b	c	d	e
İlk mezunu	Ort. Mezunu	Lise mezunu	Ünv. Mezunu	Diğer
5	5	29	19	2

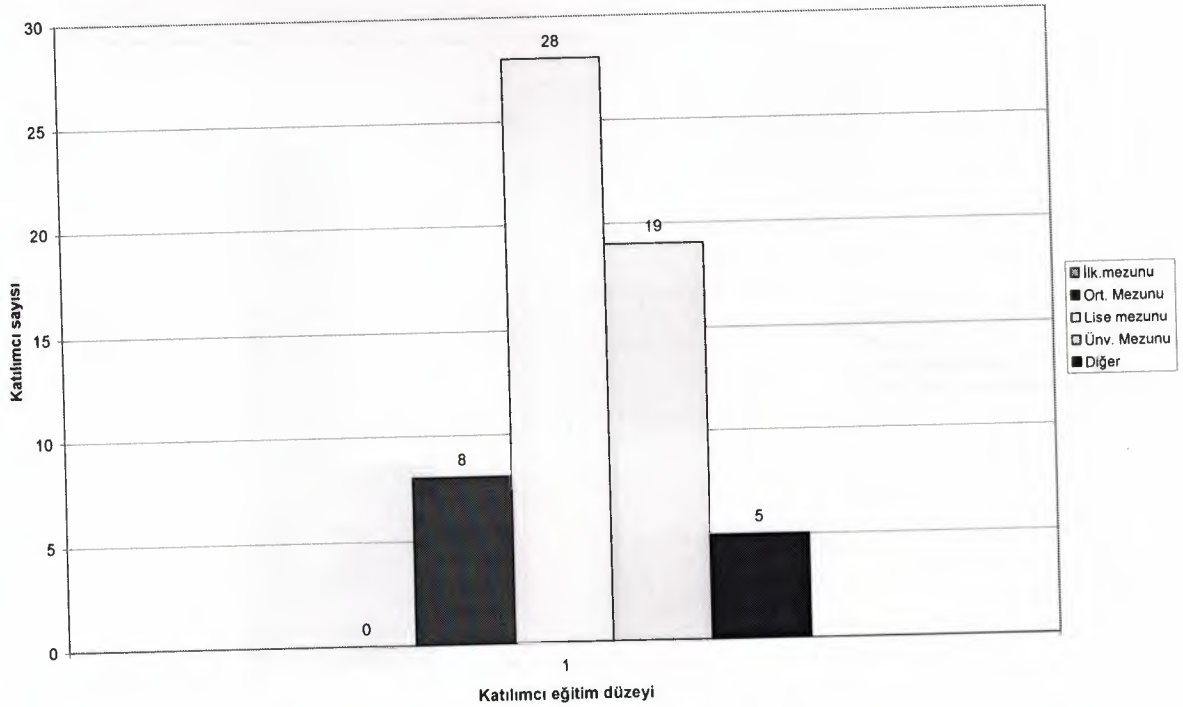


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin eşlerinin eğitim düzeylerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %49'si lise, %32'si üniversite, %8'i orta okul, %8'i ilkokul ve %3'ü diğer, mezunu olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin eşlerinin eğitim düzeyleri adet olarak görülmektedir.

2. Eğitim düzeyiniz?

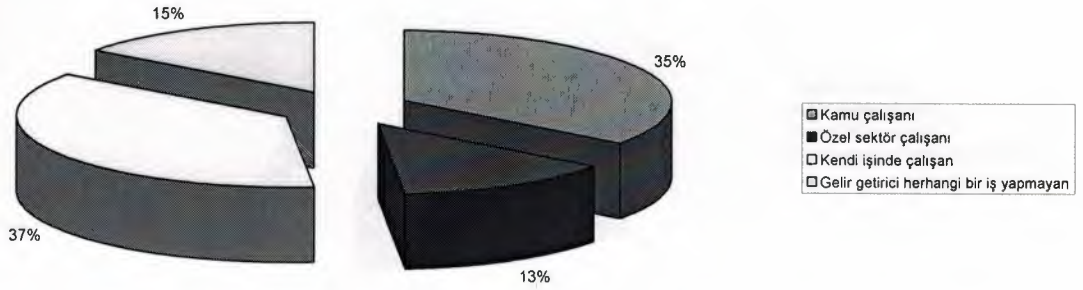


a	b	c	d	e
İlk.mezunu	Ort. Mezunu	Lise mezunu	Ünv. Mezunu	Diğer
0	8	28	19	5

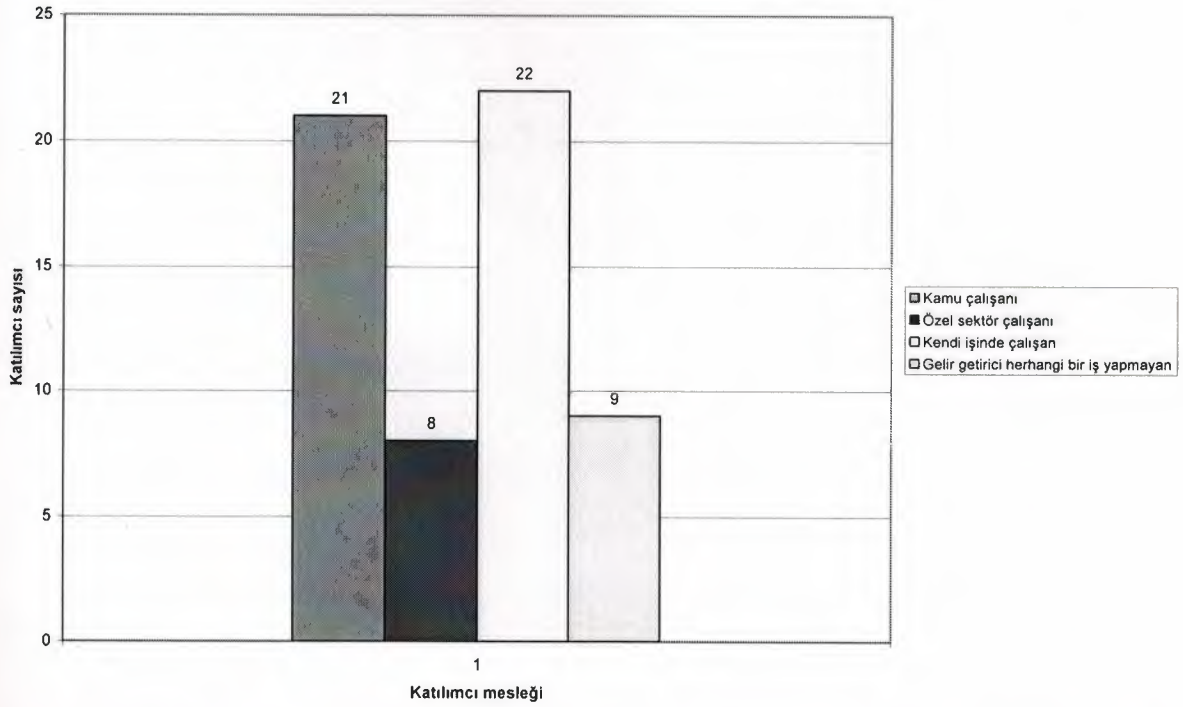


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin eğitim düzeylerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %47'si lise, %32'si üniversite, %13'ü orta okul, %8'i diğerve %0'ı ilkokul mezunu olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin eğitim düzeyleri adet olarak görülmektedir.

4. Mesleğiniz?

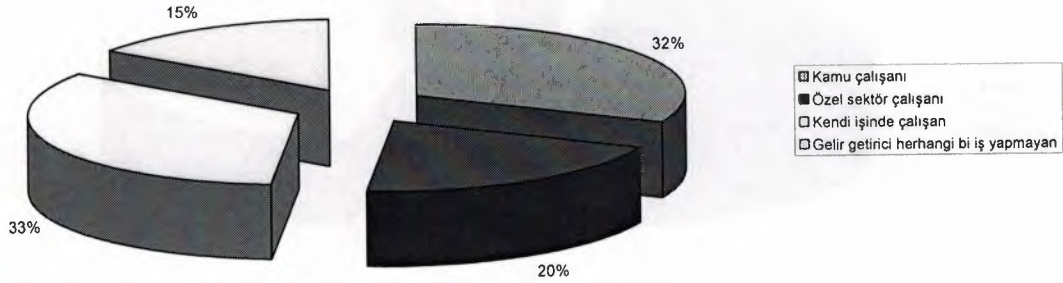


a	b	c	d
Kamu çalışanı	Özel sektör çalışanı	Kendi işinde çalışan	Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan
21	8	22	9

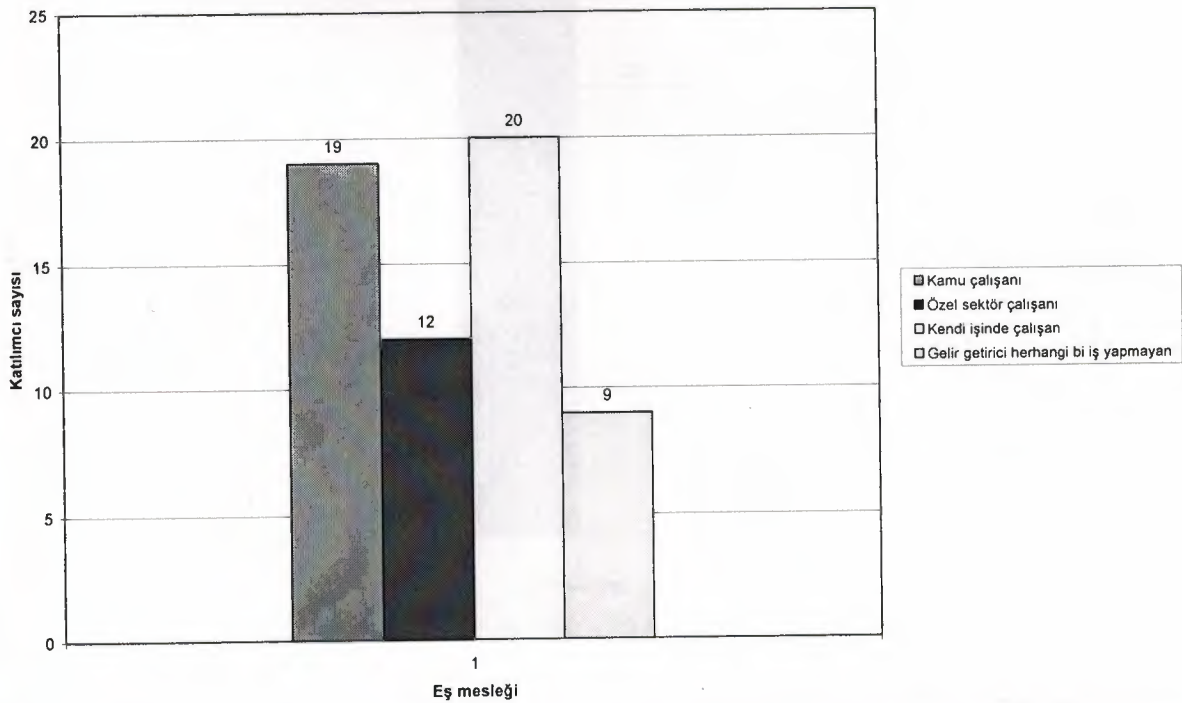


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin mesleklerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %37'si kendi işinde çalışan, %35'i kamu çalışanı, %15'i Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan, %13'ü özel sektör çalışanı olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin meslekleri adet olarak görülmektedir.

5. Eşinizin mesleği?

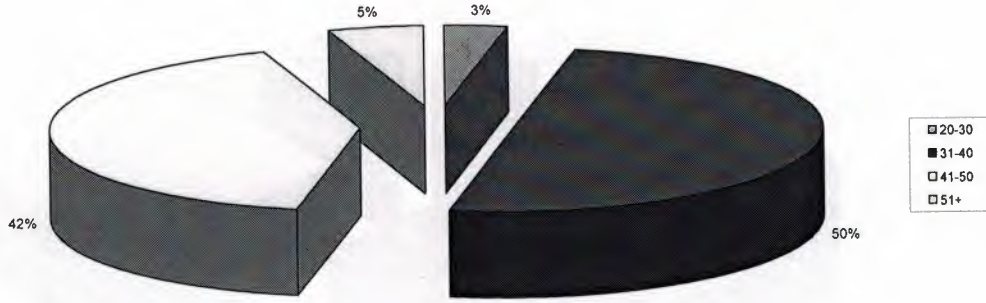


a	b	c	d
Kamu çalışanı	Özel sektör çalışanı	Kendi işinde çalışan	Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan
19	12	20	9

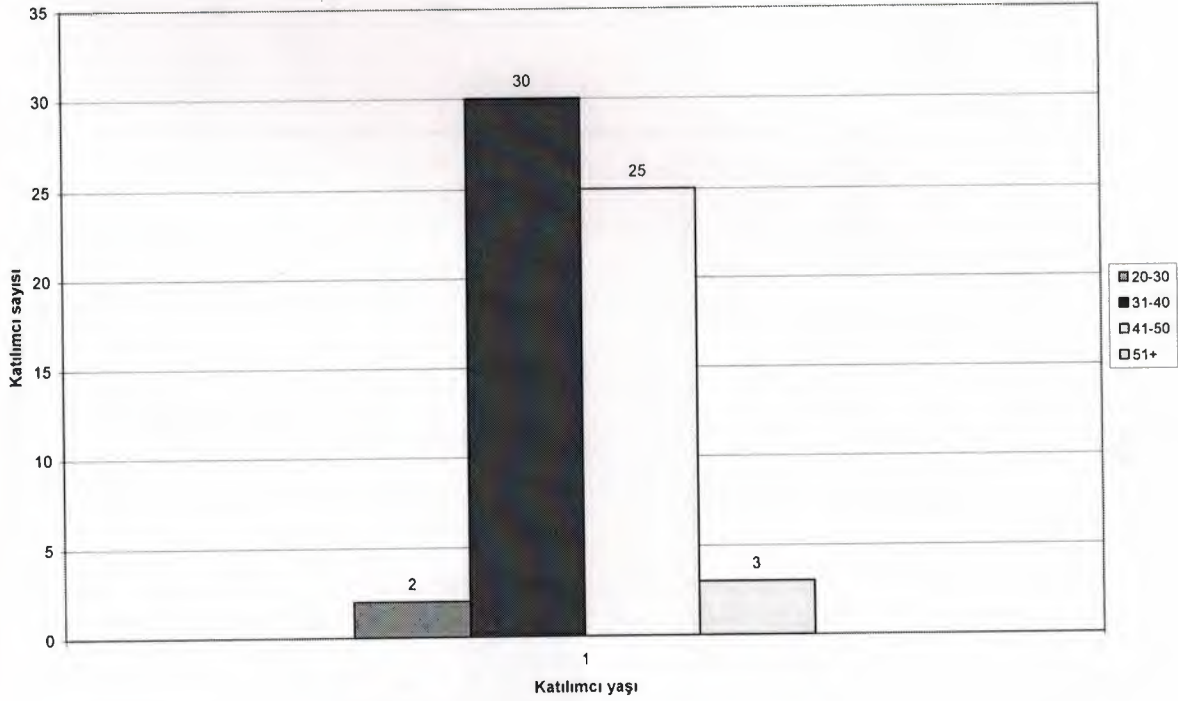


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin eşlerinin mesleklerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %33'ü kendi işinde çalışan, %32'si kamu çalışanı, %20'si özel sektör çalışanı, %15'i Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin eşlerinin meslekleri adet olarak görülmektedir.

6. Yaşınız?

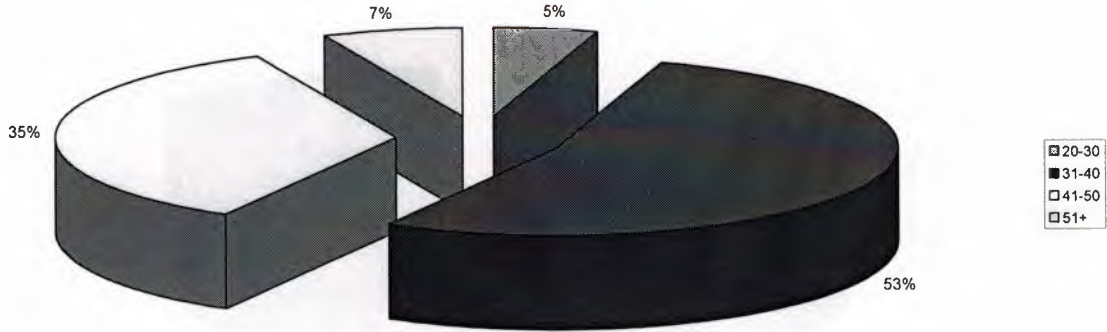


a	b	c	d
20-30	31-40	41-50	51+
2	30	25	3

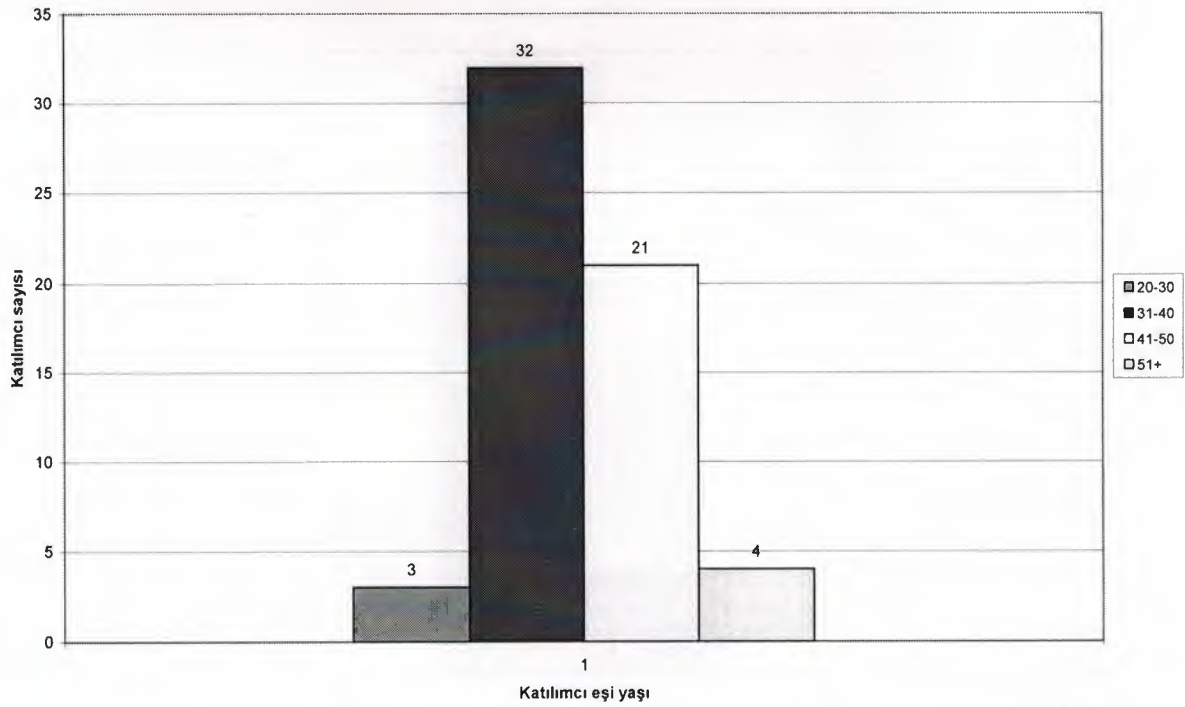


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin yaşlarının yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %50'si 31-40 yaş, %42'si 41-50 yaş, %5'i 51 ve üzeri, %3'ü 20-30 yaş olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin yaşları adet olarak görülmektedir.

7. Eşinizin yaşı?

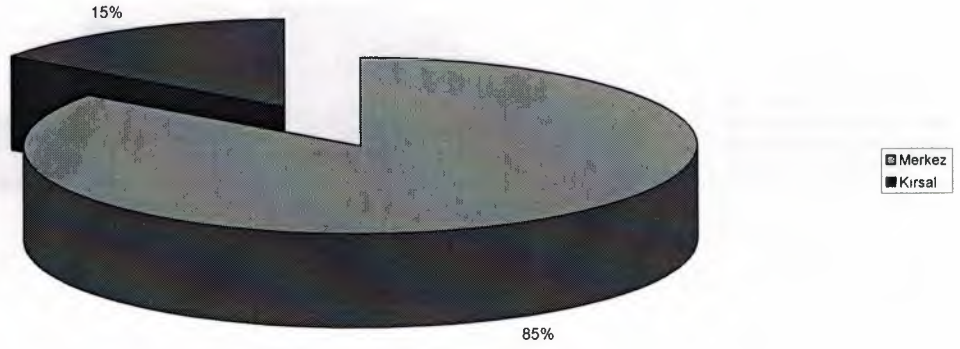


a	b	c	d
20-30	31-40	41-50	51+
3	32	21	4

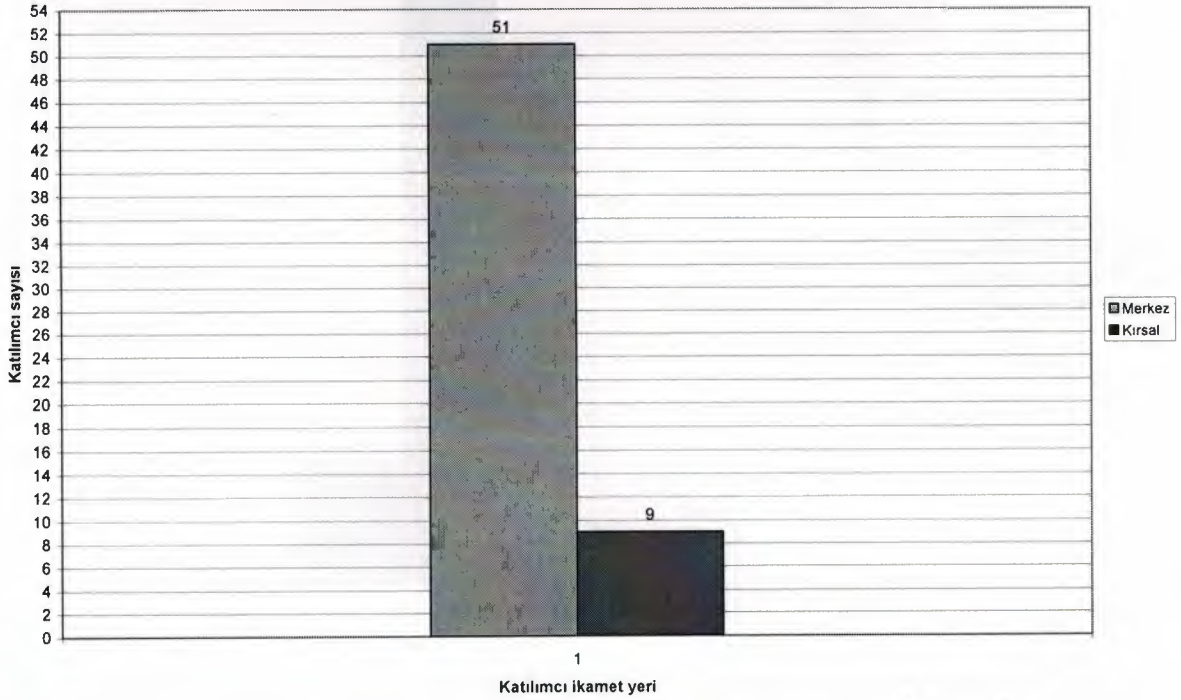


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan veli eşlerinin yaşları yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %53'ü 31-40 yaş, %35'i 41-50 yaş, %7'si 51 ve üzeri, %5'i 20-30 yaş olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin eşlerinin yaşları adet olarak görülmektedir.

8. İkamet ettiğiniz yer?

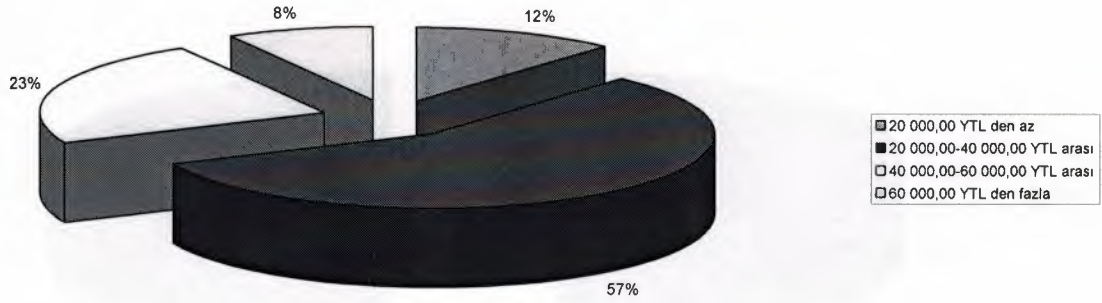


a	b
Merkez	Kırsal
51	9

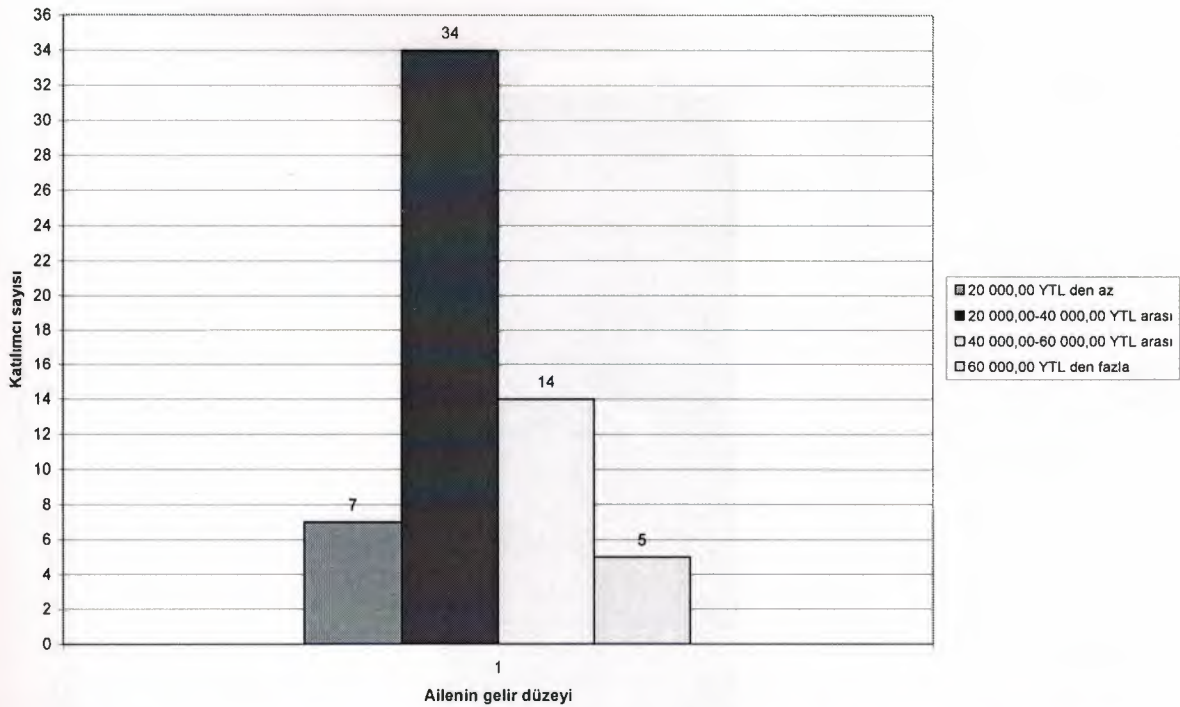


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin ikamet yerlerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %85'inin merkez, %15'inin kırsal bölge olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin ikamet yerleri adet olarak görülmektedir.

