

Cemile ÇETİN \*

Adnan CAMCI \*\*

## Performans Değerlendirme Sonuçlarının Oluşumunda Toplumsal Cinsiyet Faktörünün Etkisi

*Effect of Gender Factor on the Formation of Results of  
Performance Evaluation*

### Özet

Çalışma hayatında özellikle son yıllarda üzerinde ağırlıklı olarak çalışılan konulardan biri, önce insan anlayışına dayalı olarak çalışanı işe almaktan çok elde tutmak ve mutlu etmektir. Bu konuya katkı sağlayan uygulamalardan biri, performans değerlendirmedir. Ancak, performans değerlendirme sonuçlarının gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı noktasındaki tartışmalar bu sonuçların oluşumuna etki eden faktörleri ortaya çıkarmayı giderek daha zorunlu hale getirmektedir.

Bu noktada çalışmada, performans değerlendirme sonuçlarını etkileyen faktörlerden cinsiyet faktörü ele alınmaktadır. Değerlendirici ya da değerlendirilenin cinsiyetinin kadın ya da erkek olmasının performans sonuçları üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek amacı ile araştırmanın hipotezi, "değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyeti, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturacaktır" şeklinde oluşturulmuştur. Hipotez üniversite öğrencilerden oluşan 331 kişilik bir örneklem ile sınanmıştır. Analizler sonucunda hipotez desteklediği için kabul edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler :** Performans Değerlendirme, Kadın, Erkek, Toplumsal Cinsiyet

**JEL Kodu :** M10, M12, M14

---

\* Yard.Doç. Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
cemilegurcay@gmail.com

\*\* Uzman Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İnsan Kaynakları Programı

\*\* Yayınlanmamış tezin sınırlı ve güncellenmiş bir bölümüdür.

## Giriş

Günümüzde sosyal yaşamda hedeflenen en önemli unsurlardan biri, insanların hayat standartlarını yaşanabilir noktalara taşımaları ve geliştirmeleri olmaktadır. Hayat standardındaki gelişmeleri ve değişimleri sağlayabilmek ve istenen düzeylere taşıyabilmek için alışılmışın dışında ve ilave çabalar içerisinde olmakta kaçınılmaz bir hale gelmiştir. Sunulan hayat standardını yakalamak için yapılabilecekler noktasında ilk akla gelen konulardan biri, kadının çalışma yaşamında giderek daha fazla yer alması ve aile gelirinə katkıda bulunması olarak ortaya çıkmıştır.

Kadınların çalışma yaşamına katılımlarının artışı ile birlikte, kadın çalışanların erkek çalışanlar ile eşit şartlara sahip olmadığı ileri sürülerek, konu farklı başlıklar altında araştırılmaya başlanmıştır. Kadınların çalışma yaşamındaki şartları üzerine yapılan bu çalışmaların çoğu konuyu, ağırlıklı olarak toplumsal cinsiyet ayrımcılığı bakış açısı ile ele almaktadır. Çalışma hayatında kadınlar ve onların sahip olduğu şartlar hakkında yürütülen çalışmaların önemli bir bölümünde ele alınan konu performans değerlendirme uygulamalarında toplumsal cinsiyete dayalı bir farklılık olup olmadığı noktasında yoğunlaşmaktadır.

Konuya cinsiyet ayrımcılığı noktasından yaklaşanların temel iddiası, performans değerlendirme sürecinde kadınların eşdeğer durumdaki erkeklere oranla daha düşük başarı düzeylerinde değerlendirildikleri olmaktadır. Bu yargı için en somut kanıt olarak da, organizasyonların üst yönetim kademelerinde çalışanlar arasında kadınların erkeklere oranla daha az temsil ediliyor olması gösterilmektedir.

Yönetimsel basamaklarda üst düzeylere çıktıkça kadın/erkek oranının kadın çalışanlar aleyhine azalıyor olması bu yargının doğru olabileceğini düşündürmesine rağmen, terfi kararlarının belirlenmesinde etkili olan uygulamalardan biri olarak performans değerlendirmelerinde her zaman, her durum ve her uygulama için mutlak bir yanlılığın olduğunu kanıtlamak açısından yetersizdir. Bu yönde geçerliliği yüksek bir kanıtın elde edilebilmesi, çeşitli araştırmalarla performans değerlendirme sürecinde ve sonuçlarında erkek tarafılık olduğunun saptanması ve tespit edilen tarafılığın nedenlerinin net olarak ortaya konulması ile mümkün hale gelebilecektir.

Çalışmada amaç, toplumsal cinsiyet faktörünün performans değerlendirme sonuçları üzerindeki etkisini bir araştırmaya dayalı olarak değerlendirmektir.

### **1.Cinsiyetin performans değerlendirme üzerindeki etkilerinin sonucu: Tarafli değerlendirme**

Cinsiyetin performans değerlendirmeleri üzerindeki tüm etkilerinin ortak sonucu yapılan değerlendirmenin ya tarafli olması ya da tarafli olarak algılanmasıdır(Wallston et.al.,1981:19). bu taraflilik, değerlendirme sonuçlarının bir cinsiyet için olduğundan daha olumlu ve diğeri için ise olduğundan daha olumsuz olarak belirlenmesi anlamına gelmektedir. Bir diğeri ifade ile, cinsiyetlerden biri için taraf olarak yanlılık içeren bir değerlendirme, diğeri cinsiyet için önyargılı olunmasına neden olmaktadır. Performans

değerlendirme sonucunda asla değişmeyen konu ise; sonucun ağırlıklı olarak değerlendirilene etkilediğidir(Martell, 1996:154; Maurer and Taylor,1994:248).

Nitekim, cinsiyet faktörünün performans değerlendirmeleri üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaların çoğu, değerlendirmelerde erkek taraflı bir önyargının (yanlılığın) var olup olmadığına ve bu önyargının ne gibi sonuçları olabileceği konusuna odaklanmıştır. Bu konudaki araştırmaların çoğu, değerlendirmelerde cinsiyet farklılığına sebep olarak erkek taraflı değerlendirme önyargısını işaret etmesine karşın, konuya ilişkin sonuçlar aynı zamanda çelişkili olarak ifade edilebilecek farklılıkları da ortaya koymaktadır. Bir diğer ifade ile bazı araştırmalar değerlendirmelerde erkek taraflı bir önyargı olduğunu ortaya koyarken bazı araştırmalarda kadın taraflı önyargıya rastlanmakta ya da cinsiyetler için fark yaratıcı bir değerlendirici önyargısının bulunmadığı sonucuna ulaşılmaktadır(Millmore et.al., 2007:536-551; Ishaq et.al.,2009:479-485).

### 1.1. Erkek Taraflı Önyargıya İlişkin Bazı Araştırmalar

Nieva ve Gutek'e(1980)'e göre, "Erkek taraflı önyargı, erkeklerin benzer seviyede performans gösteren kadınlara göre daha olumlu olarak değerlendirildiği durumlarda meydana gelmektedir. Kadın taraflı bir önyargı ise, kadınların benzer seviyede performans gösteren erkeklere göre daha olumlu olarak değerlendirildiği durumlarda oluşmaktadır." Bu konuda gerçekleştirilmiş olan çalışmaların birçoğuna temel oluşturan bu bilgiye dayalı olarak "eşit performans ve yetenek seviyesi söz konusu iken, performans değerlendirmelerde cinsiyet etkili olduğunda erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek olarak değerlendirilmesine ilişkin bir eğilim söz konusudur"(267) düşüncesi ön plana çıkmaktadır. Diğer bir deyişle, çalışmalarda cinsiyetin değerlendirmeler üzerindeki etkisinin erkekler için olumlu kadınlar için olumsuz olacağı düşüncesinden hareket edilmiştir. Cinsiyet etkisinin kadınlar için olumlu olacağı ise, genellikle göz ardı edilen bir konudur.

