



KAMU ÇALIŞANLARININ PERFORMANS ANALİZİNE YÖNELİK YAPISAL EŞİTLİK MODELİ UYGULAMASI

ÖZ

Çalışmamızda; performans, performans yönetimi, performans değerlendirme ve kamu performans yönetiminin açıklaması yapılmış olup, araştırma için Ankara ilinde çeşitli kamu örgütlerinde çalışan toplam 300 kamu çalışanına kendi performansını ölçecek sorular sorulmuştur. Araştırmanın amacı, önceden ölçek formunda belirlenen ve çalışanların performansını ölçen çalışanlar için kriterler, mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik ve bireysel yeterlilik faktörleri arasında ilişkisel anlamda model oluşturmaktır. Araştırmada kullanılan yetkinlik bazlı performans değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca, anket yapılan kamu çalışanları kendi performanslarını kendileri değerlendirmiştir. Bulgulara göre; anket uygulananlar, bireysel yeterlilik ve çalışanlar için kriterler faktörlerini benzer algıladıklarından dolayı, faktör analizine göre toplam 3 faktör oluşturulmuştur. Bunlar; mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik, bireysel yeterlilik-çalışanlar için kriterlerdir. Yine çok boyutlu ölçekleme yöntemiyle bireysel yeterlilik ve çalışanlar için kriterler faktörlerinin değişkenleri arasında öklid mesafesi modeli uygulanmış ve kamu çalışanları tarafından benzer algılanan bu iki faktörün değişkenlerinin öklid mesafesi birbirine çok yakın çıkmıştır. Ayrıca, mesleki yeterlilik ve davranışsal yeterlilik faktörlerinin kendi değişkenleri arasındaki öklid mesafesi yakın, faktörlerin birbirleri arasındaki öklid mesafesi ise fazla çıkmıştır. Bunların dışında, performans ölçümünün güvenilirliği ve geçerliliği sağlandıktan sonra, analizin devamında oluşturulan bu üç faktör arasında ilişkisel bir model oluşturulmuş ve doğrulanmış, söz konusu modele ilişkin oluşturulan hipotezler yol analizi ile geçerlilikleri test edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik, bireysel yeterlilik ve çalışanlar için kriterler

APPLICATION OF STRUCTURAL EQUALITY MODEL FOR PERFORMANCE ANALYSIS OF PUBLIC EMPLOYEES

ABSTRACT

In our study; performance, performance management, performance evaluation and public performance management were explained. A total of 300 public employees working in various public organizations in the city of Ankara were asked questions about their performance. The aim of the research is to establish a model of associational meaning between the factors, occupational competence, behavioral competence and individual qualification factors for the employees previously determined in scale form and measuring the performance of the employees. The competency-based performance evaluation scale used in the research was used. In addition, the surveyed public employees assessed their own performances themselves. According to findings; 3 factors were created according to the factor analysis because the survey participants perceived the factors of the individual competence and the criteria for the employees as being similar. This; occupational competence, behavioral competence, individual competence - criteria for employees. Euclidean distance model was applied among the variables of individual qualification and criteria for employees by multidimensional scaling method and the euclidean distance of these two variables, which are perceived similar by public employees, are close to each other. In addition, the Euclidean distance between the self-efficacy and behavioral adequacy factors is near, and the Euclidean distance between the factors is high. After ensuring the reliability and validity of the performance measurement, a relational model was established and verified between these three factors, which were formed during the analysis, and the hypotheses related to the model were tested for their validity by path analysis.

Keywords: Occupational competence, behavioral competence, individual competence and criteria for employees

1. GİRİŞ

Performans, ister kamu isterse özel kurumlarda olsun, organizasyonun strateji ve misyon oluşturmasında ve vizyona ulaşmasında etkin bir araçtır. Performans kelimesi, kurumsal anlamda belli bir zaman diliminde üretilen mal ve hizmetlerin miktarı, çalışan boyutuyla ise, amaca ulaşmak için sarf edilen "verimlilik" ve "etkililik" seviyesidir (Tutar ve Altınöz, 2010: 201). Özellikle globalleşme ve rekabet

ortamın sıklığı bu tanımın belirginliğini daha çok su yüzüne çıkarmıştır. Çünkü organizasyonların verimliliğini ve etkinliğini performans belirlemektedir.

Çağımızda iş ile ilgilenen organizasyonların ekonomik ve sosyal yaşamdaki önemleri daha da çok belirginleşmektedir. Organizasyonlar, yoğun rekabet koşullarında optimal bir şekilde idare edilmesi gerekmektedir. Bunun için, bir organizasyondaki en üst düzeydeki yöneticiden en alt düzeydeki iş görene kadar bütün personel belirli bir başarı gerçekleştirmeleri ve sürekli kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Organizasyonun çevre içinde uyum sağlayabilmesi ve beşeri fonksiyonlarını gerçekleştirmesi, organizasyon üyelerinin stratejik hedef ve gerekli olan katkıyı sağlayabilmelerine ve bu katkının şartlara göre gözden geçirilip, iyileştirilmesine bağlıdır (Bingöl, 2006: 320).

Performansla gelişen verimlilik ve etkinlik amacı, kamu ve özel organizasyonlar için ortaktır. Fakat özel ve kamu organizasyonları, performansı oluşturma amacı olarak birbirinden farklılık göstermektedir. Doğal haliyle, kamu organizasyonları kamu yararını sağlamak amacıyla performansı geliştirmekte olup, özel organizasyonlar ise, kar amacıyla performanslarını geliştirir. Bu anlamda organizasyonların hızla gelişen dünya şartlarına uyum sağlayabilmeleri, yönetim şartlarını yeniden sorgulayarak amaca yönelik olarak performanstan verimli şekilde faydalanmaları, performansı sistematik bir kalıba sokması ve performansın sürdürülebilirliğini sağlaması organizasyonda yönetimin bütünsel ve sistemsal bir yapıya sahip olmasına bağlıdır.

Organizasyonu istenen amaçlara yöneltmek için, organizasyonun mevcut ve geleceğe ilişkin durumları ile ilgili bilgi toplama, bunları karşılaştırma ve performansın sürekli gelişimini sağlayacak yeni ve gerekli etkinlikleri başlatma ile sürdürme görevlerini yüklenen bir yönetim süreci olarak performans yönetimi, organizasyonun performansının en iyi durumundan yararlanması anlamında önem teşkil etmektedir. Ayrıca, günümüzün rekabetçi koşullarında birçok organizasyon performans değerlendirmeyi, nitelikli çalışanların kendi organizasyonuna ilgi duyulmasını sağlamak ve iş doyumunu ile verimliliği artırmak için stratejik bir araç olarak kullanmakta olup, performans değerlemesi birçok yönetsel kararda danışılması ve dikkate alınması gereken önemli bir yapı halini almaktadır (Bakan ve Kelloğlu, 2003: 104).

2. LİTERATÜR

2.1. Performans, Performans Değerlendirme ve Performans Yönetiminin Tanımı ve Özellikleri

Performans, planlanmış bir faaliyetin amaca ulaşma seviyesidir. Bir organizasyon boyutuyla performans ise, işi görme yöntemi veya kalitesi anlamına gelmektedir (Amaratunga, David & Marjan, 2000). Performans, "bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, diğer bir ifadeyle neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak anlatımı" olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, 1999: 389). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi performans, hem organizasyon hem de birey açısından önceden belirlenen amaca yönelik çabadır. Burada önemli olan; çok performans göstermekten ziyade, amaca uygun olan performans sağlama esastır. Dolayısıyla performans, organizasyon açısından strateji, amaç ve vizyona göre şekillenmektedir. Böylece performans; bağımsız değişken veya sebep olup, strateji, amaç ve vizyonda bağımlı değişken veya sonuçtur.

Performans değerlendirme, bir organizasyonun daha önceden belirli olan hedefleri gerçekleştirmek için tüm çalışanların sergilemiş olduğu çabaların bileşkesiyle ortaya çıkan çıktılarının değerlendirilmesidir (Tunçer, 2013: 90). Dolayısıyla organizasyonlar performans değerlendirmeyi, organizasyon amaçlarını gerçekleştirme düzeyini denetlemek ve onları değerlendirmek için kullanır (Ghalayayini & Noble, 1996).

Özel organizasyonlar açısından performans değerlendirme, çalışanların organizasyon içindeki başarı düzeyinin üstü veya amiri tarafından analizinin yapılması ve çalışandan iş görme açısından beklenenin hangi seviyede gerçekleştirdiğinin saptanmasıdır (Tikici, 1994: 52). Diğer bir ifade ile performans değerlendirme, organizasyondaki tüm çalışanların, belirli bir zaman aralığında iş görme açısından sergilemiş oldukları davranışların, yeteneklerin ve verimliliklerin organizasyon idaresi tarafından takip edilmesidir (Ülker, 1997: 89).

Performans değerlendirme, tanımlardan da yola çıkarak organizasyon içinde amaçların gerçekleştirilme düzeyi olarak görülebilir. Performans değerlendirilmesinde mevcut performans durumunun yanında, amaçların gerçekleştirilmesi için gereken performans ile mevcut performans arasındaki fark da önemlidir. Çünkü bu durumda performans değerlendirmesi, yalnız mevcut durumumuzu değil, amaçlara ulaşmak için daha ne kadar performans göstermemizi de gerekli kılar.

Performans değerlendirilmesinde esas olan noktalardan bir diğeri, değerlendirmeyi yapanların değerlendirme yapılan organizasyon üyelerinin imkanlarını ve kabiliyetlerini en az değerlendirme yapılan organizasyon üyeleri kadar bilmesi önemlidir. Böylece, bir organizasyondaki tüm organizasyon üyelerine standart bir değerlendirme yapılmayarak ve her organizasyon üyesinin kendi imkan ve kabiliyetleri doğrultusunda performans değerlendirmesi yapılarak organizasyon üyelerine özgün sorumluluklar verilmesi sağlanabilecektir. Organizasyon üyelerinin yetenek çeşitliliğinin performans değerlendirmesi yoluyla belirlendikten sonra, her bir organizasyon üyesinin kendisi için belirlenen amaca yönelik performansı ve bunun değerlendirmesi, değerlendiren tarafından daha çok anlam kazanmaktadır. Çünkü performans değerlendirmeleri, "zamanında ve doğru kadrolama kararlarında ve firmanın hizmet ve ürünün bütününe yönelik kalitesinin geliştirilmesinde gittikçe artan önemli bir araç" durumunu almıştır (Çelik, 2001: 73).

Performans değerlendirmesi, organizasyonlar açısından amaçlara ulaşmada bir harita veya pusuladır. Performans değerlendirmesinde amaç; organizasyonun kendi imkanları dahilinde amaca ulaşmak için oluşturduğu değişkenlerinin kalitesini artırmak ve amacı gerçekleştirme planını safhalara bölerek, organizasyon üyelerine her safhayı anlamasını sağlamak, ders çıkarttırmak ve her bir safhanın önemini onlara kavratarak ve onların sindirmesini sağlayarak organizasyon üyelerini amaca yöneltmektir. Bu durum, performans yönetimi sayesinde çalışanın problemler karşısında kendi yöntemini kurmasını ve özgün çözümlerle amaca ulaşmasını sağlamaktadır.

Performans yönetimi kavramı, çok uygulanarak kendisinden kısa vadede fayda sağlanılacak mucize yapı olmanın ötesinde, bazı görev ve sorumluluklar almayı, çaba harcamayı gerektiren ve ancak uzun vade sonunda fayda sağlayan bir faaliyettir (Balci vd., 2003: 177). Çünkü performans yönetimi, organizasyonda karar alıcıların doğru kararlar almaları ve bunun sonucunda organizasyonun başarı oranlarının yükseltilmesi ve kuruluş amaçlarını gerçekleştirebilmesi için önemlidir. Performans yönetimi ayrıca, geçmiş çalışmaların değerlendirip organizasyonun eksiklerini görmesini ve bunları gidermesini, performansı etkileyen faktörleri belirleyip bunları kontrol etmesini ve kaynakları bunlara göre düzenlemesini, geleceğe yönelik hedeflerini daha gerçekçi temeller üzerine kurmasını ve hedeflere zamanında ve daha verimli yollardan ulaşmasını sağlamaktadır.

Ölçülemeyen bir yapının geliştirilmesi neredeyse mümkün değildir. Bu sebeple, organizasyonun ideal yönetimi ve gelişimi açısından, organizasyon için önemli olan performans göstergelerinin tespit edilmesi ve onların değerlendirilmesi sağlanmalıdır (Bayyurt, 2007: 578). Performans yönetimi bu anlamda bir süreci tasvir eder. Çünkü performans değerlendirmesi, bir organizasyonun önceden tespit ettiği hedefler için izlediği yöntem veya strateji ve bu yöntem veya strateji ile hedefe ulaşmasıyla aldığı sonuç bir süreci göstermektedir (Acar ve Özgür, 2004: 256).