9. Ailenin gelir düzeyi?

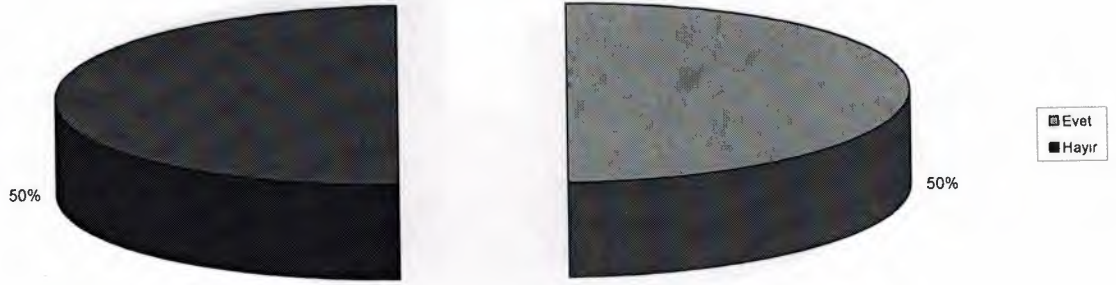


a	b	c	d
20 000,00 YTL den az	20 000,00-40 000,00 YTL arası	40 000,00-60 000,00 YTL arası	60 000,00 YTL den fazla
7	34	14	5

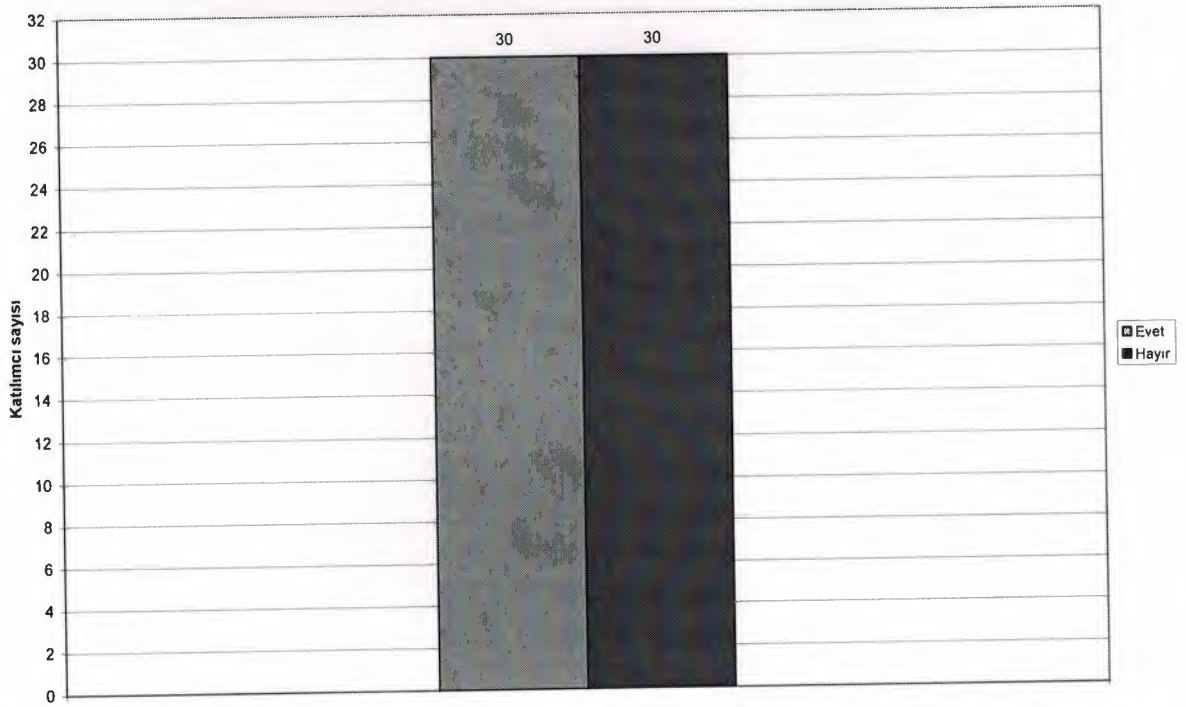


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin gelir düzeylerinin yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %57'i 20,000 – 40,000 YTL arası, %23'ü 40,000-60,000 YTL arası, %12'si 20,000 YTL'den az ve %8'i 60,000 YTL'den fazla, olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise ankete katılan velilerin gelir düzeyleri adet olarak görülmektedir.

10. Sizce çocuğunuz ilkokulu bitirdiği dönemde hangi okulda okuyacağı konusunda kendi kararlarını alabilecek olgunlukta mı idi ?

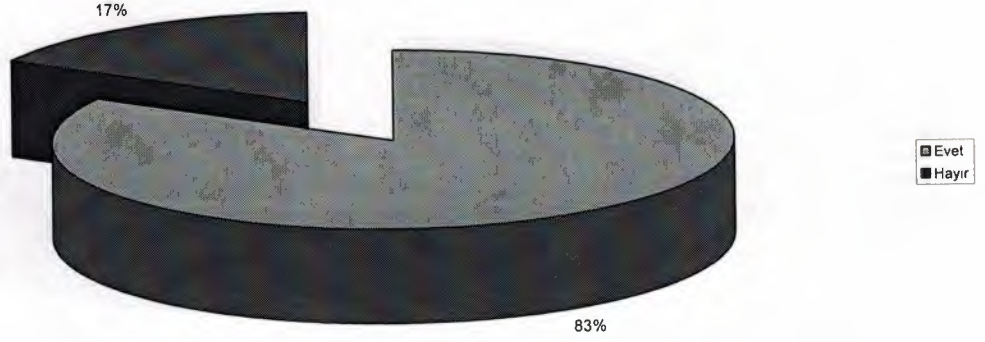


a	b
Evet	Hayır
30	30

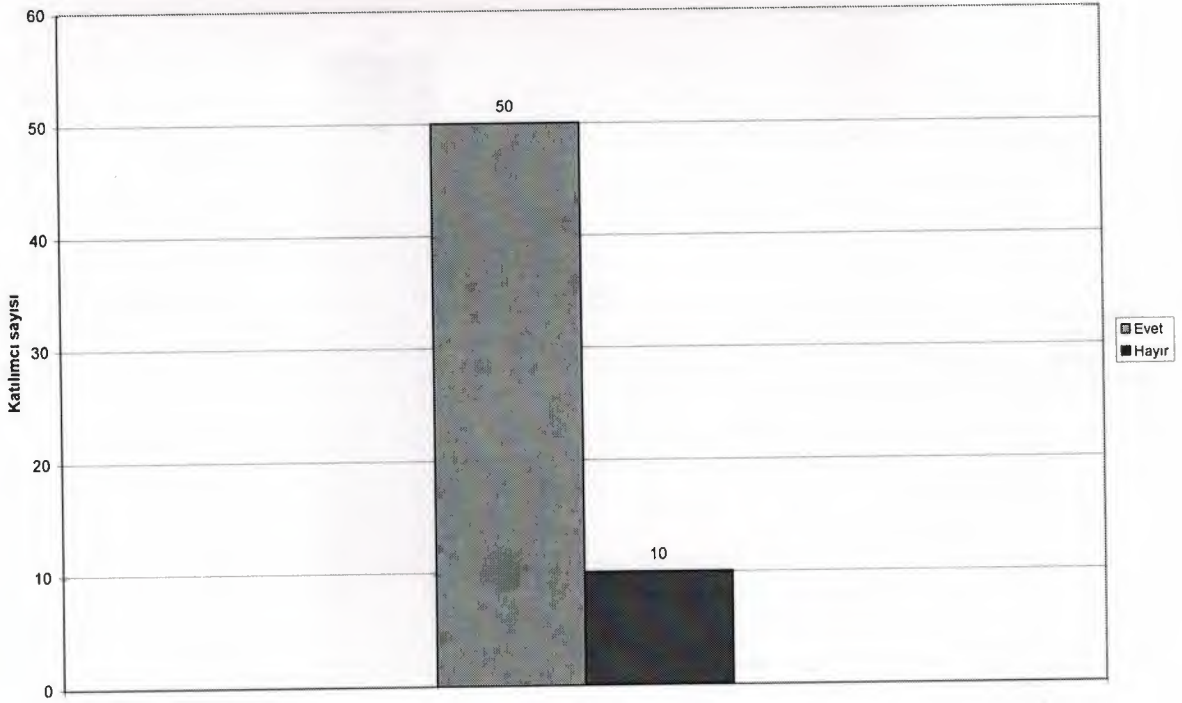


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin soruya vermiş olduğu cevapların yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %50'sinin evet , %50'sinin hayır olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

11. Çocuğunuzun ilkokul sonrası okul seçiminde rehberlik yaptınız mı?

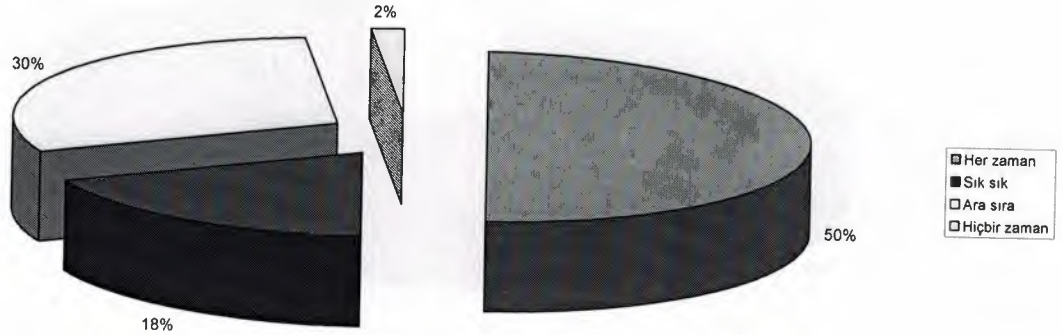


a	b
Evet	Hayır
50	10

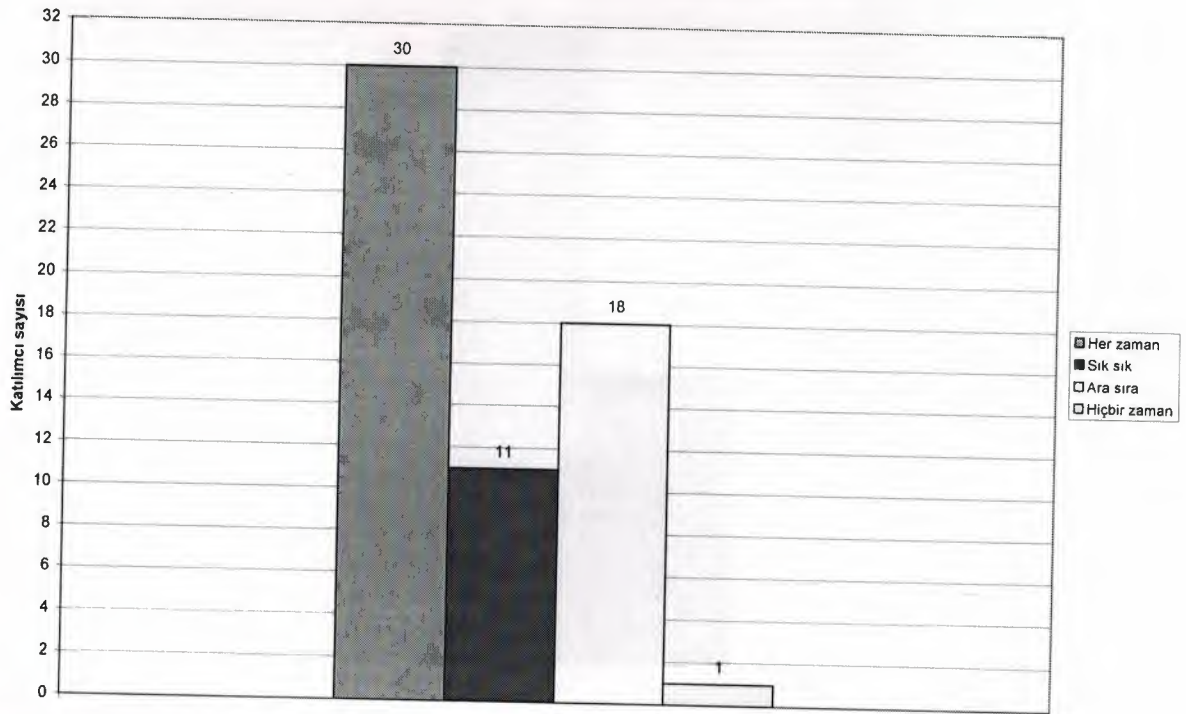


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin ilkokul sonrası okul seçiminde çocuklarına rehberlik yapıp yapmadıkları yüzde oranları gösterilmiştir. Bu oranların %50'sinin evet ve %10'unun hayır olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

12. Çocuğunuzun kendi ile ilgili alacağı önemli kararlarda ona yardımcı oluyor, kendi fikrinizi söyleyip yönlendirmeye çalışıyormusunuz ?

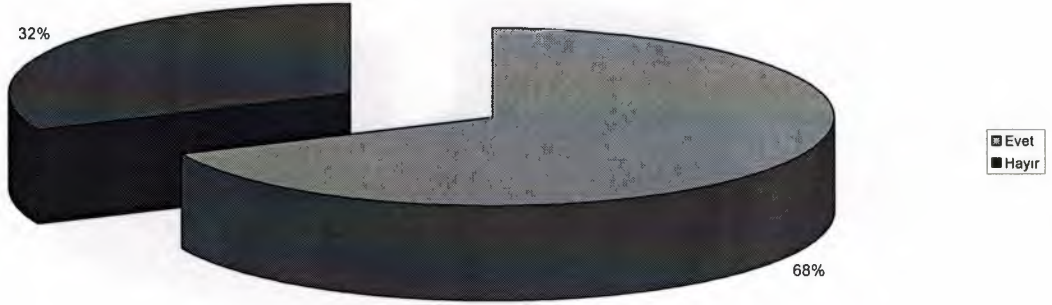


a	b	c	d
Her zaman	Sık sık	Ara sıra	Hiçbir zaman
30	11	18	1

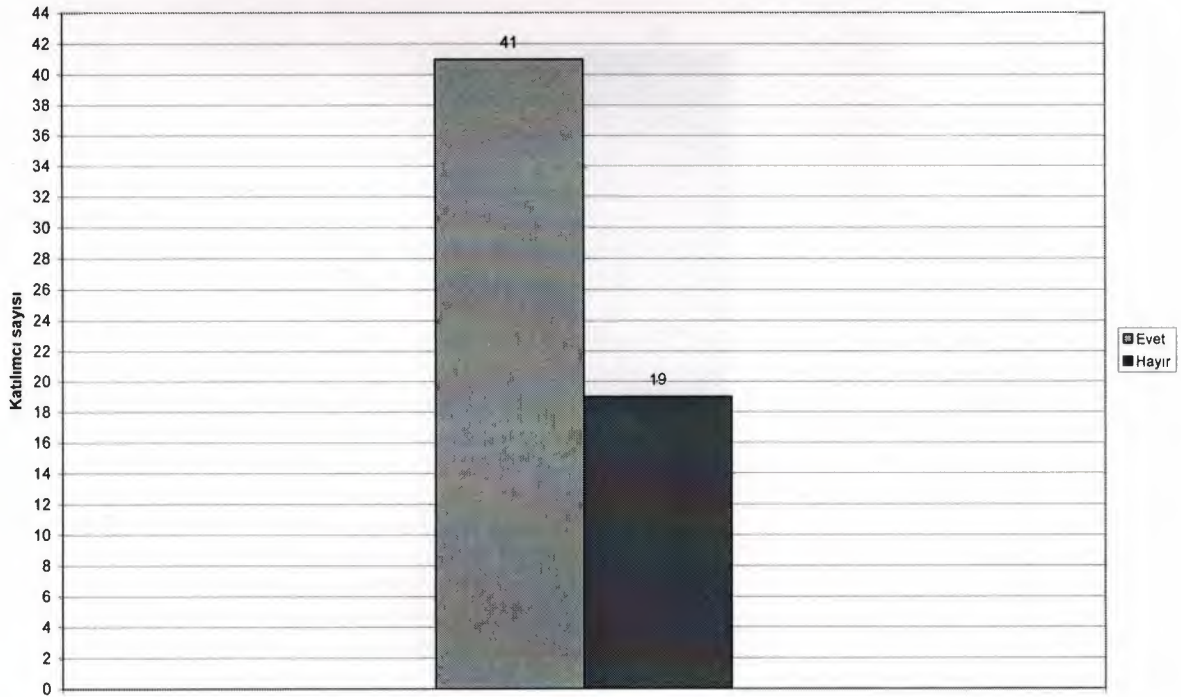


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin sorulan soruya vermiş olduğu yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %50'si her zaman , %30'u arasra, %18'i sık sık ve %2'si nin hiçbir zaman olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görölmektedir.

13. Çocuğunuz devlet koleji sıralama sınavına katıldı mı ?

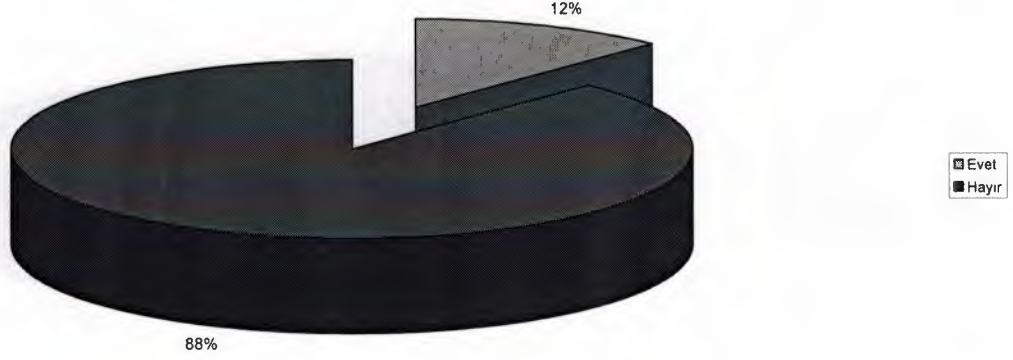


a	b
Evet	Hayır
41	19

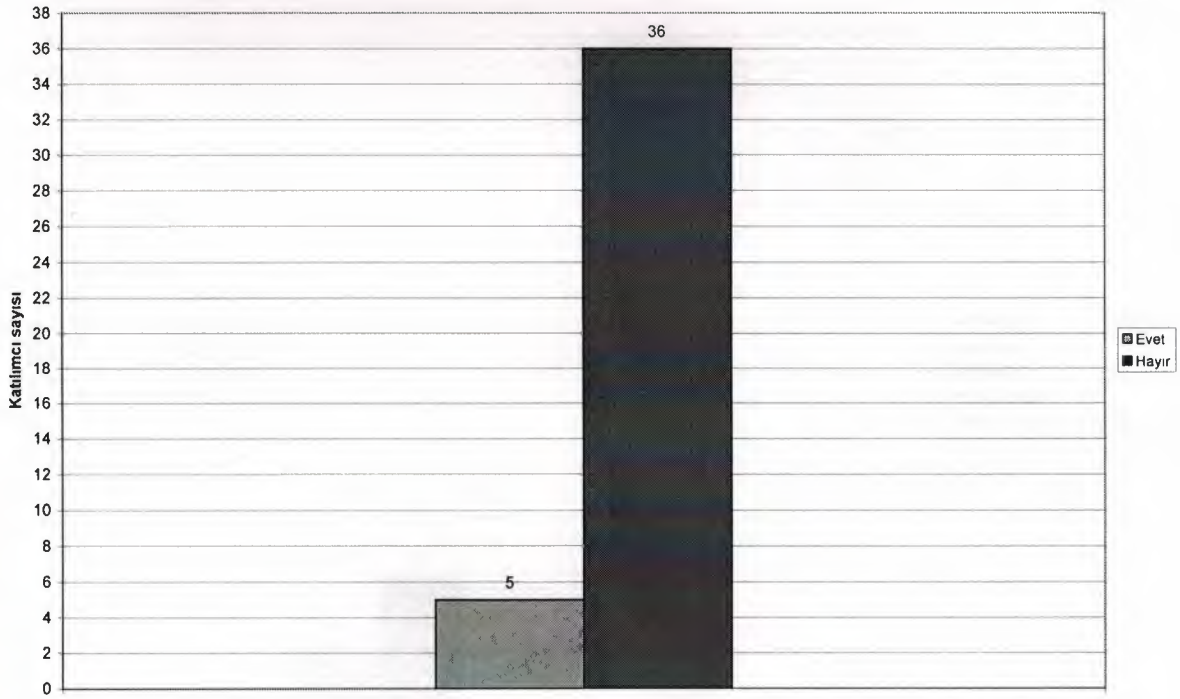


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının devlet koleji sınavına katıldı katılmadıkları sorusuna vermiş oldukları yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %68'inin evet ve %32'sinin hayır olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

14. Çocuğunuz devlet koleji sınavında kayıt hakkı kazandı mı ?

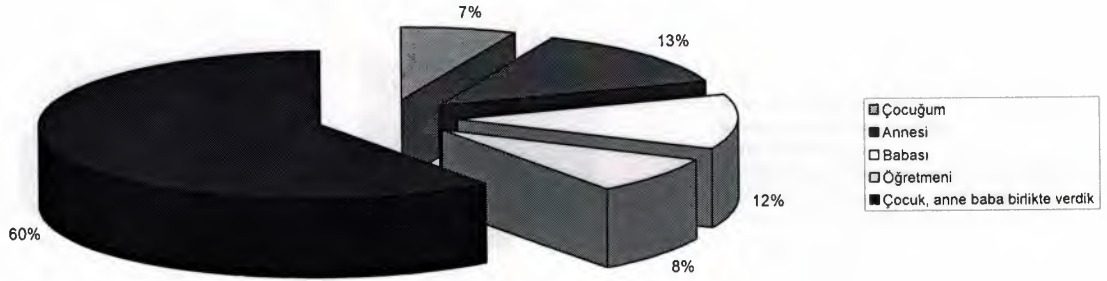


a	b
Evet	Hayır
5	36

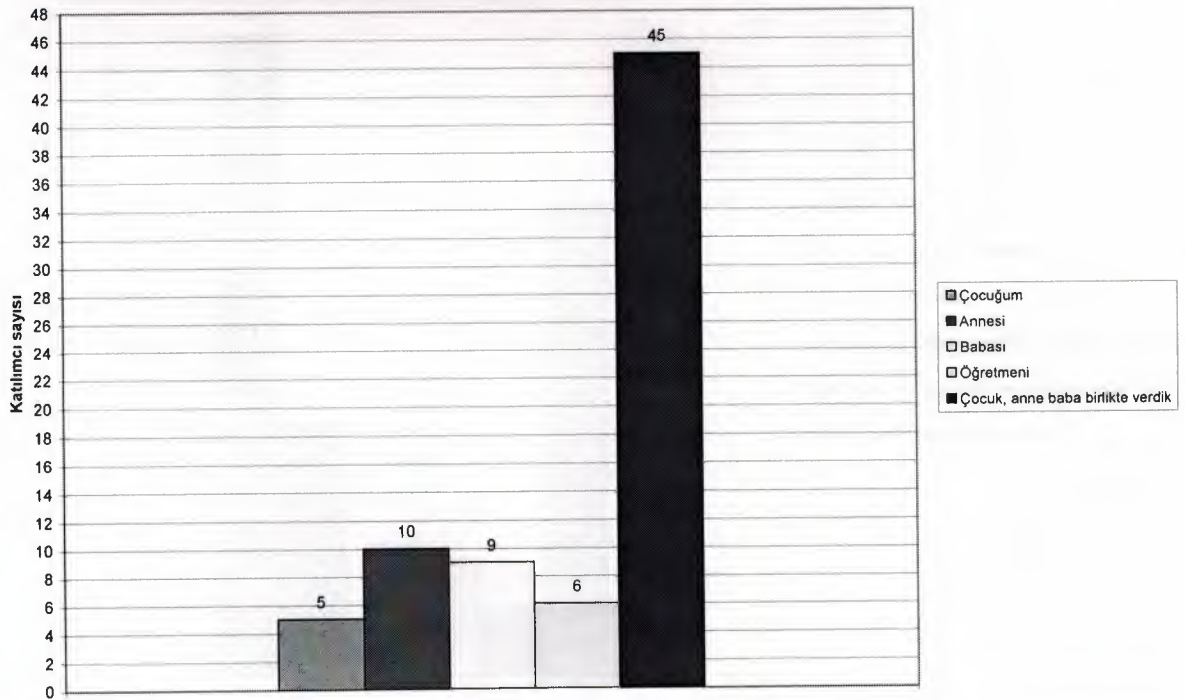


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının devlet koleji sınavına kayıt hakkı kazanıp kazanmadıkları sorusuna vermiş oldukları yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %88'inin evet ve %12'sinin hayır olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

15. Çocuğunuzun özel kolejde okuması kararını kim verdi?

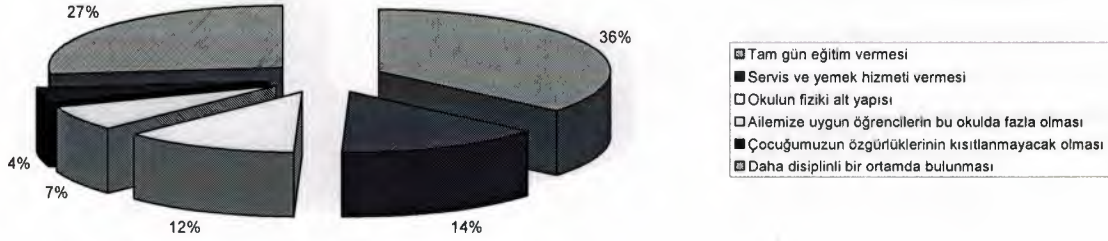


a	b	c	d	e
Çocuğum	Annesi	Babası	Öğretmeni	Çocuk, anne baba birlikte verdik
5	10	9	6	45

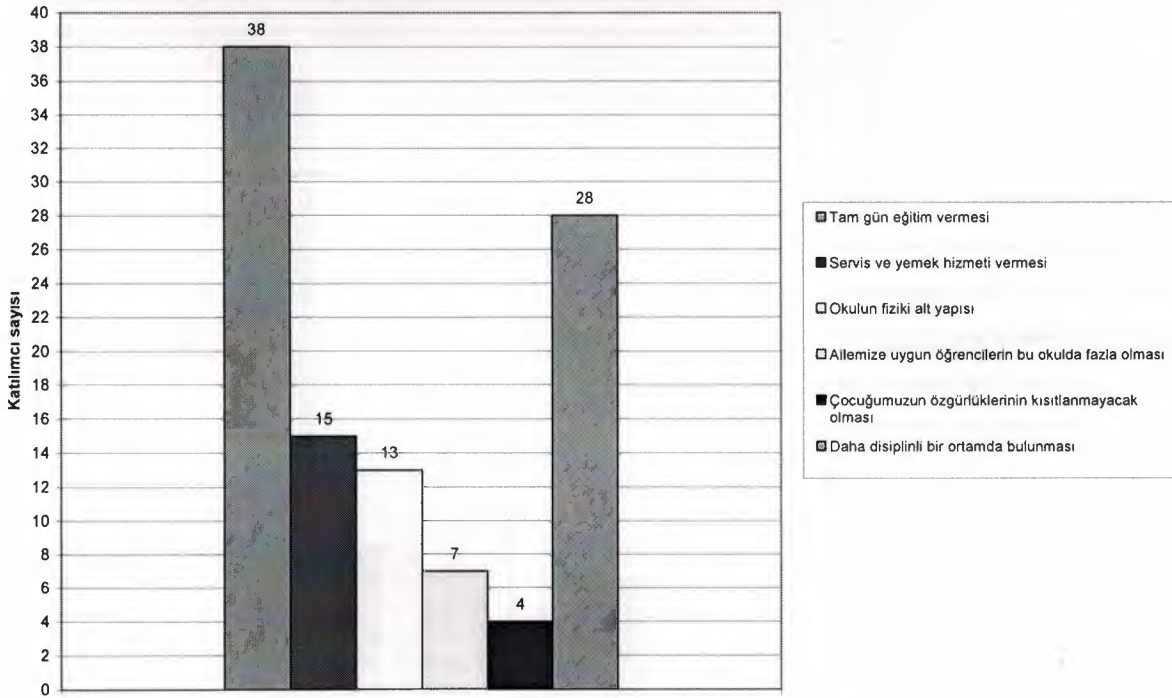


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının özel kolede okumasına kimin karar vermiş olduğu sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %60 çocuk, anne, baba birlikte verdik, %13 annesi, %12 babası, %8 öğretmeni ve %7 çocuğum olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

16. Çocuğunuzu özel koleje kaydetme sebebiniz nedir ?

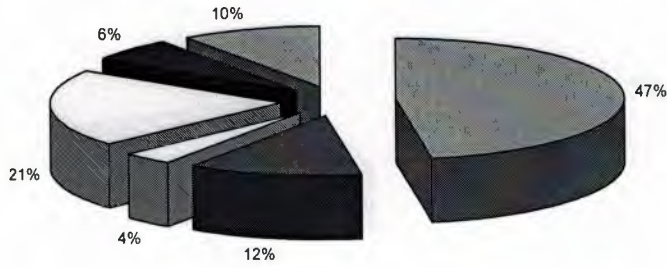


a	b	c	d	e	f
Tam gün eğitim vermesi	Servis ve yemek hizmeti vermesi	Okulun fiziki alt yapısı	Ailemize uygun öğrencilerin bu okulda fazla olması	Çocuğumuzun özgürlüklerinin kısıtlanmayacak olması	Daha disiplinli bir ortamda bulunması
38	15	13	7	4	28



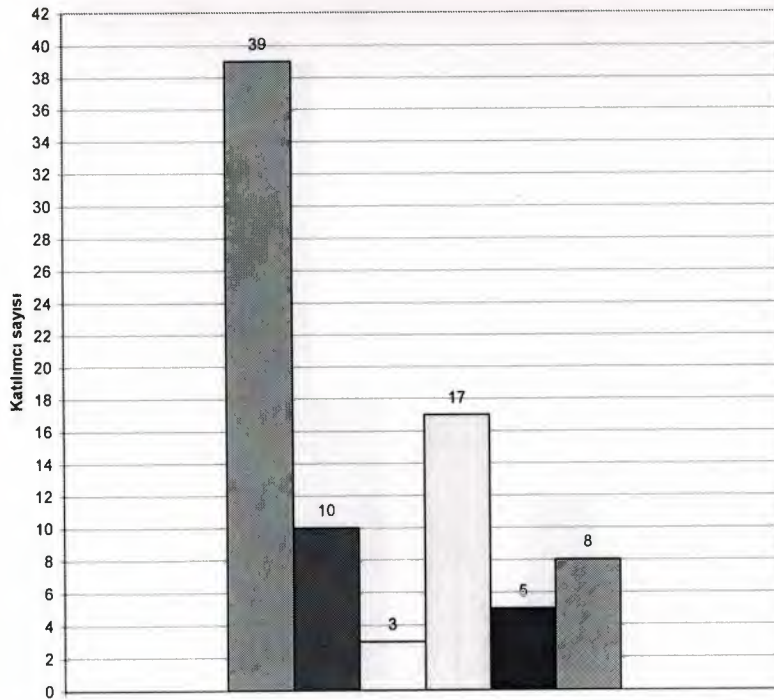
Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarını özel koleje kaydetme sebebi sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %36 tam gün, %27 daha disiplinli bir ortamda bulunulması, %14 servis ve yemek hizmeti vermesi, %12 okulun fiziki alt yapısı, %7 ailemize uygun öğrencilerin bu okulda fazla olması, %4 servis ve yemek hizmeti vermesi olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

17. Şu anda çocuğunuzun okuduğu özel koleji seçme sebebiniz nedir?