Bu yargının doğal bir sonucu olarak, erkek taraflı önyargı nedeni ile erkek değerlendiriciler tarafından gerçekleştirilen performans değerlendirmeleri performansı oluşturan nedenleri kendi lehinde olan sebeplere bağlamaya yönelik iken; kadın değerlendiriciler tarafından gerçekleştirilen performans değerlendirmelerde, sergilenen performansın daha tarafsız nedenlere bağlanmaya çalışıldığı düşünülmektedir(Bauer and Baltes, 2002: 466).

Goldberg tarafından kadın ve erkek yeterliliğine ilişkin değerlendirmeler hakkında yürütülen ve değerlendiricilerin cinsiyetinin belirtilmemiş olduğu bir araştırma kapsamında, farklı profesyonel gruplara ait bir grup makale, kadın deneklerden oluşan iki gruba verilmiştir. Dağıtılan makaleler, yazarların ilk adına ilişkin cinsiyetleri (İngilizce'de her/his ifadeleri) dışında içerik olarak aynıdır. Sonuçlar incelendiğinde konuya ilişkin çalışma alanının hangi cinsiyet alanına ait görüldüğüne bağlı olmaksızın, kadın yazarlara ait makalelerin sürekli olarak eşdeğer erkek makalelerine göre daha

düşük olarak değerlendirildiği görülmüştür(1967:58). Bu sonucu destekleyen çalışmalardan bazılarında; kütüphanede kitapların raflara dizilmesi için gereken becerilerde kadınlara karşı bir önyargı olduğunu gösteren sonuçlar elde edilmiştir(Schmitt and Lappin,1980:432). Pek çok araştırmada ise elde edilen önemli bir bulgu, kadınların ve erkeklerin sergiledikleri performans ile değerlendirme sonucunda ortaya konulan performans sonucu cinsiyetten bağımsız olarak gerçeği ifade ediyor olmasına rağmen sonucun algılanmasına dayalı değerlendirme cinsiyete dayalı bir farklılık olduğu şeklinde oluşabilmektedir(Wallston et.al., 1981:19).

Yarı deneysel olarak gerçekleştirilen bir araştırmada, aynı performans bilgilerine sahip erkek ve kadın çalışanlara ilişkin performans sonuçları, gruplarda yer alan erkek ve kadın değerlendiricilere aktarılmıştır. Gruplardan birinde yer alan değerlendiricilere değerlendirilecek olan kişilerin cinsiyetleri ve isimleri verilmiştir. Diğer grupta bulunan değerlendiricilere ise değerlendirmesini yapacakları kişilerin isimleri ve cinsiyetleri verilmemiştir. Araştırmanın sonucunda, değerlendirilecek kişilerin isimlerini bilmeyen grupta kadınlara verilen "iyi" derecelerin sayısı diğer gruba oranla belirgin bir oranda yüksektir. Diğer bir ifade ile, değerlendirilen isminin saklı ya da açık olması değerlendirmeler arasında belirgin bir farklılık yaratmıştır(Belsey,1988:15).

Araştırmalardan da anlaşılacağı üzere, performans değerlendirmelerde erkek taraflı önyargı ağırlıklı olarak oluşabilmektedir. Kadın değerlendirilenlerin erkeklere göre daha düşük olarak değerlendirilmesi her iki cinsiyetteki değerlendiricilerce de sergilenmektedir. Hem erkek hem de kadın değerlendiriciler erkekleri kadınlardan daha olumlu bir şekilde değerlendirebilmektedir. (Gross and Geffner,1980:713-722).

## **1.2. Kadın Taraflı Önyargıya İlişkin Bazı Araştırmalar**

Hammer ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, aynı performans derecelerine sahip olmalarına rağmen, görev performansı açısından kadınların erkeklere göre belirgin şekilde yüksek değerlendirildiği sonucu elde edilmiştir(1974: 708). Bu değerlendirmede, düşük performanslı erkek ve kadın değerlendirilenlerin performans değerlendirmeleri arasında bir farklılık tespit edilemezken, yüksek performanslı kadınların yüksek performanslı erkeklere göre yüksek değerlendirmeler aldıkları görülmüştür.

Benzer şekilde Mobley'in araştırmasında elde edilen performans değerlendirme sonuçları, bir önceki yıla ait terfi listeleri ile karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırılmaya dayalı olarak, 25 terfi pozisyonu için bir erkeğin eksik ve bir kadının da fazladan terfi ettirilmiş olduğu tespit edilmiştir. Performans değerlendirme sonuçlarına göre kadınların hak ettiğinden daha fazla ve erkeklerinde hak ettiklerinden daha az terfi ettirilmiş olmaları, düşünülenin aksine, kadınlara yönelik değil erkeklere yönelik bir önyargı olduğunu ortaya çıkarmıştır(1982:604).

Başka araştırmalarda da eşdeğer nitelikteki kadınların erkeklere göre daha yüksek performans ölçümleri aldıkları sonucuna ulaşılması ile düşünülenin aksine değerlendirmelerde kadın taraflı önyargının olabileceği de fark edilmeye başlanmıştır(Wexley and Pulakos,1982:433;Walsh et.al.,1987:308).

Diğer taraftan erkek ve kadın çalışanlara ilişkin değerlendirmeler arasında bir farklılık bulunmadığını ortaya koyan çalışmalar da gerçekleştirilmiştir(Shore and ThorntonIII, 1986: 115-129).

## **2.Performans Değerlendirme Sonuçlarını Oluşturmada Değerlendirici ve Değerlendirilen Cinsiyetinin Etkisi**

Değerlendirici cinsiyetinin performans değerlendirmeleri üzerindeki etkileri konusundaki öncelikli beklenti, performans değerlendirmesini gerçekleştiren kişilerin kendileri ile aynı cinsiyete sahip olan kişileri, cinsiyetleri kendi cinsiyetlerinden farklı olanlara göre daha olumlu değerlendireceği yönündedir (Schmitt and Lappin,1980:432; Wexley and Pulakos,1982:433; Mobley,1982:599; Baltacı ve Burgazoğlu, 2014:163-174). Diğer bir ifade ile, erkek bir değerlendiriciden beklenen erkek çalışanları değerlendirirken, kadın çalışanlara karşı olduğundan daha fazla olumluluğa sahip olmasıdır. Aynı durum, kadın değerlendiriciler için de düşünülmektedir. Ancak bu konuda yapılan bazı çalışmalar farklı bulgular içermektedir. Nitekim, cinsiyet ve ırk faktörünün birlikte incelendiği Schmitt ve Lappin araştırmasının sonuçlarına göre, ırk ve cinsiyet faktörü performans değerlendirme sonuçları üzerinde etkili olabilmektedir. Araştırmada, genel ırk etkisi açısından siyah değerlendiricilerin siyah değerlendirilenlere ilişkin değerlendirme sonuçlarının ortalaması, beyaz değerlendiricilerin beyaz değerlendirilenlere ilişkin değerlendirme sonuçlarının ortalamasına göre oldukça yüksek çıkmıştır. Siyahlar diğer siyahları, beyazların diğer beyazları değerlendirmesinden daha yüksek şekilde değerlendirmişlerdir. Değerlendirilen cinsiyeti faktörü açısından en açık bulgu, tüm ırk ve cinsiyet değişken gruplarındaki değerlendiriciler arasında, beyaz kadın değerlendiricilerin beyaz kadın değerlendirilenlerine ilişkin değerlendirmelerinin en düşük değerlendirme ortalamasına sahip olduğudur. Diğer bir deyişle beyaz kadınları en düşük şekilde değerlendirenler yine beyaz kadınlar olmuşlardır. Bu sonuçlara göre, performans değerlendirmede değerlendirici cinsiyeti kişisel özelliklere dayalı başka faktörlerle birlikte etkili olabilmektedir(1980:428-435).