Bir organizasyon için önemli olan sadece belirlenen hedefe ulaşmak değildir. Aynı zamanda, bu hedefe ulaşmak için çaba harcarken elde edilen kaynakların ne kadar verimli kullanıldığı, elde edilen sonuçların organizasyon için olumlu olup olmadığı ve en önemlisi hedeflere ulaşmadaki uygulanan yöntem veya stratejileri uygun koşullara uyarlanıp uyarlanmadığı ve ileride de uyarlanıp uyarlanamayacağı konularına da dikkat etmek gerekmektedir. Bu anlamda sürdürülebilir başarının sağlanması, bireysel ve kurumsal performansın artışı gerektirir. Ancak organizasyon boyutuyla başarının gereği olan performans artışı, kendiliğinden gelişen veya tesadüfen oluşan bir sürecin çıktısını olarak değerlendirmemek gerekmektedir. Bunun yerine performans ve performans yönetimi, stratejik bir tema olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Özmutaf, 2007: 43).

Performans yönetimi, organizasyonun hedeflerini ve görevlerini mümkün olabilecek en ideal biçimde gerçekleştirmek adına üç temel öge üzerine kurulmuştur. Bunlar etkinlik, etkililik ve ekonomikliklidir (Acar ve Özgür, 2004: 257). Etkinlik; amaçların doğru belirlenmesi, etkililik; amaçlara ulaşma düzeyi; ekonomiklik ise, en az maliyetle gelir sağlamaktır. Yukarıdaki üç değişkene ek olarak verimlilik de eklenebilir. Çünkü tarihsel süreçte performans belirleyici olarak farklı göstergeler kullanılmışsa da

organizasyonların performanslarının tüm boyutlarının ölçülmesine imkan sağlayacak etkinlik, verim ve girdilerden faydalanma, verimlilik, organizasyon performansının temel yapıları olarak kabul görmektedir (Akal, 1996: 25). Verimlilik en az girdiyle en fazla çıktı sağlamak olup nicel bir değerdir.

2.2. Kamu Performans Yönetimi ve Değerlendirilmesi

"1980'li yıllarda; Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)'ye üye ülkelerin birçoğunda kamu açıkları, dış borç yükü, işsizlik ve enflasyon artışı görülmüş, bu nedenle söz konusu ülkelerde kamu yönetiminde reform ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Ülke yönetimleri bu ihtiyacı, reform sağlayacak yasalar çıkararak gidermeye çalışmışlardır. Örneğin, İngiltere'de 1982 yılında "Financial Management Act"la başlayan bu çalışmalar, 1988 yılında "Next Step Initiative" ve 1999 yılında "The Modernising Government White Paper"la sürmüştür; ABD'de ise, 1993 yılında çıkarılan "The Government Performance and Results Act" adlı reform yasasıyla, kamu yönetiminde yeniden yapılandırma amaçlanmıştır." (Büyükkılıç ve Coşkun, 2002: 38).

Dolayısıyla ülkelerin yaşamış olduğu ekonomik kriz ve sallantılar, kamu yönetimine de yansımış, bu sebeple kamu yönetiminde performans yönetiminin gerekliliği daha çok ihtiyaç duyulmuştur. Çünkü kamu yönetiminde sağlanan reformlar sayesinde ve bu reformların performans yönetimiyle sağlamlaştırılmasıyla, ekonomik reform sağlanan ülkenin özel organizasyonları da bu reformdan etkilenmektedir. Örneğin, kamu içerisindeki performans yönetimi sayesinde, bürokrasinin işlerliğinin kalitesini artırarak, bürokratinin oluşturduğu olumsuz durumların üstesinden gelinebilir. Böylece, özel organizasyonlarda kendi performans yönetimlerinin sağlaması bakımından kamunun sağladığı performans yönetimini örnek alarak kendi içindeki bürokratiyi ortadan kaldırabilir ve kendi yatırımlarını, sermayelerini kendi performans yönetimleri sayesinde daha kaliteli hale getirebilir.

Ülkemizde ise, "5018 sayılı kanun Türk Kamu Yönetiminde performans uygulamalarının önünü açmıştır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ülkemizde kamu yönetimindeki son dönemde yaşanan değişim ve dönüşüm sürecinin en büyük göstergelerinden birisini olmuştur. Performans yönetimine ilişkin olarak köklü değişiklikler getiren kanun ile birlikte, ülkemizde birçok kamu kurum ve kuruluşunda performans yönetimi uygulamaları hayata geçme imkanı bulmuştur" (Şentürk, 2016).

Küreselleşmenin oluşturduğu durum itibariyle özel organizasyonlar için, oluşan rekabet baskısı altında kar etme kaygısı, kamu organizasyonları için ise optimum kamu yararı elde etme olgusu oluşmuştur. Kamu organizasyonları da, mal ve hizmet üretirken özel organizasyonların kullandığı kaynakları kullanması ve kamu üretiminde özel organizasyonların önemli değişkenleri olan etkinlik, etkililik, ekonomiklik ve verimlilik kavramlarından yararlanması kaçınılmazdır. Dolayısıyla, bu değişkenlerin amaca ulaşmada sağladığı etki, kamu organizasyonlarının kamu yararı sağlamada en az özel organizasyonların sağladığı kar kadardır. Performans yönetimi, kamu yönetimi boyutuyla değerlendirildiğinde, kamu organizasyonların başarısı için doğru, gerekli mal ve hizmetleri sunmak için kullanılan yol, yöntem, araçlarla ilgili faaliyetlerdir (Çevik ve Göksu, 2008: 252).

Dünyada değişen teknoloji ve teknik gelişmelerin ve buna bağlı olarak maliyetleri düşürücü etkenlerin ortaya çıkması ve bunların kamu organizasyonları tarafından takip edilmesi sonucu elde edilen mal ve hizmetin kamu yararı adına sağlanması, performans değerlendirmenin etkinliği ile oluşur. Bu çerçevede; kamuda performansın değerlendirilmesi, kamu organizasyonlarının kamu yönetimi olgusu dışında ki çevreyi etkilemesi ve ondan etkilenmesi, yönetilmesi ve rekabetin yoğunluğu olduğu durumlarda stratejik kararlar almalarını gerektirdiği için önemli bir değerlendirme haline gelmiştir (Nyhan & Marlowe, 1995).

Kamu organizasyonlarının performans yönetimine ve değerlendirmesine önem vermesi, ona strateji boyutuyla bakması, dünyada kamu yönetimi anlayışında yaşanan değişime uyum sağlaması içindir. Piyasada faaliyet gösteren tüm özel organizasyonlar gibi kamu organizasyonlarının da; para, mal, hammadde, insan gücü gibi sınırlı olan kaynakların belli süreçler içinde etkili kullanımıyla ve belli mal ve hizmetlerin üretilmesiyle hedeflerine ulaşmak istemektedir. Dolayısıyla, özel ve kamu organizasyonlarının genel amaçlarında ki tüm farklılıklarına rağmen kamu organizasyonları da, kısıtlı kaynaklarla faaliyet göstermektedirler. Bu nedenle kamu organizasyonları, kamu performans yönetiminde ve değerlendirmesinde etkililik ve verimlilik ilkelere göz önünde bulundurarak faaliyetlerine devam etmelidir (Saran, 2004: 183).

Kamu hizmetlerinde kamu organizasyonlarının kamu yararı için fayda maliyet analizleri yapması veya doğrudan verimlilik ölçümüne gitmesi açısından performans yönetimi ve değerlendirilmesi, kamu kuruluşunun hedeflerinin doğru belirleyip belirlemediği, beklenmeyen bir etki oluşturup oluşturmadığı, görevlerinin yerine getirip getirmediği, kanunların kendilerine vermiş olduğu yetkiyi aşip aşmadığı, kamu yararı gözetip gözetmediği ve nihayet verimli çalışıp çalışmadığını belirlemek için gereklidir (Bilgin, 2007: 59).

Kamu performansının en önemli faktörü insandır. Çünkü kamuda çalışanların kamu yararı çerçevesi altında faaliyetlerini yürüttükleri için, kamunun performansı kamuda çalışanların performansı ile doğru orantılıdır. Bu doğru orantı, kamu performans yönetiminde de ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla "kamu performans yönetiminin önemi en çok personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçişte ortaya çıkmaktadır. Bu bakımdan, kamu yönetimindeki söz konusu değişimlerin örgütteki insan kaynaklarına bakış açısı performans dayalı bir yönetim anlayışına yöneliktir" olmasıdır (Bilgin, 2007: 97).

Yönetimin başarısını sağlayan ve performansı artırabilecek en önemli unsur insandır. Diğer bir ifadeyle, organizasyonların etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesi, organizasyon üyesi olan bireylerin performanslarının türevi veya ivmesi olarak değerlendirilmesidir (Canman, 1993: 2). Çünkü bir organizasyonda, belirli bir noktada performans sergilenmesiyle oluşan verimliliğin, etkinliğin, etkililiğin ve ekonomikliliğin söz konusu performans sergileme derecesine matematiksel olarak bölünmesi, performans değerlendirilmesinin türevini göstermektedir. O zaman performans değerlendirilmesi, organizasyonun elde ettiği verimliliğin, etkinliğin, etkililiğin, ekonomikliliğin belirli bir noktada performans durumuna göre ivmesi veya türevi olarak tanımlanabilir.

Performans yönetimi ve değerlendirilmesi, insan kaynakları yönetimine ve organizasyona birçok fayda sağlamaktadır. Bu faydalar çalışanlar açısından; "kendi performanslarını yönetme sorumluluğunu hissetmesi, sürekli iyileştirmenin işlerinin önemli bir parçası olduğunu bilmesi, bireysel performansları ile örgütün amaçlarını ilişkilendirmesi, sonuçların ve yetkinliklerin birlikte önemli olduğunu bilmesi, böylece; ne yapılacağına odaklandıkları kadar, nasıl yapacaklarına ilişkin becerileri de geliştirebilmesi", organizasyon açısından ise; "performans planlarını tasarlanması ve yönetilmesi, plan doğrultusundaki ilerlemelerinin izlenmesi, planlanan ve gerçekleşen performansların karşılaştırılması ve gözden geçirilmesi" olarak sıralanabilir (Barutçugil, 2004: 128). Fakat bunun yanında bazı zararlarda sağlayabilmektedir (Öztürk, 2009: 89). Bunlar;

- *"Performans değerlendirme, çalışanları ve kurumları oyun oynamaya yönlendirebilir. Kamu kurumları sistemin standartlarına uygun olarak çıktılarını artırabilir. Ancak bu artış, profesyonel bakış açısından yoksun olabilir."*
- *"Performans değerlendirme uygulaması iç bürokrasiyi artırabilir. Performans değerlendirme, bütün faaliyetlerin yazılı olmasını gerektireceğinden bürokratik bir davranış sergilenebilir. Sistemin gereklerini karşılayabilmek için prosedür miktarı artabilir."*
- *"Performans değerlendirme, profesyonel bilginin göz ardı edilmesine neden olabilir. Bir müzenin performansının ziyaretçi sayısına göre ölçülmesi, müzenin koleksiyon bütünlüğünü ve zenginliğini göz ardı etmesine neden olabilir. Ziyaretçi sayısı önemli bir kriter olmasına karşılık, müzenin koleksiyonlarının kalitesi, niteliği, koruma koşulları ve bütçeleri de performanslarını belirleyebilir."*
- *"Performans değerlendirme, kurumların ve çalışanların en iyi uygulamayı birbirleriyle paylaşmaktan kaçınmasına neden olabilir. Profesyonel davranış kurallarının dışına çıkarak rekabet anlayışı içinde kurumların ve çalışanların ilişkilerini olumsuz etkileyebilir."*

Sonuç olarak; dünyadaki gelişmelerden uzak kalmaması zorunluluğu çerçevesinde, bir ülkenin kamu performansı, ülke içerisindeki özel organizasyonların performans yönetimlerini etkilemektedir. Dolayısıyla ülkenin kamu performans yönetiminin kalitesi, kendi içinde barındırdığı özel organizasyonların performans yönetiminin de kalitesini belirler. Ayrıca dünyadaki gelişme ve değişim, kamu yararı uygulama biçimini ve yöntemini değiştireceğinden etkinlik, verimlilik, ekonomiklilik ve verimlilik uygulama şeklide değişmektedir. Önemli olan, performans yönetiminin en önemli faktörlerinden biri olan insan unsurunu kamunun göz ardı etmeyerek, söz konusu dünyadaki gelişmeyi

ve değişmeyi kamu performansının daha iyi sağlanması bakımından etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve etkililik ile uyarılması gerekmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Katkısı

Araştırmanın amacı, performans değerlendirmesinin faktörleri olan çalışanlar için kriterler-bireysel yeterliliğin davranışsal yeterliliği, davranışsal yeterliliğin mesleki yeterliliği, mesleki yeterliliğin ise çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliği etkileyebildiği bir model oluşturmaktır. Çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik, çalışanların temel ve genel yeterliliklerini göstermektedir. Bu temel ve genel yetenekler, bir organizasyonda çalışanların insan ilişkilerini, organizasyon becerisini ve öğrenmeye yatkın olma gibi davranışsal yeterlilik öğelerini doğru orantılı olarak etkileyebilmektedir. Davranışsal yeterlilik ise, çalışanların bir organizasyonda iş bilgisi, verimliliği ve iş kalitesi gibi mesleki yeterliliklerini de doğru orantılı olarak etkileyebilmektedir. Son olarak mesleki yeterlilik, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin etkilemesi durumudur. Çünkü çalışanlar için mesleki yeterlilik sağlandığında, bu durum çalışanların bireysel yeteneklerinin ve kendi kriterlerinin gelişimini, işe olan motivasyonunu etkileyebilmektedir.