- ☒ En iyi eğitimin bu okulda verildiğini düşünüyorum
- ☒ Bu okuldaki öğretmenlerin daha nitelikli olduğunu düşünüyorum
- ☐ Çevremizdeki çocukların (akraba, komşu, tanıdık) bu okulda okuyor
- ☐ Okulun geçmiş yıllardaki eğitim, spor ve kültürel alanda yakaladığı başarılar
- ☒ Bu okula daha yoğun bir talep olması
- ☐ Okulun evimize daha yakın olması

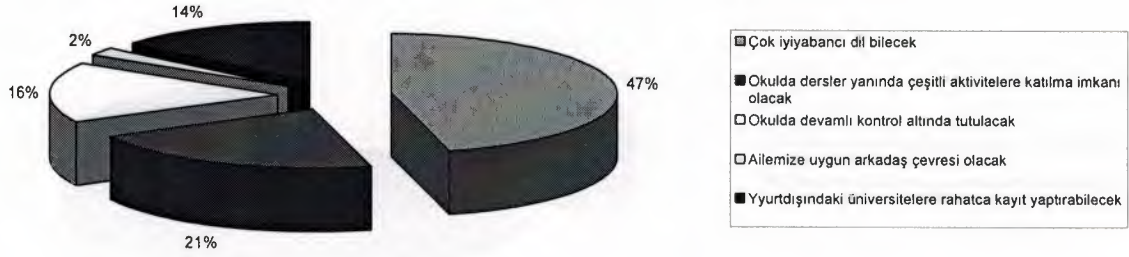
a	b	c	d	e	f
En iyi eğitimin bu okulda verildiğini düşünüyorum	Bu okuldaki öğretmenlerin daha nitelikli olduğunu düşünüyorum	Çevremizdeki çocukların (akraba, komşu, tanıdık) bu okulda okuyor	Okulun geçmiş yıllardaki eğitim, spor ve kültürel alanda yakaladığı başarılar	Bu okula daha yoğun bir talep olması	Okulun evimize daha yakın olması
39	10	3	17	5	8



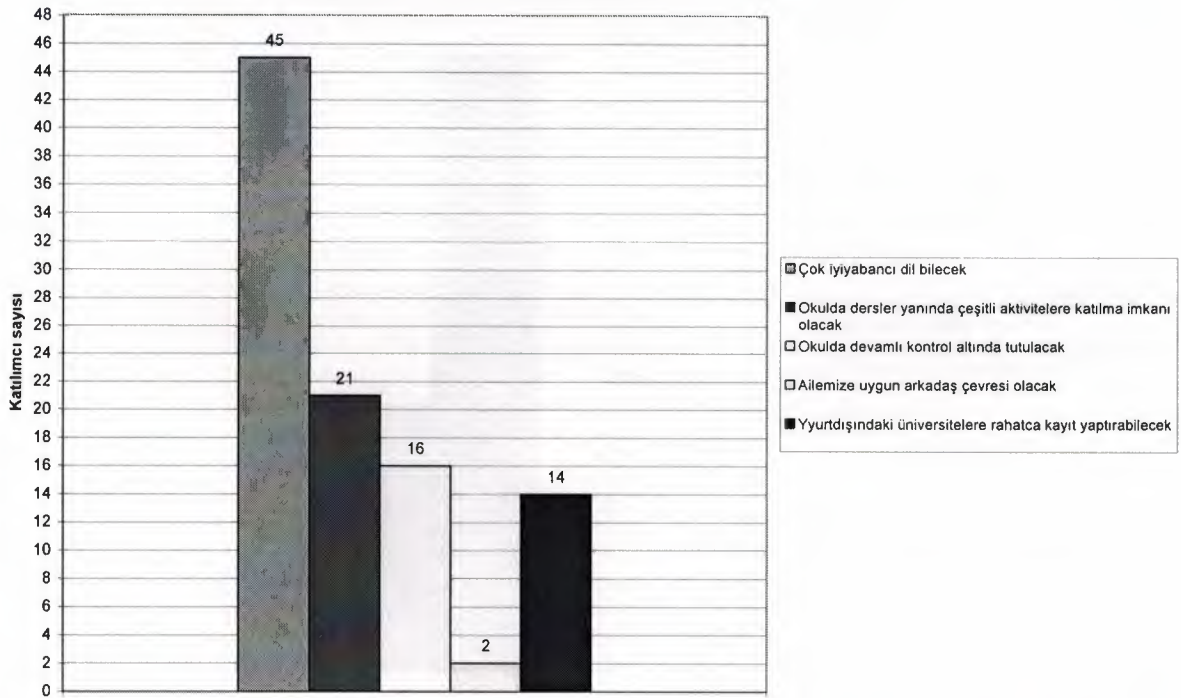
- ☒ En iyi eğitimin bu okulda verildiğini düşünüyorum
- ☒ Bu okuldaki öğretmenlerin daha nitelikli olduğunu düşünüyorum
- ☐ Çevremizdeki çocukların (akraba, komşu, tanıdık) bu okulda okuyor
- ☐ Okulun geçmiş yıllardaki eğitim, spor ve kültürel alanda yakaladığı başarılar
- ☒ Bu okula daha yoğun bir talep olması
- ☐ Okulun evimize daha yakın olması

Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının okuduğu özel koleji seçme sebebi sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %47 en iyi eğitimin bu okulda verildiğini düşünüyorum, %21 okulun geçmiş yıllardaki eğitim, spor ve kültürel alanda yakaladığı başarılar, %12 bu okuldaki öğretmenlerin daha nitelikli olduğunu düşünüyorum, %10 okulun evimize daha yakın olması, %6 bu okula daha yoğun bir talep olması ve %4 çevremizdeki çocukların (akraba, komşu, tanıdık) bu okulda okuyor olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

18. Çocuğunuzun özel kolejden kazancının en çok hangi alanda olacağını düşünmektесiniz?

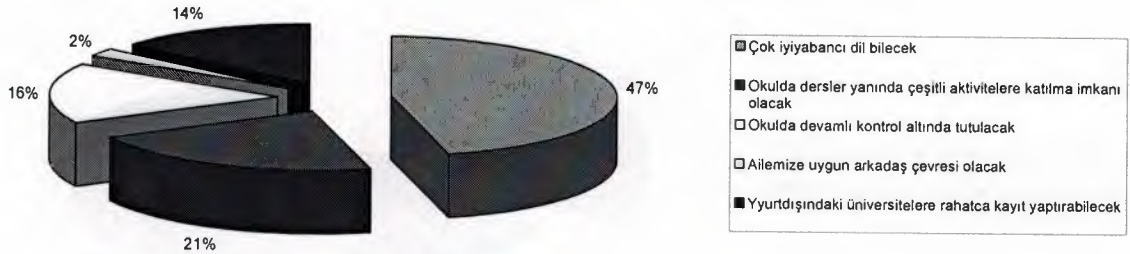


a	b	c	d	e
Çok iyi yabancı dil bilecek	Okulda dersler yanında çeşitli aktivitelere katılma imkanı olacak	Okulda devamlı kontrol altında tutulacak	Ailemize uygun arkadaş çevresi olacak	Yurtdışındaki üniversitelere rahatca kayıt yaptırabilecek
45	21	16	2	14

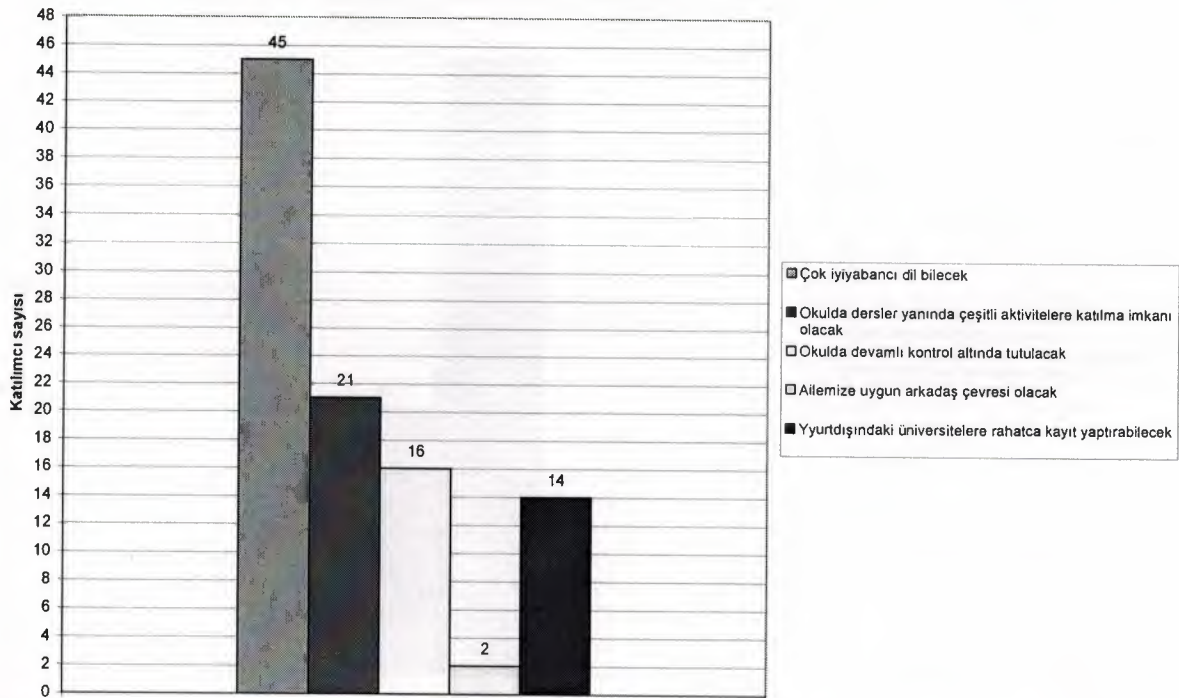


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının özel kolejden kazancının en çok hangi alanda olacağını sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %47 çok iyi yabancı dil bilecek, %21 Okulda dersler yanında çeşitli aktivitelere katılma imkanı olacak, %16 Okulda devamlı kontrol altında tutulacak, %14 Yurtdışındaki üniversitelere rahatca kayıt yaptırabilecek, %2 Ailemize uygun arkadaş çevresi olacak olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görölmektedir.

18. Çocuğunuzun özel kolejden kazancının en çok hangi alanda olacağını düşünmektedir?

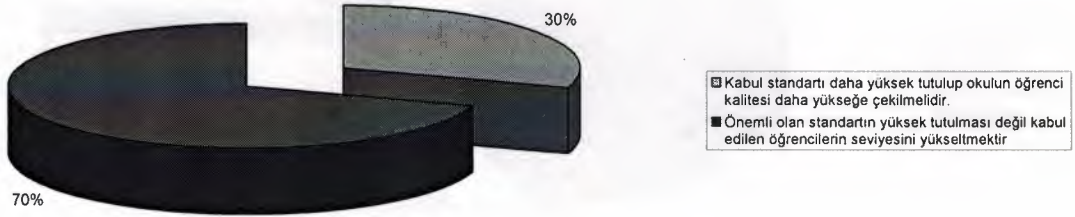


a	b	c	d	e
Çok iyi yabancı dil bilecek	Okulda dersler yanında çeşitli aktivitelere katılma imkanı olacak	Okulda devamlı kontrol altında tutulacak	Ailemize uygun arkadaş çevresi olacak	Yurtdışındaki üniversitelere rahatca kayıt yaptırabilecek
45	21	16	2	14

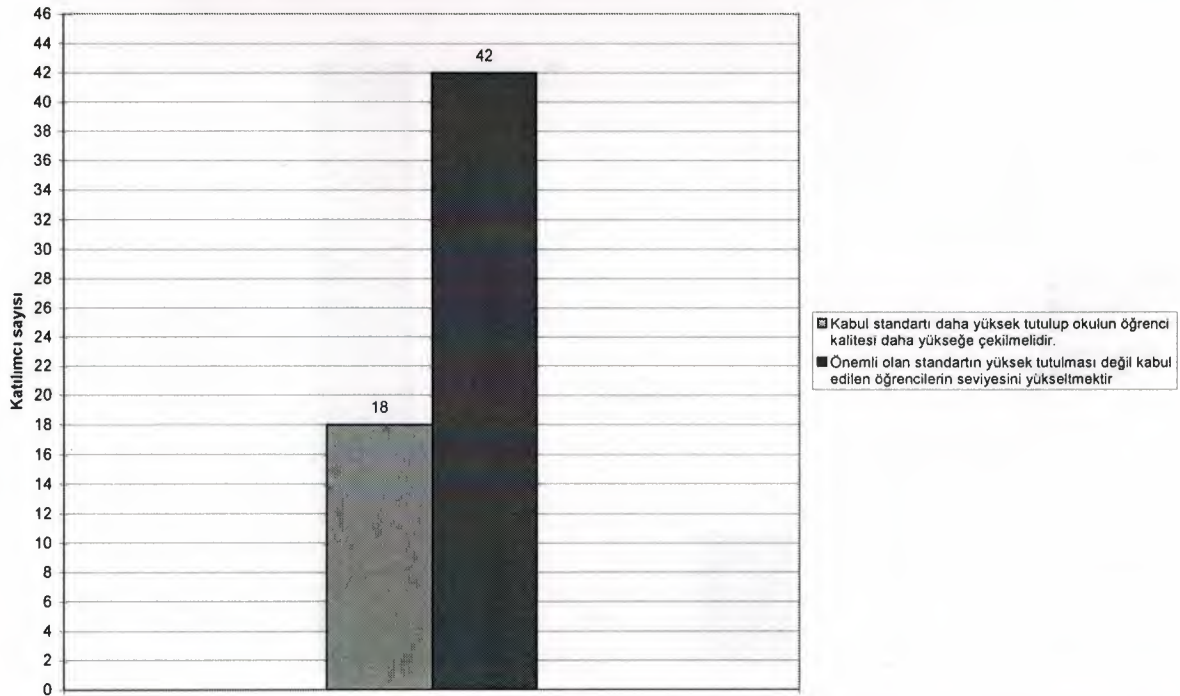


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin çocuklarının özel kolejden kazancının en çok hangi alanda olacağı sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %47 çok iyi yabancı dil bilecek, %21 Okulda dersler yanında çeşitli aktivitelere katılma imkanı olacak, %16 Okulda devamlı kontrol altında tutulacak, %14 Yurtdışındaki üniversitelere rahatca kayıt yaptırabilecek, %2 Ailemize uygun arkadaş çevresi olacak olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

19. Özel kolejlerdeki kayıt standartı hakkındaki görüşünüz?

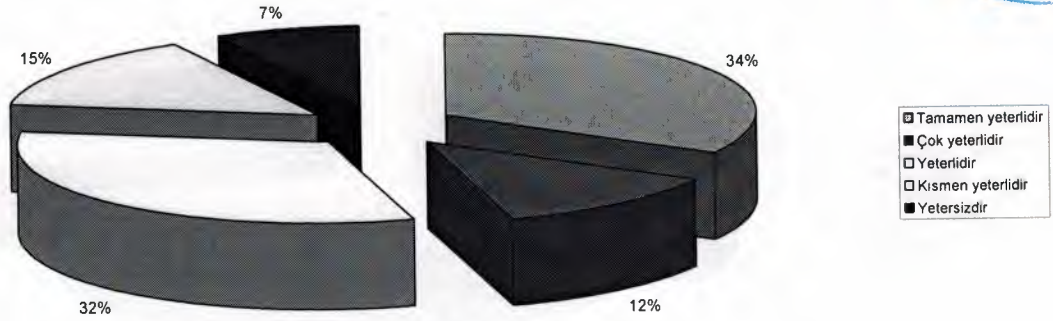


a	b
Kabul standartı daha yüksek tutulup okulun öğrenci kalitesi daha yükseğe çekilmelidir.	Önemli olan standartın yüksek tutulması değil kabul edilen öğrencilerin seviyesini yükseltmektir
18	42

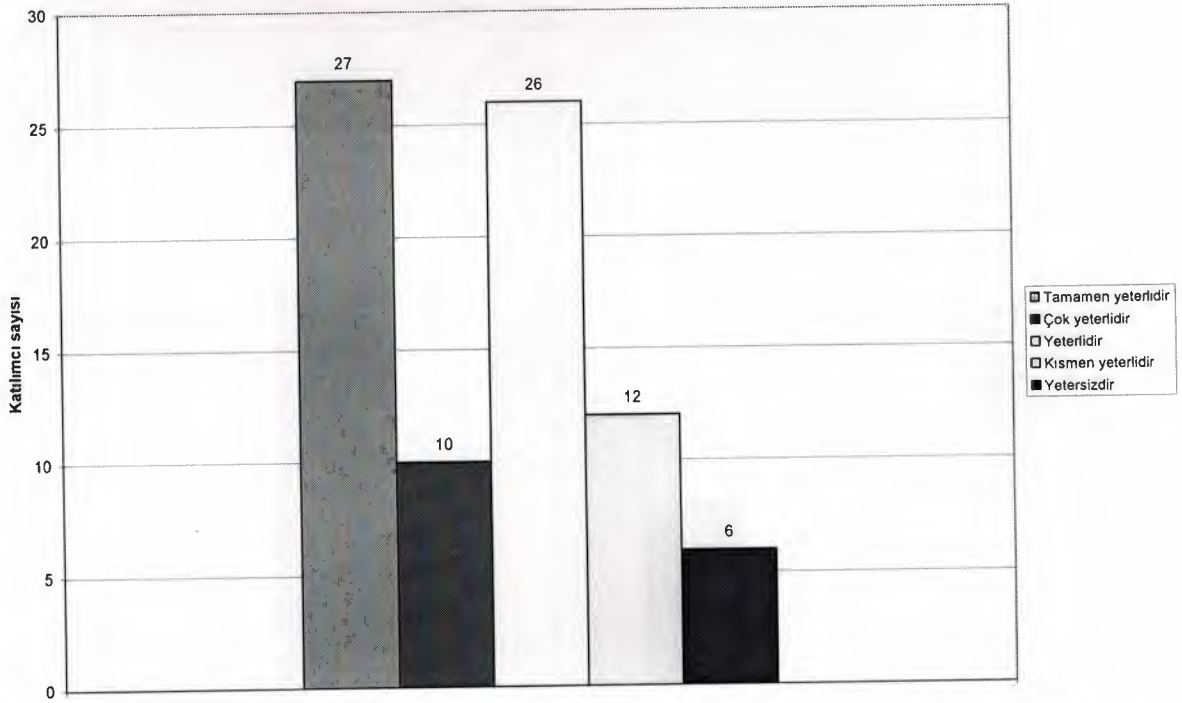


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejlere kayıt standartı hakkındaki görüşü sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %70 Önemli olan standartın yüksek tutulması değil kabul edilen öğrencilerin seviyesini yükseltmektir, %30 Kabul standartı daha yüksek tutulup okulun öğrenci kalitesi daha yükseğe çekilmelidir olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

20. Çocuğunuzun okuduğı özel kolejde “okul yönetimi-öğrenci-veli” ilişkisi durumu nedir?

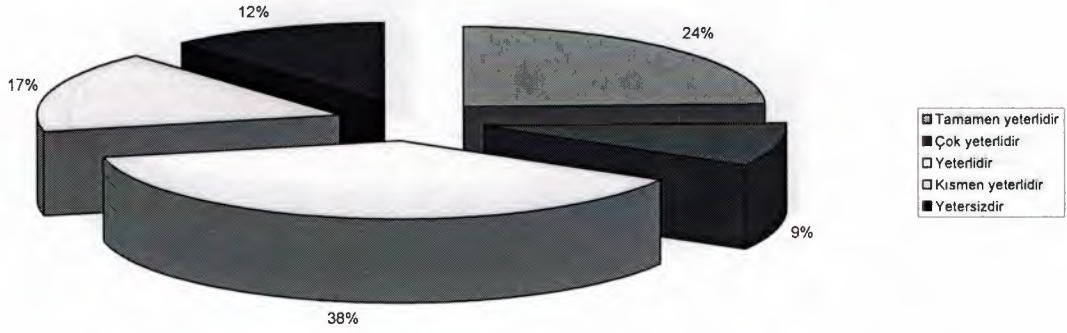


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısım yeterlidir	Yetersizdir
27	10	26	12	6

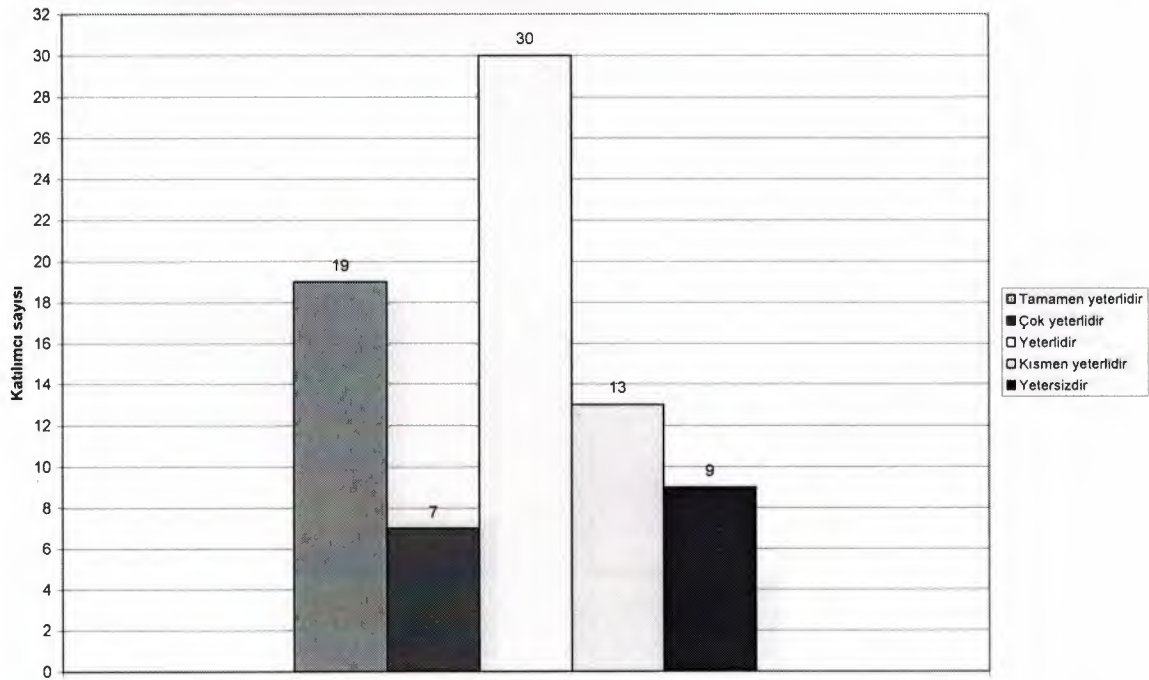


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde “okul yönetimi – öğrenci – veli” ilişkisi sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %34 tamamen yeterlidir , %32 yeterlidir, %15 kısmen yeterlidir, %12 çok yeterlidir, %7 yetersiz olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

21. Çocuğunuzun okuduğı özel kolejde öğretmenlerin;
21-1) Çocuklarınıza bilgi aktarması

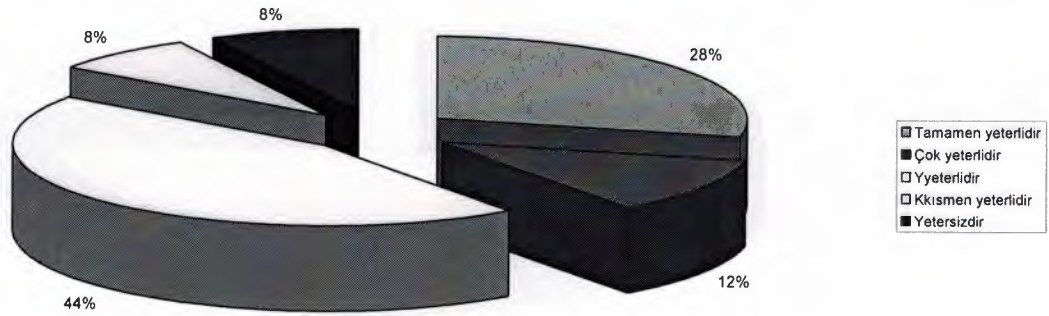


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısmen yeterlidir	Yetersizdir
19	7	30	13	9

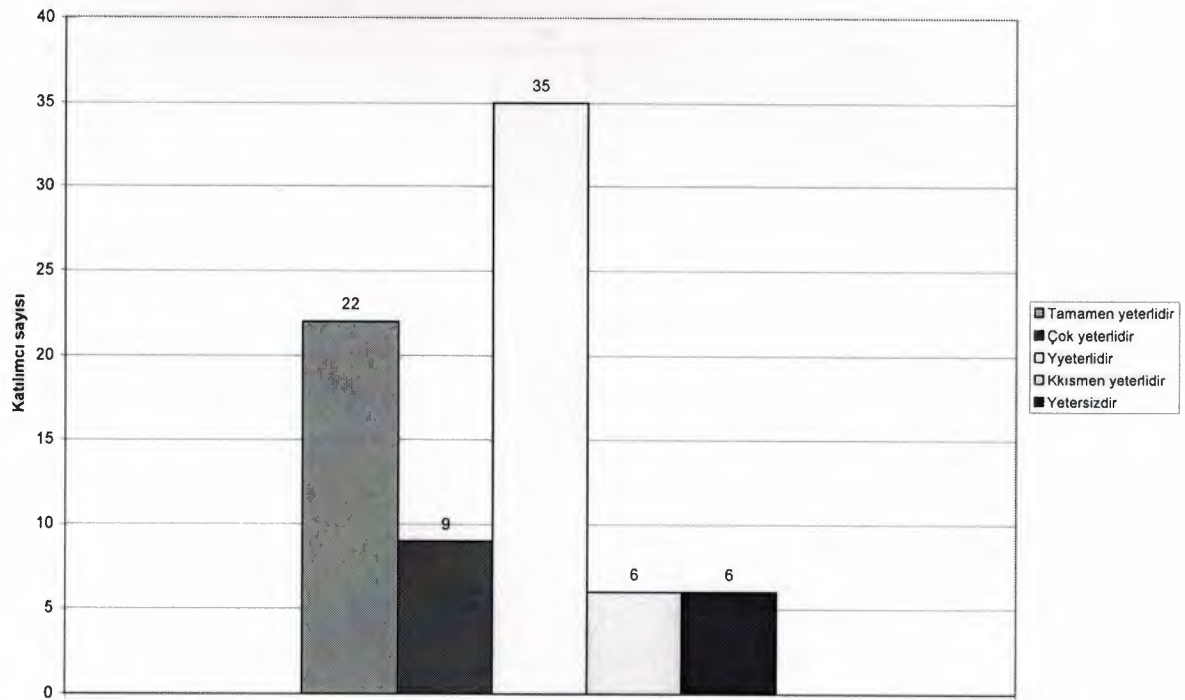


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde bilgi aktarımı sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %38 yeterlidir , %24 tamamen yeterlidir, %17 kısmen yeterlidir, %12 yetersizdir, %9 çok yeterlidir olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görölmektedir

21-2) Çocuklarınızla olan iletişimi

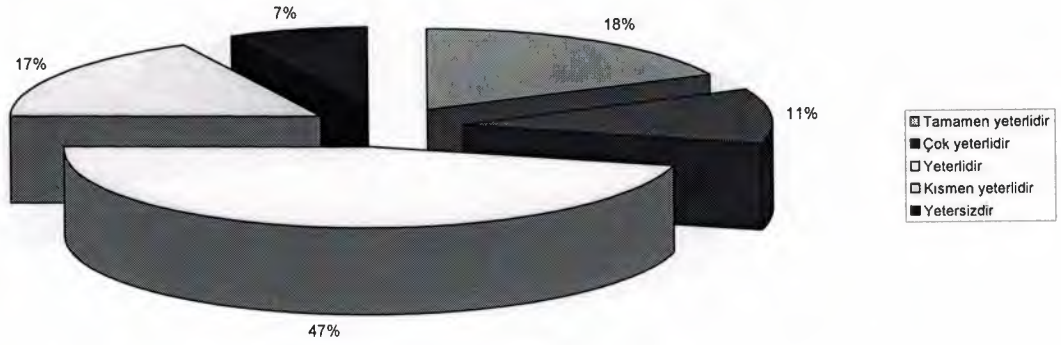


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısmen yeterlidir	Yetersizdir
22	9	35	6	6