Mobley'in araştırmasında da siyah ve beyaz ırktan erkek ve kadın yönetici ve astlar kullanılarak, cinsiyet ve ırk faktörlerinin performans değerlendirmeleri üzerindeki etkisi incelenmiştir(1982:598-606).Bu araştırma sonunda, değerlendiricilerin en yüksek değerlendirmeleri kendi cinsiyetlerindeki kişilere ilişkin olarak yapacağı hipotezi doğrulanmamıştır. Bulgular sadece siyah ve beyaz erkek değerlendiricilerin siyahlara ilişkin değerlendirmelerinde diğerlerine oranla çok az bir düşüklük tespit edilmiştir. Aynı tarihli bir diğer araştırmadan elde edilen veriler de, erkek ve kadın değerlendiricilerin erkek ve kadın değerlendirilenler hakkında yaptıkları değerlendirme

sonuçları arasında bir farklılık olmadığını göstermektedir (Wexley and Pulakos,1982:435-436).

Gupta ve arkadaşlarının çalışmasında, 5 organizasyondaki kadın ve erkek 651 çalışan ile bu çalışanların kadın ve erkek yöneticileri örneklem olarak kullanılarak, karşılıklı yönetici-ast değerlendirmesi yapmaları istenmiştir. Elde edilen bilgilere göre, kadın yöneticilere ilişkin en yüksek değerlendirmeleri erkek astları verirken, erkek yöneticiler için en düşük değerlendirmeleri de yine erkek astlar gerçekleştirmişlerdir. Üstlerin astların değerlendirmelerinde de benzer şekilde karşı cins için olumlu sonuçlara ulaşılmıştır. Erkek astlar kadın yöneticileri ve kadın astlar erkek yöneticileri, erkek yöneticilerin erkek astlarını kadın yöneticilerin de kadın astlarını değerlendirmesine dayalı olarak elde edilen sonuçlardan belirgin bir biçimde daha yüksek puanlarla değerlendirmişlerdir. Değerlendirici cinsiyetinin beklenenin tam tersine değerlendirilenin cinsiyetine zıt olduğunda performans sonuçlarının daha olumlu olabileceği görülmüştür. Çalışmada, elde edilen bilgiler performans sonuçları açısından beklenen cinsiyet ayrımcılığının olmadığını ortaya koymaktadır. Ancak performans sonuçlarının kullanımında cinsiyet ayrımı yapıldığı bilgisine ulaşılmıştır. Buna göre; kadın üstler ve astlara en düşük yıllık terfi ve maddi ödemeler verilirken, erkek yöneticiler ve astlar en yüksek terfi ve ödemeleri almışlardır(1980:396-400).

Değerlendirilen cinsiyetinin performans değerlendirme sonuçları üzerinde etkili olup olmadığına ilişkin çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bir grup çalışma, değerlendirilen cinsiyetinin performans değerlendirme sonuçları üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koyarken(Deanux and Taynor,1973:261-262;Goldberg,1968:28-30;Bauer and Baltas,2002:465); diğer bir grup çalışmaya göre böyle bir etki söz konusu değildir(Mobley,1982:602; Pulakos et.al.,1989:773).

Araştırmaların sonuçlarının da ortaya koyduğu gibi, değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyetinin benzerliği yada farklılığı ile performans sonuçları arasında olumlu anlamda bir etkileşim olacağı düşüncesi ile ilgili genelleştirilebilir bir sonuç ortaya çıkartılamamaktadır. Nitekim; cinsiyet faktörünün performans değerlendirme sonuçları üzerindeki etkisi, hem erkek yada kadın taraflı önyargı hem de değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyetinin etkisi boyutu ile ele alındığında, sonuç destekler, desteklemez ya da nötr olarak ortaya çıkmıştır.

Çalışmada, literatürümüzde cinsiyet faktörünün performans değerlendirme sonuçları üzerindeki etkisini ele alan araştırmaların sınırlı olmasından hareketle konu bir uygulama ile değerlendirilmekte ve alana ilişkin boşluğa katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

### 3. Araştırma

#### 3.1. Araştırmanın Hipotezi

Araştırmanın hipotezi, “değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyeti, performans değerlendirme üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır” şeklinde oluşturulmuştur.

#### 3.2. Araştırmanın Örneklemi ve Kısıtı

Araştırmanın kısıtı, aynı zamanda örneklemin belirleyicidir. Bu noktada oluşmuş kısıt; Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden oluşan 174’ü kadın 157’si erkek 331 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Örneklem, fakültedeki bölüm ve sınıflar açısından homojen olarak oluşmamıştır. Uygulama, çalışmaya izin veren öğretim üyelerinin sınıflarında gerçekleştirilebilmiştir(Camcı, 2004:191-192).

#### 3.3. Araştırmada Kullanılan Araçlar

Araştırma için kullanılan yöntem ve araçlar;

- Daha önce aynı amaçla farklı araştırmalarda kullanılmış olan üniversite öğretim üyesinin performansını tasvir eden *kritik olayların yer aldığı kısa hikaye*,

- Performansın 5 boyut üzerinden ölçülmesi amacı ile hazırlanmış *Davranış Temelli Değerlendirme Skalası(BARS)*,

- Değerlendiricilerin kadın öğretim üyeleri hakkında sahip oldukları tutumun ölçülmesi için tasarlanan *Öğretim Üyesi Olan Kadınlar Skalası(WAPS)*,

- *Manipulasyon kontrolüdür.*

##### 3.3.1. Kritik Olayları İçeren Kısa Hikaye

Üniversite öğretim üyelerinin performanslarını, performans değerlendirmesini yapacak öğrencilere tasvir etmek için bazı çalışmalar tarafından kullanılmış 20 adet kritik olaydan oluşan, kısa hikaye(vignette) olarak da adlandırılan bir araç kullanılmıştır(Dobbins et.al., 1988:551-558; Martell,1996:153-169; Bauer and Baltes,2002:465-476).

Kısa hikayeler değerlendirilenlerin boyutlara göre performans seviyelerinin iyi ya da kötü olarak sıralanması için oluşturulmuştur. Böylece değerlendirilen öğretim üyesi bazı boyutlara göre iyi performans derecesinde temsil edilmesine karşın, diğerlerine göre ortalama ya da kötü performans gösteriyor şeklinde tasvir edilmiştir. Bu kısa hikayeyi oluşturmakta kullanılan 20 kritik olay davranışı erkek ve kadın 23 lisans öğrencisinden oluşan denek grup üzerinde ön teste tabii tutulmuş ve genel ortalama olarak alınan sonuç(7.11) metodun gerçek skoruna(7.18) çok yakın olarak elde edilmiştir.

### 3.3.2. Davranış Temelli Değerlendirme Skalası(BARS)

BARS, kısa hikayede tanımlanan öğretim üyesi performansının değerlendirilebilmesi için 10 adet 11’li Likert ölçeğini içeren davranışsal tabanlı maddelerden oluşmaktadır. Skalada;

BOYUT 1 : Öğrencilerle ilişki (2 ifade)

BOYUT 2 : Derste materyal sunma yeteneği (2 ifade)

BOYUT 3 : Derse ve materyallere karşı ilgisi (2 ifade)

BOYUT 4 : Ders sorumluluğunun uygunluğu (2 ifade)

BOYUT 5: Sınav yapma ve not vermede adillik (2 ifade)

olmak üzere 5 boyut ve 10 ifade yer almaktadır. Boyutlara ilişkin örneklendirmede, BOYUT 1’de yer alan ifadelerden biri “bu öğretim elemanı öğrencilerini destekler ve onlara adil bir şekilde davranır” şeklinde olup, değerlendirme 1 “destekleyici değil” ve 11 “çok destekleyici” olacak şekilde gerçekleştirilmiştir. BOYUT 5’te yer alan ifadelerden biri ise, “bu öğretim elemanının not verme sistemi adildir” şeklindedir. Değerlendirme 1 “adil değil” ve 11 “çok adil” olarak gerçekleştirilmiştir.