Araştırmanın katkısı, kendi performans değerlendirilmesi istenen kamu çalışanları kendi performansları hakkında her hangi bir yetersizlik tespit ettiklerinde birbirlerini modele göre etkileyen bu performans yeterlilikleri sayesinde yetersizliklerini telafi edebileceklerdir. Bu anlamda, modele dayanarak davranışsal yeterlilikte oluşacak performans yetersizliği, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik davranışsal yeterliliği etkilediği için davranışsal yeterlilikte, mesleki yeterlilikte oluşacak performans yetersizliği davranışsal yeterlilik mesleki yeterliliği etkilediği için mesleki yeterlilikte ve son olarak çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilikte oluşacak performans yetersizliği mesleki yeterlilik çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğini etkilediği için çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilikte oluşabilecek performans eksiklikleri giderilebilecektir.

3.2. Araştırmada Uygulanan Ölçüm Aracı

Araştırmada kullanılan ölçüm aracı olarak, araştırmada kullanılan yetkinlik bazlı performans değerlendirme ölçeği birçok üniversite, belediye ve diğer kamu kuruluşunun ilgili yönergelerinde bulunmaktadır. Bu performans ölçümü, çalışanlar için onların amirleri ve üstleri tarafından değerlendirilmektedir. Fakat bu çalışmada, söz konusu performans ölçümü soruları, kamu kuruluşlarında çalışanların kendi kendilerini değerlendirmeleri kapsamında sorulmuştur. Araştırmada kullanılan çalışanlara uygulanan performans ölçüm faktörleri, öğeleri ve onların kısaltması Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Kamu Çalışanlarına Yönelik Performans Değerlendirme Ölçüm Aracı

ÇALIŞANLAR İÇİN KRİTERLER	BİREYSEL YETERLİLİK
Temsil Yeteneği(k2)	Karar Alma Becerisi(b1)
	Programlı Çalışma(b2)
İletişim Becerisi(k3)	İşe Bağlılık(b3)
	Esneklik Becerisi(k1)
Tertip ve Düzenli Olma(k4)	DAVRANIŞSAL YETERLİLİK
Araç Koruma ve Tasarruf Yapma(k5)	İnsan İlişkileri(d1)
Görevlerini Yerine Getirebilme becerisi(k6)	Organizasyon Becerisi(d2)
MESLEKİ YETERLİLİK	Öğrenmeye Yatkın Olma(d3)
Mesleki İş Bilgisi(m1)	Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma(d4)
Verimlilik(m2)	Grup Çalışması ve İşbirliği(d5)
İş Kalitesi(m3)	
Sorumluluk Alma(m4)	
Problem Çözme ve Üretkenlik(m5)	Vatandaş ve Çalışan Odaklılık(d6)

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Çalışmanın konusunu oluşturan model Türkmen'in (2008) ve Şen'in (2011) çalışmalarına dayandırılarak oluşturulmuştur. Türkmen (2008) "İlköğretim Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri" isimli araştırmasında; öğretmenlerin performans kriterlerini ve bireysel yeterliliklerini tamamladıkları sürece, okulda mutlu olan öğretmenler sınıfta eğitim-öğretim çalışmalarını ve eğitim-öğretim için göstereceği davranışsal yeterliliği başarılı bir şekilde sağladığını, öğretmenlerin okuldaki eğitim ve öğretim çalışmalarında ve davranışsal yeterliliklerindeki başarı ise, nihai hedef olan öğrencilerin başarısını ve öğretmenlerin mesleki yeterlilik başarısını etkilediğini, bunun yanında öğrencilerin başarısı ve mesleki yeterliliğin oluşumu da mesleki anlamda öğretmenlerin bireysel yeterliliğini etkilediğini ve sorguladığını tespit etmiştir.

Şen (2011) "Okul Öncesi Öğretmenlerin Mesleki Doyumları ve Hizmet içi Eğitim İhtiyaçları Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmasında, mesleki yeterliliğin sağlanması için ilk olarak hizmet içi eğitim faaliyetlerin tamamlanması gerektiğini belirtmiştir. Bunun için ilk olarak; hizmet içi eğitim ile öğretmenlerin bireysel yeterliliğini, bireysel yeterlilik ile davranışsal yeterliliğini, davranışsal yeterlilik ile mesleki yeterliliği, mesleki yeterlilik edinimi ile öğretmenlerin işe olan motivasyonun etkilediğini ve motivasyon ile de öğretmenlerin performans kriterlerini ve bireysel yeterliliğini etkilediğini tespit etmiştir.

Bilindiği üzere doğrulayıcı faktör analizi daha önce uygulanan ve değişik araştırmalarda kullanılan yapıya mevcut verilerin uyup uymadığını gösterir (Bayram, 2013: 42; Karagöz, 2016: 1001-1002; Meydan ve Şeşen, 2015: 57). Çalışmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile sağlanmıştır.

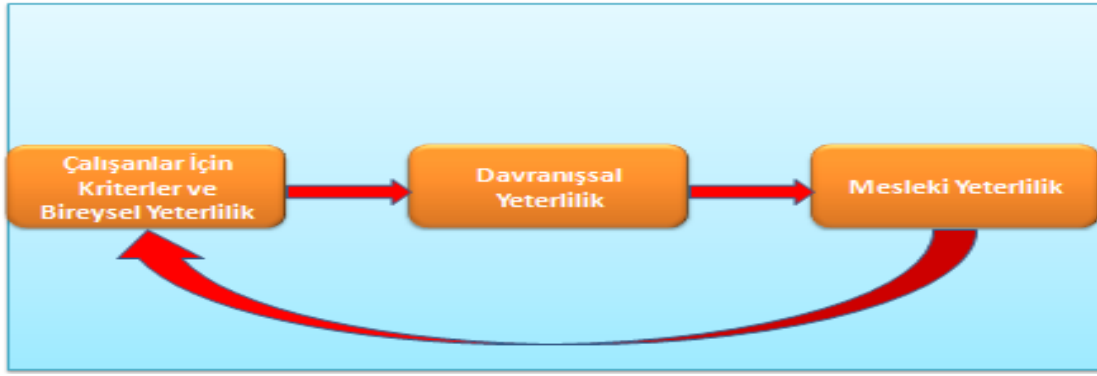
Çalışmada doğrulayıcı faktör analizinin kullanılmasının nedeni önce uygulanan ve değişik araştırmalarda kullanılan yapıya mevcut verilerin uyup uymadığının tespitinin yanında açıklayıcı faktör analizi ile elde edilen faktörlerin temsil kalitesini, doğruluğunu, birbirleri arasındaki bağımsızlık durumunu ve kendilerine ait değişkenlerle doğru ilişki kurup kurmadığını ile faktör yapılarının uygunluğunu ölçmek (Karagöz, 2016: 1000-1002) ve açıklayıcı faktör analizi üzerine kurulu hipotezlerin test edilmesi (Büyüköztürk, Şekercioğlu & Çokluk, 2014: 275) amacıyla kullanılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizi ile oluşturulan faktörler arasındaki ilişkiler çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik davranışsal yeterlilik arasında, davranışsal yeterlilik ve mesleki yeterlilik arasında ve son olarak mesleki yeterlilik ile çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş, diğer bu üç faktör arasındaki diğer ilişkiler anlamlı çıkmadığı için göz ardı edilmiştir. Bunun yanında faktörler arasındaki ilişki bakımından hangi faktörün diğer faktörü etkilediğini tespit etmek maksadıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Bu sonuçlara göre;

- Çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik faktörü davranışsal yeterliliği anlamlı etkilediği, fakat davranışsal yeterliliğin çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliği anlamlı olarak etkilemediği,
- Davranışsal yeterliliğin mesleki yeterliliği anlamlı olarak etkilediği, fakat mesleki yeterliliğin davranışsal yeterliliği anlamlı olarak etkilemediği,
- Mesleki yeterliliğin ise çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliği anlamlı olarak etkilediği, fakat çalışanlar arası kriterler ve bireysel yeterliliğin mesleki yeterliliği anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak faktörler arası ilişkiyi tespit eden açıklayıcı faktör analizi ve faktörlerin birbirini anlamlı etkilemesi açısından regresyon sonuçlarına göre model oluşturma öncesinde literatüre bağlı olarak önsel bir bilgi sağlanmış ve model kuramsal olarak oluşmuştur. Yol analizi, "araştırmacının kuramsal olarak kurguladığı ve bu kurgu doğrultusunda veri toplayarak elindeki verinin kurguladığı modeli doğrulayıp doğrulamadığını test ettiği bir analizdir." (Meydan ve Şeşen, 2015: 97).

Literatüre ve önsel bilgi ile kamu çalışanlarının yetkinlik bazlı performans ölçümüne dayanılarak elde edilen verilerin oluşturulan veya kurgulanan modele uyup uymadığını tespit etmek amacıyla yol analizi uygulanmıştır. Yukarıda anlatılanlara istinaden araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde çıkartılmıştır. Bu model, performans gelişimini etkileyen çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik davranışsal yeterliliği, davranışsal yeterliliğinde mesleki yeterliliği etkilemesi ve son olarak mesleki yeterliliğin çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliği etkilemesi anlamında oluşturulmuştur.



Şekil 1. Oluşturulan Kamu Performans Değerlendirme Modeli

Yukarıda Şekil 1'deki modele istinaden oluşturulan hipotezler aşağıda sıra halinde sunulmuştur.

- **H₁**:Çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik, davranışsal yeterliliği anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₂**:Davranışsal yeterlilik, mesleki yeterliliği anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- **H₃**:Mesleki yeterlilik, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliği anlamlı bir şekilde etkilemektedir

3.4. Veri Toplama ve İşleme Yöntemi

Veriler, Ankara ilinde çeşitli kamu kuruluşlarında çalışan 300 kamu çalışanına fiziki olarak verilen ankete istinaden elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan istatistik tekniklerinin varsayımları sağlanmış olup, veriler normal dağılım göstermiştir. Ayrıca, örneklem sayısının belirlenmesi araştırmada kullanılan açıklayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modellemesi (doğrulayıcı faktör ve yol analizi), güvenilirlik analizi ve çoklu ölçekleme modeli tekniklerine göre belirlenmiştir. Söz konusu bu istatistiksel tekniklerin örneklem büyüklüğü ile uygulanan örneklem yöntemleri aşağıda sıra halinde açıklanmıştır.