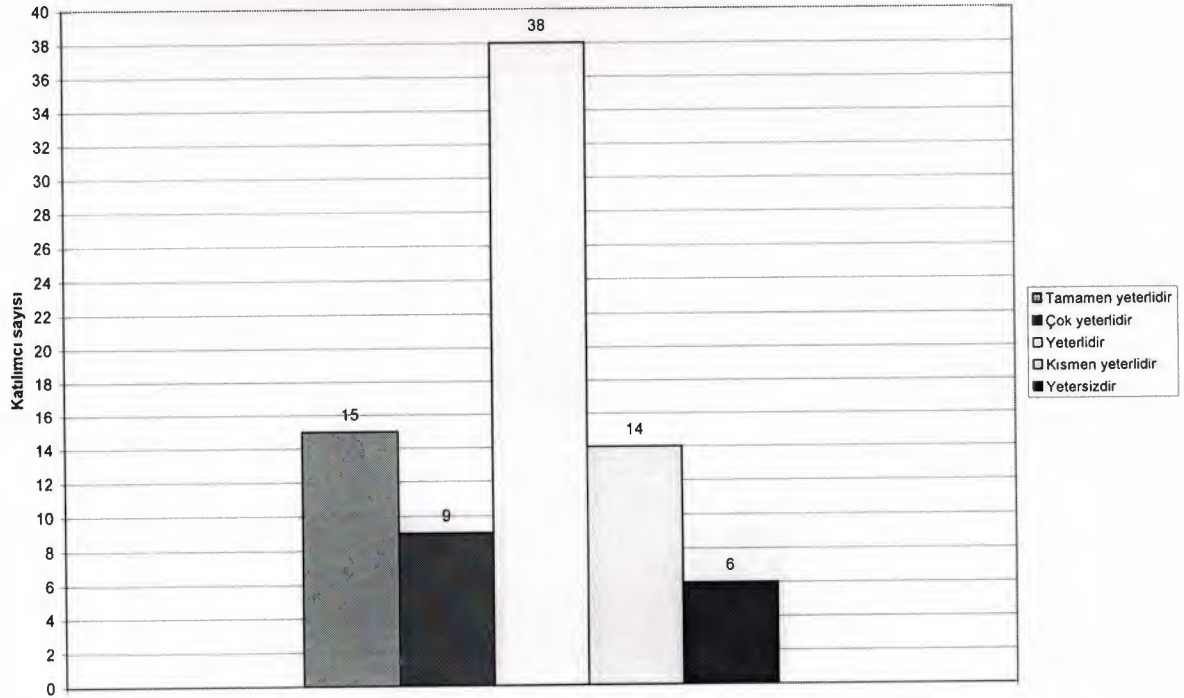


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde öğretmenlerin çocuklarıyla olan iletişimi sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %44 yeterlidir, %28 tamamen yeterlidir, %12 çok yeterlidir, %8 yetersizdir, %8 çok yeterlidir olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

21-3) Alanlarına ilişkin yeni kaynaklara ulaşma ve kendilerini yenilemesi

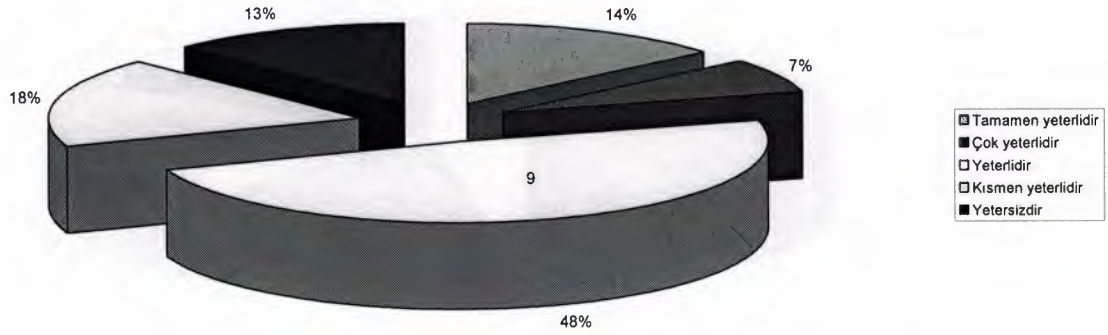


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısım yeterlidir	Yetersizdir
15	9	38	14	6

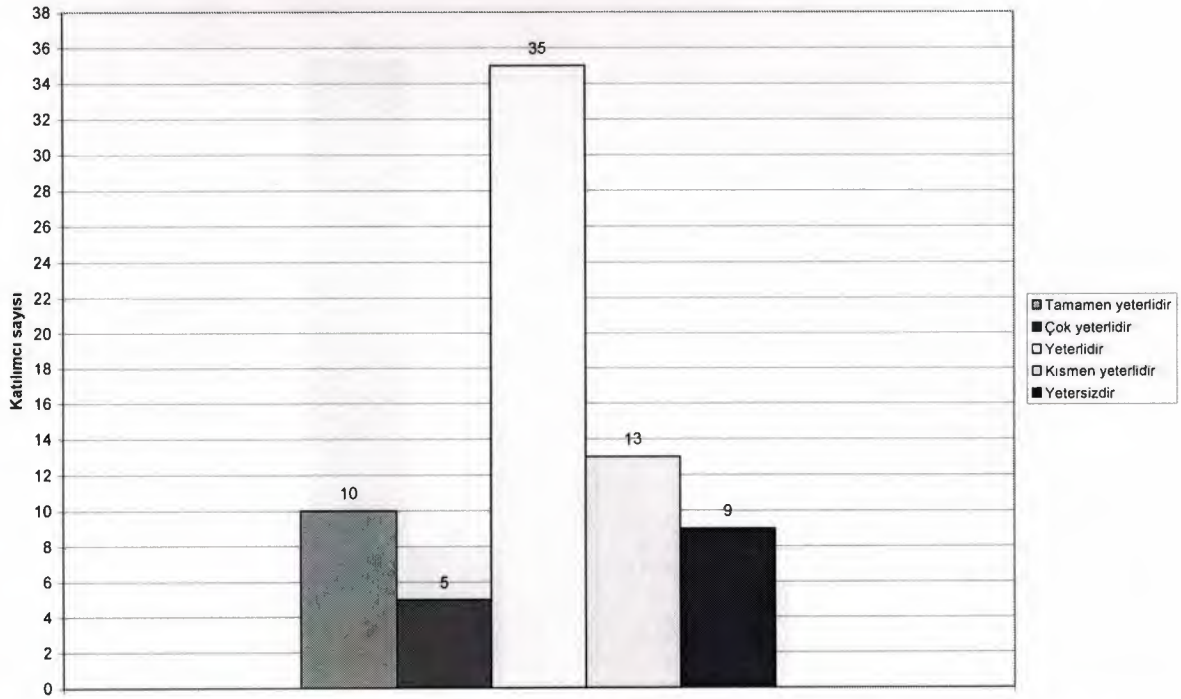


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde öğretmenlerin alanlara ilişkin yeni kaynaklara ulaşma kendilerini yenileme sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %47 yeterlidir , %18 tamamen yeterlidir, %17kısım yeterlidir, %11 çok yeterlidir, %7 yetersizdir olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

21-4) Sınıf içi disiplin sağlanması

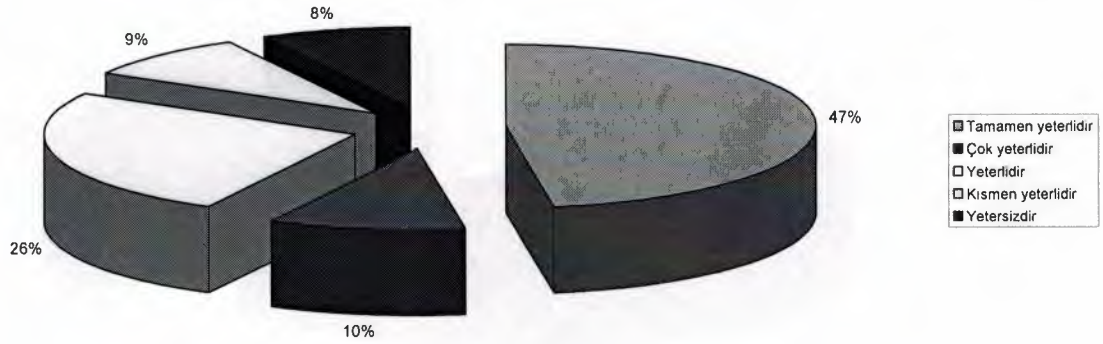


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısmen yeterlidir	Yetersizdir
10	5	35	13	9

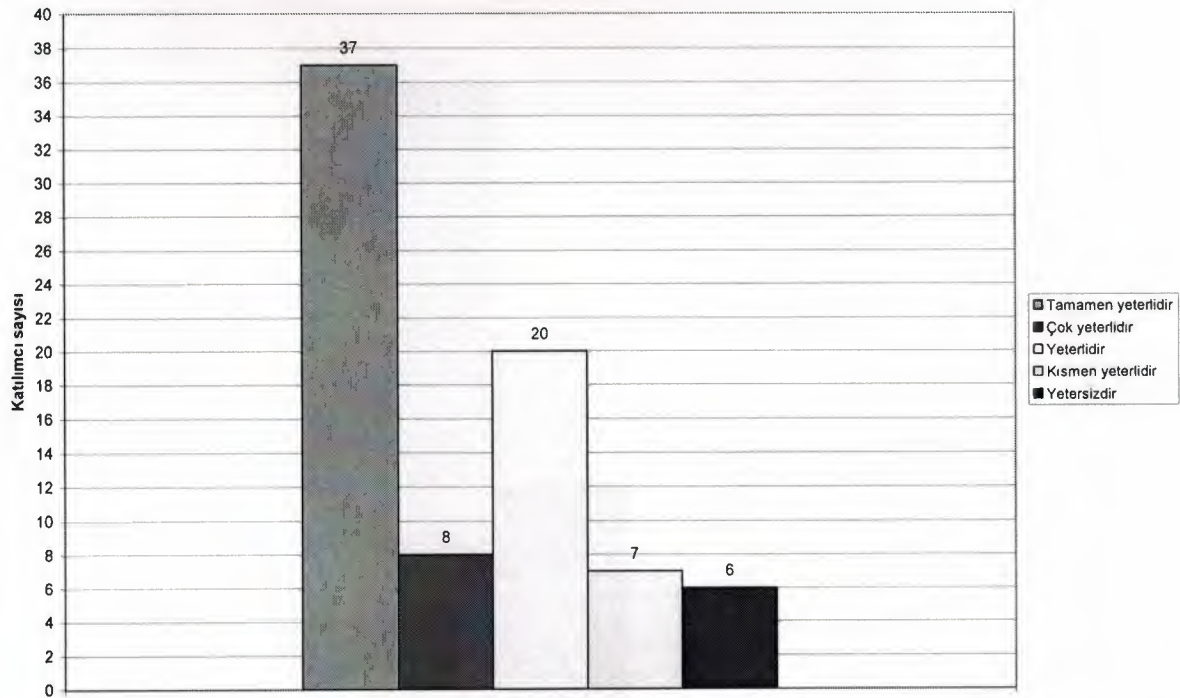


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde öğretmenlerin sınıf içi disiplin sağlama sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %48 yeterlidir , %18 kısmen yeterlidir, %14 tamamen yeterlidir, %13 yetersiz , %7 çok yeterli olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

21-5) Kılık kıyafet bakımından öğrencilere model oluşturulması

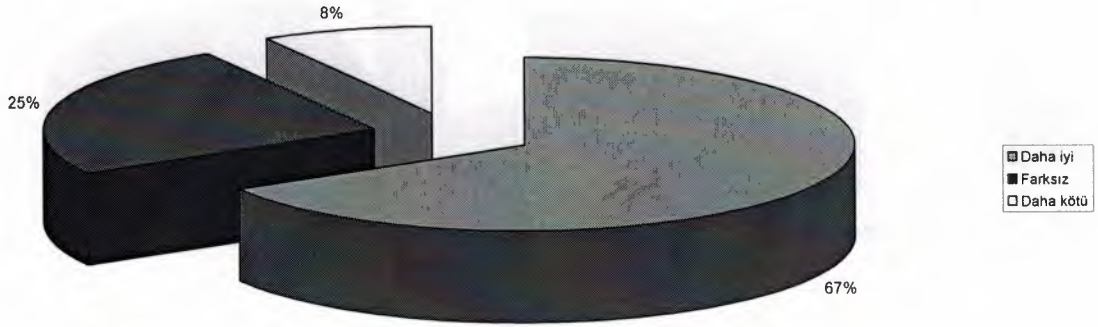


a	b	c	d	e
Tamamen yeterlidir	Çok yeterlidir	Yeterlidir	Kısmen yeterlidir	Yetersizdir
37	8	20	7	6

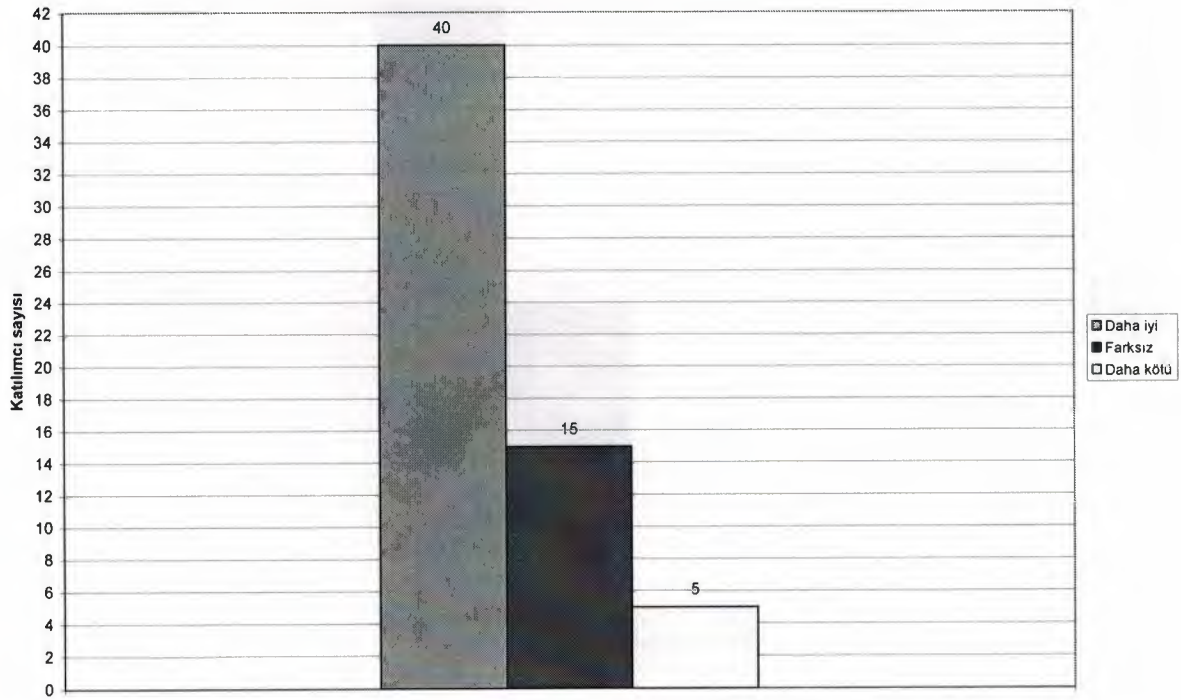


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin özel kolejde öğretmenlerin kılık kıyafet bakımından öğrencilere model oluşturulması sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %47 tamamen yeterlidir , %26 yeterlidir, %10 çok yeterlidir, %8 yetersizdir olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir

22. Çocuğunuzu devlet kolejlerinden yaşıtı olan bir öğrenci ile kıyasladığınız zaman;
22-1) Yabancı dili

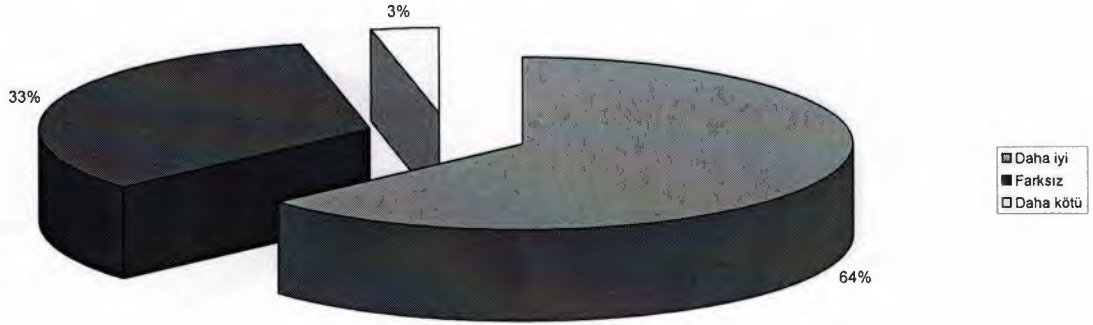


a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
40	15	5

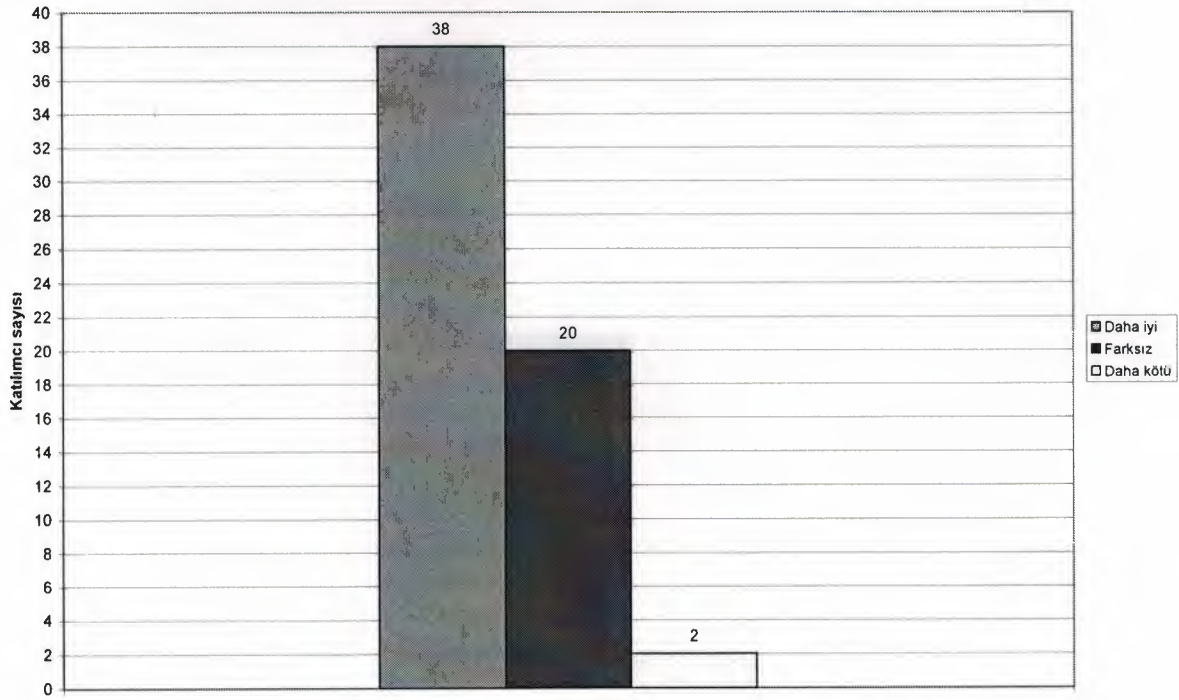


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşıtı olan bir öğrenciyle kıyasladığınız zaman yabancı dili nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %67 daha iyi , %25 farksız, %8 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

22-2) Sosyal ilişkiler

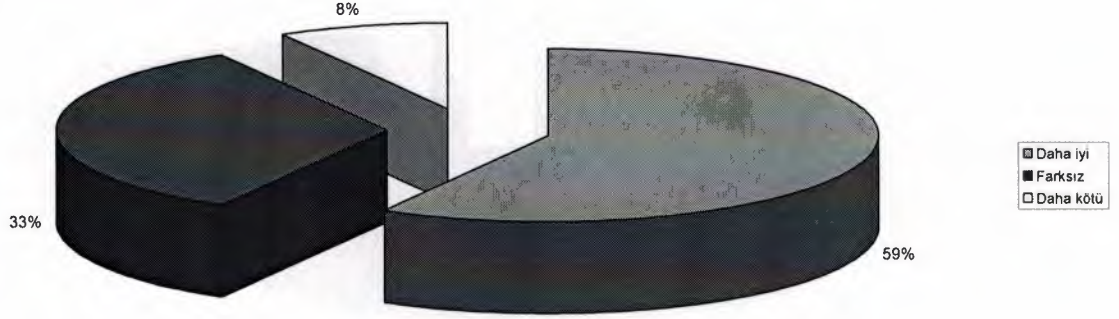


a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
38	20	2

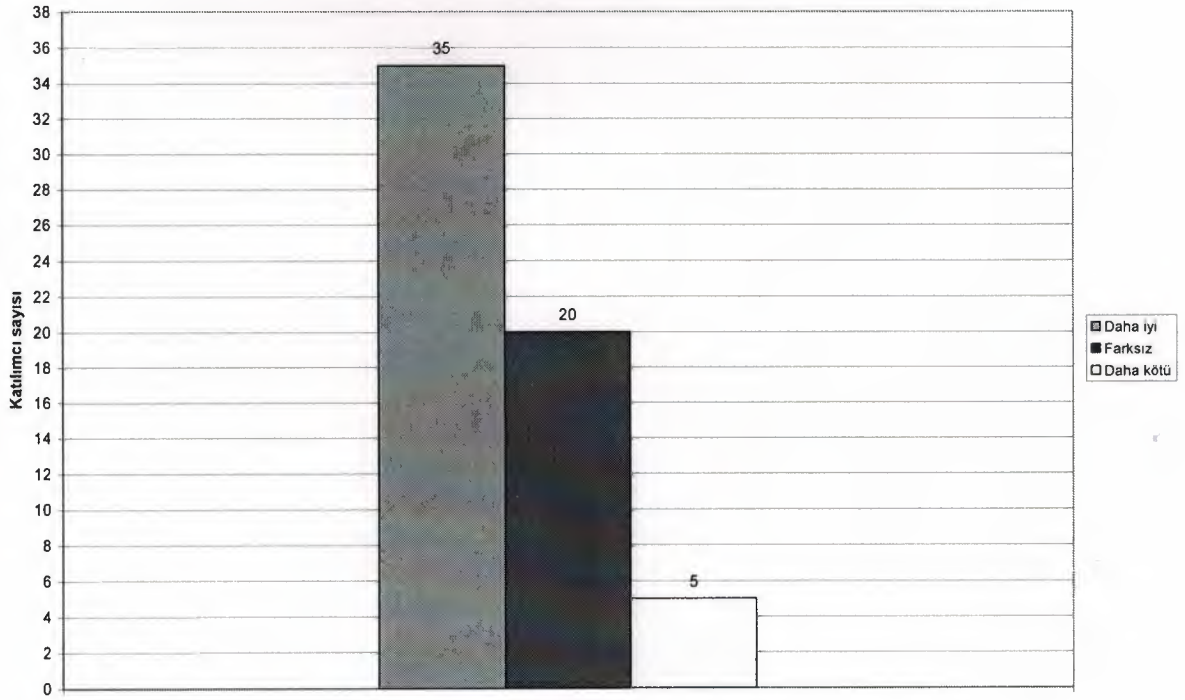


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşıtı olan bir öğrenciyle kıyasladığınız zaman sosyal ilişkileri nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %64 daha iyi , %33 farksız, %3 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

22-3) Sportif faaliyetleri

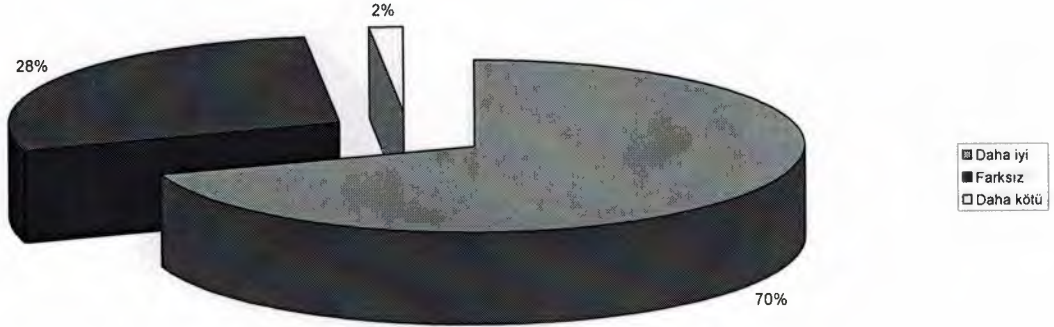


a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
35	20	5

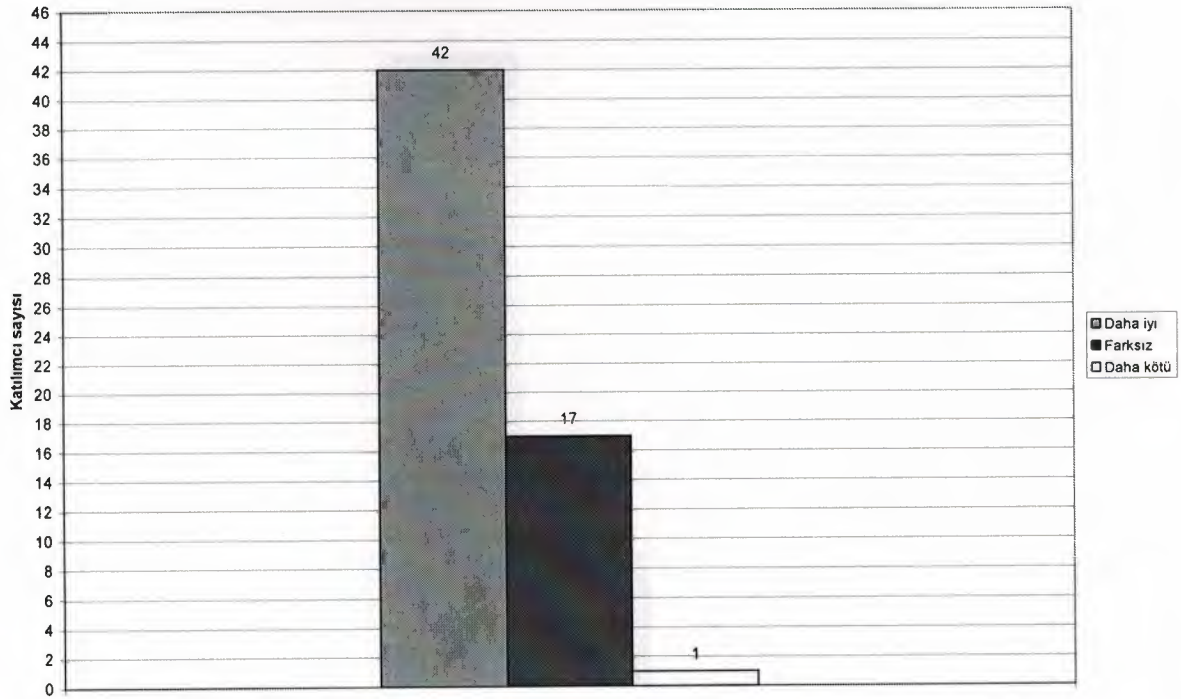


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşadığı bir öğrenciyle kıyasladığınız zaman sportif faaliyetleri nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %59 daha iyi , %33 farksız, %8 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