Bu skalada kullanılan ifadeler, öğretim üyesinin performansının tanımladığı kısa hikayelerdeki kritik olayların beş ayrı boyuta göre oluşturulmuş olmasına paralel olarak ve 5 boyuta ait performans düzeylerini belirlemeye yöneliktir.

Araştırmada, BARS’ın güvenilirliği ön test grubunda  $\alpha = 0,65$  olurken, tüm örneklem için  $\alpha = 0,79$  seviyesine çıkmıştır.

### 3.3.3. Öğretim Üyesi Olarak Kadınlar Skalası(WAPS)

WAPS, değerlendirici rolündeki öğrencilerin, kadın öğretim üyelerine ilişkin tutumlarının ölçülmesi amacıyla kullanılmıştır. Bu araştırmada, Dobbins ve meslekdaşlarının(Dobbins et.al.,1988:551-558) araştırması ile Bauer ve Baltés (2002:465-476) araştırmalarında olduğu gibi spesifik bir nesneye(kadınlar) ve spesifik bir role(üniversite öğretim üyesi) yönelik yargı kalıplarının bir ölçümü yapılmıştır.

WAPS’da; her bir ifadenin kesinlikle uyuşmaz(1), tarafsız(4) ve kesinlikle hem fikir(7) olarak tanımlandığı 7’li Likert tipi bir ölçeğe dayalı puanlamanın yapıldığı 11 adedi olumlu ve 10 adedi olumsuz toplam 21 ifade bulunmaktadır. Skalada yer alan ifadelerden bir kaçısı “kadınlar sorumluluğu gerektiren bir işe sahip olmayı erkeklerden daha az isterler”, “üniversitelerin üst düzey pozisyonları için erkekler ile rekabet etmek kadınlar için kabul edilebilir bir durumdur”, “kadın olarak başarılı bir öğretim elemanı olmak için bir kadının kadınlık özelliklerinin bir kısmından vazgeçmesi gerekmez” ve “kadınlar akademik dünyada başarılı olma için yeteri kadar hırslı değillerdir” şeklindedir.



Bir öğrencinin bu skaladan düşük puan almış olması, öğrencinin öğretim üyesine ilişkin olumsuz yargı kalıbına sahip olduğunu ifade etmektedir.

Araştırmada WAPS güvenilirliği ön test grubunda  $\alpha = 0,88$  olurken, tüm örnekleme  $\alpha = 0,90$  olarak gerçekleşmiştir.

### 3.3.4. Manipulasyon Kontrolü

Çalışmada değerlendirilenin cinsiyetinin **performans değerlendirme** üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle erkek ve kadın değerlendiricilerden; değerlendirme skalası ve tutum ölçeği sonrasında, kendilerine verilen ilk anket üzerinde değerlendirmesini yaptıkları öğretim üyesinin cinsiyetini de belirtmeleri istenmiştir. Böylece erkek ve kadın öğrencilerden oluşan değerlendirici rolündeki deneklerin, yaptıkları değerlendirmelerde değerlendirilen cinsiyetine ne derece önem verdikleri saptanmaya çalışılmıştır.

Manipülasyon kontrolü, değerlendirme skalası ve tutum ölçeği uygulamalarının tamamlanmasından sonra gerçekleştirilmiş olup, 331 değerlendiricinin 312'si (%94.2'si) değerlendirilen cinsiyetini doğru olarak hatırlamıştır.

### 3.4. Araştırmanın Uygulanma Süreci

Araştırma başlangıç aşaması, uygulama aşaması ve sonuç aşaması olarak adlandırılan üç aşamadaki işlemlerle gerçekleştirilmiştir.

#### 3.4.1. Başlangıç Aşaması

- Araştırma senaryosu, Dobbins ve meslekdaşları araştırması ile Bauer ve Baltes araştırmasında kullanılan senaryo ile benzerdir.

- Öğrencilere, fakültelerinde halen görevli olan öğretim üyelerinin performanslarına ilişkin bir araştırmanın yürütüldüğü, kendilerinin değerlendirmeleri doğrultusunda elde edilecek olan değerlendirme sonuçlarının, fakülte yönetimine teslim edileceği ve bu öğretim üyeleri hakkında gelecekte alınacak olan İnsan Kaynakları Yönetimi kararlarında bu bilgilerden faydalanılacağı söylenmiştir (Aslında öğretim üyeleri hayali kişilerdir).

- Değerlendirmesini yapacakları öğretim üyesinin birbirlerine göre farklı olabileceği çünkü birden fazla kadın ve erkek öğretim üyesinin performansının değerlendirme kapsamında olduğu ifade edilmiştir (Tanımlanmış olan kısa hikayelerde kadın ve erkek öğretim üyelerinin performansları aynıdır).

#### 3.4.2. Uygulama Aşaması

- Orijinal araştırma senaryosu anketlerin ders öncesi ya da sonrasında, sınıf içerisindeki öğrencilere uygulanmasını gerektirmekte olup uygulama sırasında bu gereklilik yerine getirilebilmiştir.

- Öğrencilerin cinsiyet dağılımında nicelik olarak büyük farklılık

olmaması orijinal çalışmayı destekleyen bilgilerden biridir.

- Her sınıfta yer alan değerlendirici konumundaki kadın ve erkek öğrencilerin yarısına kadın diğer yarısına da erkek öğretim üyesinin performansının kritik olaylarla tanımlandığı hikayeler ile BARS'ın bir arada bulunduğu değerlendirme anketi verilmiştir. 174 kadın öğrenciden 99'u kadın öğretim üyesinin; 75'i ise erkek öğretim üyesinin performansını değerlendirirken; 157 erkek öğrencinin 73'ü kadın öğretim üyesinin; 84'ü de erkek öğretim üyesinin performansını değerlendirmiştir.

- Öğrencilere performansı değerlendirilecek öğretim üyesi ile ilgili olarak 38 yaşında iki çocuk annesi(babası) olan bir kadın(erkek) olduğu ve tüm akademik hayatını bu üniversitede geçirdiği bilgisi verilmiştir.

- Kritik olaylara göre değerlendirme yapılması istenmiş ve kritik olayların erkek ve kadın öğretim üyesi için aynı olduğunun anlaşılabilmesi, kritik olaylar hikayesinde olayların yerlerinin değiştirilmesi ile sağlanmıştır.

- Öğrenciler uygulamada isimlerini açıklamamışlar ancak kendilerine verilen 4 haneli kod numarasını kullanmışlardır.

- BARS skalası sonunda öğrencilerin demografik bilgileri de yer almıştır.

- BARS skalası toplandıktan sonra WAPS dağıtılarak uygulanmış ve kodların kullanılması sağlanmıştır.

- WAPS skalasının sonunda yer alan soru ile manipülasyon kontrolü gerçekleştirilmiş, öğrencilerden değerlendirdikleri öğretim üyesinin cinsiyetini işaretlemeleri istenmiştir.

- Araştırmanın gerçek amacı uygulamayı diğer sınıflarda da başarılı olarak gerçekleştirme için açıklanmamıştır.