- Açıklayıcı faktör analizinde "örneklem büyüklüğü 50 çok zayıf, 100 zayıf, 200 orta, 300 iyi, 500 çok iyi ve 1000 mükemmeldir." (Karagöz, 2016: 877). Araştırmamızda örneklem sayısı 300 olduğu için araştırma için örneklem büyüklüğü iyi olduğu söylenebilir.
- Yapısal eşitlik modellemesinde kaba bir ölçüm olarak, "genellikle 100'den az örneklem hacmi küçük, 100-200 arası örneklem hacmi orta ve 200'den daha fazla örneklem hacmi ise büyük örneklem hacimleri olarak tanımlanabilir." (Bayram, 2013: 51). Başka bir yöntem olarak "örneklem hacminin modeldeki değişkenlerin sayısından en az 8 kat daha fazla olmasıdır." (Bayram, 2013: 51). Araştırmamız 300 örneklem olduğu için örneklem hacmi büyüktür. Ayrıca araştırmamızda toplam değişken sayısı 20'dir. Toplam değişken sayısının 8 katı 160 olduğu için örneklem hacmi ölçüm için yeterlidir. Araştırmada kullanılan diğer yöntemler için literatürde örneklem sayısı için her hangi bir varsayım bulunmamaktadır.
- Örnekleme yöntemi olarak kartopu örnekleme yöntemi seçilmiştir. Örneklemlerin bulunma işlemi örneklem 300 sayısına erişilinceye kadar devam edilmiştir. Bununla ilgili olarak uluslararası saygın dergilerde yayımlanan makalelerde tesadüfi olmayan örneklem yöntemleri kullanıldığına ve bunlara istatistik yöntemleri uyguladıklarına rastlanmaktadır (İslamoğlu ve Alınacı, 2016:201). Ayrıca, örneklemlerin kartopu yöntemi ile bulunması tesadüfi bir nitelik kazandığı düşünüldüğünden dolayı ayrıca örnekleme yöntemlerinde veri setindeki değişkenler üzerinde G-Power ve Minitab 17 programları kullanılarak ve güç analizi yapılarak örneklem sayısı belirlenmiştir. Araştırmada 20 değişkenin oluşma sıklıkları hesaplanmış ve yukarıda anılan programlar kullanılarak %80 güç analizi ile $\alpha=0,05$, $d=0,05$ ve $\beta=0,20$ değerleri uygulanarak her bir değişkenin örneklem sayısı en az 110 ile 250 arasında çıkmıştır.

Veri toplama ile ilgili olarak amaç, oluşturulan kamu performans ve değerlendirme modelinin doğruluğunu ve söz konusu model ile sağlanacak hipotezlerin geçerliliğini göstermektir. Modelin test edilmesinde ölçekte yer alan 5'li likert tipi sayısal ölçekli tablolar yer almaktadır. Mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik, bireysel yeterlilik ve çalışanlar için kriterleri ölçmek için sorular; 1-Çok yetersiz, 2-Yetersiz, 3-Orta derecede yeterli, 4-İyi derecede yeterli, 5-Çok iyi derece yeterli şeklinde oluşturulmuştur. Modele göre ölçümün geçerliliğini analiz etmek için verilerin ilk olarak açıklayıcı faktör analizi ile test edilmesi ve faktör yüklerinin faktörleri, faktörlerin ise açıklayıcı faktör analiziyle

oluşan yapıyı temsil edip etmediğini tespit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca faktör analizinde çıkan faktörleri oluşturan değişkenlere (faktör yükleri) çok boyutlu ölçekleme analizi uygulanmış olup, faktör analizinin faktör oluşturma doğruluğu kanıtlanmıştır. İkinci olarak değişkenlere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Son olarak ise, oluşturulan modelin ve hipotezlerin geçerliliğinin sınanması ve kanıtlanması için yol analizi uygulaması yapılmıştır. Bulguların saptanmasında istatistik programları kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Kamu Performans Değerlendirmesine Ait Geçerlilik Analizi

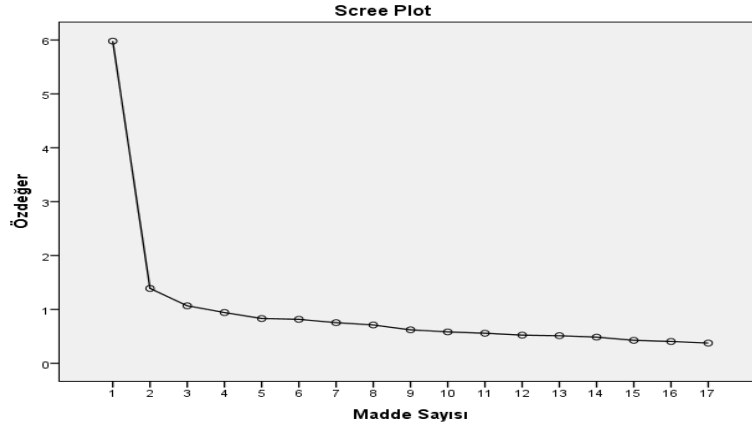
4.1.1. Kamu Performans Değerlendirmesine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör analizi, yapısal durumu hesaplayan değişkenler ile söz konusu yapısal durumu faktörle açıklamayı hedefleyen bir yöntemdir (Büyüköztürk, 2014: 123). Açıklayıcı faktör analizinde yapılacak ilk işlem, verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olup olmadığıdır. Verilere istinaden yapılan test sonucunda, Kesier-Meyer-Olkin testi değeri 0,926 olup, bu değer 0,500'ün üzerinde olduğu için veri setimizin faktör analizi için uygun olduğunu söylenebilir. Veri setinin uygunluğunu test etmemizde ikinci bakacağımız test Barlett küresellik testidir. Bu testin ki-kare değeri 1530,267 niceliğindedir ve manidardır. Ayrıca anlamlılık değeri $p=0,00$ çıkmış olup, bu değer 0,05'den küçüktür ($p<0,05$). Dolayısıyla bu durum, değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir.

Faktör analizinde döndürülmüş faktör yapısı incelendiğinde, değişkenler arasında korelasyon göz önüne alındığından dolayı "non-orthogonal" veya "oblimin direct (oblique)" rotasyonu kullanılmıştır. Bu rotasyona istinaden görev becerisi (k6) değişkeni faktör yükü az bir değere sahip olduğu (0,382), faktörler arasında binişik sorunu oluşturduğu ve değişkenlerin ortak varyansları içinde en düşük değere (0,350) sahip olduğu için ilk önce görev becerisi (k6) değişkeni ölçekten çıkartılmıştır. Sonrasında tekrar döndürme işlemi yapılmış, faktör yükleri incelenmiş ve insan ilişkileri becerisi (d1) faktörünün faktör yükünün az bir değere sahip olduğu (0,296), faktörler arasında binişik sorunu oluşturduğu ve değişkenlerin ortak varyansları içinde düşük değere (0,380) sahip olduğu için ikinci olarak insan ilişkileri becerisi (d1) değişkeni ölçekten çıkartılmıştır. Aynı şekilde tekrar döndürme işlemi yapılmış, faktör yükleri incelenmiş ve takım çalışması ve işbirliği becerisi (d5) faktörü yine az bir faktör yük değerine sahip olduğu (0,328), faktörler arasında binişik sorunu oluşturduğu ve değişkenlerin ortak varyansları içinde düşük değere (0,372) sahip olduğu için üçüncü ve son olarak takım çalışması ve işbirliği becerisi (d5) değişkeni ölçekten çıkartılmıştır. Çıkartılan değişkenler sonrasında tekrar döndürme işlemi yapılmış ve sonuç olarak hiç bir değişkenin faktörler arasında binişik sorunu oluşturmamış, değişkenlerin anti-image katsayılarının 0,900'ün üstünde olduğu ve en düşük ortak varyans değerinin de 0,445 olduğu gözlemlenmiştir. Söz konusu yapılan işlemler Tablo 2'de özetlenmiştir

Tablo 2. Rotasyon İşleminde Çıkartılan Faktörlerin Değerleri

İşlem No	Yapılan İşlem	Değişkenler	Faktör Yükleri			Anti-image İlişki	Ortak Varyans	Açıklama
			1.Fak.	2.Fak.	3.Fak.			
1	Değişken çıkarımı yok	k6	0,382	0,333	0,320	0,937	0,350	Binişik sorunu ve düşük ortak varyans
2	k6 değişkeni çıkartıldı	d1	0,296	0,255	-0,237	0,928	0,380	Binişik sorunu ve düşük ortak varyans
3	d1 değişkeni çıkartıldı	d5	0,198	0,328	-0,262	0,952	0,372	Binişik sorunu ve düşük ortak varyans
4	d5 değişkeni çıkartıldı	Açıklama: Faktör yükleri arasında binişik sorunu yok, değişkenlerin anti-image katsayıları 0,900'ün üzerinde ve en düşük ortak varyans değeri 0,445						



Şekil 2. Çizgi Grafiği

Faktör sayısının belirlenmesinde veri setinde özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler anlamlı olarak belirlenmiştir. Çizgi (Yamaç-Birikinti) grafiği yardımıyla özdeğerlerin bileşenlere göre değişimine bakıldığında, eğimin kaybolduğu nokta 3 olduğu için faktör sayısı 3 olarak belirlenmiştir. Şekil 2'de görüldüğü üzere fonksiyonun 3'üncü noktasından sonra eğim plato yaptığı için, bu noktadan sonraki bileşenlerin varyansa yaptıkları küçük veya aynıdır.

Tablo 3. Döndürme Sonrası Özdeğer ve Varyans Verileri

Faktörler	Değerler		
	Özdeğer	Varyans %	Birikimli%
1	5,980	35,176	35,176
2	1,391	8,180	43,356
3	1,068	6,283	49,639

Döndürme Sonrası Özdeğer ve Varyans Verileri tablosunda, birinci faktörün özdeğeri 5,980 değeri olup, toplam varyansın % 35,176 ini açıklamakta, birinci ve ikinci faktörün toplam özdeğeri 7,371 olup, toplam varyansın %43,356'sını açıklamaktadır. Birinci, ikinci ve üçüncü faktörün toplam özdeğerleri 8,439'dur ve toplam varyansın %49,639' unu açıklamaktadır. Özgün ölçekte yer alan 4 faktörlü yapı 3 faktörlü bir yapı olarak bulunmuş, bunlar çalışanlar için kriterler (k), bireysel yeterlilik (b), davranışsal yeterlilik (d) ve mesleki yeterlilik (m). Uygulanan rotasyona istinaden, ortak varyans ve faktör yük değerleri hesaplanmıştır. Bu veriler Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Döndürme Sonrası Ortak Faktör Varyans ve Faktör Yük Değerleri

Maddeler	Ortak Faktör Varyansı	Faktör	Faktör Yük Değerleri		
			Faktör1	Faktör2	Faktör3
Araç koruma ve tasarruf yapma(k5)	0,492	Çalışanlar için kriterler (k) ve bireysel yeterlilik (b)	0,713		
Tertipli ve düzenli olma(k4)	0,467		0,708		
Temsil yeteneği(k2)	0,519		0,707		
Esneklik becerisi(k1)	0,481		0,664		
Programlı çalışma(b2)	0,480		0,575		
Karar alma becerisi(b1)	0,508		0,563		
İletişim becerisi(k3)	0,493		0,493		
İşe bağlılık(b3)	0,453		0,442		
Mesleki iş ilgisi(m1)	0,538	Mesleki Yeterlilik (m)		0,728	
Verimlilik(m2)	0,553			0,67	
Problem çözme ve üretkenlik(m5)	0,445			0,662	
Sorumluluk(m4)	0,446			0,602	
İş kalitesi(m3)	0,483			0,585	
Girişimcilik ve yeniliklere yatkın olma(d4)	0,633	Davranışsal Yeterlilik (d)			0,734
Organizasyon becerisi(d2)	0,543				0,71
Öğrenmeye yatkın olma(d3)	0,657				0,564
Vatandaş ve çalışan odaklılık(d6)	0,451				0,5
Açıklama	Barlett Küresellik Testi kay-kare değeri=1530,267 p=0,00<0,05				
	Ölçeğin Toplam Özdeğeri: 8,455'dir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %49,639'dur.				

Tablo 4'te maddelerin ortak varyansları ve faktör yükleri belirtilmiştir. Ortak varyans, bir değişkenin analizde yer alan diğer değişkenlerle paylaştığı varyanstır. Eğer ortak varyans değeri 1'in üstünde çıkıyor ise, veri setinin niceliğinin yetersiz olması veya az sayıda faktör belirlenmesinin göstergesidir (Kalaycı, 2013: 329). Analize istinaden 1'den büyük değer çıkmadığı için, bu durum veri setinin değişken sayısının ve evrenin uygunluğunu göstermektedir.

Döndürme sonrası faktör yükleri tablosuna istinaden çalışanlar için kriterler (k) ve bireysel yeterlilik (b) için tertip ve düzen (k4), temsil yeteneği (k2), esneklik becerisi (k1), programlı çalışma (b2), karar alma becerisi (b1), iletişim becerisi (k3), işe bağlılık (b3) faktörleri oluşturulmuştur. Mesleki yeterlilik için ise, verimlilik (m2), problem çözme ve üretkenlik (m5), sorumluluk (m4) ve iş kalitesi (m3) oluşturulmuştur. Aynı şekilde davranışsal yeterlilik için, organizasyon becerisi (d2), öğrenmeye yatkın olma (d3) ve vatandaş ve çalışan odaklılık (d6) değişkenleri oluşturulmuştur.

Sonuç olarak faktör analizine göre ölçekte mevcut olan faktörler çalışanlar için kriterler (k), bireysel yeterlilik (b), mesleki yeterlilik(m) ve davranışsal yeterlilik (d) olarak mevcuttur. Fakat çalışanlar için kriterler (k) ve bireysel yeterlilik (b), anket uygulananlar tarafından benzer algılar oluşturduğu için, bu iki faktör tek faktörde toplanmış ve toplamda 3 faktör oluşmuştur. Bu durumun kanıtı çok boyutlu ölçekleme yoluyla anlatılmıştır.