22-4) Kültürel faaliyetleri

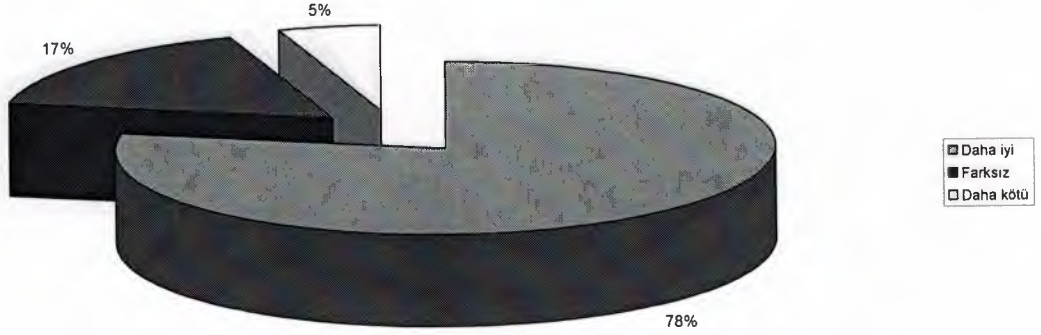


a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
42	17	1

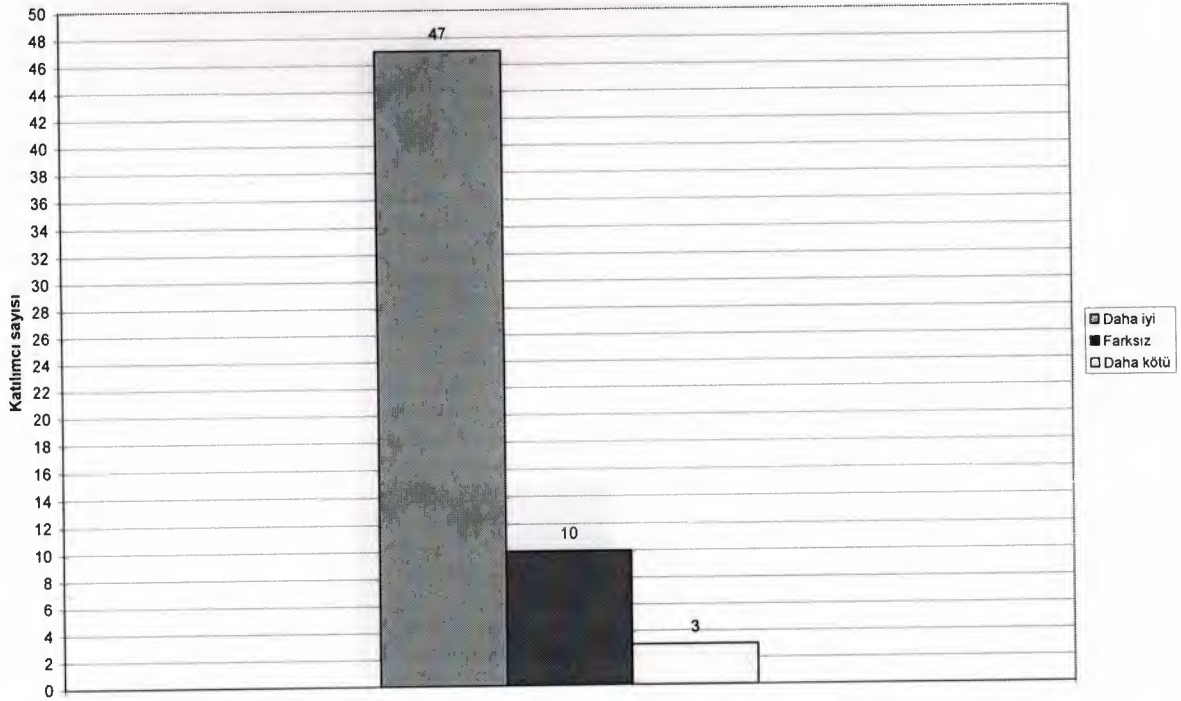


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşadığı bir öğrenciyle kıyasladığımız zaman kültürel faaliyetleri nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %70 daha iyi , %28 farksız, %2 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

22-5) Disiplini

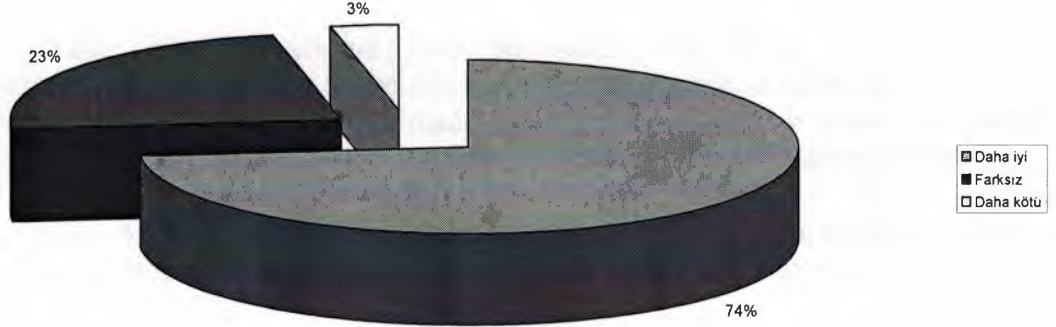


a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
47	10	3

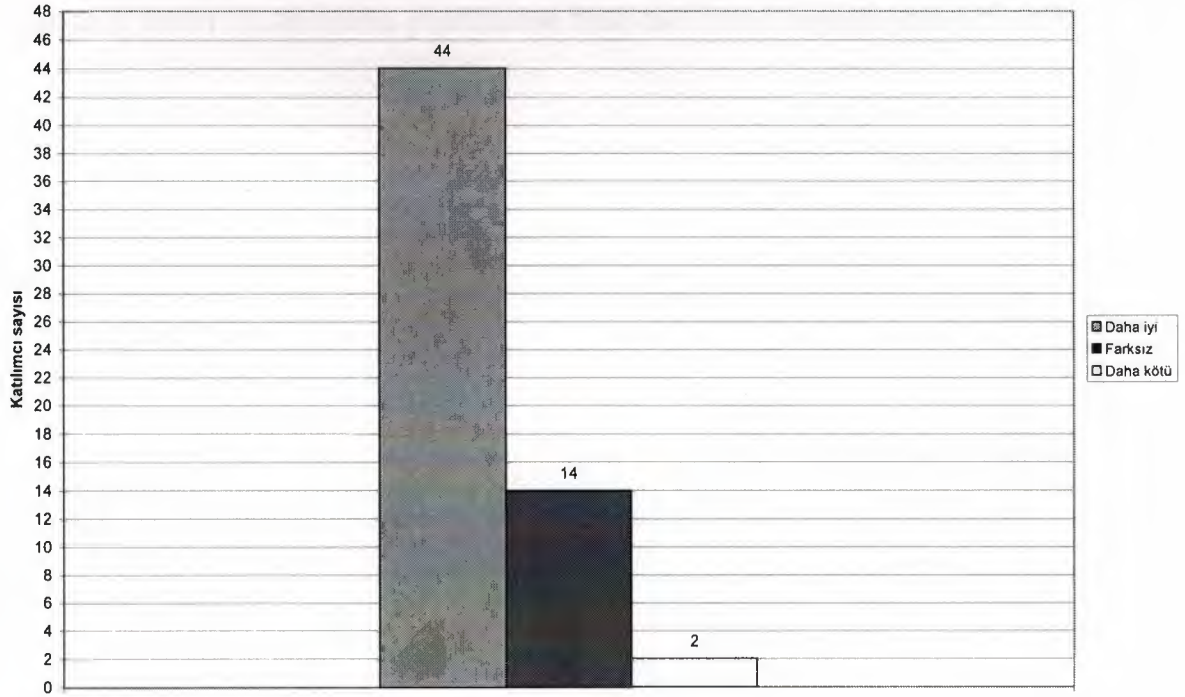


Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşadığı bir öğrenciyle kıyasladığımız zaman disiplini nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %78 daha iyi , %17 farksız, %5 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

22-6) Okutulan diğer dersler



a	b	c
Daha iyi	Farksız	Daha kötü
44	14	2



Yukarıda pasta grafikte ankete katılan velilerin devlet kolejinde yaşıtı olan bir öğrenciyle kıyasladığınız zaman okutulan diğer dersler nasıl sorusuna verilen yanıtlar yüzde oranları ile gösterilmiştir. Bu oranların %74 daha iyi , %23 farksız, %3 daha kötü olduğu pasta grafikten anlaşılmaktadır. Sütun grafikte ise soruya verilen cevaplar adet olarak görülmektedir.

SONUÇ

Anket sonuçlarına göre özel okulda çocukları bulunan velilerin büyük bir bölümü lise mezudur. Yine bu velilerin neredeyse yarısı ya kamu çalışanı ya da kendi işinde çalışan yani maddi açıdan rahat kişilerdir.

Yine anket sonuçlarına göre bu veliler çok büyük bir oranla şehir merkezlerinde yaşamaktadır. Anket sonuçlarına göre velilerin yarısı çocuklarının özel okulda okumalarına karar verecek olgunlukta olmadığını düşünmekte ve çok büyük bir bölümü ilkokuldan sonra çocuklarının okuyacağı okul için çocuklarına rehberlik yapmışlardır.

Özel kolejde okuyan çocukların çok büyük bir bölümü devlet kolejlerinin sınavına da katılmış olup ezici bir oranla kayıt hakkı kazanamamış olanlardır.

Çocukların özel kolejde okuma kararı genel olarak tüm aile bireyleri olarak alınmakta ve özel okulların tercih edilmesinde en önemli etken bu okulların tam gün eğitim vermiş olmasıdır.

Özel okulların tercih edimesinde en önemli etken ise bu okullardaki yabancı dil eğitimidir. Bu okullardaki öğrencilerin standartlarının yukarı çekilmesi velilerin en önemli beklentilerinden biri olmasına rağmen genel olarak veliler özel kolejlerin hemen hemen verdiği bütün hizmetlerden memnun görünmektedir.

Son olarak özel okulda okuyan çocukların velileri kendi çocuklarının eğitim ve öğretim veya sosyal kültürel durumlarını devlet kolejleri ile kıyasladıkları zaman kendi çocuklarını devlet okullarındaki çocuklardan daha önde, daha başarılı görmektedirler.

ÖNERİLER

1. Özel kolejlerin tercih edilme sebeplerinin en başında yabancı dil öğrenme isteği gelmektedir. Tüm veliler için bu kadar önemli olan bu amaca ulaşmak için gereğince uğraşılmalıdır. Ayrıca devlet okulları da yabancı dil eğitiminde özel kolejlerdeki altyapı ve sistemi getirmeli ve nisbeten daha üst düzeyde bulunan çocukların özel kolej öğrencilerinin aldığı miktarda ve onların aldığı çağdaşlıkta bir sistemle dil eğitimlerini almalarını sağlamalıdır.
2. Özel kolejlerin tercih sebeplerinde önemli olan bir başka etken ise özel kolejlerin tam gün eğitim vermesidir. Gerçekten de öğleye kadar yapılan eğitimin artık öğrencilere yetmediği ve bu açığın dershaneler ve özel derslerle giderilmeye çalışıldığı açıktır. Bunun ortadan kalkması için de gerekli yasal düzenlemeler yapıp, öğretmenlerin özlük haklarına dokunmadan, altyapıların iyileştirildiği devlet okullarda tam gün eğitime geçilmesi gerekmektedir.
3. Günümüzdeki bu sıkışık programlarda çocuğun sağlıklı beslenmesi de önemli bir faktördür. Bu yüzden özel okullarda uygulanan beslenme programları devlet okullarına da getirilmeli, gerekirse bunun için yeni organizasyonlara girilip istihdam alanları yaratılmalı böylece hem öğrencinin sağlıklı beslenmesi, hem velilerin daha ücret ödemeleri hem de yeni istihdam sahalarının açılmasına yardımcı olunmalıdır.
4. Özel kolejlerin bu kadar yoğun talep almalarının bir sebebi de öğrencilerin sosyal , kültürel ve sportif faaliyetlerde daha yoğun olarak katılmaları ve başarılı olmalarıdır. Bu yüzden devlet okullarının da bu gibi konuları daha ciddiyetle alarak eğitimin bu yönlerini de öğrencilere aktarmaya çalışmaları gerekmektedir.
5. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı özel kolejlerle daha sıkı ilişkide olmalı buralarda yapılan faaliyetleri hem denetlemeli hem de bu kurumlarda uygulanan herhangi iyi ve farklı bir sistemi devlet okullarına da getirmeye çalışmalıdır.

KAYNAKÇA

CAHİT, Neriman.(1988).**Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası**.Lefkoşa:Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası yayınları.

ERGÜN, Orhan.(1995).**Okulda Verimliliği Artırma Yolları**.Çağdaş Eğitim Dergisi(212).

<http://www.neu.edu.tr>

SUNEL, Hamit,1994 "Yabancı Dil Öğretimi ve Yabancı Dille Öğretim", **Eğitim Fakültesi Dergisi**, sayı:10, [ss 121-127], Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.

EK

Sayın Veli;

Gelişen dünyamızda eğitim-öğretim gittikçe daha önemli bir hal almaktadır. En değerli varlıklarımız olan çocuklarımızın eğitimi de biz anne babalar için önemli bir kaygı kaynağı olagelmektedir.

Onların geleceğine yapılan ilk yatırımlarınızdan biri olan çocuğunuzu özel kolejde okutma kararınızı incelemek üzere ekteki anket formunu hazırladık. Anketimizde kimliğinizle ilgili herhangi bir bilgi istenmiyor. Dolayısıyla tüm sorulara gönül rahatlığı ile cevap verebilirsiniz. Göstereceğiniz ilgiden dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Salahi Döşemeci

BÖLÜM I

Bu bölümde yer alan sorular, siz sayın velilerin aile olarak, eğitim durumunuzu, gelir seviyenizi, ve mesleğinizi tesbit etmek amacıyla düzenlenmiştir.

1. Cinsiyetiniz

- a) Erkek
- b) Kadın

2. Eğitim Düzeyiniz

- a) İlkokul mezunu ()
- b) Ortaokul mezunu ()
- c) Lise mezunu ()
- d) Üniversite mezunu ()
- e) Diğer (belirtiniz).....

3. Eşinizin eğitim düzeyi

- a) İlkokul mezunu ()
- b) Ortaokul mezunu ()
- c) Lise mezunu ()
- d) Üniversite mezunu ()
- e) Diğer (belirtiniz).....

4. Mesleğiniz

- a) Kamu çalışanı ()
- b) Özel sektör çalışanı ()
- c) Kendi işinde çalışan ()
- d) Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan ()

5. Eşinizin mesleği

- a) Kamu çalışanı ()
- b) Özel sektör çalışanı ()
- c) Kendi işinde çalışan ()
- d) Gelir getirici herhangi bir iş yapmayan ()

6. Yaşınız

- a) 20-30 ()
b) 31-40 ()
c) 41-50 ()
d) 51 + ()

7. Eşinizin yaşı

- a) 20-30 ()
b) 31-40 ()
c) 41-50 ()
d) 51 + ()

8. İkamet ettiğiniz yer

- a) Şehir merkezi () Belirtiniz
b) Kırsal kesim () Belirtiniz.....

9. Ailenin gelir düzeyi (yıllık)

- a) 20 000.00 YTL'den az ()
b) 20 000.00 – 40 000.00 YTL arası ()
c) 40 000.00 – 60 000.00 YTL arası ()
d) 60 000.00 YTL'den fazla ()

BÖLÜM II

Bu bölümde yer alan sorular sizlerin özel kolejler konusundaki görüşlerinizi almak amacıyla düzenlenmiştir. Soruları cevaplarken size uygun gelen seçeneklere (x) işareti koyarak görüşünüzü belirtmeniz istenmektedir. Herhangi bir soruda, size uygun seçeneğin birden çok olduğuna inanıyorsanız, birkaç seçeneği birden işaretleyebilirsiniz.

10. Sizce çocuğunuz ilkokulu bitirdiği dönemde hangi okulda okuyacağı konusunda kendi kararlarını alabilecek olgunlukta mı idi?

- a) Evet ()
- b) Hayır ()

11. Çocuğunuzun ilkokul sonrası okul seçiminde rehberlik yaptınız mı ?

- a) Evet ()
- b) Hayır ()

12. Çocuğunuzun kendi ile ilgili alacağı önemli kararlarda O'na yardımcı oluyor, kendi fikrinizi söyleyip yönlendirmeye çalışıyor musunuz ?

- a) Her zaman ()
- b) Sık Sık ()
- c) Ara sıra ()
- d) Hiç bir zaman ()

13. Çocuğunuz devlet koleji sıralama sınavına katıldı mı ?

- a) Evet
- b) Hayır

(13. sorunun cevabı "evet" ise yanıtlayın.)

14. Çocuğunuz devlet koleji sınavında kayıt hakkı kazandı mı ?

- a) Evet
- b) Hayır

15. Çocuğunuzun özel kolejde okuması kararını kim verdi ?

- a) Çocuğum ()
- b) Annesi ()
- c) Babası ()
- d) Öğretmeni ()
- e) Çocuk, anne baba birlikte verdik ()

16. Çocuğunuzu özel koleje kaydetme sebebiniz nedir ?

- a) Tam gün eğitim vermesi ()
- b) Servis ve yemek hizmeti vermesi ()
- c) Okulun fiziki altyapısı ()
- d) Ailemize uygun öğrencilerin bu okulda fazla olması ()
- e) Çocuğumuzun özgürlüklerinin kısıtlanmayacak olması ()
- f) Daha disiplinli bir ortamda bulunması ()

17. Şu anda çocuğunuzun okuduğu özel koleji seçme sebebiniz nedir ?

- a) En iyi eğitimin bu okulda verildiğini düşünüyorum. ()
- b) Bu okuldaki öğretmenlerin daha nitelikli olduğunu düşünüyorum ()
- c) Çevremizdeki çocukların (akraba-komşu-tanidik) bu okulda okuyor ()
- d) Okulun geçmiş yıllardaki eğitim, spor ve kültürel alanda yakaladığı başarılar ()
- e) Bu okula daha yoğun bir talep olması ()
- f) Okul evimize daha yakın olması ()
- g) Diğer.....

18. Çocuğunuzun özel kolejden kazancınınin çok hangi alanda olacağını düşünmektesiniz ?

- a) Çok iyi yabancı dil bilecek ()
- b) Okulda dersler yanında çeşitli aktivitelere katılma imkanı olacak ()
- c) Okulda devamlı kontrol altında tutulacak ()
- d) Ailemize uygun arkadaş çevresi olacak ()
- e) Yurtdışındaki üniversitelere rahatça kayıt yaptırabilecek ()

19. Özel kolejlerdeki kayıt standartı hakkındaki görüşünüz?

- a) Kabul standartı daha yüksek tutulup okulun öğrenci kalitesi daha yükseğe çekilmelidir? ()
- b) Önemli olan standartın yüksek tutulması değil, kabul edilen öğrencilerin seviyesini yükseltmektir. ()

20. Çocuğunuzun okuduğı özel kolejde “okul yönetimi-öğrenci-veli” ilişkisi durumu nedir ?

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

21. Çocuğunuzun okuduğı özel kolejde öğretmenlerin;

1- Çocuklarınıza bilgi aktarması

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

2. Çocuklarınızla olan iletişimi

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

3. Alanlarına ilişkin yeni kaynaklara ulaşma ve kendilerini yenilemesi

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

4. Sınıf içi disiplin sağlaması

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

5. Kılık kıyafet bakımından öğrencilere model oluşturmaları

- a) Tamamen yeterlidir ()
- b) Çok yeterlidir ()
- c) Yeterlidir ()
- d) Kısmen yeterlidir ()
- e) Yetersizdir ()

22. Çocuğunuzu devlet kolejlerinden yaşattı olan bir öğrenci ile kıyasladığınız zaman;

1. Yabancı dili

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

2. Sosyal ilişkileri

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

3. Sportif faaliyetleri

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

4. Kültürel faaliyetleri

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

5. Disiplini

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

6. Okutulan diğer dersler

- a) Daha iyi ()
- b) Farksız ()
- c) Daha kötü ()

K.K.T.C
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ



14/3/04-

“İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN PERFORMANSINI DEĞERLENDİRME
SİSTEMİNİN ANALİZİNE İLİŞKİN ÇALIŞMA”

DERS ÖDEVİ
EĞİTİM EKONOMİSİ
YARD.DOÇ.DR. ERDAL GÜRYAY

HAZIRLAYAN
ALİYE ARNAVUT
20022039

LEFKOŞA,2004



NEU

İÇİNDEKİLER



Özet.....	i
Giriş.....	ii
Bölüm I PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ.....	1
1-Performans Değerleme Nedir?	1
2-Performans Değerlemenin Gereği ve Yararları.....	2
3-Performans Değerlemenin Önemi ve Amaçları.....	3
3.1 Kariyer geliştirme/performans yükseltme planı önemi ve amaçları.....	4
4-Performans Değerlendirmede Planlama.....	5
5-Performans Rehberliği.....	7
5.1 Performans rehberliğinin hedefleri.....	7
5.2 Başarılı performans rehberliği öğeleri.....	8
6-Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanılması.....	10
7-Performans Değerleme Sisteminde Bulunması Gerekli Temel Nitelikler.....	12
7.1 İşle ilgili davranışları değerlendirme.....	12
7.2 Basitlik ve pratiklik.....	13
7.3 Başarılı ölçütleri belirleme.....	13
7.4 Geribildirimde bulunma.....	14
8-Değerlendirmede Yapılan Hatalar.....	14
8.1 Halo etkisi.....	14
8.2 Merkezi eğilim.....	14
8.3 Peşin hükümlülük.....	14
8.4 Son izlenim.....	15
9-Personel Değerleme Yöntemleri.....	15
9.1 Geçmişe yönelik değerlendirme yöntemleri.....	15
9.2 Geleceğe yönelik değerlendirme yöntemleri.....	22
10-Değerleme Sonuçlarının Bildirilmesi.....	23
Bölüm II İLKOKULLARDA PERFORMANS DEĞERLEME UYGULAMASI.....	24
1-Değerlenenlere İlişkin Tutulan Kayıtlar.....	24
1.1 Özlük dosyası.....	24
1.2 Sicil dosyası.....	24
2-Değerlendiriciler.....	25
Bölüm III ANKET SONUÇLARI.....	25
1-Öğretmenlere Uygulanan Anket Değerlemesi.....	25
2-Müdürlere Uygulanan Anket Değerlemesi.....	37
Bölüm IV BULGULAR VE YORUMLAR	49
1-Bulgular.....	49
2-Yorumlar.....	51
Kaynakça.....	53
Ekler	

Özet

Bu çalışma ilkokul öğretmenlerinin performanslarının ne şekilde değerlendirildiğini ve yapılan değerlendirmenin yeterli olup olmadığını araştırmayı hedeflemiştir.

Yapılan araştırmalarda ilkokul öğretmenlerinin performanslarının düzenli olarak değerlendirilmediği, yapılan değerlendirmenin formalite icabı yapıldığı saptanmıştır.

Çalışmanın I. Bölümünde performans değerlendirmesinin ne olduğu, ne şekilde yapıldığı ve önemi üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın II. Bölümünde ilkokullarda yapılan değerlendirme ve tutulan kayıtlar hakkında bilgi sunulmuştur.

Çalışmanın III. Bölümünde Girne Bölgesi ilkokullarında görev yapan öğretmen ve müdürlere konuyla ilgili uygulanan anket sonuçları aktarılmıştır.

Bölüm IV'de uygulanan anket sonucunda elde edilen bulgular incelenmiş ve yorumlanmıştır.

Çalışmanın sonucunda görülmüştür ki performans değerlendirmesi formalite icabı yapılamaktadır. Değerleme kriterleri değerlemeciye (müdüre) göre değişmektedir. Öğretmenler hangi kriterlere göre değerlendirildiğini bilmemektedir. Değerleme sonuçları öğretmenlere aktarılmadığı gibi sonuçlar öğretmenlerin eksiklerini gidermesi yönünde kullanılmamakta, çalışanla çalışmayan öğretmen birbirinden ayırdedilememektedir. Değerleme sicil formundaki sorularla sınırlı kalmakta, sorularda öğretmenin başarısını tam olarak yansıtmamaktadır.

Eklerde öğretmenlere ve müdürlere uygulanan anketler ve sicil formu yer almaktadır.

Değerleme sisteminin yeniden düzenlenip, bilimsel temellere oturtulması gerekmektedir. Ayrıca değerlendirme konu uzmanları tarafından sürekli ve düzenli olarak yapıp, öğretmenin performansı yakından takip edilmelidir.

GİRİŞ

İnsan sosyal bir varlıktır. Bu yüzden insanlar olaylardan, çevreden olumlu veya olumsuz olarak etkilenirler.

İşletmede çalışan insan, teknoloji ve makineye benzemez. Birbiri ile tamamiyle aynı olan makineler olaylardan, çevreden etkilenmeyerek; aynı verim ve kalitede performans sergileyecektir. Halbuki tüm çalışma koşulları aynı olan insanların çalıştığı bir işletmede bireylerin göstereceği verimlilik, üretim ve dolayısı ile performansları da farklı farklı olacaktır. Bu nedenle personelin tam olarak kendinden beklenen görevi ve başarıyı yerine getirip getirmediğini performans değerlendirme ile ölçülür.

Performans ölçümü, kaynak tahsis edilen bir hizmetin gerçekleştirilmesi için yapılan çalışmalarda, idarece tesbit edilen hedefe ulaşma seviyesinin ölçümüdür. (Songur, 1995)

Performans değerlendirmede amaç kişiyi bir bütün olarak tüm yönleriyle ele almak ve başarılarını ödüllendirmek, eksiklerin giderilmesine olanak hazırlamaktır. Performans değerlendirmesi sonucunda başarılı olanlar, başarılarını teşvik etmek için ödüllendirilir. Performans değerlendirmesi sonucunda başarısız olanların yetersiz oldukları noktalar belirlenip, eksiklerini gidermek için tüm olanaklar hizmetlerine sunulur. Bu hizmetler, çalışma ortamını iyileştirme ve hizmetiçi kurslardır. Böylece başarı ve hatta toplam kalite de sağlanmış olacaktır.

Kurumlar performans değerlendirmesi ile belirli bir iş ve görev tanımını ne düzeyde gerçekleştirdiğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Performans değerlendirmesi, kurum çalışanlarının başarılarını ve başarısızlıklarını devam ettirmesi açısından kişi düzeyinde psikolojik ihtiyaç (terfi, ücret artışı, eğitim v.b.) açısından kurum düzeyinde motivasyon, çalışanları örgüte bağlama ve bütünleştirmeye yönelik bir ihtiyaç olduğu gerçeğine dayanarak örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırmayı amaçlayan bir araçtır.

Amaç:

Bu çalışma, ilköğretim öğretmenlerinin performanslarının ne şekilde değerlendirildiğini saptamayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın alt amaçları:

1. Değerlendirmeyi kimin yaptığını belirlemek.
2. Ne sıklıkla değerlendirme yapıldığını belirlemek.
3. Öğretmenlerin değerlendirme konusundaki düşüncelerini belirlemek.
4. Müdür ve müdür muavinlerinin değerlendirme konusundaki düşüncelerini belirlemek.
5. Değerlendirme sonuçlarının ne şekilde kullanılıp kullanılmadığını belirlemek.
6. İlkokullarda yapılan performans değerlendirmesinin iyileştirilmesi yönünde öneriler sunmaktır.

Kapsam:

Araştırma kapsamına Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığına bağlı Girne Bölgesi'ndeki ilköğretim görev yapan kadrolu öğretmenler, müdür ve müdür muavinleri alınmıştır.

Yöntem:

Bu araştırmada, anket yöntemi uygulanacaktır. Araştırma ankete dayanan veriler üzerinde yürütülecektir.

Sınırlılıklar:

Bu araştırma;

1. 2003-2004 Eğitim ve öğretim yılı ile,
2. Girne Bölgesi'ndeki ilkokullarla,
3. Öğretmenlerin, müdür ve müdür muavinlerinin anket sorularına verdiği yanıtlarla
4. Taranan kaynaklarla sınırlıdır.

Sayıtlar:

Bu araştırmada;

1. Yararlanılan kaynakların doğru olduğu,
2. Ankete verilen yanıtların doğru olduğu,
3. Girne Bölgesi'ndeki ilkokullardan çıkan sonuçların diğer bölgelerdeki ilkokullarda da aynı olabileceği sayıtlı olarak kabul edilmiştir.

Evren:

Araştırmanın evreni, Girne Bölgesi ilkokullarındaki öğretmenler, müdür ve müdür muavinleridir. Girne'de on dört adet ilkokul vardır. Bu okullardaki öğretmen sayısı yüz ellidir.

Örneklem:

Örneklem, Girne ilkokulları arasından kura yöntemi ile seçilecektir. Araştırmaya katılacak okul sayısı yedidir. Bu okullarda yüz yirmi adet öğretmen vardır. Seçilen okullarda görev yapan müdür ve müdür muavinleri de araştırmaya katılacaktır. Bu, bir "grup örneklem"dir.

Varsayımlar:

1. İlkokullarda yapılan performans değerlendirmesi yetersizdir.
2. Performans değerlendirmesi tek kişi (müdür) tarafından yapıldığı için adil ve güvenilir değildir.
3. Performans değerlendirmesinin sonuçları öğretmenlere aktarılmadığı için eksik yönlerin geliştirilmesine imkan verilmemektedir.

Bölüm I PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ

1-) PERFORMANS DEĞERLEME NEDİR?

Performans değerlendirme insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevleri arasındadır. Performans genel anlamda, belirli bir amaca yönelik olarak yapılan planlar doğrultusunda ulaşılan noktayı, başka bir deyişle elde edilen kalite ve kantite yönleriyle belirleyen bir kavramdır. Performans; bir işi yapan bireyin, grubun ya da örgütün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak hangi seviyeye ulaşabildiği, kısaca neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak anlatılmasıdır (Songur, 1995).