### **3.4.3.Sonuç Aşaması**

Araştırma sonunda kod numaralarına dayalı olarak performans değerlendirme ve tutum ölçeği eşleştirilerek istatistiksel değerlendirme yapılmıştır. Değerlendirme için SPSS v.11.5 programı kullanılmıştır.

### **3.5. Örneklemin Demografik Özellikleri**

Örnekleme 174'ü kız ve 157'si erkek toplam 331 öğrenciden oluşmaktadır.

**Tablo1. Demografik Bilgiler**

	Kız Öğrenciler		Erkek Öğrenciler		TOPLAM	%
	N	%	N	%		
<b>Bölüm</b>						
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	81	24,5	63	19	144	43,5
İşletme	31	9,4	40	12,1	71	21,5
Maliye	22	6,6	25	7,6	47	14,2
Ekonometri	20	6,1	15	4,5	35	10,6
İnsan Kaynakları	12	3,6	6	1,8	18	5,4
İktisat	8	2,4	8	2,4	16	4,8
<b>TOPLAM</b>	<b>174</b>	<b>52,6</b>	<b>157</b>	<b>47,4</b>	<b>331</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>						
18-22	143	43,2	123	37,2	266	80,4
23-27	29	8,7	31	9,4	60	18,1
26-36	2	0,6	3	0,9	5	1,5
<b>TOPLAM</b>	<b>174</b>	<b>52,5</b>	<b>157</b>	<b>47,5</b>	<b>331</b>	<b>100</b>
<b>Ailenin Yaşadığı Yerleşim Birimi</b>						
Büyükşehir	122	36,6	98	29,9	220	66,5
Şehir	24	7,2	30	9,1	54	16,3
İlçe	27	8,2	24	7,2	51	15,4
Köy	1	0,3	5	1,5	6	1,8
<b>TOPLAM</b>	<b>174</b>	<b>52,2</b>	<b>157</b>	<b>47,8</b>	<b>331</b>	<b>100</b>

Öğrencilerin; %43,5'i Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, %21,5'i İşletme Bölümü, %14,2'si Maliye Bölümü, %10,6'sı Ekonometri Bölümü, %5,4 İnsan Kaynakları ve %4,8'i İktisat Bölümündendir. Sınıf olarak dağılımlarında %34'ü ikinci sınıf, %28'i birinci ve dördüncü sınıf, %5'i de üçüncü sınıf ve yüksek lisans öğrencisidir.

Yaş dağılımı olarak bakıldığında ise, %80,4'ü 18-22, %18,1'i 23-27 ve %1,5'i ise 28-36 yaş grubundadır.

Ayrıca, öğrencilerin %66,5'inin ailesi büyükşehirde, %16,3'ünün ailesi de şehirde yaşamaktadır. Ailesi ilçede yaşayan öğrenci oranı %15,4 iken, ailesi köyde yaşayan öğrenci oranı ise %1,8'dir.

### 3.6. Araştırmanın Hipotezine İlişkin Değerlendirme

Çalışmada, "değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyeti, performans değerlendirme üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır" şeklinde oluşturulmuş olan hipotezin sınaması gerçekleştirilmiş ve t-testleri yürütülmüştür.

### 3.6.1. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin Kadın Öğretim Üyelerine İlişkin Değerlendirmeleri

Öncelikle erkek ve kadın değerlendiricilerin, kadın öğretim üyelerine ilişkin gerçekleştirdikleri değerlendirmeler karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırmaya ilişkin t-testi sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır.

Buna göre, erkek ve kadın değerlendiricilerin kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri değerlendirmeler arasında önemli bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Kadın değerlendiricilerin kadın öğretim üyelerine ilişkin performans değerlendirme ortalaması **73.99** olarak gerçekleşirken, erkeklerin ortalaması **71.82** olmuştur. Bu ortalamalara göre, kadın değerlendiriciler kadın öğretim üyelerine, erkek değerlendiricilere oranla puan olarak % **2.17** daha yüksek değerlendirme puanı vermiştir.

T-testine göre, anlamlılık düzeyi  $p = 0.279 > 0.05$  olarak gerçekleştiği için erkek ve kadın değerlendiricilerin kadın öğretim üyelerine verdiği performans değerlendirmeleri arasında bir fark olmadığı sonucu elde edilmiştir.

**Tablo2. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin, Kadın Değerlendirilenlere İlişkin Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki**

BARS	Öğrencinin Cinsiyeti	Veri Sayısı N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalamanın Standart Hatası		
	Kadın	99	73.9899	11.71646	1.17755		
	Erkek	73	71.8219	14.44755	1.69096		
	F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p	Ortalama lar arası Fark	
BARS	Varyanslar Eşittir	3.330	0.070	1.086	170	0.279	2.1680
	Varyanslar Eşit Değildir			1.052	135.374	0.295	2.1680

Kadın ve erkek değerlendiricilerin, kadın öğretim üyeleri hakkında boyutsal bazda verdikleri performans puanları arasındaki ilişkinin test edilmesine dayalı t-testi sonuçları Tablo 3’de yer almaktadır. **BARS boyutları bazında ortalamalar arasında fark görülmektedir.**

**Tablo3. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin, Kadın Değerlendirilenlere İlişkin Boyutlar Bazında Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki**

		F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p	Ortalamalar arası Fark
<b>Boyut1 Top. Puanı</b>	Varyanslar Eşittir	0.865	0.354	-1.713	170	0.089	-0.9687
<b>Boyut2 Top. Puanı</b>	Varyanslar Eşittir	2.977	0.086	2.818	170	<u>0.005</u>	1.4096
<b>Boyut3 Top. Puanı</b>	Varyanslar Eşittir	2.262	1.134	-1.571	170	0.118	-1.0351
<b>Boyut4 Top. Puanı</b>	Varyanslar Eşittir	2.445	0.120	2.006	170	<u>0.046</u>	1.1663
<b>Boyut5 Top. Puanı</b>	Varyanslar Eşittir	9.104	0.003	2.625	170	<u>0.009</u>	1.5960

Erkek ve kadın öğrencilerin kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri boyutsal performans değerlendirme puanları arasında “öğrencilerle ilişki” ve “derse ve materyallere karşı ilgi” (1.nci ve 3.ncü boyutlar) açısından farklılık bulunmazken; “derste materyal sunma yeteneği”, “ders sorumluluğunun uygunluğu” ve “sınav yapma ve not vermede adillik” (2.nci, 4.ncü ve 5.nci boyutlar) açısından farklılık vardır. Bu farklılık 4.ncü boyut için ( $0.01 < p \leq 0.05$ ) düzeyinde, 2.nci ve 5.nci boyutlar için ise ( $0.001 < p \leq 0.01$ ) düzeyinde oluşmuştur.

Bu sonuca göre, **boyutlar bazında değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyeti, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır.**

### 3.6.2. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin Erkek Öğretim Üyelerine İlişkin Değerlendirmeleri

Erkek ve kadın değerlendiricilerin, erkek öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri performans değerlendirmeleri arasında bir farklılık olup olmadığına ilişkin karşılaştırmaya ilişkin t-testinin sonuçları Tablo 4’te yer almaktadır. Kadın değerlendiricilerin erkek öğretim üyelerine ilişkin performans değerlendirme ortalaması 73.01 olarak gerçekleşirken, erkeklerin ortalaması 73.73 olmuştur. Bu ortalamalara göre, erkek değerlendiriciler erkek öğretim üyelerine kadın değerlendiricilere göre % 0.72 daha yüksek değerlendirme puanı vermiştir.