Çok boyutlu ölçekleme analizi, nesnelar arasında uzaklıkların hesaplanmasıyla, nesnelar arasındaki ilişkileri gösterir (Kalaycı, 2013: 379). Bu amaçla, bağımsız değişkenlerin benzer algılanıp algılanmadığını bularak, faktör analizinden önce değişkenler arasındaki uzaklıklar ve ilişkiler hesaplanmıştır. Böylece, faktör analizinde ilişkileri yüksek değişkenler faktörleri oluşturuyorsa, çok boyutlu ölçeklemede de değişkenler arasındaki uzaklıklar ve ilişkiler hesaplanarak öklid mesafesi yoluyla değişkenlerin gruplaması yapılmıştır.

Değişkenler arasındaki mesafe ne kadar yakın ise, söz konusu değişkenler arasındaki ilişki katsayısı yüksektir. Faktör analizi için çok değişkenli normallik ve ilişkilerin doğrusal olması gibi varsayımlar aranırken çok boyutlu ölçeklemede böyle bir varsayım aranmamaktadır. Dolayısıyla çok boyutlu ölçekleme, varsayımların sağlanmadığı durumlarda faktör analizine seçenek olmaktadır (Alpar, 2013: 394).

Çok boyutlu ölçekleme yöntemi, değişkenin tipine bağlı olarak değişkenler arasındaki uzaklıkları orjinal uzaklıkları olup, bu uzaklıklara göre uygun ve daha az boyutlu bir geometrik bir gösterim elde etmek için orjinal uzaklıklara oldukça çok yakın bir gösterim koordinat sistemi elde edilmeye çalışılır.

"Orijinal uzaklıklarla gösterim uzaklıkları arasındaki uygunluğu ölçen ölçüye stres ölçüsü denir." (Özdamar, 2013: 451). Çalışmamızda, uygunluğu ölçen stres değeri Kuruskal's formülüne göre hesaplanarak 0,10 olup, uygunluğun iyi olduğu söylenebilir. Ayrıca RSQ değeri 0,66366 çıkmış ve bu değer, k=2 boyutlu stres değeri verileri %66 oranında açıklamıştır.

Tablo 5. Uyarıcı Koordinatlar

Değişkenler	Boyut		Önem Dereceleri ve Boyutları	Değişkenler	Boyut		Önem Dereceleri ve Boyutları
	1	2			1	2	
m1	2,5067	-0,6475	Birincil	d6	0,4892	0,9743	İkincil
m2	1,246	0,1952	Birincil	b1	0,8255	-0,2081	Birincil
m3	1,1801	-0,1043	Birincil	b2	0,9895	-0,5141	Birincil
m4	1,3666	0,8182	Birincil	b3	0,0226	-0,5075	Birincil
m5	1,9816	0,3936	Birincil	k1	-1,0977	-0,5933	İkincil
d1	-0,1321	1,157	İkincil	k2	-0,4465	-1,0984	İkincil
d2	-1,175	1,265	İkincil	k3	-0,5336	0,0227	İkincil
d3	-1,1006	0,9589	İkincil	k4	-1,4027	-10885	İkincil
d4	-0,7199	0,9762	İkincil	k5	0,1694	-1,5448	İkincil
d5	0,1945	1,0311	İkincil	k6	-0,5836	-1,4393	İkincil

Yukarıdaki uyarıcı koordinatlar tablosuna göre (Tablo 5), birincil boyutta olan değişkenler birincil öneme sahiptir. Birincil boyutta en önemli ayrıştırıcılar; m1, m2, m3, m4, m5'tir. Çünkü değerlerinin hepsi pozitif yüklü olup, 1'den büyüktür. Birincil boyutta olup m1, m2, m3, m4, m5 haricindeki en önemli ayrıştırıcılar olan; b1, b2, b3 değişkenlerinin hepsi pozitif yüklü ve 0'dan büyüktür. İkincil boyutta olan değişkenler ise, ikincil öneme sahiptir. İkincil boyutta en önemli ayrıştırıcılar; d2, d3,

d4, d5 ve d6'dır ve hepsi pozitif yüklü olup, 0'dan büyüktür. İkincil boyutta; d2, d3, d4, d5 ve d6 haricinde en önemli ayrıştırıcılar k1, k2, k3, k4, k5, k6'dır. k3 haricindeki değerlerin hepsi negatif yüklenmiştir.

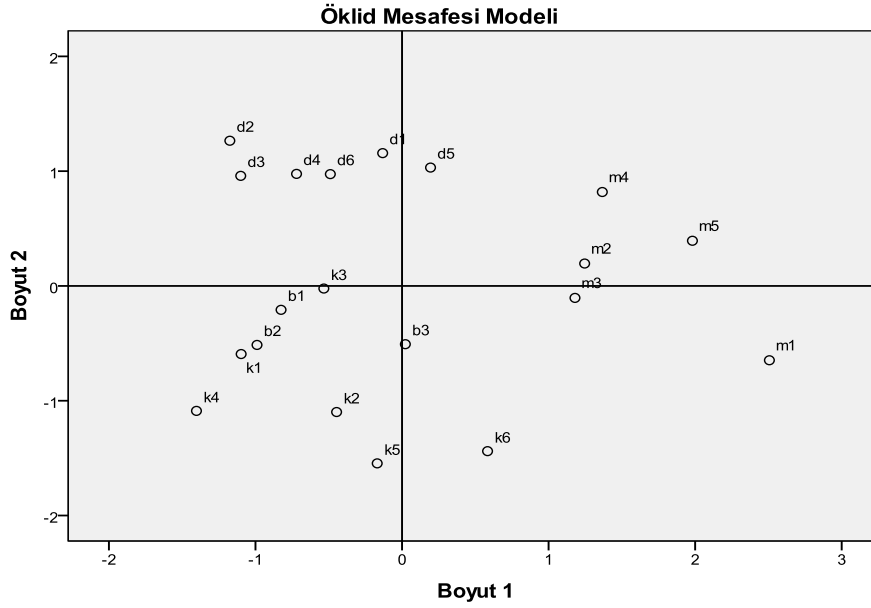
Tablo 6. Farklılıklar Matrisi

	m1	m2	m3	m4	m5	d1	d2	d3	d4	d5
m1	,000									
m2	1,676	,000								
m3	1,784	,902	,000							
m4	2,565	,529	2,016	,000						
m5	2,147	1,775	1,765	1,989	,000					
d1	2,633	2,321	1,652	1,949	2,550	,000				
d2	3,913	2,762	2,677	2,759	2,311	1,772	,000			
d3	3,346	1,693	1,958	2,898	3,133	2,241	1,352	,000		
d4	3,529	1,867	2,009	1,823	2,601	1,598	,622	1,002	,000	
d5	2,400	1,903	1,657	2,050	2,435	,477	2,031	1,698	1,711	,000
d6	3,317	1,868	1,731	1,921	2,686	1,665	2,106	1,907	0,231	1,624
b1	3,153	1,993	1,684	2,472	2,845	1,252	1,930	1,134	1,455	1,366
b2	3,294	2,072	1,771	2,441	2,884	1,997	1,923	1,293	1,672	2,196
b3	2,727	1,853	1,087	1,694	1,854	1,902	2,325	1,411	1,796	1,730
k1	3,121	2,462	2,176	2,475	2,871	1,095	1,440	2,344	2,397	2,416
k2	2,931	1,570	1,839	2,114	3,068	1,800	2,244	2,587	1,956	2,014
k3	2,895	1,298	2,246	1,979	2,406	1,525	1,257	2,020	1,026	1,552
k4	3,640	2,553	2,929	2,941	3,334	2,607	2,423	1,694	1,741	2,012
k5	2,788	2,793	2,038	2,477	2,600	1,830	2,936	2,577	2,325	1,983
k6	2,511	1,759	1,703	2,505	2,010	3,085	2,438	2,620	2,177	2,548

Tablo 6. Farklılık Matrisinin Devamı

	d6	b1	b2	b3	k1	k2	k3	k4	k5	k6
d6	,000									
b1	1,279	,000								
b2	1,571	,497	,000							
b3	1,534	1,083	,784	,000						
k1	1,897	,691	1,094	1,605	,000					
k2	1,987	1,283	1,637	1,832	,818	,000				
k3	1,322	,334	1,350	1,457	,395	,000	,000			
k4	2,523	1,713	1,306	1,702	1,795	1,604	1,930	,000		
k5	2,129	1,920	1,771	1,228	2,230	1,255	2,143	1,162	,000	
k6	2,148	1,376	1,973	2,040	2,496	1,719	1,485	2,292	2,278	,000

Yukarıdaki matris; hangi değişkenlerin birbirine en yakın oldukları, hangilerinin birbirinden uzak olduğunu göstermektedir. Tablo 6'daki verilere istinaden davranışsal yeterlilik (d1, d2, d3, d4, d5, d6) değişkenleri, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik (k1, k2, k3, k4, k5, k6, b1, b2, b3) değişkenleri ve mesleki yeterlilik değişkenlerinin (m1, m2, m3, m4, m5) ayrı olarak kendi değişkenleri arasında birbirine uzaklığı az olup, benzer algılanmıştır. Burada dikkat çekici nokta, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin benzer algılandıkları için bu değişkenler arasında mesafenin az olmasıdır. Değişkenlerin aralarındaki mesafenin az olması, kendi aralarındaki sıkı korelasyonu göstermektedir. Matrise göre, görev becerisi (k6) değişkeninin diğer çalışanlar için kriterler değişkenlerine olan uzaklıkları, diğer çalışanlar için kriterler değişkenlerinin birbirine olan mesafelerden çok fazladır. Aynı durum insan ilişkileri becerisi(d1) ile takım çalışması ve işbirliği becerisi (d5) değişkenleri içinde geçerlidir. Bu durum aynı zamanda görsel olarak Şekil 3'te sunulmuştur.

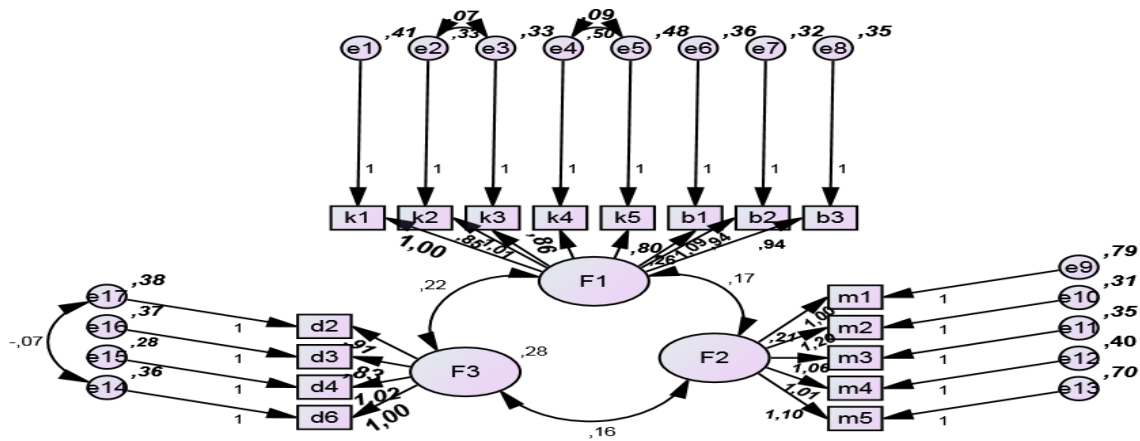


Şekil 3. Öklid Mesafesi Modeli

Öklid mesafesi modeline bakarsak yeterlilik (d1, d2, d3, d4, d5, d6) değişkenleri, çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik (k1, k2, k3, k4, k5, k6, b1, b2, b3) değişkenleri ve mesleki yeterlilik (m1, m2, m3, m4, m5) değişkenlerinin ayrı olarak kendi değişkenleri arasında birbirine uzaklığı az olduğu için benzer algılanıp değişkenler toplam 3 gruba ayrılmıştır. Bu durum, faktör analizinde faktörlerden çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik faktörünü tek faktörde toplamasını ve ayrıca diğer faktörler olan mesleki yeterlilik ve davranışsal yeterliliğin bağımsız faktör oluşturmasının göstergesidir.