Performans değerlemeyi, kişinin herhangi bir konudaki etkinliğini ve başarı düzeyini belirlemeye yönelik çalışmalar oluşturmaktadır. Etkinlik düzeyi ve başarıyı ölçmek ise oldukça zor bir iştir. Bu zorluğun başlıca nedeni, sözkonusu olanın bir insana yönelik değerlendirme olmasıdır. Diğer bir zorluk ise performans ve başarının subjektif bir kavram olmasıdır (Fındıkcı, 1999).

Performans değerlendirme kurumda görevi ne olursa olsun bireylerin çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını, yetersizliklerini bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilmesidir.

Kişilerin gerek kendilerini gözden geçirmeleri gerekse kurum tarafından zaman zaman gözden geçirilmeleri, işgal ettikleri rolün gereklerini ne düzeyde yerine getirdiklerini görmek bakımından önemlidir. Tek tek kişilerin performans değerlemelerinin yanında kurumun bütün olarak performans değerlemesi de söz konusu olabilmektedir.

Performans değerlendirme belirli bir görev ve iş tanımı çerçevesinde bireyin bu iş ve görev tanımını ne düzeyde gerçekleştirdiğinin belirlenmesi çabası ve çalışanın tanımlanmış olan görevlerini belirli zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeyinin belirlenmesidir. Böylece kişi, kendi çalışmalarının sonuçlarını, bilimsel anlamda çıktılarını görür ve bireysel başarısının sonuçlarını değerlendirir. Diğer yandan kurum, kişi ile yaptığı iş anlaşmasının koşullarının ne oranda gerçekleştiği, çalışanın ilgi ve yeteneklerinin işe ne düzeyde yansıdığı, kişinin iş başarısı, görev tanımındaki standartlara ulaşip ulaşmadığı, kariyer planlamasının ne düzeyde olacağı performans değerlendirme ile belirlenmiş olacaktır. Elde edilen sonuçlara göre kişiye yönelik başarı beklentisinin ne oranda gerçekleştiği belirlenmiş olur. Bu bilgiler sonucunda kişinin terfi etmesine, kariyer planlamasının yapılmasına, ücretinin artırılmasına, görevinin değiştirilmesine, işten çıkarılmasına, işinin zenginleştirilmesine ve benzeri kararlara ulaşılabilir (www.insankaynaklari.gokceada.com).

Performans değerlemesi, bir yöneticinin önceden saptanmış standartlarda karşılaştırma ve ölçme yoluyla, çalışanların işteki performansını değerlendirmesi sürecidir.

Tüm işletmelerin ve toplumun gelişiminde performans değerlemenin çok önemli yeri vardır. Yöneticiler insanı değerlendirirken, işini iyi yapıp yapmadığını dikkate almalıdır. Bunun dışında değerlendirme yaparken bireyin siyasi görüşü dikkate alınmadan tarafsız ve objektif bir değerlendirme yapılmalıdır. İşletmelerde muhakkak işini en iyi şekilde yapan, sistemi yürüten lokomotifler vardır. Lokomotifler hak ettiği ödülü almalıdır. Bu da lokomotiflerle vagonları birbirlerinden ayırmakla yani performans değerlendirme ile mümkündür. Performans değerlemesi ile kurum çalışanlarının başarılarını ve başarısızlıklarını devam ettirmesi açısından kişi düzeyinde psikolojik ihtiyaç, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyaçtır.

Kurumun kişilerin etkinlik, verimlilik ve üretkenliğini, kısaca performanslarını ne kadar bilmesi gerekli ise; kurum çalışanlarının da etkinlik, verimlilik ve üretimleri ile performans

larını bilmesi son derece önemlidir ve hatta gereklidir. Kurum çalışanı, dönüt (feedback) alması ile kendine güveni, çalışmalarında değişiklik yapması ve kendini geliştirmesinde önemli rol oynayacaktır. Performans değerlendirme geriye dönüt ile ulaşılan sonuçlar hakkında, düzenli bilgi alan kurum çalışanlarının etkin verimliliği ile üretim ve performansında daha yüksek düzeyde başarılı sonuçlar elde edilmektedir. Bu alınan bilgiler olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Olumsuz neticelerin kurum çalışanları tarafından bilinmesi hem kurum hem de çalışanları daha olumlu sonuçlara götürecektir.

Kurumlar amaçlarına ulaşmak için her türlü maddi, manevi sosyal kaynak ve işgücü kullanarak etkin, verimli ve kaliteli üretim alması için performans değerlendirme sonuçlarına gereksinim duymaktadırlar. Performans değerlendirme sonuçlarına göre kurum çalışanlarını etkin ve verimli çalışmalarına göre sıralamasına yardımcı olmakla birlikte bu bilgiler ışığında kurum etkin ve verimlilik, kalite elde etmek için bu yazılı bilgi kaynağı doğrultusunda kurumda gerekli maaş düzenlemesi, kurum çalışanlarının eğitilmesi ve bunun gibi düzenlemeler yapmasında yardımcı olacaktır. Performans değerlemesi yapılırken aynı meslek aynı kriterlerle değerlendirilirken, farklı meslekler de o meslek alanına uygun kriterlerle değerlendirilmesi gerekmektedir.

2-) PERFORMANS DEĞERLEMENİN GEREĞİ VE YARARLARI

Çalışanın iş başarıları konusunda bilgilendirilmeye, geriye dönütler almaya ihtiyacı vardır. Performans değerlendirme kişi düzeyinde bireysel psikolojik bir ihtiyaç olduğu halde kurum içinde insan kaynakları yönetimi bakımından çok önemli bir ihtiyaçtır. Çünkü kurumun çalışanlarının başarılarını ve başarısızlıklarını görmesi daha sonraki çalışmalarını düzenlemesi kadar çalışanların motivasyonu bakımından da önemlidir.

Performans değerlemenin gereği ve yararları şu şekilde özetlenebilmektedir:

- Performans değerlendirme kişi düzeyinde bireysel psikolojik bir ihtiyaç, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyaçtır.
- Performans değerlemenin hedefi, kişiyi kendi çalışmaları hakkında bilgilendirmektir. Kişinin ve kurumun gelişmesinde bu bilgilendirmenin rolü büyüktür.
- Çalışanların daha yakından tanınmasına olanak hazırladığından kariyer yönetimine katkıda bulunur.
- Çalışanlarla üstleri arasında bir iletişimin kurulması ve geliştirilmesinde etkili olur.
- Çalışanların kendilerini tanımlarına ve eksiklerini gidermelerine yardımcı olur.
- Kurum için gerekli olan eğitim programlarının düzenlenmesine ve eğitim ihtiyacının belirlenmesine yardımcı olur.
- Çalışanların hedeflerine ne kadar ulaştıkları kontrol edilmiş olur. Böylece kişi ve kurum düzeyinde bir kontrol sağlanmış olur.

- Performans değerlemenin önemli bir yararı da işten ayrılacak kişilerin belirlenmesine katkısıdır. Kurumdan uzaklaştırılacak personelin belirlenmesinde performans değerlendirme sonuçları da önemli bir kaynak olur.
- Çalışanlarda iş başarılarını görme ve böylece iş tatminine ulaşma sağlanmış olur.
- Çalışanlar, üstlerinin görev tanımları çerçevesindeki beklentilerini öğrenirler.
- İnsan kaynağının daha etkin, verimli ve yararlı kullanılmasını sağlamaya yarayacak verilere ulaşılır.
- Performans değerlemenin sonuçları, kişiyi yeni atılımlar ve yeni arayışlar içine hazırlar. Diğer yandan mevcut eksikliklerini görüp, düzenlemeler yapmasını sağlar.
- Bir bütün olarak kurumun etkinliğinin belirlenmesini sağlar. Çünkü tek tek kişilerin performans düzeyleri sonuçta kurumun performansı için belirleyici olacaktır.
- Ücret yönetimi ve ücret ayarlamalarında yardımcı olacak veriler sağlar. Performans değerlemenin özellikle bu yararı sayesinde kişilere yönelik ücret ve diğer maddi motivasyonlar kadar manevi-sosyal motivasyonlar için de veriler elde edilmiş olur (www.insankaynaklari.gokceada.com).

3-) PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI

Performans değerlendirmesi yapmanın iki önemli amacı vardır. Bu amaçlardan birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli olacaktır. Ücret artışlarına, ikramiyelere, eğitime, disipline, terfilere, kariyer planlamasına ve başka yönetsel etkinliklere ilişkin kararlar genellikle performans değerlendirmesinde elde edilen bilgilere dayanır. Bir organizasyonun yönetim kadrosu, performans değerlendirmesinden elde edilen bilgiler olmadan yönetsel kararlar veremez ve vermemelidir. İnsan kaynaklarına ilişkin diğer politikalarda olduğu gibi performans değerlendirmeleri de herhangi bir gruba karşı ayrımcılık yapılmasını engelleyen yasal standartlara uygun olarak düzenlenmiştir.

Performans değerlemesi yapmanın diğer ana amacı, çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri bildirim sağlamaktır. Bu geri bildirim çalışanlara olumlu bir yaklaşımla verildiği ve mesleki eğitimle desteklendiği takdirde çok yararlı olabilir. Çoğu insan bu türden yapıcı ve özgüvenini artırıcı geri besleme almaktan hoşlanır. Bu geri besleme aynı zamanda iş görenlerin organizasyon içindeki kariyerlerinin ne yönde ilerlediğini görebilmelerini sağlar. Örneğin, bir çalışanın daha büyük bir sorumluluk almaya hazır olduğunu ya da mevcut durumunu sürdürebilmesi için eğitime ihtiyacı olduğunu gösterir (www.insankaynaklari.gokceada.com).

3.1. Kariyer geliştirme / performans yükseltme planı Önemi ve Amaçları

Çalışanlara performansları hakkında geri besleme sağlamak, performans değerlendirme sistemlerinin başta gelen amaçlarından biridir. Etkili performans değerlendirme sistemleri performansın güçlü ve zayıf olduğu alanları ortaya çıkarır ve performansın mevcut durumunu kesin biçimde ölçer. Aldıkları bu geri besleme çalışmaları kendilerini geliştirmeleri için teşvik eder ve organizasyonu çalışanları eğitim ve gelişim programları yoluyla desteklemek gerektiği konusunda uyarır.

Organizasyonların çalıştırdıkları personelin değerini anlayıp elemanlarının mesleki gelişimlerine yatırım yapmaları akıllıca bir tutum olur. İnsan kaynakları ile ilgili diğer araçlar gibi, performans değerlendirme de organizasyonların kariyer geliştirme programlarına yararlı bir başlangıç noktası oluşturabilmesi için dikkatle ve ciddiyetle ele alınmalıdır.

Bir işgören, işe kabul edilip yerleştirildikten ve belirli bir iş için eğitildikten sonra; iş başarımının beklenen ölçütlerine nasıl ulaşacağını bilmek hakkına sahip olur. İşgörenin ilk amiri, ona bu konuda bilgi vermekle sorumludur. İlerleme umudu, çoğu işgören için önemlidir. Onlar, başarılarını iyileştirmek ve kendilerini daha iyi işlere hazırlamak için neler yapabileceklerini bilmek isterler. İşte bu, performans değerlemesi gereğini ortaya koymaktadır.

Diğer yandan işgörenler, terfi, nakil, ücretlendirme ve cezalandırma gibi konularda nesnel davranıldığı inancının doğmasını ve dolayısıyla kendilerine haklı ve eşit işlem yapılmasını beklerler. Ayrıca, onlar üstlerinin kendileri ve işgörmeye biçimleri hakkında ne düşündüklerini bilmek ihtiyacını duyarlar. Bu inancın yaratılması ve söz konusu isteklerinin karşılanması, işgörenlerin çalışmalarının nesnel olarak değerlendirilmesiyle mümkün olur.

Sistemli performans değerlemesi, amirlerin her bir işgörenin değerlemelerine yardımcı bir araç olarak birçok örgüt tarafından benimsenmiş bulunmaktadır. Bu değerlemeler, çok sık olarak, daha üst kademe işlere terfi ettirilecek adayları seçmenin, kariyer planlaması yapılmasının, ücretlerde liyakata göre artış sağlamanın ve eğitime ihtiyacı olanların saptanmasının bir kriteri olarak kullanılmaktadır. Değerlemeler aynı zamanda, tedarik, seçim ve eleştirme süreçlerinin geçerliliğini belirlemenin bir denetim aracı olarak yararlı olmaktadır.

Biçimsel değerlendirme planları, adam kayırma unsurunu ve personel kararlarında öznel yargıyı azaltmak amacıyla geliştirilmiş bulunmaktadır. Bu planlar, yönetimin sadık ve etkili bir işgören grubunu oluşturmayla ilgilenen kamu kuruluşlarında ve özel sektörde yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşletmeyi oluşturan sermaye, işgören, yönetim ve örgüt öğelerinin "büyüme", "kararlılık" ve "etkileşim" gibi ana amaçların gerçekleşmesinde katkıda bulunan performans değerlemesinin tali amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- a- Tedarik, seçim ve yerleştirme işlemlerinin geçerliliğini belirlemek,
- b- İşgörenlerin özelliklerini analitik bir incelemeden geçirip kendilerini en uygun işlere yerleştirmek,
- c- Terfi ve nakillerde nesnel ölçütlere göre seçim yapmak,
- d- İşgörenlerin kendi değerlerini ve başarılarını tartmalarını sağlamak,

- e- Yapılacak ücret artışları, prim ve kara katılma konularındaki uygulamalarda nesnel ölçütler sağlamak,
- f- Eğitime ihtiyacı olanları belirlemek ve hizmet içi eğitimde hangi konulara ağırlık verileceğini açığa kavuşturmak
- g- İşten çıkarılacak işgörenleri belirlemek,
- h- Yöneticilerin dengeli ve tutarlı kararlar vermelerini kolaylaştırmak,
- i- Gözetimi etkinleştirmek,
- j- Yeni işgörenleri denetlemek,
- k- İşgörenleri iyi olmayan yönleri ve uygun olmayan davranışları konusunda uyarmak,
- l- Dürüst bir yönetim anlayışını yayarak güven yaratmak ve işgören moralini yükseltmek (www.insankaynaklari.gokceada.com).

4-) PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİNDE PLANLAMA

Değerlendirme görüşmesini dikkatle ve her yönüyle planlamak çok önemlidir. Çoğu yönetici için ilk adım, çalışanlarını tanımlarını gözden geçirmektir. Önemli etkinlikleri ve hangi sonuçların beklendiğini incelemek, değerlendirme sürecini yönlendirmede çok yararlı olur. Bu faktörleri çalışanların mevcut performanslarıyla karşılaştırmak her iki taraf için de önemli ve yararlı bilgiler sağlar. Bir elemanın performansı daha önce de değerlendirilmişse, yönetici o elemanın mevcut performansı hakkındaki bilgileri geçen görüşmeden itibaren tuttuğu notlarla zenginleştirebilir. Sorun çıktığı görülen alanlara, varılması gereken hedeflere ve yöneticinin bir çalışanın tüm performansı hakkındaki yorumlarına özel dikkat gösterilmelidir.

Yöneticinin görüşmeden önce bazı notlar alması çok yararlı olur. Yol gösterici ya da hatırlatıcı bir işlevi olan bu notlar yöneticinin elden geldiğince objektif olmasına yardım eder. Kişisel özellikler ancak üretkenliği azaltıyorsa ya da performans sorunlarına yol açıyorsa tartışma konusu edilmelidir. Performans değerlendirme görüşmesi görüşmesi yöneticinin çalışanlarının güçlü ve zayıf yönlerini görmesine fırsat verir. Görüşmelerin çalışanlar açısından daha yararlı olması için, yöneticinin ele aldığı her konuyu örneklerle tartışabilmesi gerekir.

Performans değerlendirmesini planlarken gözden geçirilen daha önceki değerlendirmenin belki de en yararlı kısmı, yöneticinin görüşülen elemana yaptığı önerilerdir. Bu öneriler, performansın zayıf yönlerinin nasıl düzeltileceğinden, işte daha fazla nasıl uzmanlaşabileceğine kadar uzanabilir. Çalışanlar mesleki gelişimlerini sürdürebilmek için performansları hakkında bilgi almaya ihtiyaç duyar. Bu da yöneticinin onlara bilgi ve deneyimlerini aktarabilmesi için bir fırsat oluşturur.

Performans değerlendirme görüşmesinin planlanmasından sonraki adım, görüşme için uygun bir ortamın oluşturulmasıdır. Görüşme yeri rahat ve gözden uzak olmalıdır. Çoğu kişi

yöneticilik makamını iktidarla ve tek taraflı bilgi akışıyla özdeşleştirdiğinden, yöneticinin bürosu görüşme için ideal yer değildir. Nerede yapılırsa yapılsın, görüşme kesintiye uğramamalıdır. Sessiz bir konferans odası ya da başka bir kattaki kullanılmayan bir büro görüşme için uygun olabilir.

Görüşülecek eleman için de uygun bir zamanın seçilmesi, yöneticinin o elemana saygısını gösterir ve iyi bir hava yaratır. Pazartesi sabahı, öğle yemeği zamanı, Cuma akşamüstü, işgününün sonu ya da tatil günü gibi, çalışanlarının çoğunun rehavet içinde olduğu bir zamanın seçilmemesi de önemlidir. Görüşme sırasında görüşülen elemana sorulara cevap verebilmesi ve gerekli gördüğü açıklamaları yapabilmesi için yeterli zaman bırakılmalıdır. Görüşmeler çoğunlukla daha kısa sürse de, performans görüşmesi için bir saat ayrılması uygun ve mantıklıdır. Görüşmenin herhangi bir anının aceleye getirilmesi, önceden yapılan bütün hazırlıkları boşa çıkarabilir. Son olarak, yönetici çalışanlara görüşmenin yerini ve zamanını oldukça önceden bildirmelidir. Çalışanların görüşmeye tam olarak hazırlanabilmesi için gündeme getirmek istedikleri konular hakkında düşünmeye zaman bulmaları gerekir (www.insankaynaklari.gokceada.com).

Performans Değerlendirmesini Planlama Adımları

- 1.Adım: Elemanın iş tanımının gözden geçirilmesi.
- 2.Adım: Geçen performans değerlendirmesinden beri tutulan notların gözden geçirilmesi.
- 3.Adım: Tartışılacak konulara ilişkin notlar alınması.
- 4.Adım: Her eleman için performans seçeneklerinin araştırılması.
- 5.Adım: Görüşme için uygun yerin seçilmesi.
- 6.Adım: Hem siz hem de eleman için uygun zamanın seçilmesi.
- 7.Adım: Görüşme yer ve zamanının uzunca bir süre önceden elemanlara bildirilmesi.

Değerlendirme görüşmesini planlarken yöneticinin şu konularda açıklık sağlaması ve tartışmaya hazırlanması gerekir:

- Eleman performansının olumlu yönleri.
- Eleman performansının aksayan yönleri.
- Geçen görüşmede saptanan hedefler ve bunların mevcut performansla karşılaştırılması.
- Performans durumunu gösteren açık seçik örnekler.
- Performansın daha iyi hale gelmesi için yapılması gerekenler.
- Elemanın kendisini geliştirmesi için yapılabilecek yardım.
- Elemanın saptanan hedeflere varabilmesi için sağlanacak destek.

5-) PERFORMANS REHBERLİĞİ

Performans değerlendirmeleri, performansa ne yönde rehberlik edilmesi gerektiğini ortaya çıkarır. Bir performans sorunu ortaya çıktığı ya da bir eleman yöneticinin kendisine yol göstermesini gerektirecek sorular sorduğu zaman, performans rehberliği uygun bir araçtır. Rehberlik bir ölçüye kadar, yönetici ile çalışanlar arasında kendiliğinden ortaya çıkan bir şeydir. Ama bir geliştirme tekniği olarak, yöneticinin çalışanlara performansları hakkında geri besleme verdiği, kendilerini geliştirmeleri için nelerin gerekli olduğunu anlamalarına ve bu gerekleri yerine getirmek için plan ve program yapmalarına yardım ettiği, bilinçli bir süreçtir. Yöneticilerle çalışanları düzenli olarak ve yakından ilişki içine soktuğu için, rehberlik etkili bir yönetim aracıdır. Bu yakın ilişki, çalışanların gelişimleri üzerine sürekli bilgi edinilmesini sağlar (www.insankaynaklari.gokceada.com).

5.1. Performans Rehberliğinin Hedefleri

Çalışanlara rehberlik etmek yöneticilerinin işlerinin bir parçasıdır. Rehberliğin nasıl Yapılacağı yöneticilerin amaçlarına bağlıdır. Performans rehberliğinin çeşitli amaçları, şu dört ana kategoride toplanabilir: Belli teknik becerilerin geliştirilmesi, mesleki gelişim, kişisel gelişim ve organizasyonun etkisi.

a-) Belli teknik becerilerin geliştirilmesi

Her elemanın yaptığı işe uygun bir eğitimi vardır. Çalışanların zaman geçtikçe bu eğitimlerini ilerletmeleri, yeni teknolojileri öğrenmeleri ve becerilerini günün koşullarına uydurmaları gerekir. Teknik eğitime önem vermek hem çalışanların hem de yöneticilerin görevidir. Performans değerlendirmelerinin bir bölümü, çalışanların eğitimlerini ilerletmeye ayrılmalıdır.

b-) Mesleki gelişim

Performans değerlendirmesi kapsamında yapılan tartışmalar, genellikle mesleki gelişimin yönü ve hedefleri konusunu da içerir. Bu tartışmalarda elemanlar görüşlerini, ihtiyaçlarını ve amaçlarını dile getirme fırsatı bulur, yöneticiler de onlara amaçlarını gerçekleştirmeleri için yapmaları gereken şeyler konusunda fikir verir. İyi bir yönetici bu fırsattan, çalışanların gelişimleri konusunda önerilerde bulunmak için yararlanır. Bu öneriler şu gibi konularda olabilir: Elemanların neye ihtiyaçlarının olduğunun belirlenmesi, kariyerlerinin planlanması, eğitimlerinin sürdürülmesi, mesleki seminerler, çalışma grupları ve o elemanın sahasına özgü başka mesleki etkinlikler. Çalışanları kendilerini geliştirmeye teşvik etmek, organizasyonların önemli bir sorumluluğudur. Organizasyonlar bu konuda yaptıkları yatırımların karşılığını fazlasıyla geri alacaklardır. Çalışanlar gösterdikleri gelişmeyi işlerine yansıtıp daha verimli çalışmaya ve organizasyonun etkinliklerine katılmaya başladıklarında, terfi ettirilerek, ücretleri yükseltilerek ya da yeni fırsatlar sunularak ödüllendirilmelidir.

c-) Kişisel gelişim

Performans değerlendirmeleri, çalışanların mesleki ihtiyaç ve hedeflerine ek olarak, kişisel gelişimlerine de dikkat göstermesini teşvik etmelidir. İyi bir yönetici, çalışanların

ihtiyaçlarını nasıl ifade ettiklerini dikkatle dinleyerek, onlara kişisel gelişimleri bakımından çok yararlı önerilerde bulunabilir. Özgüven ve stresle başa çıkma konularında eğitim, sportif ve dinlendirici etkinlikler, boş zamanları yaratıcı bir şekilde değerlendirmenin yolları, yöneticilerin çalışanlara kendilerini geliştirmeleri konusunda yapabilecekleri önerilerin yalnızca birkaç örneğidir.

d-) Organizasyonun etkinliği

Bir organizasyonun üyeleri, organizasyonun etkili olmasından farklı şeyler anlarlar. Organizasyonun sahibi ya da başkanı, büyük bir olasılıkla, etkililikten mali hedeflere ulaşılmasını anlayacaktır. Çalışanlar ise organizasyonun etkililiğini doyurucu çalışma koşullarının varlığı olarak görür. Bu tanım nasıl yapılırsa yapılsın, performans değerlendirmesinin bir parçası olan rehberlik organizasyonun daha etkili olmasını sağlayabilir.

Mesleki ve kişisel ihtiyaçlarını, hedeflerini tanımlamakta kendilerine yol gösterilen bireyler, çoğunlukla hayatlarından daha hoşnut insanlar haline gelecek, bu da çalışma koşullarının daha olumlu hale gelmesini sağlayacaktır. Üretken elemanlara sahip organizasyonlar, elemanlarını geliştirmeye teşvik etmeyen organizasyonlardan daha etkili olacaktır.

5.2. Başarılı Performans Rehberliğinin Öğeleri

Başarılı bir performans rehberliğinin öğeleri şu şekilde sıralanabilmektedir: (www.insankaynaklari.gokceada.com)

a-) Gözlem becerisi

Etkili bir rehberlik, yöneticinin çalışanlara performanslarını yükseltmede yardımcı olabileceği fırsatları arayıp bulmakta hayli becerikli olmasını gerektirir. Yöneticiler çalışanların iş arkadaşlarıyla ilişkilerine, üstlerine gösterdikleri tepkilere, çalışma gruplarındaki tavırlarına, bir anlaşmazlık ortaya çıktığında nasıl davrandıklarına, baskı ve stres karşısında nasıl tepki gösterdiklerine ve işleri hakkında nasıl konuştuklarına dikkat etmelidir.

Başarılı bir rehber bütün elemanları bireyler olarak görür; işlerinde ne kadar başarılı olduklarına ve ne ölçüde sorunlarla karşılaştıklarına dikkat eder, çalışma çevreleriyle ne kadar ilgili olduklarını saptar ve hatalarından ne ölçüde ders çıkardıklarını not eder. Çalışanları tek tek gözleyerek onların kişisel özelliklerini saptar. Bir elemanın sahip olduğu bir özellik yaptığı işe önemli bir katkıda bulunuyorsa, yöneticinin bu özelliğin üstüne gitmesi ve onu güçlendirmeye çalışması gerekir.

b-) Analiz becerisi

Çalışanlara rehberlik etme yeteneğinin önemli bir ögesi de onların ihtiyaçlarını, yönelimlerini ve onlar için en uygun seçenekleri analiz etme becerisidir. Yöneticiler dürüst, içten ve duyarlı olmanın yanında, her durumu kendi özgüllüğü içinde analiz etme yeteneğine de sahip olmalıdır. Yöneticiler, elemanların kişilikleri ve performansları hakkında yargıda bulunmamayı da bilmelidir. Ayrıca, etkili çözümler bulmak için çalışanların işleri konusundaki sıkıntılarını da araştırmalıdır. Bir elemanın günün koşullarına uydurması gereken becerilerin neler olduğunu da saptayabilmeleri gerekir. Bu analiz yapılmadan, etkili bir rehberlik olanaksızdır.

c-) Karşılıklı görüşme becerisi

Çalışanlarla ilgili performans konuları açıkça saptanıp analiz edildikten sonra, yönetici onlarla karşılıklı görüşerek kendi bulgularını gözden geçirmeli, ne yapılacağına karar vermeli ve konuları öncelik sırasına koymalıdır. Bunun için yönetici iyi bir dinleyici olmalı, elemanları sözlerini kesmeden dinlemeli, kendi değerlendirmelerini ve söyleyeceği şeyleri sonraya saklamalıdır. Yönetici aynı zamanda iyi bir soruşturmacı olmalı, nesnel bilgileri ve doğru gündemi ortaya çıkaracak sorular sormalıdır. Çalışanların gözlerini korkutacak ve onların savunmaya geçmesine yol açacak sözlerden kaçınmalıdır. Yönetici, çalışanlar için neyin iyi olacağını anlamak için onların duygularını, ihtiyaçlarını ve isteklerini dinlemelidir. Çalışanlar hakkında en gerekli bilgileri öğrenmek için, standart performans problemleri hakkında önceden hazırlanmış soruları sormakla yetinmeyip, onların iç dünyasını anlamaya çalışmalıdır.

d-) Müdahale becerisi

Müdahale becerisi, organizasyonların gerekli değişiklikleri yapmak için verimli ve yapıcı stratejiler saptama çabasından türer. Bu konuda uygun müdahaleyi yapabilmek için, önce durum dikkatle analiz edilmeli, konuyla kimlerin ilgili olduğu araştırılmalı, sonra da sorunun nasıl ele alınacağıyla ilgili bir strateji saptanmalıdır. İşte müdahale bu stratejiye denir. Performansı yükseltmek için, rehberlik sürecinde yerinde müdahalelerde bulunmak oldukça önemlidir.

İş eğitimi, iş rotasyonu, sürekli eğitim, mesleki seminer, toplantılar ve iş zenginleştirme performansın yükseltilmesi için genellikle başvurulmuş müdahalelerden bazılarıdır. Bütün bu müdahaleler analiz, plan ve yönetim becerisi gerektirir.

e-) Geri besleme becerisi

Çalışanlara geri besleme verilmesinin çalışanlar açısından önemi, bireysel gelişim ve performans yükseltme planlarına temel oluşturmaktır. Çalışanların kendi performansları hakkında aldıkları geri besleme performanslarını yükseltme çabalarında bir güdüleme işlevi görebilir; bu da organizasyonun üretkenliğini artırır. Çalışanları performansları hakkında bilgilendirecek olan yöneticinin anlaması gereken ilk şey, onların kendi işleri konusundaki tartışmalara ne kadar duyarlı olduğudur. Durumu nesnel bir şekilde anlamaya çalışan bir yöneticinin sözü, insanları yargılayan bir yöneticinkinden daha çok dinlenir. Çalışanlar hakkında yargı vermemek, yalnızca iş performansını göz önünde bulundurmamak gerekli ve önemlidir. Verilen geri beslemenin yararlı ve verimli olabilmesi için, eleştirmeye ve cezalandırmaya yönelik değil, tersine destekleyici olması gerekir. Geri besleme zamanında verilmeli ve net olmalıdır. Çalışanlardan olanaksız şeyler istenmemelidir. İyi bir yönetici bütün bu noktaları gözönünde bulundurur ve talep etmekle öneride bulunmak arasındaki farkı unutmaz.