**Tablo4. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin, Erkek Değerlendirilenlere İlişkin Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki**

BARS	Öğrencinin Cinsiyeti	Veri Sayısı N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalamanın Standart Hatası		
	Kadın	75	73.0133	14.16647	1.63580		
	Erkek	84	73.7381	14.31077	1.56143		
		F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p	Ortalamalar arası Fark
BARS	Varyanslar Eşittir	0.060	0.806	1.320	157	0.749	-0.7248
	Varyanslar Eşit Değildir			0.320	155.320	0.749	-0.7248

T-testine göre, anlamlılık düzeyi  $p = 0.749 > 0.05$  olarak gerçekleştiği için erkek ve kadın değerlendiricilerin erkek öğretim üyelerine verdiği performans değerlendirmeleri arasında bir fark olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Kadın ve erkek değerlendiricilerin, erkek öğretim üyeleri hakkında boyutlar bazında verdikleri performans puanları arasındaki ilişkinin test edilmesine dayalı t-testi sonuçları Tablo 5’de yer almaktadır. **Boyutsal bazda ortalamalar arasında fark olduğu görülmektedir.**

Buna göre, kadın öğrencilerin erkek öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirmiş oldukları performans değerlendirmeleri, erkek öğrencilere göre 1.nci boyut için %11.9 ve 3.ncü boyut için %11.2 daha düşük, 2.nci boyut için %4.4, 4.ncü boyut için %1.2 ve 5.nci boyut için %4.9 daha yüksektir.

**Tablo5. Erkek ve Kadın Değerlendiricilerin, Erkek Değerlendirilenlere İlişkin Boyutlar Bazında Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki**

		F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p	Ortalamalar arası Fark
Boyut1 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	4.100	0.045	-2.070	157	<u>0.040</u>	-1.3019
Boyut2 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	0.217	0.642	1.182	157	0.239	0.6605
Boyut3 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	0.797	0.373	-1.538	157	0.126	-1.1390
Boyut4 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	1.752	0.188	0.320	157	0.749	0.2014

Erkek ve kadın öğrencilerin erkek öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri boyutsal performans değerlendirme puanları arasında “derste materyal sunma yeteneği”, “derse ve materyallere karşı ilgi”, “ders sorumluluğunun uygunluğu” ve “sınav yapma ve not vermede adillik” (2.nci, 3.ncü, 4.ncü ve 5.nci boyutlar) açısından farklılık bulunmazken, sadece “öğrencilerle ilişki” (1.nci boyut) açısından bir farklılık vardır. Bu farklılığın derecesi ( $0.01 < p \leq 0.05$ ) düzeyinde oluşmuştur. Bu sonuca göre, **boyutlar bazında değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyeti, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır.**

### 3.6.3. Kadın Değerlendiricilerin Erkek ve Kadın Öğretim Üyelerine İlişkin Değerlendirmeleri

Kadın değerlendiricilerin, erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında boyutlar bazında verdikleri performans puanları arasındaki ilişkinin test edilmesi için gerçekleştirilmiş bulunan t-testi sonuçları Tablo 6’de yer almaktadır. Kadın değerlendiricilerin, erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri performans değerlendirmelerinin boyutsal bazdaki ortalamaları arasında fark olduğu görülmektedir. Kadın değerlendiricilerin kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirmiş oldukları performans değerlendirmeleri, erkek öğretim üyeleri için gerçekleştirdikleri değerlendirmelerden 1.nci boyut için % 12.9, 2.nci boyut için % 0.2, 3.ncü boyut için % 1 ve 4.ncü boyut için % 0.8 daha yüksek; 5. nci boyut için % 4.1 daha düşüktür. **Kadın değerlendiriciler, kadın öğretim üyelerini erkek öğretim üyelerine oranla daha yüksek olarak değerlendirmişlerdir.**

**Tablo6. Kadın Değerlendiricilerin, Erkek ve Kadın Değerlendirilenlere İlişkin Boyutlar Bazında Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki**

		F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p	Ortalamalar Arası Fark
Boyut 1 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	1.845	0.176	2.330	172	<b><u>0.021</u></b>	1.4137
Boyut 2 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	3.133	0.078	0.058	172	0.954	0.0275
Boyut 3 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	1.595	0.208	0.165	172	0.869	0.1059
Boyut 4 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	4.256	0.041	0.241	172	0.810	0.1402
Boyut 5 Top. Puanı	Varyanslar Eşit Değildir	0.023	0.879	-1.370	172	0.173	-0.7107

Kadın değerlendiricilerin erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri boyutsal performans değerlendirme puanları arasında “derste materyal sunma yeteneği”, “derse ve materyallere karşı ilgi”, “ders sorumluluğunun uygunluğu” ve “sınav yapma ve not vermede adillik” (2.nci, 3.ncü, 4.ncü ve 5.nci boyutlar) açısından farklılık bulunmazken, sadece “öğrencilerle ilişki” (1.nci boyut) açısından bir farklılık vardır. Bu farklılığın derecesi 1.inci boyut için önemli düzeyde olup ( $0.01 < p \leq 0.05$ ) düzeyinde gerçekleşmiştir.

Bu sonuçlara göre, **boyutlar bazında değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyetinin, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturacağı beklentisi, kadın değerlendiricilerin erkek ve kadın öğretim üyelerine ilişkin değerlendirmelerinin karşılaştırıldığı t-testi sonuçlarına göre desteklenmiştir.**

#### 3.6.4. Erkek Değerlendiricilerin Erkek ve Kadın Öğretim Üyelerine İlişkin Değerlendirmeleri

Erkek değerlendiricilerin, erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında boyutlar bazında verdikleri performans puanları arasındaki ilişkinin test edilmesi için gerçekleştirilmiş bulunan t-testi sonuçlarını Tablo 7 göstermektedir. Erkek değerlendiricilerin, erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri performans değerlendirmelerinin boyutsal bazdaki ortalamaları arasında fark söz konusudur. Erkek değerlendiricilerin, kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirmiş oldukları performans değerlendirmeleri, erkek öğretim üyeleri için gerçekleştirdikleri değerlendirmelerden 2.nci boyut için %4.6, 4.ncü boyut için %5.3, 5.nci boyut için %9.1 daha düşük; 1.nci boyut için %8.8 ve 3.ncü boyut için %0.01 daha yüksektir.

Erkek değerlendiriciler, erkek öğretim üyelerini kadın öğretim üyelerine oranla daha yüksek olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo7. Erkek Değerlendiricilerin, Erkek ve Kadın Değerlendirilenlere İlişkin Boyutlar Bazında Verdikleri Performans Puanları Arasındaki İlişki

		F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi df	Anlamlılık Düzeyi p.	Ortalamalar Arası Fark
Boyut 1 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	3.101	0.080	1.859	155	0.065	1.0806
Boyut 2 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	0.092	0.762	-1.236	155	0.218	-0.7216
Boyut 3 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	0.362	0.548	0.003	155	0.998	0.0020
Boyut 4 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	0.771	0.381	-1.310	155	0.192	-0.8247
Boyut 5 Top. Puanı	Varyanslar Eşittir	1.001	0.319	-2.034	155	<b>0.044</b>	-0.4524



Gerçekleştirilen t-testi sonucuna göre anlamlılık düzeyleri(p), 1.nci boyut için **0.065**, 2.nci boyut için **0.218**, 3.ncü boyut için **0.988**, 4.ncü boyut için **0.192** ve 5.nci boyut için **0.044**'tür.

Bu değerlere göre erkek değerlendiricilerin erkek ve kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri boyutsal performans değerlendirme puanları arasında “öğrencilerle ilişki”, “derste materyal sunma yeteneği”, “derse ve materyallere karşı ilgi” ve “ders sorumluluğunun uygunluğu” (1.nci, 2.nci, 3.ncü ve 4.ncü boyutlar) açısından bir farklılık bulunmazken, “sınav yapma ve not vermede adillik” (5.nci boyut) açısından bir farklılık söz konusudur. Bu farklılığın derecesi ( $0.01 < p \leq 0.05$ ) düzeyinde oluşmuştur. Buna ek olarak 1.nci boyutunda  $p > 0.05$  olarak oluşmasına rağmen, sınır derecesi olan 0.05 değerine çok yakın olması nedeni ile göz önüne alınması gerekmektedir.

Bu sonuçlara göre, **boyutlar bazında değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyetinin, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturacağı beklentisi, erkek değerlendiricilerin erkek ve kadın öğretim üyelerine ilişkin değerlendirmelerinin karşılaştırıldığı t-testi sonuçlarına göre desteklenmiştir.**

### **Sonuç**

Çalışma hayatı bireysel boyutta yatırımlar, beklentiler, hedefler ve elde edilen sonuçlar ile bu sonuçlara ilişkin süreçlerin ortaya koyduğu verilerin zamansal boyutta değerlendirilmesine bağlı olarak sürekli ve sürdürülebilir olmaktadır. Çalışma hayatını ve elde edilecek sonuçları etkileyen değişkenler zaman içinde farklılaşmakta, kişisel değerlendirme, algı ve dolayısıyla yorumları değiştirmektedir. Bu noktada çalışma hayatında çalışana dair en önemli bilgilerden biri, gösterdiği performans ile ilgili geri bildirimdir. Hem bireysel hem de örgütsel değerlendirme yapabilmek için insan kaynakları uygulamaları açısından kritik önem ve sonuca sahip uygulamalardan biri, performans değerlendirmedir.

Performans değerlendirme insan kaynakları alanında uygulamacılar için en temel konulardan biridir. Sonuçları, karar alıcılar ve çalışanlar için bir yandan terfi, prim, ücret artışı, eğitim vb. fırsatların sunulmasını sağlayabilirken diğer yandan tenzil-i rütbe, iş değişikliği ile işten çıkarmaya kadar gidebilen sonuçlar yaratmaktadır. Ülkemizde 4857 sayılı İş Kanunu ile çalışma yaşamında taraflar arası ilişkilerin düzenlenmesi noktasında, çalışanın performans eksikliğinin işveren için geçerli sebep kabul edilmesi ve bu konuda uyumsuzluk yaşanması durumunda performans değerlendirme sonuçlarının göz önüne alınması performans değerlendirme uygulamasının ve sonuçlarının önemini ve konuya hassasiyeti artırmıştır.

Nitekim, bir yandan performans değerlendirme sonuçlarının tartışılması devam ederken diğer yandan bu sonuca nasıl ulaşıldığına dair soruların artışı ve sonucun tarafsız olup olmadığına ilişkin değerlendirmeler alana ilişkin yeni çalışmaların yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle çalışmada, literatürde performans

sonucunu etkileyen değişkenlerden biri olarak ele alınan cinsiyet faktörü ve performans ilişkisi ele alınmaktadır.

Kadınların çalışma hayatına girmesinin ötesinde çalışma hayatındaki sayısal artışları işe alma, terfi, işten çıkarma vb. alanlarda erkeklerle rekabet yaşamalarına ve cinsiyet ayrımcılığı olarak ifade edilen uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Cinsiyet ayrımcılığını savunanlar özellikle performans değerlendirmede benzer görevlerde erkeklerle benzer performansa sahip kadın çalışanların sırf cinsiyetleri nedeni ile erkek çalışanlardan daha düşük puanlar aldıklarını savunmaktadırlar.

Bu düşünceden hareketle çalışmanın hipotezi *“değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyeti, performans değerlendirme üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır”* şeklinde oluşturulmuştur.

Araştırmanın örneklemini Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden 331 kişilik bir grup oluşturmaktadır. Örneklemin önemli özelliği, aldıkları eğitimin gereği olarak mezuniyet sonrasında kurumlarda yönetici aday olarak çalışacak olmalarıdır. Bir diğer ifade ile örneklemini oluşturan öğrenciler, araştırma kapsamındaki performans değerlendirme uygulamasını çalışma hayatları boyunca olmazsa olmaz bir sorumluluk olarak yerine getireceklerdir. Nitekim, performans değerlendirme sürecinde hem değerlendiren hem de değerlendirilen konumunda yer alarak cinsiyet bakış açısı ile kişisel ve kurumsal sonuçları önemli ölçülerde etkileyebilecekleridir.

Çalışmada örneklem sınırlılıkları içerisinde gerçekleştirilen araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde; tüm cinsiyet kombinasyonlarına göre, erkek ve kadın değerlendiricilerin hem erkek hem de kadın öğretim üyeleri hakkında gerçekleştirdikleri performans değerlendirmeleri arasında, genel performans sonuçları açısından olmasa da, boyutsal bazda performans puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir. Bu sonuçlara dayalı olarak, araştırmanın *“değerlendirici cinsiyeti ve değerlendirilen cinsiyeti etkileşimi, gerçekleştirilecek performans değerlendirmeleri üzerinde bir farklılık oluşturmaktadır”* şeklinde oluşturulmuş olan hipotezindeki beklenti gerçekleşmiştir. Bir diğer ifade ile analizlerin sonuçları hipotezi desteklediği için hipotez kabul edilmiştir.

Sonuç olarak, değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyetinin performans sonuçlarını etkileyebildiğine ilişkin tespitite temel bulgulardan biri, değerlendirici ve değerlendirilen cinsiyeti benzerliği durumunda değerlendirmenin olumluluk seviyesi, cinsiyetin zıt olması durumuna göre daha yüksektir. Bu sonuç daha önce bu konuda yapılmış bazı çalışmaların sonuçları ile uyumludur (Schmitt and Lappin,1982:431-433; Dobbins et.al.,1988:555-556; Bauer and Baltes,2002:471-472). Sonuç bazı araştırmalardaki sonuçlarla uyumsuzdur (Mobley,1982:598-606; Wexley and Pulakos,1982:435-436; Walsh et.al.,1987:308).

## Öneriler

Örnekleme sınırlılığı içerisinde araştırma sonuçlarında ortaya çıkan bilgi, performans değerlendirme sürecinde cinsiyete dayalı önyargının varlığıdır. Çalışma hayatında bu önyargının yönetilebilmesi ya da en aza indirilebilmesi için;

- Değerlendirme kriterlerinin, değerlendirilen kişinin cinsiyetinden bağımsız olarak kurgulanması, kriterlerin kişinin toplumsal, kurumsal ve kişisel değerlerine uyumlu aynı kurum ve statüdeki diğer kişilerle olan ayırt edici özelliklerini ortaya çıkaracak şekilde yapılandırılmış olması,
- Değerlendirme yapılmadan önce, değerlendirici ve değerlendirilene aynı kurum içerisinde mümkünse birlikte çalışma ve birbirlerini tanıma şansı verilmesi,
- Performans değerlendirmede her çalışanın sadece bir üst yöneticisi tarafından değerlendirilmesi şeklindeki uygulamalardan zaman içinde uzaklaşarak ve organizasyonda gerçekleştirilecek bir plan dahilinde bir çalışana birden fazla kişinin değerlendirmesine ve hatta değerlendirici grup içinde erkek-kadın oranının eşitlenmesine dayalı (180°C, 360°C gibi) kalıcı ve güncel uygulamalara geçilmesi,
- Performans değerlendirmesinin yılda tercihen üç, bunun mümkün olmaması durumunda en az iki kez yapılması, değerlendirme sonuçlarının geri dönüşünün olması, kişiye kendi durumunu düzeltme şansı verecek şekilde eksikliklerinin bildirilmesi ve yıl içinde yapılan performans değerlendirmelerinin ortalamasının ancak yıllık performans değerlendirmesi olarak verilmesi,
- Değerlendirme sonucu elde edilen bilgilerin; sadece kişilerin değil kurumların da performansını ortaya koyan çıktılar olarak algılanması ve yönetsel kararların önemli girdilerinden biri olarak düşünülmesi