4.1.2. Kamu Performans Değerlendirmesine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi, faktör analiziyle oluşturulan yapıların ve hipotezlerin test edilmesi ve faktör yüklerinin faktörleri yeterince temsil edip etmediğini belirler (Büyüköztürk vd., 2014: 275) ve belirlenmiş bir yapıya uygunluğunu test eder (Çelik ve Yılmaz, 2013: 43). Çalışmamızda, kamuda çalışanların performanslarını ölçmeye yönelik faktör analiziyle oluşturulan 3 faktöre ait faktör yüklerinin faktörleri ve tespit edilen faktörlerin birbirinden ayrılma modelini temsil edip etmediğini saptamak için doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuştur.



Şekil 4. Performans Değerlenmesine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Yukarıdaki şekil, faktörlerin oluşturduğu doğrulayıcı faktör analizini göstermektedir. Modelde her bir gizil değişkenin kendi gözlenen değişkenleri ile ilişkisini ve gizil değişkenler (F1, F2, F3) arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Aşağıda maddeler halinde değişkenler tanımlanmıştır.

a) **Gözlenen Değişkenler (Endojen):** k1, k2, k3, k4, k5, b1, b2, b3, m1, m2, m3, m4, m5, d6, d4, d3, d2

b) **Gözlenemeyen Değişkenler (Egzojen):** F1, e1, e2, e3, e4, e5, e6, e7, e8, F2, e9, e10, e11, e12, e13, F3, e14, e15, e16, e17

c) **Modeldeki Değişken Sayısı:** 37

d) **Modeldeki Gözlenen Değişken Sayısı:** 17

e) **Modeldeki Gözlenemeyen Değişken Sayısı:** 20

Tablo 7. Modele Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Tanımlama Tablosu

Gözlenen Değişkenlerin Kısaltması	Gözlenen Değişkenlerin Anlamı	Gözlenen değişkene ait hata terimi kısaltması (Delta)	Hata teriminin etkilediği gözlenen değişken	Gizil değişkenlerin kısaltması	Gizil değişkenlerin anlamı
k1	Esneklik becerisi	e1	e1--->k1	F1(FAKTÖR 1)	Çalışanlar için kriterler ve Bireysel yeterlilik
k2	Temsil yeteneği	e2	e2--->k2		
k3	İletişim becerisi	e3	e3--->k3		
k4	Tertip ve düzen	e4	e4--->k4		
k5	Araç koruma ve tasarruf yapma	e5	e5--->k5		
b1	Karar alma becerisi	e6	e6--->b1		
b2	Programlı çalışma	e7	e7--->b2		
b3	İşe bağlılık	e8	e8--->b3		
m1	Mesleki iş ilgisi	e9	e9--->m1	F2(FAKTÖR 2)	Mesleki Yeterlilik
m2	Verimlilik	e10	e10--->m2		
m3	İş kalitesi	e11	e11--->m3		
m4	Sorumluluk	e12	e12--->m4		
m5	Problem çözme ve üretkenlik	e13	e13--->m5		
d6	Vatandaş ve çalışan odaklılık	e14	e14--->d6	F3(FAKTÖR 3)	Davranışsal Yeterlilik
d4	Girişimcilik ve yeniliklere yatkın olma	e15	e15--->d7		
d3	Öğrenmeye yatkın olma	e16	e16--->d8		
d2	Organizasyon becerisi	e17	e17--->d9		

Tablo 7'de gözlenen değişkenlerin kısaltması, gözlenen değişkenlerin anlamı, gözlenen değişkene ait hata terimi kısaltması, hata teriminin etkilediği gözlenen değişken, gizil değişkenlerin kısaltması ve gizil değişkenlerin anlamı verilmiştir. Gözlenen değişkenler veri toplama sürecinde elde ettiğimiz değişkenlerdir. Bu değişkenlerin değerleri, örneklemden doğrudan gözlemlenmekte veya ana kütlede doğrudan gözlenebilen olanağına sahip olabilmektedir.

Doğrudan gözlenemeyen ya da ölçülemeyen değişkenlere gizil değişkenler denir (Bayram, 2013:3). Doğrulayıcı faktör analizinde gizil değişken bağımlı değişken, gözlenen değişkenlerde bağımsız değişkenlerdir. Hata terimleri veya ölçüm hataları ise, gizil değişken ile gözlenen değişkenler arasındaki korelasyonun bozulmasına neden olan değişken veya hatadır. Dolayısıyla hata terimleri, gözlenen değişkenler üzerinde ölçüm hatasının etkisini açıklamakta ve delta olarak adlandırılmaktadır. Tablo 7'de, her bir faktör gizil değişken olarak tanımlanmış ve her gizil değişkenin etkileşimde bulunduğu gözlenen değişkenler ve gözlenen değişkenlerin hata terimleri sunulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi modelinin oluşması için model uyum iyiliğinin sağlanması gerekmektedir. Modifikasyon işlemi yapılmadan önceki model iyiliği verileri Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Modifikasyon Öncesi Model Uyum İyiliği Verileri

Ki-Kare	p değeri	Ki-kare/sd	SRMS	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA
179,795	0,00	1,55	0,29	0,933	0,912	0,885	0,955	0,43

Tablo 8'de görüldüğü üzere sadece NFI değeri uyum iyiliğini sağlamamaktadır. NFI değerinin

0,90≤NFI<0,95 ve anlamlılık değerinin 0,01<p≤0,05 arasında olması için 3 adet modifikasyon işlemleri yapılmış ve uyum iyiliği için daha sağlıklı veriler elde edilmiştir.

Tablo 9. Modifikasyonlar Sonrası Model Uyum İyiliği Verileri

Modifikasyon	Ki-Kare	p değeri	Ki-kare/sd	SRMS	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA
e4--e5	161,777	0,02	1,419	0,28	0,94	0,92	0,897	0,967	0,37
e 2--e 3	159,536	0,03	1,399	0,28	0,941	0,921	0,899	0,969	0,36
e14--e17	154,921	0,05	1,371	0,28	0,942	0,922	0,901	0,971	0,35

e4 ve e5 ile e3 ve e3 arasında hata terimleri arasında gerçekleşen modifikasyon sonrası değerler uyum iyiliği için iyileşme gözükse dahi NFI değerinin 0,90≤NFI<0,95 arasında olmadığı gözükmektedir. Yine uyum iyiliğinin verilerinin daha sağlıklı olması için, e14 ve e17 arasında modifikasyon yoluna gidilmiş ve bu modifikasyon sayesinde uyum iyiliği sağlanmıştır. Bu durum Tablo 9'da sunulmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizinde ölçeğin güvenilirliği için bileşik güvenilirlik katsayısını (CR), modelin birleşim ve ayrışım geçerliliğini için ise açıklanan ortalama varyansı (AVE) tespit etmek gerekmektedir. Söz konusu bu katsayı ve varyansın faktörlere göre dağılımı aşağıda Tablo 10'da çıkarılmıştır.

Tablo 10.Faktörlere Ait CR ve AVE Değerler

Faktörler	Standart Regresyon Ağırlığı	Hata Terimleri Varyansı	Standart Regresyon Ağırlığı Karesi	AVE	Standart Regresyon Ağırlığı Toplam Karesi	CR
Çalışanlar İçin Kriterler ve Bireysel Yeterlilik	0,724	0,358	0,524176	0,509214	32,296489	0,911519
	0,698	0,434	0,487204			
	0,767	0,303	0,588289			
	0,626	0,489	0,391876			
	0,611	0,476	0,373321			
	0,681	0,456	0,463761			
	0,748	0,318	0,559504			
	0,828	0,301	0,685584			
Davranışsal Yeterlilik	0,663	0,357	0,439569	0,528312	8,288641	0,869319
	0,711	0,283	0,505521			
	0,886	0,26	0,784996			
	0,619	0,346	0,383161			
Mesleki Yeterlilik	0,756	0,325	0,571536	0,498606	12,229009	0,870268
	0,703	0,367	0,494209			
	0,732	0,343	0,535824			
	0,792	0,294	0,627264			
	0,514	0,494	0,264196			

Bileşik güvenilirlik katsayısının (CR) 0,5'ten ve açıklanan ortalama varyansın (AVE) 0,7'den büyük olması ölçeğin güvenilirliği ile modelin birleşim ve ayrışım geçerliliği için yeterlidir (Fornell ve Lacker, 1981). Bu anlamda Tablo 10'a göre açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri açısından Çalışanlar İçin Kriterler ve Bireysel Yeterlilik ile Davranışsal Yeterlilik faktörlerinin 0,5'değerinin üstündedir. Fakat mesleki yeterlilik değerinin ise 0,498 değeri alarak 0,5 değerine yakın bir değer almıştır. Bileşik güvenilirlik katsayısı (CR) açısından tüm faktörlerin değerleri 0,7 değerinin üstündedir.

Doğrulayıcı faktör analizine göre verilerin analizinde, regresyon ağırlıkları ve standart olmayan regresyon ağırlıkları tıpkı çoklu regresyon analizinde olduğu gibi yorumlanır. Standartlaştırılmış regresyon ağırlıklarıyla oluşan denklemde tahmin değeri lambda (ilişki katsayısı)'dır. Bu yapısal katsayı, gizil değişken ve gözlenen değişkene ait ilişkiyi açıklar.

Dolayısıyla regresyon ağırlıklarında, gizil değişkendir bir birimlik artış, regresyon ağırlığı olan gözlemlenen değişkeni ne kadar etkilediğini açıklamaktadır. Başka bir deyişle regresyon, bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki yükünü belirler. Tablo 10'da, regresyon ağırlıklarına göre faktör1 (çalışanlar için kriterler [k] ve bireysel yeterlilik [b])'deki bir birimlik artış, en yüksek oran olarak b1 (karar alma becerisi)'de 1,093 oranında artış meydana gelmektedir. Yine faktör1 (çalışanlar için kriterler [k] ve bireysel yeterlilik [b])'deki bir birimlik artış, en düşük oran olarak k5'de (araç koruma ve tasarruf yapma) 0,802 kadarlık bir artış meydana getirir.

Tablo 11. Model İçin Standart Tahmin Tablosu

Regresyon Ağırlıkları	Gizil Değişkenler	Lambda	Standart Hata	Kritik Oran	p	Denklem
k1	<-----F1	1	-----	-----	0	k1=F1+e1
k2	<-----F1	0,845	0,99	8,546	0	k2=F1.0,845+e2
k3	<-----F1	1,008	0,108	9,328	0	k3=F1.1,008+e3
k4	<-----F1	0,855	0,111	7,719	0	k4=F1.0,855+e4
k5	<-----F1	0,802	0,107	7,525	0	k5=F1.0,802+e5
b1	<-----F1	1,093	0,115	9,504	0	b1=F1.1,093+e6
b2	<-----F1	0,939	0,103	9,152	0	b2=F1.0,939+e7
b3	<-----F1	0,935	0,105	8,93	0	b3=F1.0,935+e8
m1	<-----F2	1	---	---	0	m1=F2+e9
m2	<-----F2	1,196	0,178	6,731	0	m2=F2.1,196+e10
m3	<-----F2	1,061	0,164	6,47	0	m3=F2.1,061+e11
m4	<-----F2	1,012	0,161	6,284	0	m4=F2.1,012+e12
m5	<-----F2	1,099	0,188	5,849	0	m5=F2.1,099+e13
d6	<-----F3	1	---	---	0	d6=F3+e14
d4	<-----F3	1,016	0,107	9,498	0	d4=F3.1,016+e15
d3	<-----F3	0,831	0,101	8,272	0	d3=F3.0,831+e16
d2	<-----F3	0,913	0,114	8,019	0	d2=F3.0,913+e17

Yine model için Tablo 11'e göre faktör2 (mesleki yeterlilik [m])'deki bir birimlik artış, en yüksek oran olarak m1 (mesleki iş ilgisi)'de 1,000 kadarlık bir artış meydana getirmektedir. Faktör2 (mesleki yeterlilik [m])'deki bir birimlik artış, en düşük oran olarak m4 (sorumluluk duygusu)'de 1,012 kadarlık bir artışı meydana getirmektedir. Aynı şekilde faktör3 (Davranışsal yeterlilik [d])'deki bir birimlik artış, en yüksek oran olarak d4 (girişimcilik ve yeniliklere yatkın olma)'de 1,016 kadarlık bir artış meydana getirmektedir.

Faktör3'teki (davranışsal yeterlilik [d]) bir birimlik artış ise, en düşük oran olarak d3 (öğrenmeye yatkın olma)'de 0,831 kadarlık bir artış meydana getirmektedir. Model için tahmin tablosunda bütün p değerlerinin 0,05'den düşük olduğu için faktör1 (çalışanlar için kriterler [k]-bireysel yeterlilik [b]), faktör2 (mesleki yeterlilik [m]) ve faktör3 (davranışsal yeterlilik [d]) gizil değişkenlerin kendilerini etkileyen gözlemlenen değişkenlerle ilişkisi anlamlıdır.