Aşağıda performans rehberliğinin önemli öğeleri ve bunların muhtemel sonuçları görülmektedir.

Etkinlikler – Sonuçlar

- Çalışanların ilişkilerini, beceri ve kusurlarını gözlemek.
Yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişimin güçlenmesi.
- Çalışanların ihtiyaçlarını, yönelimlerini ve önlerindeki seçenekleri analiz etmek.

Performansın yükselmesi.

- Gerekli ve yararlı bilgileri elde etmek için çalışanlarla görüşmek.
Yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha olumlu hale gelmesi.
- Elemanların olumlu yönde gelişmeleri ve daha verimli çalışmaları için müdahale etmek.
Verimliliğin artması.
- Çalışanlara performansları hakkında bilgi vermek.

Başarılı Rehberliğin Unsurları

- Çalışanların işteki davranış ve performanslarını titiz bir şekilde gözlemek.
- Çalışanların ihtiyaçlarını, yönelimlerini ve önlerindeki seçenekleri analiz etmek.
- Çalışanların ihtiyaçlarını, ilgilerini ve yönelimlerini saptamak için onlarla görüşmeler yapmak.
- Çalışanların performanslarını yükseltmelerine yardımcı olmak üzere yerinde müdahalelerde bulunmak.
- Çalışanları zamanında ve ayrıntılı olarak bilgilendirmek.

Performans Rehberliğinin Adımları

- 1.Adım: Yönetici ile çalışanın rehberliğin uygun ve gerekli olduğuna birlikte karar vermesi.
- 2.Adım: Konuya ya da soruna çözüm bulunması.
- 3.Adım: Belli bir faaliyet çizgisinin saptanması.
- 4.Adım: Çözümün kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi.

6-) PERFORMANS DEĞERLEME SONUÇLARININ KULLANILMASI

Performans değerlendirme, personelin örgüt amaçları doğrultusunda ne derece etkin ve verimli olduğu, kısaca personelin işteki performansının değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme sonuçları ile personelin işini yapıp yapmadığı belirlenir. Değerleme sonuçları çalışanın da bilgisine getirilir. Bu şekilde çalışmaları istenen düzeyde olanların aynı şekilde devam etmesi, çalışmaları yetersiz olanların da kendisini geliştirmesi sağlanmalıdır. Performans değerlemesi, değerlerinin görüşlerini yansıtır, objektif ve adil olmalıdır ki sonuçlar güvenilir olsun ve sistemden beklenen fayda da sağlanmış olsun.

İşletmelerde performans değerlendirme sistemleri çalışanların belirli durumlarını ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışma sonuçlarından çalışanlara ait çeşitli kararların alınmasında yararlanır. Bu değerlendirme ve geliştirmenin

yanında, sözkonusu sistem değerlendirenle çalışan arasında iyi bir iletişim, işbirliği ve dayanışmayı öngören özellikler de içermektedir. Performans değerlendirme ilkesi, diğer bir deyişle değerlendirme sonuçlarına ilişkin olumlu sonuçlar bildirmesi, bu sonuçların astla birlikte tartışılabilmesi performans değerlemenin motivasyon ve verimliliğini vurgulayan amaçlarını oluşturmaktadır. Açık davranılması durumunda, astlar yöneticilerinin kendilerinden neler beklediklerini anlayacaklardır. Performans değerlendirme zorunlu bir süreçtir. Bu sürecin sonunda hedeflenen, kişilere çabaları hakkında bilgi vermek, onları yeni çabalar için yüreklendirmektir (www.insankaynaklari.gokceada.com).

Performans değerlendirme sonuçları:

- Personelin uyarılması imkanı sağlar.

Performans değerlendirme sonucu personele geribildirim ile iletilir. Bunun sonucunda yöneticinin personelden elde etmek istediği başarı elde edilmiş değilse personeli başarısını artırması doğrultusunda uyarma imkanı sağlar ve böylece personel de başarısını artırma yönünde çaba harcar.

- Performansa göre ücret düzenlemesi imkanı sağlar.

Performans değerlemesi ile yöneticiler personelden kimlerin lokomotif, kimlerin vagon olduğunu tesbit ederler. Lokomotifler yüksek performans ve başarıları ile işletmeyi başarıdan başarıya götürürler. Dolayısı ile yöneticiler lokomotiflerin vagonlara göre ayrıcalıklı olarak ek ücret, prim gibi düzenlemeler ile motive edip bu başarılarının sürekliliğini devam ettirmek zorundadırlar. Eğer bu ayrıcalık göz ardı edilirse lokomotifler de vagonlar gibi olup, başarısında gerileme gözlenecektir.

Performans değerlendirme sonuçları, ücret yönetimi, kariyer yönetimi, atamalar, transferler, ayın-dönemin-yılın elemanı gibi uygulamalarda kullanılabilir.

- Yerleştirme kararı alınması imkanı sağlar.

Performans değerlemesi ile yöneticiler; personelin bulunmuş olduğu görevden bir başka göreve aktarılması, kademe yükseltme imkanı sağlaması ve hatta kademe alçaltma imkanı sağlaması açısından yöneticilere önemli bilgiler sağlar.

Performans değerlendirme ile ulaşılan sonuçların bireysel düzeydeki değerlemede mutsuz olan ancak başka bir görevde başarılı olunacağına inanılan personelin rotasyonu mümkündür. Çalışanın belirli sorunları bir iki dönem devam ederse, vazgeçilmeyecek eleman olmaları halinde rotasyona tabi tutulmaları sağlanabilir. Aynı kurumda kişinin daha başarılı olması böylece sağlanabilir. Aynı şekilde işini yetersiz yapanların işleri zenginleştirilebilir veya işleri genişletilebilir, yeni görev ve sorumluluklar verilebilir. Tüm bunlara performans değerlendirme sonucunda kişiler ile yapılan görüşmelerden edinilen bilgiler temel oluşturabilir.

Performansı yüksek olan kişiler ile işe devam edilmesi ama belirli seviyede performans gösteren kişiler ile çalışılmaması da doğal bir sonuçtur.

Kariyer yönetimi, kişinin kurum içindeki statüsü itibari ile yükselmeye uygun kişilerin uygun statülere doğru yönlendirilmesi, gerekli hazırlıkların yapılması uğraşıdır. Performans değerlendirme sonuçları, kişinin iş başarıları, ilişkileri hakkında, onun gelecekteki başarılarını tahmin aracı olarak kullanılır. Performans değerlendirme sonuçlarına göre başarısı kanıtlanan kişilerin, kariyer yönetimi ile üst kademelere hazırlanmaları söz konusu olmalıdır.

- Personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesi imkanı sağlar.

Performans değerlendirme sonucu elde edilen veriler ile personelin başarısızlıkları, yetersizlikleri ve bunların nedenleri belirlenir. Eğer bu değerlendirme ile başarısızlık nedeni personelin eğitim ihtiyacından kaynaklanıyorsa, personel eğitilip eksik olan nitelikleri tamamlanmış olur. Böylece nitelikli personel ile kurum başarısı da doğru orantılı olarak gelişir. Kısacası nitelikli personelin kuruma başarı getirecek olduğu, yöneticiler tarafından gözardı edilmemelidir.

- Kurumda adamlama işlevindeki etkinliğin ölçülmesi imkanı sağlar.

Bilindiği gibi işletme kurulduktan sonra oluşturulan örgüt yapısına uygun olarak personel alımına geçilir. Bu işleme "adamlama" adı verilir (Geylan,1999). Performans değerlemesi sonucu kurumun ne derece başarılı veya başarısız olduğu, adamlama işlevinin ne derece etkin bir biçimde yerine getirilmesine bağlı olacaktır.

- Personel envanterinin çıkarılması imkanı sağlar.

Personel değerlemesi işgücü planlamasında kullanılan değerli bir bilgi kaynağıdır (Geylan,1999). Performans değerlemesi, kurumun işgücü arzının belirlenmesinde personel envanterinin çıkarılmasına imkan sağlar.

7-) PERSONEL DEĞERLEME SİSTEMİNDE BULUNMASI GEREKLİ TEMEL NİTELİKLER

İşletmeler işlevlerini yerine getirebilmek için personelinin etkin ve verimli bir biçimde çalıştırmaları gerekir. Bu yüzden işletmede çalışan ve çalışmayan ayrımı yapıp, çalışan ödüllendirilir, motivasyonu artırılır. Çalışmayan personelin de etkin ve verimli çalışması için önlemler alınması gerekir.

Performans standartlarının geçerli ve güvenilir olabilmesi için örgütün misyonuyla, stratejileriyle, amaçlarıyla, hedefleriyle uyumluluğu ve işlerin özellikleri ile bu işleri yapacak personelde bulunması gereken nitelikler esas alınarak saptanmalıdır (Benligiray,1999).

Sağlıklı bir değerlendirme, iyi hazırlanmış bir personel değerlendirme sistemiyle mümkün olacaktır (Geylan,1999). İşletmede sağlıklı değerlendirme olmaması durumunda; personel moralinin bozulması, motivasyon eksikliği, iş tatminsizliği, işe gelmeme, personel devir oranında artış, etkinlik ve verimliliğin düşmesi, disiplinin bozulması ve iş kazalarının artması gibi olumsuz durumlar gözlemlenmektedir.

Personel değerlendirme sistemi; başarı ölçütlerinin belirlenmesi, başarının ölçülmesi ve geribildirim alt sistemlerinden oluşur. Bu alt sistemlerde bulunması gerekli temel nitelikler şöyle sıralanabilir:

7.1 İşle İlgili Davranışları Değerleme

Bir örgütün etkili olması için insanların örgüte girmeye ve orada kalmaya ikna edilmeleri, rolleri güvenilir bir şekilde yerine getirmeleri ve görevlerinde üst düzeye çıkmalarını sağlayacak doğal, içten ve yenilikçi davranışlara katkıda bulunmaları sağlanmalıdır.

- İşbirliği,
- Koruyucu rol,
- Yapıcı fikirler,
- Eğitime heveslilik,
- Tercih edilen tutumlar,

bu davranışların bazılarındandır. İşle ilgili olmayan davranışlar, kişisel niteliklerin değerlendirme sisteminde dikkate alınması sistemin geçerliliği ve güvenilirliğini sarsıp, örgütsel ve hukuksal sorunların çıkmasına neden olacaktır.

7.2 Basitlik ve Pratiklik

Performans değerlemesinin basit ve pratik olması, yönetici ve personel tarafından anlaşılmasında ve uygulanmasında kolaylık sağlayacaktır. Böylece zaman ve emek kaybına da neden olmayacaktır. Ayrıca kolay anlaşılıp, uygulaması kolay yapılabilen değerlendirme sistemi güvenilirliğini ve geçerliliğini arttıracaktır.

Aynı görevi yapan personel değerlendirilirken, aynı değerlendirme kullanılmalıdır. Bu değerlendirme sonucunda, aynı görevi yapan personelin birbiri ile kıyaslamasını yapmak açısından basit ve pratik bir değerlendirme olacaktır.

7.3 Başarılı Ölçütleri Belirleme

Personelin işinde başarılı olabilmesi için ölçütler belirleme, temel davranışlarını yerine getirmesi gerekir. Kısaca başarı ölçütlerini personel davranışı olarak niteleyebiliriz. Değerlemeci bu davranışlara göre değerlendirme yapmaktadır. Değerlenecek davranışlar, iş analizleri bilgilerine bakılarak elde edilir. Eğer iş analizleri bilgileri yoksa, başarı ölçütleri gözlemlenerek veya yöneticiye danışılarak elde edilir. Değerlemede kullanılacak başarı ölçütleri işteki temel davranışları esas alması, güvenilir olması ve kolayca uygulanabilmesi gerekir.

Personel değerlemesi, doğrudan ve dolaylı gözlemler yapılarak elde edilir. Doğrudan görüşmede, değerlemeci personelin işteki başarısını görmek ister. Dolaylı görüşmede ise personelin işteki başarısı test sınavları ile test edilir. Test sonuçları personelin işteki başarı düzeyini belirler. Dolaylı gözlem, her zaman güvenilir ve geçerli bir değerlendirme biçimi olmayabilir. Bu nedenle sağlıklı değerlendirme bilgileri için doğrudan gözlem tercih edilmelidir.

Başarı ölçütleri objektif ve subjektif ölçütler olarak ikiye ayrılır. Objektif başarı ölçütleri başkaları tarafından da kolayca belirlenebilecek kantitatif değerlemedir (Geylan,1999).

Subjektif başarı ölçütleri; değerlemecinin yargılarına göre biçimlenen ve kişiden kişiye farklılık gösteren ölçütlerdir. Bu ölçütler çalışkanlık, iyi giyim, güvenilirlik, açık yüreklilik ve dürüstlük gibi kantitatif olmayan ölçütlerin tümü subjektif başarı ölçütleridir. Bu ölçütlerin geçerliliği ve güvenilirliği kesin değildir.

Başarılı bir değerlendirme sistemi mümkün olduğu kadar objektif başarı ölçütlerini "doğrudan gözlem yoluyla" değerlemeyi önermelidir. Ancak bu taktirde, değerlendirme bilgileri geçerli ve güvenilir olacaktır.

7.4 Geribildirimde Bulunma

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden birinin performans değerlendirmesi olduğunu belirtmiştik. Bu değerlendirme sonucunda elde edilen bilgiler, olumlu veya olumsuz çalışanlara aktarılmalıdır. İnsan sosyal bir varlık olduğu için yaptığı işin değerlendirilmesi sonucunda bilgilendirilmek ister. Bu da kendisine olan güvenin gelmesini, kendisini geliştirmesine motivasyonunun artmasına neden olacaktır.

Ulaşılan sonuçlara göre performansı hakkında düzenli bilgi alan gruptaki çalışanların daha yüksek düzeyde başarı gösterdikleri tesbit edilmiştir (Fındıkçı,1999). Bu nedenle değerlendirme sonuçlarının personele geribildirimini hem kurum hem de birey açısından olumlu sonuçlar verecektir.

8-) DEĞERLENDİRMEDE YAPILAN HATALAR

Performans değerlemesi, yönetici tarafından yapılmaktadır. Yöneticiler bu konuda herhangi bir eğitim görmediğinden dolayı değerlendirme işlevini yerine getirirken hata yaparlar. Değerlemenin geçerli ve güvenilir olabilmesi için hatasız yapılması gerekmektedir. Değerlemecilerin bu konuda yapılan hatalar konusunda bilinçlenmesi için eğitilmeleri gerekir. Değerlemecilerin yapmış olduğu hatalar:

8.1 Halo Etkisi

Halo etkisini, personelin çekim alanına girmesi şeklinde tanımlayabiliriz. Kişi hakkında ilk görüşte olumlu veya olumsuz izlenim elde edilmesi, değerlendirme geçerli ve güvenilir olmasını olumsuz etkileyecektir. Değerleme sırasında personel hakkında olumlu veya olumsuz düşüncelere sahip olunması değerlendirmeyi objektif olmaktan uzaklaştıracaktır. Yöneticilerin değerlendirme yaptığı personel arkadaşı veya akrabası ise değerlemede halo etkisine rastlanır.

8.2 Merkezi Eğilim

Gözlemcinin, tüm personele orta düzeyde puanlar vermesi durumunda ortaya çıkan hatadır (Benligiray,1999). Yöneticiler personelini değerlerken, çok iyi veya çok kötü şeklinde değerlendirme yapmaktan kaçınırlar. Bu şekilde değerlendirme sonucunda, personelin kırılacağı ve motivasyonunun olumsuz etkileneceğini düşünürler. Bu yüzden gruptaki kişilere verilen değerlendirme notu ne yüksek ne de düşük oluyor, merkezde bir yerde olan vasat – orta düzeyde oluyor. Böyle bir değerlendirme merkezi eğilim hatasına neden oluyor.

8.3 Peşin Hükümlülük

Gözlemcinin kişisel duygularının, düşünce kalıplarının ve her türlü önyargılarının etkisi altında kalması durumunda oluşan bir hatadır (Benligiray,1999). Yöneticiler önyargılarının etkisi altında kalarak personeli; yaşına, cinsiyetine, dinine, diline, siyasi düşüncesine, ekonomik durumuna ve eğitimine göre değerlendirmesi peşin hükümlülük hatası yapmalarına neden olmaktadır.

8.4 Son İzlenim

Gözlemcinin personeli değerlendirirken; daha önceden düşük fakat son dönemde yüksek performans gösteren personeli başarılı, önceden yüksek son dönemde düşük performans gösteren personeli başarısız olarak değerlemesi sonucu yapılan hatadır. Bu nedenle gözlemci personeli değerlerken yıl içindeki son döneme göre değil, on iki aya yansıtarak değerlendirme yapması; değerlemenin objektif, geçerli ve güvenilir olmasına neden olacaktır.

9-) PERSONEL DEĞERLEME YÖNTEMLERİ

Personel değerlendirme insan kaynakları yönetiminin, personelin etkinlik, verimlilik ve performanslarının görülmesi açısından yapmış olduğu en önemli görevdir. Bu nedenle insan kaynakları yönetiminin de personeli değerlendirileceği en uygun değerlendirme yöntemini seçmesi ile kurum için yararlı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır. Ayrıca personelin kendi genel durumunu görmesi, kendini geliştirmesi, motive etmesi ve eğitmesi kendisine gelen değerlendirme sonuçları, geribildirimler sonucunda olacaktır.

Personel değerlendirme yöntemlerini iki ana gruba ayırmak gerekir. Bunlar, geçmişe ve geleceğe yönelik değerlendirme yöntemleridir.

9.1 Geçmişe Yönelik Değerleme Yöntemleri

Personelin belli bir zaman dönemi içindeki performansının nasıl olduğunu, bu değerlendirme sonuçlarına bakılarak personelin başarılı olup olmadığı değerlendirilir. Bu değerlemede, değerlendirme ölçütleri geçmişe yönelik olduğundan dolayı geçmiş düzeltme imkanı bulunmamaktadır. Fakat o güne kadar yapmış olduğu işlerdeki başarısına göre personelin kendisini yeniden eğitmesi ve düzeltmesinde faydalı olacaktır. Bu değerlendirme yöntemleri bireysel ve grup değerlendirme yöntemleri olarak iki gruba ayrılır.

a-) Bireysel Değerleme Yöntemleri

Bireysel değerlendirme yöntemi ile yöneticiler çalışan personelin değerlemesini tek ele alıp yapmaktadır. Bu değerlemede personel grup olarak değil bireysel olarak ele alınarak değerlendirme yapılır. Bireysel değerlendirme yöntemleri;

• Boylandırma Çizelgesi Yöntemi

Bu yöntemde, çalışanın performansını değerlendirme için çizelgede (Şekil 1) yer alan başarı faktörlerine göre boylandırma yapılır. Bu yöntemde değerlemeci, her faktörü beş ayrı dereceye göre ayrı ayrı değerler.

Bu değerlendirme yönteminin hem yararlı hem de sakıncalı yönleri vardır. Yararlı yönleri, geliştirilmesi ve yürütülmesinin az bir masrafla gerçekleştirilmesi, kısa süreli bir eğitimle değerlemeci uygulayabilir hale gelir ve çok sayıda personele rahatlıkla uygulanabilir. Sakıncalı yönü ise; bu değerlemedeki başarı faktörlerinin farklı işlerde uygulanabilir olmamasıdır. Başarı faktörleri bir iş için çok önemli olmasına rağmen diğer iş için hiçbir önem ifade etmeyebilir. Bu yüzden işle ilgili başarı faktörlerini içermeyen değerlendirme geçerli ve güvenilir olmayacaktır.

A İŞLETMESİ BOYLANDIRMA ÇİZELGESİ

Açıklama: Aşağıda ismi yazılı personelin faktörüyle ilgili boylandırmanızı çizelge üzerinde işaretleyiniz.

Personelin adı, soyadı :
Değerleyenin adı, soyadı:

Görevi:
Tarih:

	Çok İyi (5)	İyi (4)	Orta (3)	Kötü (2)	Çok Kötü (1)
1. Güvenirlilik					
2. Girişimcilik					
3. Verimlilik					
4. Davranış					
5. İşbirliği					
-					
-					
-					
20. Çalışma hızı					
TOPLAM	+	+	+	+	+

Şekil 1. Boylandırma Çizelgesi örneği. Kaynak: R.Geylan, s.152

• Kontrol Listesi Yöntemi

Kontrol listesi yönteminde, şekil 2’de de görülebileceği gibi işteki başarısı ve nitelikleri bir ifade içinden uygun olanları değerlemeci işaretler. Bu, dizi ifadelerin önem derecesine göre ağırlık puanları belirlenmiş olup, kontrol listesi ifadelerinin yanında ouanlar yer alır. Değerlemecinin işaretlediği ifadelerin ağırlıkları toplam personelin işteki başarısını ve diğer personele göre sıralamadaki yerini belirler (Geylan,1999).

A İŞLETMESİ BAŞARI KONTROL LİSTESİ	
AÇIKLAMA: Aşağıdaki ismi yazılı personelin başarısını belirtmek için uygun gördüğünüz kalemleri işaretleyiniz.	
Personelin adı, soyadı :	Görevi :
Değerleyenin adı, soyadı:	Tarih :
<u>Ağırlıklı Puanlar</u>	
(6.5) 1. Personel her istenildiğinde mesaiye kalır.	
(4.0) 2. Personel çalışma ortamını çok iyi düzenler.	
(3.9) 3. Personel yardıma ihtiyaç duyan arkadaşlarına yardım eder.	
(4.3) 4. Personel işe başlamadan yapacağı tüm işlevleri planlar.	
—	
—	
—	
b.0 30. Personel önerilenleri dinler ancak nadiren yerine getirir.	
100.0 Ağırlıklar Toplamı	

Şekil 2. Kontrol listesi örneği. Kaynak: R.Geylan; s.153

Bu yöntem, hem pratik hem ekonomik hem de standarttır. Eğer bu yöntem için temel niteliklerini kapsayan ifadelere yer veriyorsa, o yöntem güvenilir sonuçlar verir. Fakat işin niteliklerini kapsamayan ifadelere yer veriyorsa, değerlendirme güvenilir sonuç vermeyecektir. Bu da yöntemin sakıncalı yönüdür. Ayrıca ifadeler değerlemeciler tarafından yanlış anlaşılacağı gibi verilen ağırlık puanları da abartılı olabilir. Diğer bir sakıncası da değerlemeciye esneklik tanınamaması yani değerlemecinin ifadeler üzerinde değişiklik yapma hakkına sahip olmamasıdır.

- **Zorunlu Seçim Yöntemi**

Zorunlu seçim yönteminde değerlemeci, personelin başarısını ortaya koyan her bir ifade kümesinden tek bir ifadeyi seçmek durumunda kalır (Geylan,1999). Değerlemede her kümede iki veya daha çok olabilecek ve önemine göre ağırlıklı puanlar verilip, bu ağırlıklı puanların toplamına göre personel başarısı belirlenir.

Bu yöntem değerlemeciden kaynaklanan hataları ortadan kaldırır. Fakat işlerde de uygulanabilen pratik ve kolay bir yöntemdir.

- **Kritik Olaylar Yöntemi**

Bu değerlendirme yönteminde personelin işteki başarısı ve başarısızlığını etkileyecek davranışları kayıt edilir. Kısacası kritik olayı, başarıyı son derece etkili ya da etkisiz kılan personel davranışlarıdır diyebiliriz. Bu değerlendirme yönteminde, personel değerlendirme uzun zaman alır ve personelin davranışları anında not edilir. Bu yöntemin başarılı sonuç vermesi ve güvenilirliği için kritik olayların anında not edilmesi gerekir; aksi taktirde kritik olaylar yönteminin güvenilirliği olmayacaktır. Bu yöntem, değerlemeciden kaynaklanan hataları en aza indirir ve personele geribildirimde en ideal yöntemdir.

- **Yeniden İnceleme Yöntemi**

Personel bölümünden bir uzman, iş yerine gider ve yöneticiye değerlendirme konusunda yardımcı olur. Hataların en aza indirilmesi konusunda çaba harcanır. Uzman çalışanlar hakkında ilk bilgileri yöneticiden alır, bu bilgileri kullanarak personel hakkında değerlendirme yapar ve ilk yöneticiyi gönderir. Bu değerlemeyi ilk yönetici onaylar veya eksik bulursa tekrar personel bölümüne gönderir. Bu yöntem, yönetici değerlemeyi onaylayana kadar devam eder. Bu nedenle pratik değildir. Sakıncalı olduğu için bu uygulamaya çok az rastlanır.

- **Başarı Testleri Yöntemi**

Bazı işlerde başarı değerlemesi, bilgi ve yetenek testleri ölçülür. Bu testler yapılırken iş koşullarına uygun olmalı gerekir ki değerlendirme sağlıklı, geçerli ve güvenilir olsun.

b-) Grup Değerleme Yöntemleri

İşletmelerin faaliyetlerini yerine getirebilmesi bireysel çalışma ile olmayıp, bir ekip çalışması ile olacaktır. İşletmelerde oluşturulan gruptaki personelin değerlemesi diğer grup üyelerine kıyaslanarak gerçekleştirilir ve personel en iyiden en kötüye doğru sıralanır. Başlıca grup değerlendirme yöntemleri;

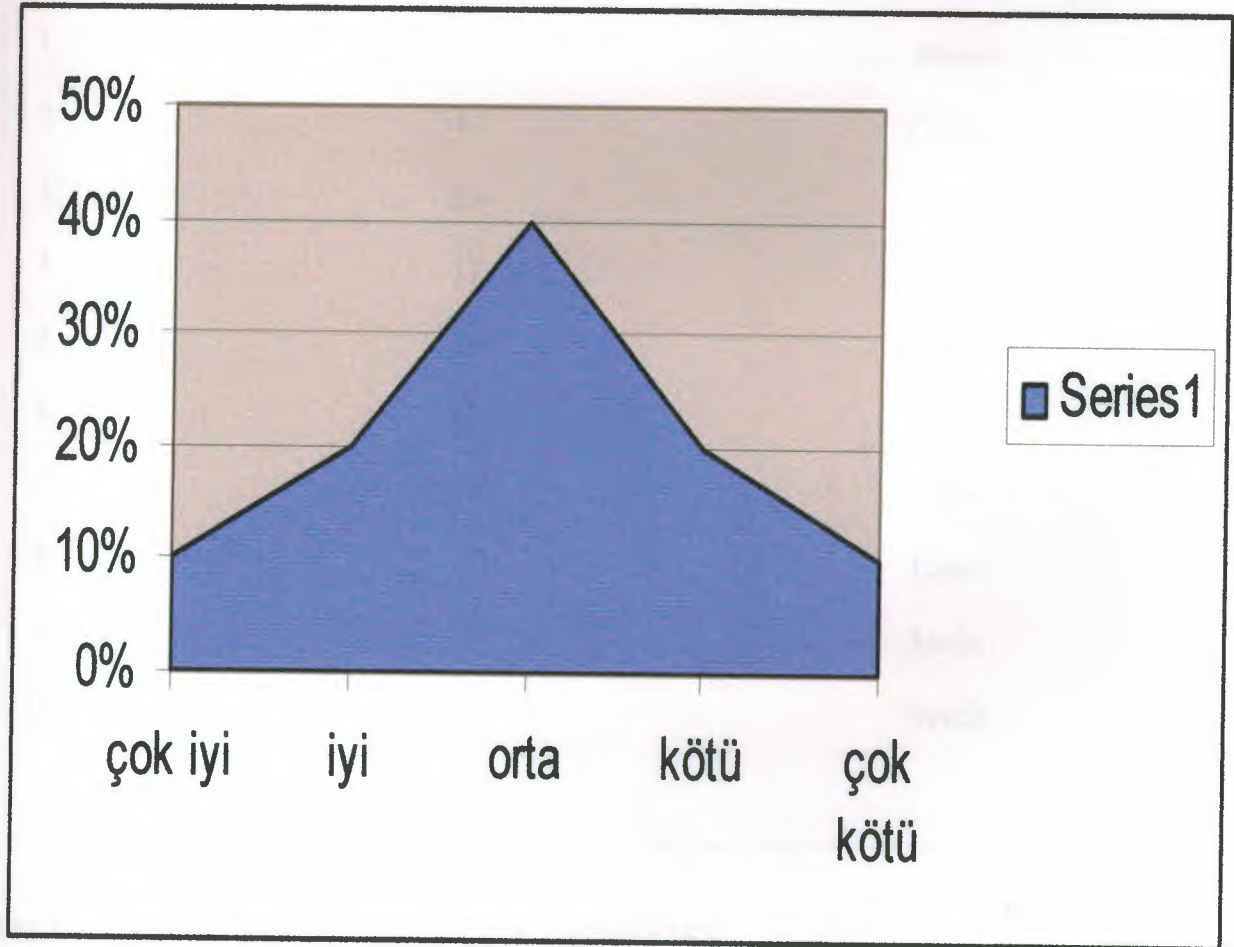
- **Sıralama Yöntemi**

Bu yöntemde grup üyeleri, en iyiden en kötüye doğru sıralanır. Grupta yer alan üyeler ilk önce gelişigüzel kağıdın soluna yazılır. Daha sonra liste içinden en başarılı gördüğünü kağıdın

sağ tarafına en başa, en başarısız da listenin sağ tarafının en alt kısmına yazılır. Dolayısı ile iyi iş yapan personel en başarılı personeldir. Sıralama yöntemi kolay bir yöntemdir.