şeklindeki konuları kapsayacak kurumsallaşmış bir Performans Değerlendirme Sisteminin kurulmasının ve kullanılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Diğer taraftan çok fazla etkin olmamasına rağmen araştırmadaki kısıtları ortadan kaldıracak şekilde araştırmanın benzer eğitimi veren diğer üniversitelerdeki fakültelerde de gerçekleştirilerek, elde edilen sonuçlara dayalı geleceğin yöneticisi olacak ve performans değerlendirme sürecinde yer alacak üniversite öğrencilerinin, performans değerlendirme uygulamalarında cinsiyet faktörünü ne oranda ön planda tuttuklarına ilişkin genel bir profil oluşturulmasına katkı sağlanabilir. Böylece bir sonraki adım olarak, bu çalışmadan elde edilecek sonuçlardaki farklılıkların azaltılması ve tarafsız değerlendirme yapılabilmesini sağlayacak girdilerin oluşturulması için, mevcut eğitim-öğretim programlarında gerekli değişikliklerin yapılmasının uygun olacağı da değerlendirilmektedir.

## Kaynakça

- Baltacı, Adem ve Hüseyin Burgazoğlu (2014). "Performans Değerlendirmenin Etkinliği Açısından Değerlendirme Amacının ve Cinsiyetin Rolü". *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, IX(I), 163-174.
- Bauer, Cara.C. and Boris B. Baltes (2002). "Reducing the Effects of Gender Stereotypes on Performance Evaluations". *Sex Roles*, 47(9/10): 465-476.
- Belsey, Catherine (1988). "Marking by Numbers". *AUT Women*, (Aktaran: WILSON, Fiona (2003 April). "Perceiving Men And Women in Organizations", Chapter 2 in *Organizational Behaviour and Gender*, Ashgate Publishing Company, 2nd edition).
- Camcı, Adnan (2004). *Cinsiyet Faktörünün Performans Değerlendirme Sonuçları Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Deaux, Kay and Janet Taynor(1973). "Evaluation of Male and Female Ability: Bias Works Two Ways". *Psychological Reports*,32(2),261-262.
- Dobbins, Gregory H., Robert L. Curdy and Donald M Truxillo (1988), "The Effects of Appraisal and Individual Differences in Stereotypes of Women on Sex Differences in Performance Ratings:A Laboratory and Field Study. *Journal of Applied Psychology*, 73(3):551-558
- Goldberg, Phillip A.(1967). "Misogyny and the College Girl". Paper Presented at the Meeting of the Eastern Psychological Association, (Boston, April).
- Gross, Matthias M. and Robert A. Geffner (1980). "Are the Times Hanging? An Analysis of Sex-Role Prejudice". *Sex Roles*, 6(5): 713-722.
- Gupta, Nina, Terry A.Beerhr and Douglas G.Jenkins (1980). "The Relationship between Employee Gender and Supervisor-Subordinate Cross Ratings". *Academy of Management Journal* 40: 396-400
- Hammer, W.Clay, Jay S.Kim, Lloyd Baird and William J. Bigoness (1974). "Race and Sex as Determinants of Ratings by Potential Employers in a Simulated Work-Sampling Task". *Journal of Applied Psychology* 59(6) December:705-711.
- Ishaq H.M., Iqbal M.Z. and Zaheer A. (2009). "Effectiveness of Performance Appraisal: Its Outcomes and Detriments in Pakistani Organizations". *European Journal of Social Sciences*, 10(3): 479-485.

- Martell, Richard F.(1996). "What Mediates Gender Bias in Work Behaviour Ratings?". *Sex Roles* 35(1): 153-169.
- Maurer J.Todd and Mary Anne Taylor(1994). "Is Sex by Itself Enough?An Exploration of Gender Bias Issue in Performance Appraisal".*Organizational Behavior and Human Decision Processes*,60(2):231-252.
- Millmore Mike, David Biggs and Laura Morse(2007). "Gender Differences within 360-Degree Managerial Performance Appraisals". *Women in Management Review*, 22(7): 536 - 551
- Mobley, William H.(1982). "Supervisor and Employee Race and Sex Effects on Performance Appraisals: A Field Study of Adverse Impact and Generalizability". *Academy of Management Journal*,5(3): 598-606.
- Nieva, Veronica F. and Barbara A.Gutek (1980). "Sex Effects on Evaluation". *Academy of Management Review*,5(2): 267-276
- Pulakos, Elaine D, Leonard A. White, Scott H. Oppler and Walter C. Borman(1989). "Examination of Race and Sex Effects on Performance Ratings". *Journal of Applied Psychology*,74(5):770-780.
- Schmitt, Neal and Martha Lappin (1980). "Race and Sex as Determinants of the Mean ve Variance of Performance Ratings". *Journal of Applied Psychology*, 65(4): 428-435.
- Shore, Lynn McFarlane and George C.ThortonIII (1986). "Effects of Gender on Self and Supervisory Ratings". *Academy of Management Journal* 29(1):115-129.
- Wallston, Strudler B., Fisher O'Leary and Virginia, E.(1981). "Sex Makes a Difference:Differential Perceptions of Women and Men". WHEELER, L.(eds.) *Review of Personality and Social Psychology*, 2(1):9-41.
- Walsh, James P, Robert M. Weinberg and Marita L.Fairfield(1987). "The Effects of Gender on Assesment Centre Evaluations". *Journal of Occupational Psychology*, 6(2):305-309
- Wexley, Kenneth N. and Elanie D.Pulakos (1982). "Sex Effects on Performance Ratings in Manager-Subordinate Dayds: A Field Study" *Journal of Applied Psychology*, 67(4):433-439.

## EFFECT OF GENDER FACTOR ON THE FORMATION OF RESULTS OF PERFORMANCE EVALUATION

Cemile ÇETİN \*

Adnan CAMCI \*\*

### Abstract

With the increase in women participation in work life, many claims on whether female employees have equal rights with male workers in the organizations were proposed and started being investigated. Many of the studies on the conditions of women in business life discuss the situation with a gender discrimination standpoint. One of the subjects being discussed with this point is how such discrimination may occur in performance evaluation as a function of human resources management.

As a matter of fact, one of the responsibilities that have been paid attention to is the increase in the sharing and applications on holding and making the employees happy, more than hiring them. In this study, this responsibility will be investigated on whether a gender-based difference occurs in performance evaluation applications. The subject will be investigated around the theoretical knowledge in literature and will be concluded with a research based on developed hypothesis.

Hypothesis of the research is stated as follows “the interaction between evaluator and evaluated employees’s gender will make a difference on performance evaluations.” This hypothesis was tested with a sample of 331 male and female students studying at Dokuz Eylül University, Faculty of Economics and Administrative Sciences. The outputs will propose whether gender factor has an effect on the formation of performance evaluation results. Thus, the study will help developing suggestions in the point of responsibilities for the parties that do have or have to have a contribution to the process in different levels.

**Keywords :** Performance Evaluation, Woman, Men, Gender

**JEL Code :** M10, M12, M14

---

\* Assistant Prof. Dr. Dokuz Eylül University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Labour Economics and Industrial Relations, cemilegurcay@gmail.com

\*\* Specialist , Graduated from Dokuz Eylül University, Institutes of Social Sciences, Human Resources Master Programme