4.2. Kamu Performans Değerlendirmesine Ait Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik analizi, deneklere yöneltilen soruların cevaplarının bütünsel anlamda aynı konuyu ölçüp ölçmediğini test eder (Ural ve Kılıç, 2013: 280). Özellikle içsel tutarlılık ölçümünde Cronbach Alfa en çok kullanılan alfa katsayısıdır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arası değerler alır ve ölçek çalışmalarında en az 0.70 ve üzeri olması gerektiği genel kabul görmektedir (Seçer, 2013: 179).

Güvenirlilik istatistiği, toplam değişkenlerin hesaplanması göz önüne alındığında, toplam değişken sayısı 17'dir ve Cronbach's Alpha değeri 0,895 şeklinde oluşmuştur. Ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Cronbach's Alpha ölçümüne ilişkin diğer analizler Tablo 12'de sunulmuştur.

Tablo 12. Güvenirlilik Analizi Değerleri

Değişkenler	t değeri alt%27- üst%27 n=81	p	Madde Toplam İlişkisi	Değişken Çıkartıldığındaki Cronbach's Alpha Değeri	Cronbach's Alpha Değeri
Araç koruma ve tasarruf yapma(k5)	-10,044	0	0,486	0,881	Çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik Cronbach Alpha Değeri 0,833
Tertip ve düzen(k4)	-5,185	0	0,47	0,87	
Temsil yeteneği(k2)	-8,326	0	0,553	0,87	
Esneklik becerisi(k1)	-6,16	0	0,537	0,873	
Programlı çalışma(b2)	-4,296	0	0,569	0,877	
Karar alma becerisi(b1)	-4,6	0	0,59	0,873	
İletişim becerisi(k3)	-4,098	0	0,61	0,872	
İşe bağlılık(b3)	-7,314	0	0,593	0,87	

Tablo 12. Güvenirlilik Analizi Değerleri (Devamı)

Değişkenler	t değeri alt%27 - üst%27 n=81	p	Madde Toplam İlişkisi	Değişken Çıkarıldığındaki Cronbach's Alpha Değeri	Cronbach's Alpha Değeri
Mesleki iş ilgisi(m1)	-12,203	0	0,325	0,87	Mesleki Yeterlilik Cronbach Alpha Değeri 0,777
Verimlilik(m2)	-6,364	0	0,549	0,868	
Problem çözme ve üretkenlik(m5)	-6,378	0	0,413	0,869	
Sorumluluk(m4)	-6,052	0	0,478	0,868	
İş kalitesi(m3)	-7,906	0	0,538	0,87	
Girişimcilik ve yeniliklere yatkın olma(d4)	1,022	0,308	0,559	0,87	Davranışsal Yeterlilik Cronbach Alpha Değeri 0,720
Organizasyon becerisi(d2)	1,343	0,181	0,472	0,868	
Öğrenmeye yatkın olma(d3)	-1,048	0,295	0,506	0,873	
Vatandaş ve çalışan odaklılık(d6)	-1,801	0,074	0,536	0,872	

Tablo 12'de değişken çıkarıldığındaki Cronbach's Alpha değeri, her bir değişken ölçekten çıkarılırsa kalan maddelerin nasıl bir Cronbach's Alpha değerine sahip olacakları görülmektedir. Burada normalde görülen Cronbach's Alpha değerinden yüksek değerler görülürse, o değişkeni çıkartmanın iç tutarlılığı artıracağı söylenebilir. Tablo 11'e göre toplam 17 değişkenli Cronbach's Alpha genel değeri 0,895 olup, bu değeri aşan bir değişken bulunmadığından hiç bir değişken çıkarmaya gerek kalmamıştır. Analize göre, iç tutarlılığın en yüksek olduğu çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik (F1) faktörüdür. En düşük ise davranışsal yeterlilik (F2).

Kuramsal olarak, bir ölçme aracının maddeleri benzer özellikleri doğru şekilde ölçüyorsa ve ölçme aracının bir maddesinden alınan puan yükseliyorsa, ölçeğin toplamından alınan puanda yükselecektir. Eğer puan azalır, toplam puanda azalacaktır. Bu nedenle, eğer tüm katılımcılar maddelere benzer tepkiler veriyorsa, o maddeden alınan puanlar dizisi ile ölçeğin toplamından alınan puanlar dizisi arasında pozitif ve yüksek ilişki gözlenecektir. Madde toplam ilişkisinde (korelasyonunda) maddeler doğru-yanlış (1-0 şeklinde) puanlanıyorsa korelasyon, eğer ilişki, nokta çift serili derecelendirilerek puanlanıyor ise korelasyon basit doğrusal olarak hesaplanır (Can, 2014:370).

Ayrıca ölçümlerin madde toplam korelasyonu 0,300'ün üzerinde çıkıyorsa maddelerin iyi, 0,200-0,300 arasında çıkıyorsa maddelerin kabul görülebileceği, 0,200'den az çıkıyor ise maddelerin ölçme aracından çıkartılması gerektiği değerlendirilmektedir (Büyüköztürk, 2005: 171).

Tablo 12 incelendiğinde, madde toplam ilişkisi (korelasyonu) en düşük 0,413 ile problem çözme ve üretkenlik (m5) olurken, en yüksek ise 0,610 değeri ile iletişim becerisi (k3)'dir. Dolayısıyla bütün değişkenlerin madde toplam korelasyonu 0,300 aştığı için tüm değişkenlerin iyi olduğu söylenebilir.

Cronbach Alpha korelasyon matrisi incelenerek korelasyon katsayıların hiç bir madde arasında eksi değer almadığı, en yüksek korelasyon katsayısı temsil yeteneği (k2) ile iletişim becerisi (k3) olup, değeri 0,517'dir. En düşük korelasyon katsayısı ise mesleki iş ilgisi (m1) ile tertip ve düzen (k4) için 0,105 değerinde çıkmıştır.

Yine Tablo 12'ye istinaden güvenirlilik için diğer bir ölçme aracı, yukarıdaki 17 maddeye göre istenen davranışı sergileyenler ve sergilemeyenlerin birbirinden ayırt edilmesidir. Bunun için ölçme aracındaki tüm puanlar sıralanması 300 ilk %27'lik üst grup (n=81) ve sayıca son %27'lik alt grup (n=81) olarak belirlenmiştir.

Sonrasında ise, alt ve üst grupta kalan puanların ortalamaları, ilişkisiz örneklem için t-testi ile kıyaslanmıştır. Çizelgeye göre t testinde girişimcilik ve yeniliklere yatkın olma (d4), organizasyon becerisi (d2), öğrenmeye yatkın olma (d3), vatandaş ve çalışan odaklılık (d6) anlamlılık değerleri $p > 0,05$ 'den yüksek çıkmış ve devamında bu sayılan maddeler haricindeki diğer maddelerin t değerlerinin anlamlılık değerlerinin hepsi 0,00 çıkmış ve bu değerler 0,05'den küçüktür. Bu durum ölçekteki maddelerin geçerliliklerinin yüksek olduğunu ve çalışanlar için kriterler -bireysel yeterlilik, mesleki yeterlilik ve davranışsal yeterlilik faktörleri anket uygulananlar tarafından ayırt edildikleri söylenebilir.

Tablo 13. Split-Half Modeli Güvenirlik Analizi

Güvenirlik Analizi	Birinci Kısım Genel Alpha Değeri	İkinci Kısım Genel Alpha Değeri	Kısımlar Arası Korelasyon	Eşit olmayan Uzunluk Spearmans-Brown Katsayısı	Eşit olan Uzunluk Spearmans-Brown Katsayısı
Split Half Modeli	0,78	0,831	0,675	0,807	0,806

Split Half modelinde Alpha modelinden farklı olarak birinci kısım ve ikinci kısım olarak ifade edilen kısımlara ait tanımlayıcı istatistiksel değerleri vardır. Varyans değerleri ikisinde de eşittir. Ölçekte yer alan 17 soruya istinaden güvenilirlik katsayıları ikiye ayrılmış ve her bir soru için Alpha güvenilirlik katsayıları birinci kısım için m1, m2, m3, m4, m5, d2, d3, d4, d6, ikinci kısım için ise d6, b1, b2, b3, k1, k2, k3, k4, k5 için hesaplanmıştır. Birinci kısım Alpha değerleri (0,780) ile ikinci kısım Alpha değerleri (0,831) arasında çok fazla fark olmadığı için her iki kısmın güvenilirliği birbirine yakın ve yüksektir. Kısımlar arası fark azlığı, anket uygulananlara sorulan soruların birbirleri ile ardışık veya izleyen nitelikte olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçeğin güvenilirliği için kısımlar arası korelasyon, eşit olmayan uzunluk spearmans-brown katsayısı ve eşit olan uzunluk spearmans-brown katsayısı değerleri yüksek çıkmıştır.

Tablo 14. Guttman Modeli Güvenirlik Analizi

Güvenirlik Analizi	Lambda 1	Lambda 2	Lambda 3	Lambda 4	Lambda 5	Lambda 6
Guttman Modeli	0,826	0,88	0,878	0,805	0,855	0,886

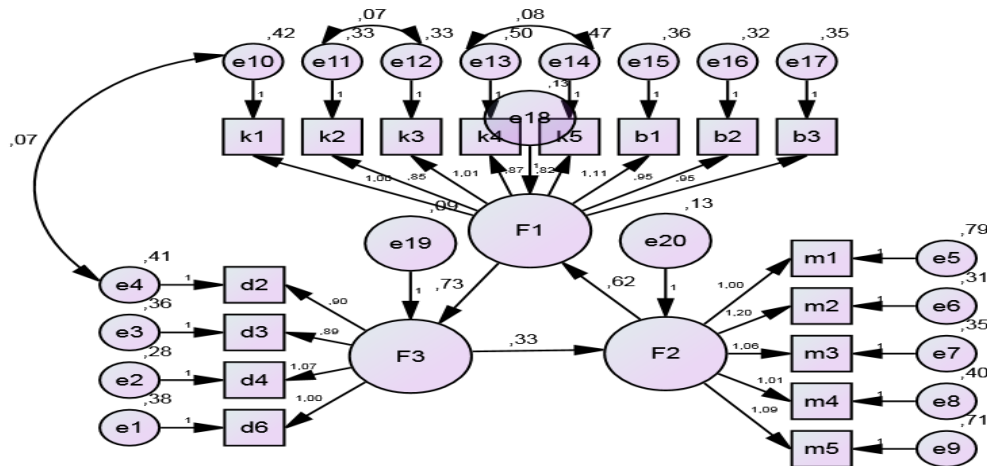
Guttman modeline göre en düşük Lambda sayısı 0,805 olup, en yüksek Lambda sayısı ise 0,886'dır. Bu değerler yüksek olup, ölçeğin güvenilirliğini göstermektedir.

Tablo 15. Paralel ve Kesin Paralel Model Güvenirlik Analizi

Güvenirlik Analizi	Ölçek Güvenirliği	Yansız Değer	Ki-Kare Değeri	Ortak Ortalama	Ortak Varyans	Hatalı Varyans	Gerçek Varyans	Ortak Parçalar Arası Korelasyon
Paralel	0,878	0,879	470,409	0,653	0,194	0,459	0,194	0,298
Kesin Paralel	0,875	0,876	594,926	4,287	0,664	0,469	0,195	0,291

Paralel ve kesin paralel yöntemine göre güvenilirlik katsayısı tahmin edilmiş ölçek güvenilirlik katsayısıdır. Paralel model için tahmin edilmiş ölçek güvenilirliği 0,878, yansız tahmin değeri ise 0,879'dur. Söz konusu bu değerler arasındaki farkın az ve bu iki değer birbirine yakın olduğu için, bu durum ölçeğin güvenilirliğini göstermektedir. Aynı şekilde kesin paralel modelinde ise tahmin edilmiş ölçek güvenilirliği 0,875 ve yansız tahmin değeri ise 0,876'dır. Bu iki veri arasındaki fark azlığı, bu değerlerin birbirine yakınlığını göstermektedir. Yakınlık ise, ölçeğin güvenilirliğini belirler.