• Zorunlu Dağıtım Yöntemi

Zorunlu dağıtım yöntemi ölçümü yapan kişilerin performansını ölçtükleri çizelgenin yüksek noktasında ya da herhangi bir yerinde yoğunlaştırılmalarını engellemek için geliştirilmiş ve normal koşullar altında personelin performans ölçüm sonuçlarının bir çan eğrisi oluşturması gerektiği mantığına dayanmıştır (Benligiray,1999). Zorunlu dağıtım yönetimi merkezi eğilim hatasını ortadan kaldırmak için geliştirilmiştir. Merkezi eğilim değerlendirmesinin personeli çok kötü yerine orta düzeyde gösterme tercihtir. Buna göre personelin %10'u çok iyi , %20'si iyi, %40'ı orta, %20'si kötü, %10'u da çok kötü olarak değerlendirilecektir.



Şekil 3. Zorunlu Dağıtım Yöntemi Skalası. Kaynak: Dr.S.Benligiray;s.138

• Puan Tahsis Yöntemi

Puan tahsis yönteminde değerlemeci, değerlendirme yapacağı grupta yer alan personele dağıtmak üzere ve genelde "100" rakamıyla sınırlı bir puan verilir. Bu puanı değerlemeci personelin durumuna göre dağıtır. Şekilde de görüldüğü gibi sıralama yapılır. Bu yöntemin yararı, değerlemecinin grup üyeleri arasındaki farkı görebilmesine olanak verir. Yöntemin sakıncalı yönü ise, halo etkisi ve merkezi eğilim hatalarına olanak tanınmasıdır.

A İŞLETMESİ PUAN TAHSİS ÇİZELGESİ

Sıra	Puanlar	Personelin adı, soyadı
1.	17	Ahmet
2.	14	Cevdet
3.	13	Emine
4.	11	Aslı
5.	10	Mustafa
6.	10	Salih
7.	9	Nilsu
8.	6	Cenk
9.	5	Melis
10.	5	Sevda

Şekil 4. Puan Tahsis Çizelgesi. Kaynak: R.Geylan;s.160

9.2 Geleceğe Yönelik Değerleme Yöntemleri

İşletmeler gelecek için hedefler koyar ve bu hedeflere ulaşabilecek personel vasıfları belirlenir. Bu yöntem, personelin gelecekteki performansını belirler. Bu yöntemlerden elde edilen bilgiler, personelin gelişimine çok önemli katkıda bulunur. Geleceğe yönelik değerlendirme yöntemleri şöyledir:

a-) Kendi Kendini Değerleme Yöntemi

Personel kendi kendini değerlemesi sonucu, gözlemlemiş olduğu eğitim, geliştirmesi gerekliliğinin giderilmesi yönünde çaba harcar.

b-) Psikolojik Değerleme Yöntemi

Bazı büyük işletmelerde personel bölümü bünyesinde yer alan psikologlar, işveren seçimi, işe alma testleri hazırlanması ve personel danışmanlığı gibi görevler yaparlar. Psikologlar; personel ile görüşme yapar, psikolojik testler uygular ve personelin bağlı olduğu yöneticilerden personel hakkında bilgi alır. Bu çalışma sonucu elde edilen bilgiler değerlendirilip; zihinsel, duygusal, güdüsel ve işle ilgili özelliklerin değerlendirilmesini yaparlar. Bu yöntemle yapılan değerlendirmenin kalitesi; psikoloğun becerisine, personelin bu metoda karşı aldığı tutuma bağlıdır. Özellikle de kültürel farklılıkların büyük olduğu durumlarda, değerlendirilecek personel bu yöntemin kullanılmasına karşı çıkmaktadır (Benligiray,1999).

c-) Amaçlara Göre Yönetim Yöntemi

Amaçlara göre yönetim; astlarla üstlerin üzerinde karşılıklı olarak fikir birliğine vardıkları, bir eylem planı ile birleştirilen amaçları belirledikleri ve ulaştıkları sonuçları değerlendirdikleri bir süreç olarak tanımlanır (Benligiray,1999).

Bu yöntemde, yönetici ile personel gelecekteki başarı hedeflerini belirler. Bu hedeflerin belirlenmesinde personelinde katkı koyması, personelin daha istekli olmasına ve hedefe ulaşabilmesi için davranışlarını düzenlemesine neden olacaktır. Bu hedeflerin önceden belirlenmesi, personelin geliştirilmesi gerekli yönlerini belirlemesinde yararlı olacaktır. Ancak bu hedeflerin çok kolay veya zor olması sonucu, personelin amaçlara göre başarısı hakkında yorum yapmak sakıncalı olur.



10-) DEĞERLEME SONUÇLARININ BİLDİRİLMESİ

Performans değerlendirme, personel ve kurum bakımından son derece önemli ve yararlı sonuçlar verir. Ayrıca psikolojik ihtiyacı da karşılamaktadır. Bu nedenle, performans değerlendirme yaklaşımının kesinleşmesinde rol oynayan faktörler dikkatlice denetlenmeli ve doğru yöntem kullanılmasına özen gösterilmelidir. Aksi halde yanlış bir performans değerlendirme yöntemi, ulaşılan sonuçların geçerliliğini ve güvenilirliğini zedeleyecektir. Performans değerlemenin bir anlam ifade etmesi, personele bildirilmesi yani geribildirim (feedback) bağlıdır. Personel geribildirim sonucuna göre, başarılı olabilmek için gereğini yapmaya çalışacaktır.

Değerlemeci, geribildirimi değerlendirme görüşmesi ile iletir. Değerlemeci, görüşmede; anlatma ve ikna etme, anlatma ve dinleme, sorun çözme yaklaşımlarını izleyebilir. Anlatma ve ikna etme yaklaşımında değerlendirme; personele değerlendirme sonuçlarını açıklar ve daha çok başarı göstermesi için onu ikna eder. Bu yaklaşım, yeni personel üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Anlatma ve dinleme yaklaşımında; personele değerlendirme sonuçları bildirilir ve onun da bu sonuçlar doğrultusunda savunma yapmasına izin verilir. Sorun çözme yaklaşımında ise; personel başarısını engelleyen faktörler belirlenir ve bu engelleri giderecek önlemler tartışılır.

Değerleme görüşmelerinde izlenecek yaklaşımların yanı sıra, etkin bir görüşme yapabilmek için, değerlemecinin değerlendirme görüşmelerinde dikkate alması gereken bazı noktalar vardır. Bu noktalar şöyle sıralanabilir (Geylan,1999):

- İlk önce personelin başarılı yönlerini dile getirin,
- Görüşmenin amacının, personelin işteki başarısını arttırmak olduğunu, kendisini disipline etme amacını taşımadığını anlatın,
- Görüşmeyi, personelle başbaşa sürdürebileceğiniz bir ortamda, karşınızdakinin sözünü sık sık kesmeden gerçekleştirin,
- Eleştirilerinizin özel ve somut olmamasına dikkat edin, belirsiz ve genel ifadeler kullanın,
- Eleştirilerinizi, personelin işteki başarısı üzerine yoğunlaştırın. İşle ilgili olmayan kişisel nitelikleri gündeme getirmeyin,
- Görüşme sırasında sükunetinizi muhafaza edin, personelle asla tartışmaya girmeyin,
- Personelin başarısını artırma konusunda her türlü yardıma hazır olduğunuzu özellikle vurgulayın,
- Personelin işteki başarısını arttıracak önerilerde bulunun,
- Personelin başarılı yönleri üzerinde tekrar durarak görüşmeye son verin.

Bölüm II İLKOKULLARDA PERFORMANS DEĞERLEME UYGULAMASI

1-) Değerlenenlere İlişkin Tutulan Kayıtlar

Her öğretmen için bir özlük dosyası ile bir sicil dosyası tutulur.

1.1 Özlük Dosyası

Özlük dosyası içinde öğretmenin adı-soyadı, nüfusla ilgili bilgileri, eğitim ve öğrenim durumu, atanma ve göreve başlama tarihi, yaptığı görevler, katıldığı hizmetiçi kurslar, sağlık raporları hakkındaki yazışma bilgi ve belgeleri bulunur.

1.2 Sicil Dosyası

Sicil dosyası içinde, denetleme ve değerlendirme raporları, aldıkları ödüllerle disiplin cezaları ve nedenleri, sicil raporları değerlendirme sonuçları bulunur.

Öğretmenlerin yeterliliklerinin, yeteneklerinin, görevdeki başarı durumlarının saptanmasında, kademe ilerlemelerinde, disiplin işlemlerinde özlük ve sicil dosyaları başlıca dayanaklardır.

Sicilin hangi esaslara göre ve nasıl düzenleneceği, disiplin cezalarının sicile işlenmesi ve bu cezaların sicilden silinerek yeniden düzenlenmesi Bakanlar Kurulu'na çıkarılan bir tüzükle belirlenir.

2-) Değerlendiriciler

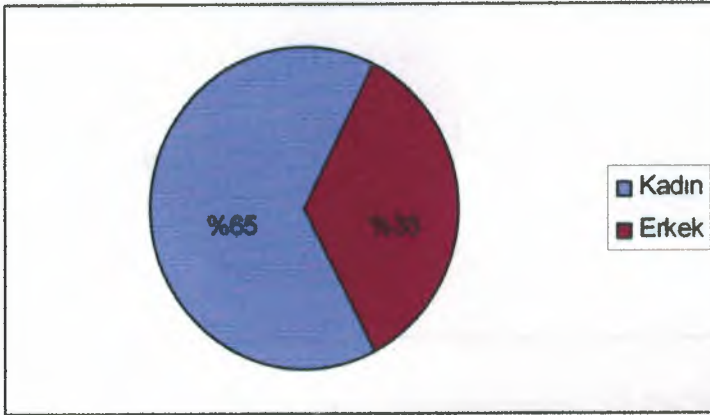
Öğretmen sicil değerlendirme raporu her yıl müdür tarafından doldurulmaktadır. Şu anda Teftiş Dairesine bağlı üç müfettiş ilkokullarda görev yapmaktadır. Öğretmen ancak asaleti onaylanacağı zaman kırk dakikalık bir ders saati içinde müfettiş tarafından değerlendirilir.

Bölüm III ANKET SONUÇLARI

1-) Öğretmenlere Uygulanan Anket Değerlendirmesi

- Cinsiyet

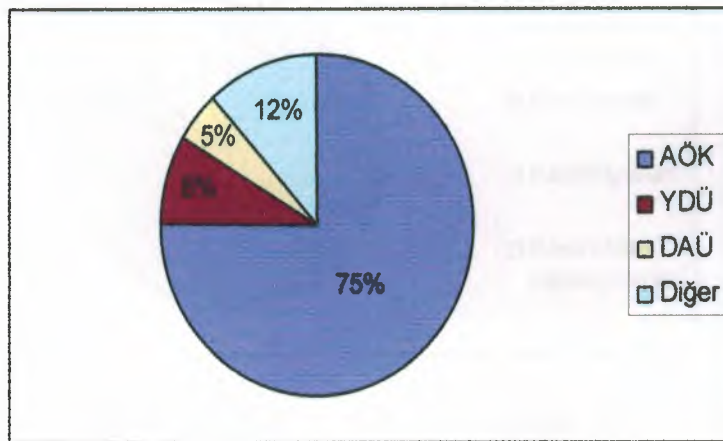
Kadın	Erkek
78	42



Görüldüğü gibi Girne Bölgesi ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin %65'inin (78 kişi) kadın, %35'inin (42 kişi) erkek olduğu görülüyor.

- Mezun olduğunuz okul

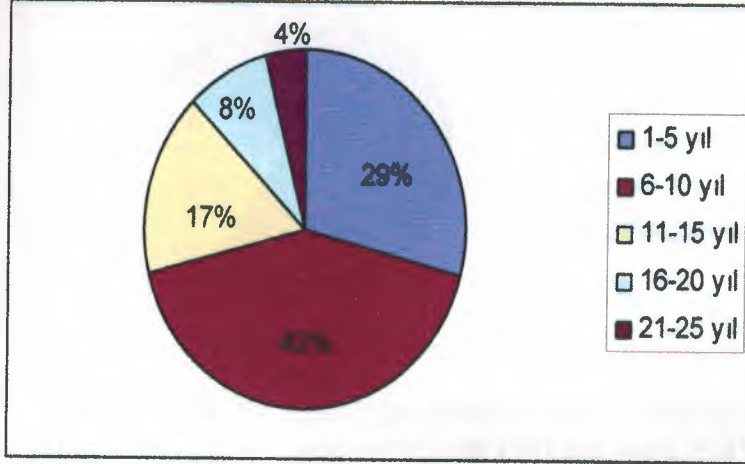
Atatürk Öğretmen Koleji	Yakın Doğu Üniversitesi	Doğu Akdeniz Üniversitesi	Diğer
90	10	6	14



Yukarıda da görüldüğü gibi öğretmenlerin %75'i (90 kişi) Atatürk Öğretmen Koleji mezunu, %8'i (10 kişi) Yakın Doğu Üniversitesi mezunu, %5'i (6 kişi) Doğu Akdeniz Üniversitesi mezunu ve %12'si (14 kişi) diğer üniversitelerden mezundur.

- **Meslek Kıdemiz**

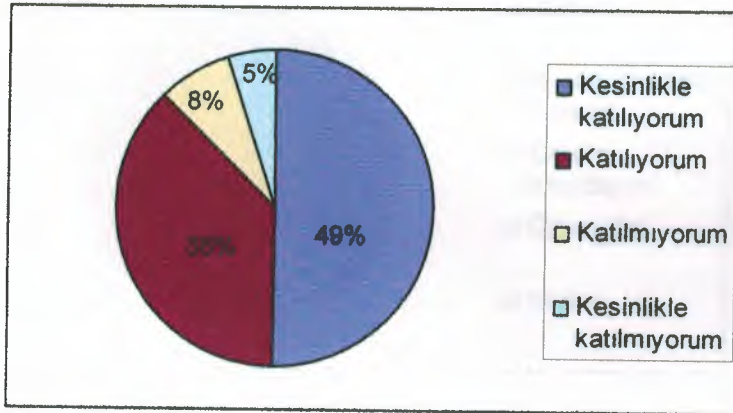
1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl
35	50	20	10	5



1-5 yıl görev yapan öğretmen sayısı 35 (%29), 6-10 yıl görev yapan öğretmen sayısı 50 (%42), 11-15 yıl görev yapan öğretmen sayısı 20 (%17), 16-20 yıl görev yapan öğretmen sayısı 10 (%8), 21-25 yıl görev yapan öğretmen sayısı 5 (%4)'dir.

- **Okulda performans değerlendirmesi gereklidir.**

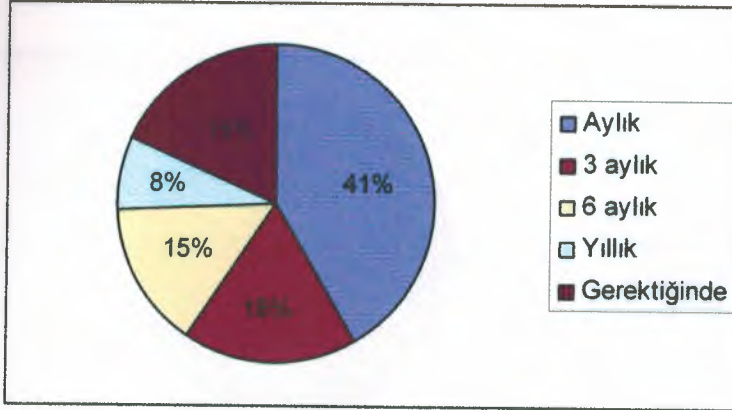
Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
60	45	9	6



Öğretmenlerin %87'si (105 kişi) okulda performans değerlendirmesinin gerekli olduğunu, %13'ü (15 kişi) ise performans değerlendirmesinin gerekli olmadığını düşünüyor.

- Performans değerlendirmesi hangi sıklıkla yapılması gerekir?

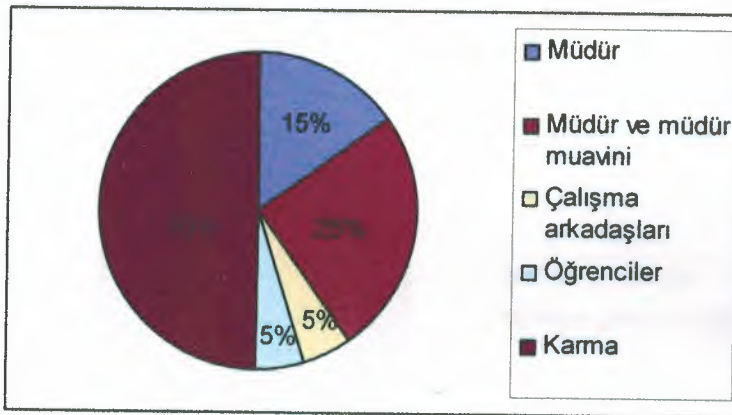
Aylık	3 aylık	6 aylık	Yıllık	Gerektiğinde
50	21	18	9	22



Yukarıda görüldüğü gibi öğretmenlerin %41'i (50 kişi) performans değerlendirmesinin aylık, %18'i (21 kişi) üç aylık, %15'i (18 kişi) altı aylık, %8'i (9 kişi) yıllık, %18'i (22 kişi) gerektiğinde yapılmasını söylüyor.

- Performans değerlendirmesi kimler tarafından yapılmalıdır?

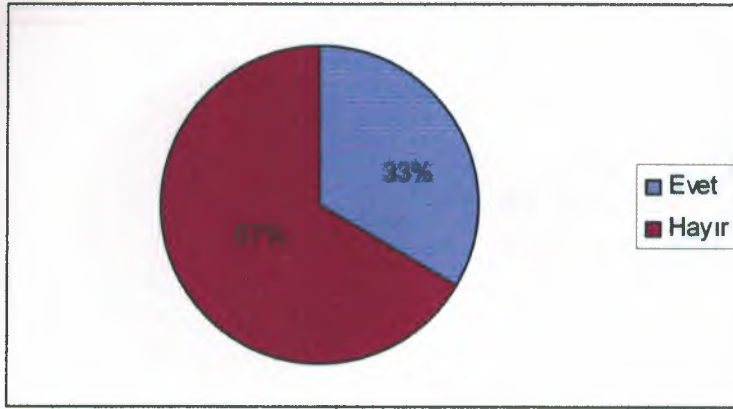
Müdür	Müdür, müdür muavini	Çalışma arkadaşları	Öğrenciler	Karma
18	30	6	6	60



Görüldüğü gibi öğretmenlerin %50'si (60 kişi) performans değerlendirmesinin karma yapılmasını isterken, %25'i (30 kişi) müdür ve müdür muavinleri tarafından, %15'i (18 kişi) müdür tarafından, %5'i (6 kişi) çalışma arkadaşları, %5'i de öğrenciler tarafından yapılması gerektiğini savunuyor.

- Performans değerlendirme sonuçları geribildirim olarak öğretmenlere bildirilmektedir.

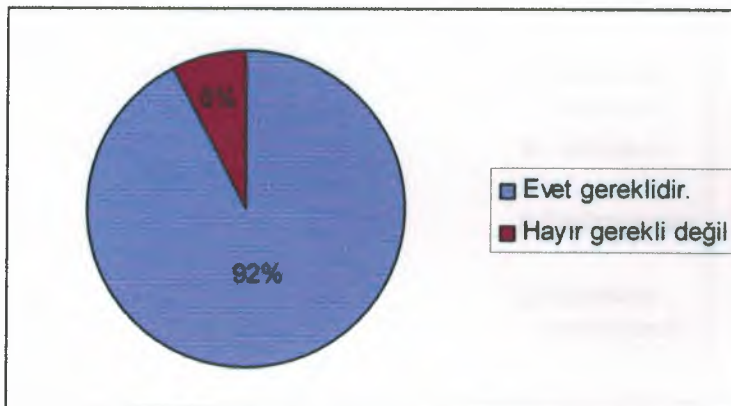
Evet bildirilmektedir	Hayır bildirilmemektedir
40	80



Öğretmenlerin %67'si (80 kişi) değerlendirme sonuçlarının bildirilmediğini söylerken, %33'ü (40 kişi) sonuçların bildirildiğini söylüyor.

- Performans değerlendirme sonuçlarının geribildirim olarak öğretmene bildirilmesi gerekliliğini belirtiniz.

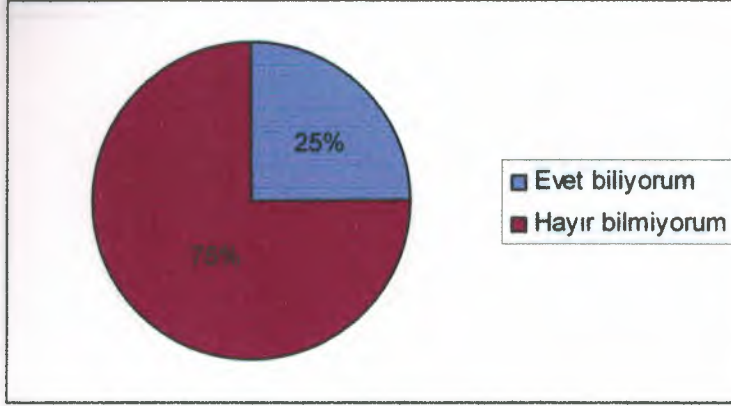
Evet gereklidir	Hayır gerekli değildir
111	9



Görüldüğü gibi öğretmenlerin %92'si (111 kişi) değerlendirme sonuçlarının bildirilmesi gerektiğini söylüyor. Sadece %8'lik (9 kişi) kısmı sonuçların bildirilmesini gerekli bulmuyor.

- Hangi kritere göre performansınızın ölçüldüğünü bilip bilmediğinizi belirtiniz.

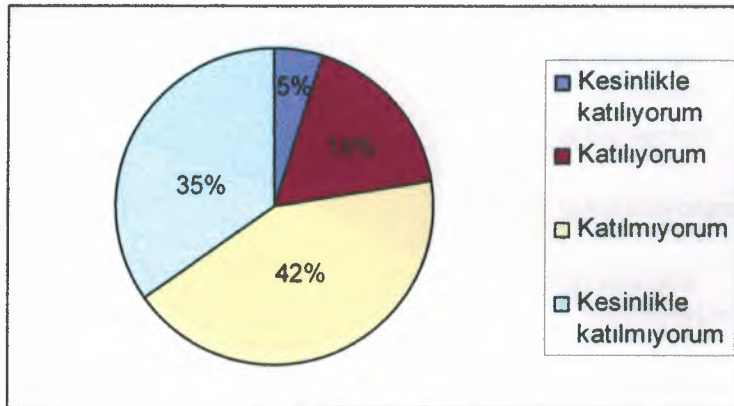
Evet biliyorum	Hayır bilmiyorum
30	90



Öğretmenlerin %75'i (90 kişi) performanslarının hangi kriterlere göre değerlendirildiğini bilmezken, %25'i (30 kişi) biliyor.

- Mevcut performans değerlendirmesi tatmin edicidir.

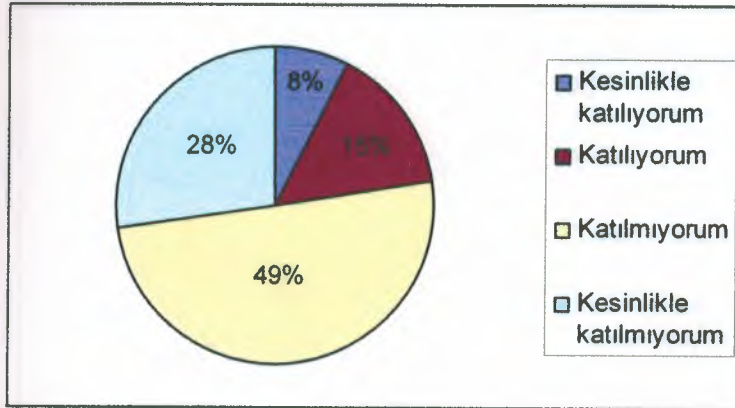
Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
6	21	51	42



Öğretmenlerin %77'si (73 kişi) mevcut performans değerlendirmesini tatmin edici bulmazken, %23'ü (27 kişi) değerlendirmeyi tatmin edici bulmaktadır.

- Uygulanan performans değerlendirme sistemi anlaşılır ve kullanılır niteliktedir.

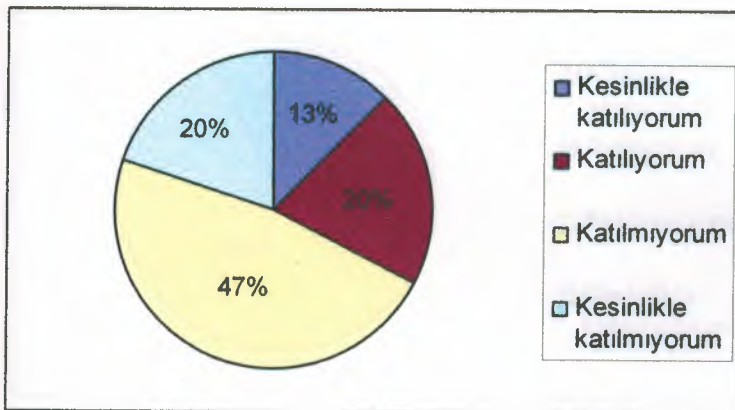
Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
9	18	60	33



Görüldüğü gibi öğretmenlerin %77'si (93 kişi) değerlendirme sistemini anlaşılır ve kullanılır nitelikte bulmamasına rağmen, %23'ü (27 kişi) anlaşılır ve kullanılır nitelikte bulmaktadır.

- Performans değerlendirme sistemi öğrencilerinize katkınızı belirleyici niteliktedir.

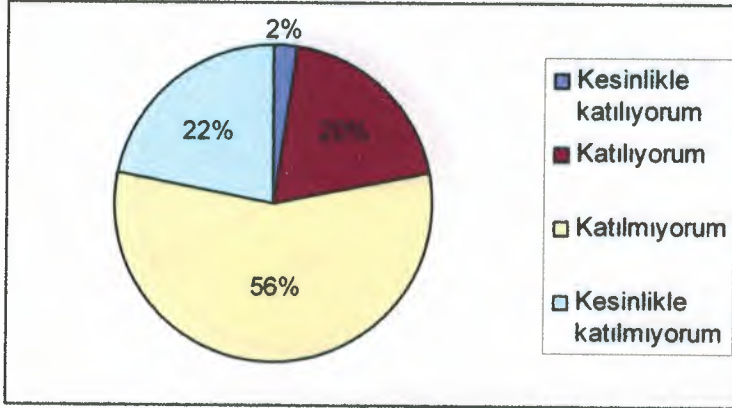
Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
15	24	57	24



Öğretmenlerin %67'si (81 kişi) değerlendirmenin öğrencilerine katkısını belirleyici nitelikte olmadığını söylerken, %33'ü (39 kişi) öğrencilerine katkısını belirleyici nitelikte olduğunu söylemektedirler.

- Uygulanan performans değerlendirmesi, sicil formundaki sorular başarı durumunuzu tam olarak yansıtmaktadır.

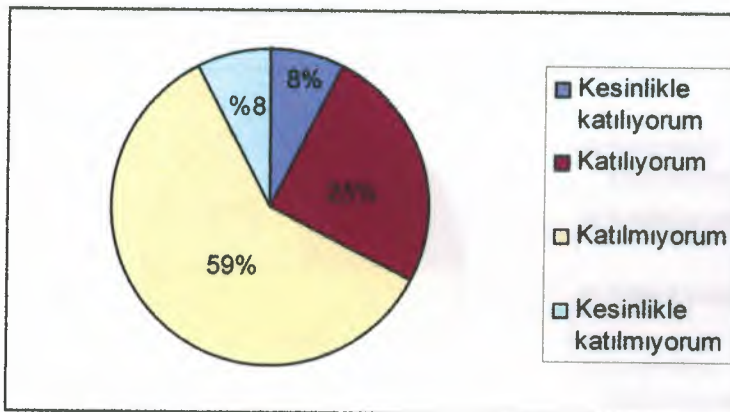
Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
3	24	69	27



Öğretmenlerin %22'si (27 kişi) sicil formundaki soruların başarı durumlarını yansıttığını, %78'i (96 kişi) ise soruların başarı durumlarını yansıtmadığını söylemişlerdir.

- Değerlendirmeyi yapanlar, adil ve tarafsızdırlar.

Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
9	30	72	9



Öğretmenlerin %67'si (81 kişi) değerlendirmeyi yapanların adil ve tarafsız olmadıklarını, %33'ü (39 kişi) ise adil ve tarafsız olduklarını düşünmektedir.