4.3. Oluşturulan Kamu Performans Değerlendirme Modelinin Doğrulanması

**Şekil 5.** Yol Analizi ile Oluşturulan Kamu Performans Değerlendirme

Yol analizi, kurgulanan modelin doğruluğunu test eder (Meydan ve Şeşen, 2015: 97) ve değişkenler arasında ilişkileri belirlemeye imkan tanır (Taşkın ve Akat, 2010: 4). Başka bir ifade ile kuram teorik nedensellik olarak test edilir (Karagöz, 2016: 1068). Yukarıdaki şekil bize yol analizi modeliyle çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin (F1) mesleki yeterlilik üzerinde, mesleki yeterliliğin davranışsal yeterlilik üzerinde ve son olarak davranışsal yeterliliğinde çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterlilik üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Değişkenlere ait hata terimlerinin açıklaması, doğrulayıcı faktör analizindeki mantıkla aynıdır. Fakat değişkenlere ait hata terimleri numaralandırılması doğrulayıcı faktör analizinden farklıdır. Ayrıca faktör numaraları ve değişkenlerin kısaltmalarının açıklaması, doğrulayıcı faktör analizindeki model tanımlama tablosundaki gibidir. Söz konusu model ile ilgili modifikasyon öncesi ve sonrası modelin değerleri Tablo 16 ve Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 16. Yol Analizinde Modifikasyon Öncesi Oluşan Değerler

Ki-kare	CMIN/Df	p	SRMS	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSA
2172,8	2,172	0,01	0,029	0,933	0,912	0,885	0,955	0,043

Tablo 17. Yol Analizinde Modifikasyon Sonrası Oluşan Değerler

Hata Terimleri Mod.	Ki-kare	CMIN/Df	p	SRMS	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSA
e 11 - e 12	248,63	2,162	0,01	0,029	0,938	0,917	0,891	0,961	0,040
e 13 - e 14	242,42	2,108	0,02	0,028	0,940	0,920	0,897	0,967	0,037
e 4 - e 10	232,328	2,056	0,05	0,028	0,942	0,922	0,901	0,970	0,035

Modelin doğruluğu modele uygulanan uyum iyiliği değerleriyle kanıtlanmıştır. Modele göre oluşturulan hipotezlerin geçerliliğini ölçmek için faktörler arasındaki standardize edilmiş regresyon veya beta katsayılarına bakmak gerekmektedir. Faktörler arası bu katsayılar Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18. Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Hipotezler	Etki Gösterimi	Regresyon (Beta) Katsayısı	Standart Olmayan Regresyon Katsayısı	Standart Hata	t	p değeri
HİPOTEZ 1	F1---->F3	0,730	0,726	0,106	6,847	0,00
HİPOTEZ 2	F3---->F2	0,330	0,329	0,140	2,347	0,019
HİPOTEZ 3	F2---->F1	0,620	0,626	0,150	4,176	0,00

Tablo 18'e göre hipotezleri değerlendirilmesi aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

- **H₁:** Çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin (F1) davranışsal yeterlilik (F3) üzerinde etkisi 0,730 ve *p* değeri 0,000'dır. Anlamlılık değeri (*p*) 0,05'den küçük olduğu için ilk hipotez geçerlidir.
- **H₂:** Davranışsal yeterliliğin (F3), mesleki yeterlilik (F2) üzerindeki etkisi 0,330 ve *p* değeri 0,019'dur. Anlamlılık değeri (*p*=0,019) 0,05'den küçük olduğu için ikinci hipotez geçerlidir.
- **H₃:** Mesleki yeterliliğin (F2), çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin (F1) üzerindeki etkisi 0,620 ve *p* değeri 0,000'dır. Anlamlılık değeri (*p*) 0,05'den küçük olduğu için üçüncü hipotez geçerlidir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Performans, kamu kuruluşlarında verimlilik, etkinlik, etkililik ve ekonomikliliğin sağlanmasında kaçınılmazdır. Performansın oluşturulması önce çalışanlara dayanmaktadır. Çalışanların performansı tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Bunun yanında; oluşturulan performansın değerlendirilmesi ve yönetilmesi, performansın amacına uygun hizmet etmesi, organizasyonda istenilen verimlilik, etkinlik, etkililik ve ekonomikliliğin sağlanmasında esastır. Çünkü çalışanların göstermiş olduğu performans sayesinde kimin hangi konuda başarılı olduğu bir ölçüm veya değerlendirmeye tabi tutulması gerekmektedir. Bu değerlendirme sayesinde organizasyon, çalışanların performansını tanıyabilecek ve oluşan veya oluşabilecek yeni durumlarda çalışanların gücü ve potansiyeline göre iş

bölümü yapabilecek ya da organizasyon içindeki sistematik yapılanmayı bu değerlendirme sayesinde güncel tutabilecektir.

Araştırmaya istinaden çalışmanın literatür kısmında performans, performans yönetimi ve kamu performansı açıklanmış olup, araştırma bölümünde ise modele ilişkin kurgusal dayanaklar (literatür) ile kamu çalışanlarına yönelik, çalışanlar için kriterler-bireysel yeterlilik, mesleki yeterlilik ve davranışsal yeterlilik faktörleri ile ilgili bulgular tespit edilmiştir. Bu bulgular vasıtasıyla, araştırmanın amacı yukarıda anılan faktörler arasında ilişki modelini açıklamak olmuştur. Çünkü performans ölçümü olarak çalışanlar için kriterler- bireysel yeterlilik, mesleki yeterlilik ve davranışsal yeterlilik birbirinden ayrı olarak tek başına bir anlam ifade etmemektedir.

Araştırmanın kısıtı, araştırmada yetkinlik bazlı performans ölçeğini kamu çalışanları kendi performanslarını kendilerini değerlendirdiği için kamu çalışanlarının kendi performanslarını değerlendirmesinde mutlak anlamda nesnel olamayabilmesidir. Fakat anketler değerlendirildiğinde, kamu çalışanlarının kendi performans ölçümünü değerlendirmesi açısından anketlerde kendileri hakkında hatırı sayılır sayıda olumsuz değerlendirmeler ile karşılaştığı, verilerin belli bir ölçüm derecesinde yoğunlaşmadığı ve buna bağlı olarak veriler normal dağılım gösterdiği için kamu çalışanlarının kendi performans değerlendirmeleri nesnel yakın bir değerlendirme yaptıkları düşünülmektedir.

Araştırma bulgularını elde etmek amacıyla ilk olarak açıklayıcı faktör analizi kullanılmış olup, bu analiz sayesinde önceden ölçekte var olan mesleki yeterlilik, bireysel yeterlilik, davranışsal yeterlilik ve çalışanlar için kriterler faktörlerinin kendilerine ait alt değişkenlerin dört faktörde ölçüğe uygun olup olmadığı tespit edilmiştir. Bulgulara göre bazı değişkenlerin faktör yükleri düşük olması, faktörler arasında binişik sorunu oluşturması ve ortak varyans değerlerinin düşük çıkmasından dolayı sırasıyla görev becerisi (k6), insan ilişkileri (d1) ve son olarak takım çalışması (d5) değişkenleri ölçekten çıkartılmıştır. Söz konusu değişkenler çıkartıldıktan sonra, mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik faktörleri ölçekte yer alan kendi alt değişkenlerini toplamış, fakat bireysel yeterlilik ve çalışanlar için kriterler benzer algılandığı için bu faktörler tek bir faktörde toplanmıştır. Sonuç olarak faktörlerin kendilerine ait alt değişkenleri 3 faktörde toplanmıştır. Bunlar mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik, bireysel yeterlilik-çalışanlar için kriterler olarak belirlenmiştir. Söz konusu açıklayıcı faktör analizinin doğruluğu, çoklu ölçekleme modeli ile kanıtlanmıştır.

Doğrulamalı faktör analizi ile açıklayıcı faktör analizindeki faktör yüklerinin bağımlı olduğu faktörlere ve faktörlerin analizdeki temsil kapasitesi ölçülmüştür. Daha sonra verilere güvenilirlik analizi yapılmış, yapılan güvenilirlik analiz sonuçlarına göre ölçümün güvenilirliği kanıtlanmıştır. Son olarak ise kurgulanan kamu performans değerlendirme modelinin doğruluğunu ve modelden yola çıkarak oluşturulan hipotezlerin geçerliliğini test etmek için, yol analizi uygulanmıştır. Bulgulara göre; kamu performans değerlendirme modelinin doğruluğu, oluşturulan yol analizinde uyum iyiliğinin sağlanması ile kanıtlanmış ve modele göre oluşturulan hipotezlerin hepsi geçerli çıkmıştır. Hipotezler sonucunda çalışanlar için kriterler ve bireysel yeterliliğin, davranışsal yeterlilik üzerine, davranışsal yeterliliğin mesleki yeterlilik üzerinde ve son olarak mesleki yeterliliğinde çalışanlar için kriterler-bireysel yeterlilik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Sonuç olarak; mesleki yeterlilik, davranışsal yeterlilik, çalışanlar için kriterler-bireysel yeterlilik faktörleri kamu performans değerlendirmesinde ve performansın oluşumunda birbirinden bağımsız olarak düşünmek yerine, aralarındaki ilişki ile bir zinciri temsil etmekte ve "bir zincir ancak en zayıf halkası kadar kuvvetlidir" mantığı performans değerlendirmesindeki faktörlerin ilişkisi açısından dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda performans değerlendirme faktörlerinin kamu çalışanlarının performansı açısından herhangi birinin veya birkaçının iyileşmesi/kötüleşmesi, performans değerlendirme faktörlerinden diğerini veya diğerlerini olumlu/olumsuz etkileyebilecektir. Bu sayede, kamu çalışanları kendinde eksik gördüğü yeterlilikte diğer kendisinde gördüğü yeterlilikler sayesinde ilişki modeline dayanarak telafi edebilecektir.

KAYNAKÇA

ACAR, M. & ÖZGÜR, H. (2004). *Çağdaş Kamu Yönetimi II*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

AKAL, Z. (1996). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

- ALPAR, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- AMARATUNGA, D., DAVID, B. & MARJAN, S. (2000). *Assesment of Facilities Management Performance- What next? Facilities*, 18(2), 66-75.
- BAKAN, İ. & KELLEROĞLU, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 8(5), 103-127.
- BALCI, A. (2000). *İş Stresi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BAYRAM, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Amos Uygulamaları*, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- BAYYURT, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Siyaset Konferans Dergisi*, (53), 577-592.
- BİLGİN, K. U. (2007). Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık Performans Yönetimi. *Sayıştay Dergisi*, (65), 53-87.
- BİNGÖL, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- BÜYÜKKILIÇ, D. & COŞKUN, A. (2002). Kamu Yönetimi Reformları Işığında KİT'lerde Kurumsal Performans Yönetimi. *Verimlilik Dergisi*, (3), 37-67.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı* (20 b.). Ankara: Pegem Akademi.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., ŞEKERCİOĞLU, G. & ÇOKLUK, Ö. (2014). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- CAN, A. (2014). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- CANMAN, D. (1993). *Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye'de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- ÇELİK, C. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Değerlendirilmesi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi*. Doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- ÇELİK, H. E. & YILMAZ, V. (2013). *Lisrel 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- ÇEVİK, H. & GÖKSU, T. (2008). *Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- FORNELL, C. & LARCKER, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- GHALAYAYINI, A. M. & NOBLE, J. S. (1996). The Changing Basis of Performance Measurement. *International Journal of Operation and Production Management*, 8(16), 63-80.
- İSLAMOĞLU, A. H. & ALNIAÇIK, Ü. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- KALAYCI, Ş. (2013). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Dağıtım.
- KARAGÖZ, Y. (2016). *SPSS ve AMOS Uygulamalı İstatistiksel Analizler*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- MEYDAN, C. H. & ŞEŞEN, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- NYHAN, R. C. & MARLOWE, H. A. (1995). Performance Measurement in the Public Sektor: Challanges and Oppurtunities. *Public Productvity & Management Rewiev*, 18(4), 313-329.
- ÖZDAMAR, K. (2013). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Ankara: Nisan Kitapevi.

- ÖZMUTAF, M, N.(2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8 (2), 41-60.
- ÖZTÜRK, Ü. (2009). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- SARAN, U. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Kalite Odaklı Bir Yaklaşım*. Ankara: Atlas Yayınları.
- SEÇER, İ. (2013). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analiz Raporlaştırma* (1 b.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- ŞEN, B. (2011). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Doyumları ve Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Konya.
- ŞENTÜRK, A. (2016). *5018 sayılı Kanun ile Türk Kamu Yönetiminde Performans Yönetimi Uygulamaları*. <http://www.dosya-marmara.edu.tr.aysesenturk-2pdf>. (Erişim Tarihi: 15.11.2016)
- TAŞKIN, Ç. & AKAT, Ö. (2010). *Araştırma Modellerinde Yapısal Eşitlik Modelleme-Lisrel ile Marka Değeri Ölçümü Örnekleri*. Bursa: Ekin Yayın-Dağıtım.
- TINAZ, P. (1999). Performans Değerleme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5, 389-406.
- TİKİCİ, M. (1994). *Personel Yönetimi*. Malatya: Enstitü Yayıncılık.
- TUNÇER, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirmesi ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108.
- TUTAR, H. & ALTINÖZ, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(2), 196-218.
- TÜRKMEN, H. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, İstanbul.
- URAL, A. & KILIÇ, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- ÜLKER, G. (1997). *Kamuda Personel Yönetimi*. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayınları.