

## School Principals and Teachers' Opinions on Teacher Performance Evaluation System\*

Perihan ALTAY

Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara-TURKEY

Ali KIŞ

İnönü Üniversitesi, Malatya-TURKEY

### Article History

Submitted: 15.12.2020

Accepted: 29.04.2021

Published Online: 30.04.2021

### Keywords

School principal

Teacher

Performance Evaluation System



DOI:10.29129/inujgse.841232

### Abstract

**Purpose:** The aim of this study is to determine the opinions of the school principals and teachers about Teacher Performance Evaluation System initiated by the Ministry of National Education in 12 provinces as a pilot study in the last months of 2017.

**Design & Methodology:** The research is planned as a mixed pattern. Concurrent triangulation design of parallel mixed patterns was preferred. With phenomenological design, qualitative section and with survey design, quantitative section were used. Both methods were combined to interpret the results of data analysis. The study was conducted in the town of Hilvan in Şanlıurfa. The quantitative part of the sample consisted of 230 teachers, while the qualitative part of the study group consisted of 9 school principals.

**Findings:** According to the results of the study, school principals and teachers supported self-evaluation and participation of experts in the field throughout the evaluation process and reported negative opinions about parent and student participation. In addition, according to the educational level of the teachers, significant statistical differences were determined by the principal and parents evaluation and self-evaluation.

**Implications & Suggestions:** Considering the opinions of the teachers and school principals, the reassessment of the performance evaluation system may increase the validity and reliability of the system by considering the results of the research on the subject.

\* The study was presented orally at 13<sup>th</sup> International Congress on Educational Administration, Sivas-TURKEY, 10-12 May 2018

## Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Öğretmen Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Görüşleri\*

**Perihan ALTAY**

Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara-TURKEY

**Ali KIŞ**

İnönü Üniversitesi, Malatya-TURKEY

### Makale Geçmişi

Geliş: 15.12.2020

Kabul: 29.04.2021

Online Yayın: 30.04.2021

### Anahtar Sözcükler

Okul Müdürü  
Öğretmen  
Performans  
Değerlendirme Sistemi



DOI:10.29129/inuigse.841232

### Öz

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı, MEB'in 2017'nin son aylarında pilot çalışma olarak 12 ilde başlattığı "Öğretmen Performans Değerlendirme Sistemi"ne ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir.

**Yöntem:** Araştırma karma desen olarak planlanmıştır. Paralel karma desenlerden eşzamanlı üçgenleme (concurrent triangulation) tasarımı tercih edilmiştir. Nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni ile nitel bölüm, nicel araştırma desenlerinden tarama deseni ile de nicel bölüm oluşturulmuştur. Her iki yöntemin veri analizler sonuçları yorumlarken birleştirilmiştir. Çalışma Şanlıurfa'nın Hilvan ilçesinde yürütülmüştür. Nicel bölüm örnekleme 230 öğretmen, nitel bölüm çalışma grubu ise 9 okul müdüründen oluşmaktadır.

**Bulgular:** Araştırma sonuçlarına göre, okul müdürleri ve öğretmenler öz değerlendirme ve alanında uzman kişilerin değerlendirme sürecine katılımını desteklerken, veli ve öğrenci katılımı konusunda olumsuz görüş bildirmişlerdir. Ayrıca öğretmenlerin çalıştıkları öğrenim kademesine göre, müdür ve veli tarafından değerlendirilme ve öz değerlendirmeye ilişkin anlamlı istatistiksel farklılıklar tespit edilmiştir.

**Sonuçlar ve Öneriler:** Öğretmen ve okul müdürlerinin görüşlerinin dikkate alınarak performans değerlendirme sisteminin, bu konuda yapılan araştırma sonuçları da göz önünde bulundurularak, yeniden değerlendirilmesi sistemin geçerliliği ve güvenilirliğini artırabilir.

\*13.Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresinde (10-12 Mayıs 2018 Sivas-Türkiye) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## GİRİŞ

Her örgütte olduğu gibi eğitim çatısı altındaki kurumların da amaçlarının gerçekleştirilme, kaynaklarının etkili kullanılma derecesi saptanır, hizmet sürecinin geliştirilmesi için gerekli önlemler alınır ve eğitim-öğretim çalışmaları geliştirilir. Böylece eğitim sisteminin ne kadar etkili olduğu belirlenir. Eğitimde denetim, güç kaybetmemek ve var olanı geliştirmek açısından önemlidir. Bu nedenle eğitim-öğretim sürecinin denetlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir. Eğitim sisteminin değerlendirilmesinde amaçların gerçekleştirilme düzeyi ve öğrencilerde artan başarı ölçütü olarak kabul edilebilir (Karakuş, 1999).

Eğitim sisteminin değerlendirilmesinin bir kolu da, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesidir. Öğretmenlerin denetlenmesinin en önemli amacı, sınıfta gerçekleştirilen eğitim ve öğretimin amaçlarına ulaşma düzeyini belirlemek, niteliğini arttırmak ve bu yolla da öğrencilere verimli öğrenme yaşantısı sağlamaktır. Öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecindeki bu performanslarının değerlendirilmesi mesleki ve kariyer gelişiminin bir parçası olarak görülür. Bu gelişime destek olmak için düzenli olarak yapılan, geribildirim sağlayan, bilgi ve becerilerini artıran, özellikle rehberlik merkezli bir süreç olarak görülmektedir (Aslanargun ve Göksoy, 2013). Bu süreçte eğitimde yeniden düzenleme çalışmaları öğretmenlere yeni roller de yüklemektedir (Çelik, 2006).

Performans, ulaşılmak istenen hedefe yönelik olarak yapılan planlar doğrultusunda ulaşılan noktayı belirler. Göreve dönük her iş, performansı ortaya çıkarır (Döngel, 2006). Teftiş Kurulu Başkanlığının yaptığı tanımlamaya göre ise performans değerlendirme, önceden belirlenen ölçütlere göre karşılaştırma ve ölçme yoluyla iş görenlerin görevdeki başarılarının değerlendirilmesi sürecidir. Performans değerlendirme metotlarında personelin alacağı ücretin sunduğu hizmet ve bu sırada göstermiş olduğu performansla ilişkilendirilir ve ücretin bir araç olarak kullanılması sonucu verimliliğin artırılması amaçlanır (Falak, 2017).

Performans yönetimi denilen kavram, ücret yönetimi ve terfi kararlarını verme gibi amaçlara yöneliktir. Verimlilik ve performans ölçümü gibi kavramlar ise başlangıçta işletme sektöründe üretimi artırmak için kullanılmış, daha sonra kamu hizmetlerinde de yer almıştır (Döngel, 2006). Her kurum sürekli ve düzenli iyileşme yolunda yeni uygulamalar geliştirmek zorundadır. Aynı zamanda her kurumda personelin performansının denetlenmesi ayrı bir konu olarak ele alınmış ve fark edilen sorunlarına uygun çözümler aranmıştır.

Bir kamu hizmeti açısından eğitim kurumları çatısı altında incelendiğinde günümüzün çağdaş anlamda performans değerlendirme sistemi, geri beslemeyi teknik olarak gören geleneksel modele yeni bir bakış açısı kazandıran bir sistemdir. Öğretmenlerin mesleki ve kariyer gelişimini başarıyla devam ettirmek ve farklı bakış açısı kazandırmak anlamında diğer veri kaynaklarını kullanılır. Öğretmen performans değerlendirmesinin asıl amacı elde edilen geribildirimler ile öğretmen uygulamalarının ne derece başarılı olduğunun nesnel olarak ölçülmesidir (Milli Eğitim Bakanlığı, 2006). Bu ölçümün gerçekçi ve nesnel olması için objektif değerlendirme araçları ve öğretmenle ilgili bazı bilgilerin ve verilerin daha önceden geliştirilmiş olan ölçütlerle karşılaştırılarak bir değer yargısına varılması gerekir (Aslanargun ve Göksoy, 2013).

Eğitim sisteminin sağlıklı işlemesi için denetime ve performans yönetimine ihtiyaç kuşkusuzdur. Denetim sonrasında başarısız süreçlerin iyileştirilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması gereklidir (Falak, 2017). Öğretmen performansının değerlendirilmesinde amaç, öğretmeni bir bütün olarak tüm yönleriyle ele almak ve başarılarını ödüllendirmek, eksikliklerinin giderilmesine olanak sağlamaktır (Döngel, 2006) Eğitimde büyük etkenlerden biri olan öğretmenlere değişen dünyaya uyum sağlamak ve yeni nesille

birlikte ilerlemek anlamında büyük işler düşmektedir. Bu amaçla izlenen, gözlenen, yetenekleri fark edilen, eksikliklerinde yardımcı olunan öğretmen, öğrencilere daha faydalı olacaktır.

Performans değerlendirme sistemi belli ölçütlere dayanmaktadır. Öğretmenin hedef belirlemesi, eğitim öğretim sürecini planlayabilmesi, etkili öğretim ortamları oluşturabilmesi, yöntem ve teknikleri etkili kullanabilmesi, süreci her aşamada değerlendirebilmesi kuşkusuz öğretmende aranan ölçütler olmalıdır. Bellibaş ve Gedik'e (2016) göre Türkiye'de geliştirilecek muhtemel bir performans değerlendirme yöntemi, sistemin yapısı gereği tüm ülkede aynen uygulanacaktır. Farklı okulların farklı olan ihtiyaçlarını hesaba katmadan yapılacak olan böyle bir uygulamanın bütün okullarda aynı etkiyi göstermesi mümkün görünmemektedir.

Geçmiş yıllardan süregelen öğretmen değerlendirme yöntemi sınıf gözlemi olmuştur. Bu yönetime göre gözlem sonuçları çeşitli formlara kaydedilir. Fakat yöntemin geçerliliği ve güvenilirliği kuşkuludur. Araştırmalar nesnellik açısından bu yöntemin yetersiz kaldığını belirtmiştir (Başar, 1988). Son olarak öğretmen performansını değerlendirme yöntemi olarak okul idarecisi, öğrenciler, veliler, zümre öğretmenleri ya da diğer öğretmenlerin görüşleri yanında özdeğerlendirme yapılması fikri öne çıkmaktadır (Sayın ve Arslan, 2017).

Performans değerlendirme sisteminde gelinen son nokta ise, Milli Eğitim Bakanlığınca (MEB) 12 ilde pilot uygulaması başlatılan taslak öğretmen performans değerlendirme sisteminin, eğitim kalitesini artırmak ve eğitim politikalarına yön verecek veri toplamak amacıyla, mesleğin genel yeterliklerine dayalı olarak gerçekleştirilmesidir. Performans değerlendirme sistemiyle öğretmenlerin görevindeki gayreti, verimliliği, başarısı, bilgi ve beceri düzeyinin belirlenerek gerekli eğitim ihtiyacının tespiti ve buna yönelik tedbirlerin alınması hedeflenmektedir. Hazırlanan taslak, öğretmen performans değerlendirme modeli pilot çalışmasının gerçekleştirilmesi amacıyla Ankara Hizmetiçi Eğitim Enstitüsünde Ankara, Antalya, Balıkesir, Erzurum, Eskişehir, İstanbul, İzmir, Kayseri, Malatya, Mardin, Samsun ve Trabzon'dan belirlenen okul müdürleri ile 132 farklı türden kurumun müdürüne yönelik eğitim toplantısı olarak başlatıldı. Bakanlık yetkilileri, başarılı öğretmenlerinin emeklerinin karşılıklarını alacakları ödül sistemi üzerinde de çalışmalarını devam ettirmektedirler. Pilot çalışma, Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri'nde (MEBBİS) hazırlanan Performans Değerlendirme Modülü üzerinden 23 Ekim 2017'de başlatıldı. 3 Kasım 2017 tarihinde MEB Öğretmen Performans Değerlendirme sürecinin pilot uygulamasının tamamlandığını giriş ve değerlendirme işleminin kapandığını duyurdu. Pilot uygulama sürecinde, hazırlanan modelin testi, performans değerlendirme ölçeklerinin güvenilirlik çalışması ve değerlendirme sürecinde karşılaşılabilecek sorunların tespitine yönelik çalışmalar da yapılmaktadır. Son olarak Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen performans değerlendirme yönetmeliği taslağını görüş için dış paydaşlara gönderdi. Taslak yönetmeliğe göre, bu uygulama bakanlığın koordinasyonunda her yıl gerçekleştirilecek. Öğretmenler ayrıca dört yılda bir de 'Öğretmenlik Mesleği Yeterlilik Sınavı'na katılacak. Her iki uygulamadan elde edilen puanlar 100'lük sistemde puanlanacak ve öğretmenler A, B, C, D düzeylerine göre kategorilere ayrılacak. Değerlendirme sonucunda 'D' düzeyindeki öğretmenlerden başlanarak, 'C ve B' grubundaki öğretmenler yüz yüze veya uzaktan hizmet içi eğitime alınacak ve ardından il milli eğitim müdürlükleri, öğretmenleri yeniden bir sınava tabi tutacak. Bu süreçlerin sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı kadrosunda öğretmenlik yapanlara hizmet süreleri ve performans puanlarına göre, ek hizmet puanı veya başarı belgesi verilecek. Sözleşmeli öğretmenlerin notları, sözleşmeleri yenilenirken gereken yıllık performans değerlendirme puanlarının hesaplanmasında da kullanılacak.

Fakat çağdaş bir eğitim sistemi anlayışıyla planlanan sisteme gerek kamuoyunda gerek sendikalar açısından çeşitli tepkiler verilmektedir. Sendikaların tamamı bu sürece yönelik olarak eylem kararı almış ve değerlendirme sisteminde tüm notları 100 olarak vereceklerini veya hiç giriş yapmayarak eylem

yapacaklarını açıklamışlardır. Eğitim-Bir-Sen (“Öğretmen Performans Sistemi”, 2018), performans ölçme süreçleri kapsamında yapılacak değerlendirmelerde, tüm değerlendirme kriterleri bazında tüm eğitim çalışanlarına tam puan verilmesi yönünde eylem kararı alındığı hatırlatılan açıklamada, "Bakanlığa, performans değerlendirmesini gündeminden çıkarma çağrısında bulunuyor, yönetmelik taslağının yürürlüğe konulması halinde, süreci işletilemez hale getirecek eylem kararı almaktaki kararlılığımızı bir kere daha vurguluyoruz" ifadesi kullanılmıştır. Eğitim Sen Genel Başkanı ise (“Performans Değerlendirmeye Hayır”, 2018), performans sistemine neden karşı olduklarını şöyle anlatmaktadır: “Okullarda herkesin birbirinin rakibi olduğu düşüncesine ve iş barışının bozulmasına neden olacak. Bu uygulamanın okullarda görev yapan eğitim emekçileri ile diğer öğretmenler, okul yöneticileri, ilçe milli eğitim müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü vb. arasında yaranma, tabi olma, hoş görünme gibi bağımlılık ilişkilerini daha da geliştirmesi kaçınılmazdır.” Türk Eğitim Sen Genel Başkanı ise (“413 Bin Öğretmene Performans”, 2017), bu sistemin öğretmenleri birbirine düşman edeceğini söyleyerek, “Bu oyunu biz oynamayacağız. Pilot uygulamanın genişlemesi halinde, ‘meslektaşına performans notu vermiyorum’ ya da ‘meslektaşının performansı 100’dür’ eylemi yapacağız. Öğretmeni öğrenciye değerlendiren ucube sistemi reddediyoruz” ifadesiyle görüşlerini kamuoyu ile paylaşmıştır. Memur-Sen Genel Başkanı Yalçın da (“Öğretmen Performans Değerlendirme”, 2018) konuyla ilgili olarak: “Öğrencinin öğretmene not verdiği, velinin öğretmene not verdiği ve öğretmenin öğretmene not verdiği bir zemin üzerinden kurgulanmış bir performans arayışı, eğitimcilerin gözünden baktığınız zaman 'Bu işi ben bilmiyorum. Ben bu işten hiç anlamıyorum' anlamına gelir. Öğretmen bir otoritedir, öğretmen bir rol modeldir. Öğrenci öğretmene tabi olmadan, onu bir otorite olarak, bir rol model olarak görmeden eğitimde gerçek anlamda bir başarı elde edemezsiniz. Belki işi öğretirsiniz ama eğitim boyutu yarım kalır. Öğretmenlerin bir birine not vermesi, yan yana duranları karşı karşıya getirmektir. Bu işte mantık kaybedilmiştir.” yorumunda bulunarak konuyla ilgili 81 ilde imza kampanyası düzenlediklerini ve kampanyanın 1 Mayıs'ta biteceğini söyledi. Yalçın, sisteme ilişkin itirazlarının sürdüğünü aktararak, "Bu konuda temel bir değerlendirmemiz var. Öğretmeni aşağılayarak, hırpalayarak, örseleyerek, değersizleştirerek, eğitimde kalite arayışı, beyhude dolaşım boşa yorulmaktadır. Boşa yorulmanın yanında geleceğimizin zeminine dinamit döşemektir. Çünkü öğretmenlere performans taslağındaki zihni sinir projesi olarak ifade ettiğimiz boyutu, bütün toplum tarafından anlaşılmalıdır. Bunun yetkililer tarafından da anlaşılmasını bekliyoruz." diye konuştu. Bu arada eğitimciler uygulamanın birçok sakıncası olabileceğini belirterek yönetmelik taslağıyla ilgili görüş ve önerilerini Milli Eğitim Bakanlığı'na iletmeye başlamışlardır.

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Yeni planlanan “Öğretmen Performans Değerlendirme Sistemi”ne ilişkin pilot uygulamaya ilişkin araştırmamızda amacımız, öğretimin odağında olan yönetici ve öğretmenlerin bu önemli uygulamaya ilişkin algılarını uygulamanın geleceği açısından gözler önüne sermektir. Türkiye'nin başka bölgelerinde yapılacak benzer çalışmalarla bu çalışmanın sonuçlarının karşılaştırılması yeni eğitim araştırmalarının planlanmasına öncülük edebilecektir.

## **YÖNTEM**

### **Desen**

Araştırma karma desen olarak planlanmıştır. Paralel karma desenlerden eşzamanlı üçgenleme (concurrent triangulation) tasarımı tercih edilmiştir. Nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni ile nitel bölüm, nicel araştırma desenlerinden tarama deseni ile de nicel bölüm oluşturulmuştur.

### *Katılımcılar / Evren ve Örneklem / Çalışma Grubu*

Karma desende planlanan bu çalışmanın nitel verileri Şanlıurfa, Hilvan ilçesinde 2017-2018 eğitim ve öğretim yılında görev yapan 9 okul müdürü ile yapılan görüşme ile, nicel verileri ise okul öncesinden lise düzeyine kadar tüm öğrenim kademelerinde görev yapan 230 öğretmenden anket yoluyla toplanan verilerden oluşmaktadır.

### *Veri Toplama Araçları*

Çalışmanın nitel verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen görüşme formu, nicel verileri ise anket formu yoluyla toplanmaktadır. Görüşme formu için uzman görüşü alınıp öneri ve eleştirileri doğrultusunda form düzenlenip oluşturulmuştur. Oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formunda 13 adet soru yer almaktadır.

### *Verilerin Analizi*

Çalışmanın nicel araştırma yöntemi bölümünden elde edilen veriler betimsel istatistik ve çıkarımsal istatistik (ki kare) yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada edinilen veriler nitel araştırma yöntemi bölümünde, yöneltilen sorulara verilen cevaplardan ve ortaya çıkan temalardan oluşan kategorilerin ortak olanları belirlenerek analiz edilmiştir. Katılımcıların isimleri gizlenerek çalışmada kod isimler kullanılmıştır. Ortaya çıkan temalar 13 başlık ve bunlara bağlı alt başlıklar şeklinde sunulmuştur. Verilerin bulgular halinde tanımlanması ve sunumu aşamalarında kolay anlaşılabilir bir dil kullanılmasına özen gösterilmiş ve gereken yerlerde doğrudan alıntılar yapılmıştır. Yapılan alıntılarda kodlamalardan faydalanılmış; müdür 1, müdür 2 gibi kodların yerine (M.1), (M.2) şeklinde kısaltmalar kullanılmıştır (Aslanargun ve Tarku, 2014). Araştırmanın verilerini daha aktarılabilir hale getirmek için ayrıntılı ve doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Elde edilen bilgiler daha açıklayıcı bir şekilde yazılmıştır. Nitel araştırmaların geçerlilik ve güvenilirliklerini sağlanması için tutarlılık ve aktarılabilirlik gibi özelliklere dikkat edilmiştir.

## **BULGULAR**

Çalışmanın bu bölümünde çalışmaya ait bulgular ve analiz sonuçları paylaşılmıştır.

### *Nicel Bulgular*

#### *Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen Görüşlerine Ait Bulgular*

Tablo 1.

#### *Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen Görüşleri*

Anket Sorusu		f	%
1.Düzenli olarak değerlendirilmeli	Evet	128	55.7
	Hayır	102	44.3
2.Müdür değerlendirmeli	Evet	116	50.4
	Hayır	114	49.6
3.Meslektaşlar değerlendirmeli	Evet	42	18.3
	Hayır	188	81.7
4.Veliler değerlendirmeli	Evet	16	7.0
	Hayır	214	93.0
5.Öğrenciler değerlendirmeli	Evet	22	9.6

	Hayır	208	90.4
6.Zümre değerlendirmeli	Evet	95	41.3
	Hayır	135	58.7
7.Özdeğerlendirme olmalı	Evet	196	85.2
	Hayır	34	14.8
8.Çalışma barışını bozar	Evet	164	71.3
	Hayır	66	28.7
9.Objektif yapılabilir	Evet	42	18.3
	Hayır	188	81.7
10.İş güvencesi riski var	Evet	150	65.2
	Hayır	80	34.8
11.Öğretmen ile veli/öğrenci karşı karşıya	Evet	217	94.3
	Hayır	13	5.7
12.Öğretmen motivasyonu	Artırır	71	30.9
	Azaltır	149	64.8
	olumlu-olumsuz etkisi olmaz	10	4.3
13.Genel olarak	yararlı olur	87	37.8
	zararlı olur	143	62.2

Tablo 1'e göre, öğretmen performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeye yönelik sorulara verilen yanıtların tamamı dikkate alındığında 3 soruda (% 23,08) Evet/Hayır oranlarının birbirine yakın olduğu diğer 10 soruda (% 76,92) ise bir tarafın daha ağır bastığı göze çarpmaktadır. Genel olarak öğretmenlerin verdikleri cevaplar yüzdeler itibarıyla incelendiğinde öğretmenlerin % 62,2'sinin öğretmen performansını değerlendirmenin zararlı olacağı, % 37,8'inin ise yararlı olacağı kanısında oldukları görülmüştür.

### **Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen Görüşlerine Ait Bulgular-Bağımsız Değişkenler**

Tablo 2.

*Öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre ki-kare analiz sonuçları*

		Cinsiyet				X <sup>2</sup>	P	Phi
		Kadın		Erkek				
		F	%	f	%			
Düzenli olarak değerlendirilmeli	Evet	76	56.7	52	54.2	.147	.701	.025
	Hayır	58	43.3	44	45.8			
Müdür değerlendirmeli	Evet	72	53.7	44	45.8	1.396	.237	.078
	Hayır	62	46.3	52	54.2			
Meslektaşlar değerlendirmeli	Evet	20	14.9	22	22.9	2.393	.122	.102
	Hayır	114	85.1	74	77.1			
Veliler değerlendirmeli	Evet	9	6.7	7	7.3	.029	.866	.011
	Hayır	125	93.3	89	92.7			
Öğrenciler değerlendirmeli	Evet	13	9.7	9	9.4	.007	.934	.005
	Hayır	121	90.3	87	90.6			
Zümre değerlendirmeli	Evet	54	40.3	41	42.7	.134	.714	.024
	Hayır	80	59.7	55	57.3			



Özdeğerlendirme olmalı	Evet	118	88.1	78	81.3	2059	.151	.095
	Hayır	16	11.9	18	18.8			
Çalışma barışını bozar	Evet	95	70.9	69	71.9	.026	.871	.011
	Hayır	39	29.1	27	28.1			
Objektif yapılabilir	Evet	25	18.7	17	17.7	.034	.854	.012
	Hayır	109	81.3	79	82.3			
İş güvencesi riski var	Evet	82	61.2	68	70.8	2.291	.130	.100
	Hayır	52	38.8	28	29.2			
Öğretmen ile veli/öğrenci karşı karşıya	Evet	126	94.0	91	94.8	.061	.805	.016
	Hayır	8	6.0	5	5.2			
Öğretmen motivasyonu	Artırır	46	34.3	25	26.0	1.925	.382	.091
	Azaltır	83	61.9	66	68.8			
	olumlu-olumsuz etkisi olmaz	5	3.7	5	5.2			
Genel olarak	yararlı olur	52	38.8	35	36.5	.131	.717	.024
	zararlı olur	82	61.2	61	63.5			

Öğretmenlerin öğretmen performansının değerlendirilmesi konusundaki anket sorularına verilen cevaplarda anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan “Ki-kare” yöntemi sonucunda öğretmen performansının değerlendirilmesi konusunun cinsiyete göre farklılığının olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 3.

Öğretmen görüşlerinin kıdeme göre ki-kare analiz sonuçları

		KIDEM												
		1 yıl		2 yıl		3 yıl		4 yıl		5 yıl+		X <sup>2</sup>	P	Phi
		f	%	f	%	F	%	f	%	f	%			
Düzenli olarak değerlendirilmeli	Evet	38	65.5	22	50.0	30	52.6	14	43.8	24	61.5	5.452	.244	.154
	Hayır	20	34.5	22	50.0	27	47.4	18	56.3	15	38.5			
Müdür değerlendirmeli	Evet	30	51.7	23	52.3	27	47.4	16	50.0	20	51.3	.326	.988	.038
	Hayır	28	48.3	21	47.7	30	52.6	16	50.0	19	48.7			
Meslektaşlar değerlendirmeli	Evet	12	20.7	9	20.5	8	14.0	5	15.6	8	20.5	1.334	.856	.076
	Hayır	46	79.3	35	79.5	49	86.0	27	84.4	31	79.5			
Veliler değerlendirmeli	Evet	4	6.9	4	9.1	1	1.8	1	3.1	6	15.4	7.699	.103 <sup>a</sup>	.183
	Hayır	54	93.1	40	90.9	56	98.2	31	96.9	33	84.6			
Öğrenciler değerlendirmeli	Evet	5	8.6	7	15.9	2	3.5	1	3.1	7	17.9	9.227	.056 <sup>a</sup>	.200
	Hayır	53	91.4	37	84.1	55	96.5	31	96.9	32	82.1			
Zümre değerlendirmeli	Evet	26	44.8	22	50.0	19	33.3	13	40.6	15	38.5	3.299	.509	.120
	Hayır	32	55.2	22	50.0	38	66.7	19	59.4	24	61.5			
Özdeğerlendirme olmalı	Evet	52	89.7	40	90.9	47	82.5	25	78.1	32	82.1	3.971	.410	.131
	Hayır	6	10.3	4	9.1	10	17.5	7	21.9	7	17.9			
Çalışma barışını bozar	Evet	40	69.0	28	63.6	41	71.9	25	78.1	30	76.9	2.760	.599	.110
	Hayır	18	31.0	16	36.4	16	28.1	7	21.9	9	23.1			



Objektif yapılabilir	Evet	9	15.5	14	31.8	7	12.3	4	12.5	8	20.5	7.920	.095	.186
	Hayır	49	84.5	30	68.2	50	87.7	28	87.5	31	79.5			
İş güvencesi riski var	Evet	33	56.9	30	68.2	39	68.4	25	78.1	23	59.0	5.219	.266	.151
	Hayır	25	43.1	14	31.8	18	31.6	7	21.9	16	41.0			
Öğretmen ile veli/öğrenci karşı karşıya	Evet	56	96.6	40	90.9	54	94.7	30	93.8	37	94.9	1.562	.816	.082
	Hayır	2	3.4	4	9.1	3	5.3	2	6.3	2	5.1			
Öğretmen motivasyonu	Artırır	20	34.5	16	36.4	13	22.8	7	21.9	15	38.5	7.040	.532 <sup>a</sup>	.175
	Azaltır	36	62.1	27	61.4	41	71.9	24	75.0	21	53.8			
	olumlu-olumsuz etkisi olmaz	2	3.4	1	2.3	3	5.3	1	3.1	3	7.7			
Genel olarak	yararlı olur	28	48.3	18	40.9	17	29.8	8	25.0	16	41.0	6.831	.145	.172
	zararlı olur	30	51.7	26	59.1	40	70.2	24	75.0	23	59.0			

Öğretmenlerin öğretmen performansının değerlendirilmesi konusundaki anket sorularına verilen cevaplarda anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan “Ki-kare” yöntemi sonucunda öğretmen performansının değerlendirilmesi konusunun kıdeme göre farklılığının olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 4.

*Öğretmen görüşlerinin öğrenim kademesine göre ki-kare analiz sonuçları*

		Öğrenim Kademesi						X <sup>2</sup>	p	Phi
		İlkokul		Ortaokul		Lise				
		f	%	f	%	f	%			
Düzenli olarak değerlendirilmeli	Evet	60	60.0	40	51.3	28	53.8	1.438	.487	.079
	Hayır	40	40.0	38	48.7	24	46.2			
Müdür değerlendirmeli	Evet	58	58.0	39	50.0	19	36.5	6.312	.043*	.166
	Hayır	42	42.0	39	50.0	33	63.5			
Meslektaşlar değerlendirmeli	Evet	18	18.0	12	15.4	12	23.1	1.245	.537	.074
	Hayır	82	82.0	66	84.6	40	76.9			
Veliler değerlendirmeli	Evet	11	11.0	1	1.3	4	7.7	6.450	.040*	.167
	Hayır	89	89.0	77	98.7	48	92.3			
Öğrenciler değerlendirmeli	Evet	10	10.0	5	6.4	7	13.5	1.832	.400	.089
	Hayır	90	90.0	73	93.6	45	86.5			
Zümre değerlendirmeli	Evet	37	37.0	30	38.5	28	53.8	4.398	.111	.138
	Hayır	63	63.0	48	61.5	24	46.2			
Özdeğerlendirme olmalı	Evet	78	78.0	72	92.3	46	88.5	7.682	.021*	.183
	Hayır	22	22.0	6	7.7	6	11.5			

Çalışma barışını bozar	Evet	69	69.0	57	73.1	38	73.1	.459	.795	.045
	Hayır	31	31.0	21	26.9	14	26.9			
Objektif yapılabilir	Evet	20	20.0	14	17.9	8	15.4	.496	.780	.046
	Hayır	80	80.0	64	82.1	44	84.6			
İş güvencesi riski var	Evet	64	64.0	52	66.7	34	65.4	.138	.933	.025
	Hayır	36	36.0	26	33.3	18	34.6			
Öğretmen ile veli/öğrenci karşı karşıya	Evet	93	93.0	74	94.9	50	96.2	.699	.705	.055
	Hayır	7	7.0	4	5.1	2	3.8			
Öğretmen motivasyonu	Artırır	31	31.0	21	26.9	19	36.5	4.123	.390	.134
	Azaltır	64	64.0	52	66.7	33	63.5			
	olumlu-olumsuz etkisi olmaz	5	5.0	5	6.4	0	0.0			
Genel olarak	yararlı olur	40	40.0	24	30.8	23	44.2	2.760	.252	.110
	zararlı olur	60	60.0	54	69.2	29	55.8			

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri ile öğretmen performansının müdür tarafından değerlendirilmesi durumuna ilişkin görüşleri arasındaki ilişki ki-kare metoduyla incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. İlişkinin etki büyüklüğü ise küçük ve orta düzey arasındadır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri ile öğretmen performansının veliler tarafından değerlendirilmesi durumuna ilişkin görüşleri arasındaki ilişki ki-kare metoduyla incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. İlişkinin etki büyüklüğü ise küçük ile orta düzey arasındadır.

### Nitel Bulgular

#### Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Müdür Görüşlerine Ait Bulgular

Tablo 5

#### Öğretmen Performansının Düzenli Olarak Değerlendirilmesine İlişkin Algılar

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gerekli	6
	Gereksiz	0
	Olması gerektiği gibi olursa gerekli	3
Nedenleri	Sürekli yenilenme ve düzenleme için şart	3
	Derse düzen ve başarı için	2
	Eksiklikleri görmek amacıyla	2
	Kurumun profili için	1
	Geri dönüşle verimlilik sağlanır	1
Sıklık düzeyi	Yılda en az iki kez	3
	Üç yılda bir	2

Eğitim öğretim yılı sonunda bir kez

2

Okul müdürlerinin çoğunluğu farklı nedenlerden dolayı öğretmenlerin performansının düzenli değerlendirilmesini gerekli bulmaktadır. Okul müdürleri öğretmen performansının düzenli olarak değerlendirilmesini bazı şartlarla kabul etmektedirler. Tarafsız, rehberlik amaçlı, doğal gözlem yoluyla yapılan değerlendirmenin faydalı olacağı kanısındadırlar.

Tablo 6

*Öğretmen Performansının Müdür Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gerekli	5
	Olması gerektiği gibi olursa gerekli	3
	Gereksiz	1
Nedenleri	Öğretmenle iletişimi, gözlemlene şansı yüksek	4
	Eksikliklerin tespiti kolay sağlanır	1
	Üst amir olduğu için denetlemeli	1

Okul müdürlerinin çoğunluğu öğretmenlerin her anını gözlemleyen ve öğretmenle en çok ilgilenen kişi olmaları sebebiyle performansın müdür tarafından değerlendirilmesini gerekli bulmakta bir kısmı da belli şartlar sağlandığında onaylamaktadır.

Tablo 7

*Öğretmen Performansının Diğer Öğretmenler (Meslektaşlar) Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gereksiz	6
	Gerekli	3
Olumlu görüşler	Bilgi alışverişi sağlar	2
	Farklı bakış açısı kazandırır	1
	Genel uyum, işbirliği sağlar	1
	Eleştiriye açık olmaya katkıda bulunur.	1
	Öğretmenler arası sorunlar yaratır	3
Olumsuz görüşler	Okul başarısına olumsuz etkide bulunur	1
	Kıracı durumlar yaşanabilir	1
	Önyargı gözlenir	1

Okul müdürleri öğretmen performansının diğer öğretmenler (meslektaşlar) tarafından değerlendirilmesine ilişkin çoğunlukla olumsuz kanaattedirler. Meslektaşlar tarafından değerlendirilmenin öğretmenler arası ilişkiye göre nesnellik dışı olarak puanlara yansıtacağını ve bu değerlendirmenin de kötü sonuçlar doğuracağına inanmaktadırlar.

Tablo 8

*Öğretmen Performansının Veliler Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gereksiz	8
	Gerekli	1

Eleştiriler	Değerlendiren denk ya da üst olmalı	2
	Amaçtan sapma, anlamsız değerlendirme	2
	Performans düşürücü etki gözlenir	1
	Öğretmen otoritesi sarsılır	1

Okul müdürlerinin tamamına yakını öğretmen performansının veliler tarafından değerlendirilmesine karşı çıkmaktadırlar. Önyargı olmamak kaydıyla ve eğitilmiş veliler istisna olarak görüş bildirmişlerdir.

Tablo 9

*Öğretmen Performansının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gereksiz	9
	Gerekli	0
Eleştiriler	Değerlendiren denk ya da üst olmalı	2
	Sınıftaki etkinliği düşürücü etki	2
	İntikam aracı, çıkar ilişkisi gözlenir	2
	Mesleğin saygınlığına zarar verir	1
	Öğretmen psikolojisine, özgüvenine zarar gelir	1

Görüşülen okul müdürlerinin tamamı öğretmen performansının öğrenci tarafından değerlendirmesine karşı çıkmaktadırlar. Öğrenci öğretmen ilişkisinin samimi bir ortamdan çıkarıcı duruma düşeceği, karşılıklı çekinerek yaklaşma ilişkisi doğuracağı yönünde görüşler bildirmişlerdir.

Tablo 10

*Öğretmen Performansının Zümre Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gereksiz	5
	Gerekli	4
Olumlu görüşler	Mesleğe, eğitim öğretime katkı olur	2
	Denetmenler arasında en iyi yol	1
	Aynı yaş grubu hakkında bilgi alışverişi	1
Öneriler	Eleştiri, sözlü uyarı, toplantı şeklinde olmalı	2
	Bilgi alışverişi, paylaşım nitelikli olmalı	2

Okul müdürleri öğretmen performansının zümre öğretmenleri tarafından değerlendirmesine yönelik fikir birliğine varamamışlardır. Okul müdürlerinden bazıları aynı yaş grubu öğrencilere verdikleri eğitim sebebiyle birbirlerinin deneyimlerinden yararlanma fırsatı bulacaklarını dile getirmişlerdir.

Tablo 11

*Öğretmen Performansının Öğretmenin Kendisi Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Değerlendirmenin Gerekliliği	Gerekli	8
	Gereksiz	1
Nedenleri	Öğretmen objektif davranır, kendi aynasında bakar	2
	Vicdan ve mesleği sorgulamada etkin yol	2
	İlerleme ve otokontrol için gerekli	2
	Global dünyaya ayak uydurmak ,öğrenci seviyesine ulaşmak	1

Okul müdürleri eğitim öğretimin en önemli araçlarından biri olan öğretmenin özdeğerlendirme yapmasıyla kendini ölçütlere göre irdelendiğinde eksikliklerini görerek devamlı gelişme ve ilerleme yolunda adıma sevk edeceğini düşünmektedirler.

Tablo 12

*Öğretmen Performansını Değerlendirmenin Öğretmenler Arası Çalışma Barışını Bozacağına İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Öğretmenler arası çalışma barışına etkisi	Çalışma barışını bozar	4
	Değerlendiriciye bağlı olarak değişir	3
	Çalışma barışını bozmaz	2
Nasıl yapılmalı	İdare veya üst merciler denetlemeli	3
	Kıyaslama yapılmamalı	2
	Özenli ve tarafsız yapılmalı	2
	Puanlama yapılmamalı	1

Okul müdürleri genel olarak öğretmen performansını değerlendirmenin öğretmenler arası çalışma barışını bozacağını düşünmektedirler. Bu değerlendirmenin kimin tarafından yapılacağına da önemli olduğuna değinmektedirler.

Tablo 13

*Öğretmen Performansını Değerlendirmenin Objektif Yapılabileceğine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Objektifliğe olan inanç	Hayır	5
	Kısmen	3
	Evet	1
Eleştiriler	Duygular, dünya görüşü, ideolojik fikirler karışır	3
	İletişime göre puanlama olur	2
	Performans ve puanlama değişkendir	1
Öneriler	Önyargısız ve adil davranılmalı	3
	Doğru kriterler ile uzun süreç gerekli	2

Okul müdürleri çoğunlukla öğretmen performansının objektif yapılabileceğine inanmamaktadırlar. Değerlendirmeyi yapacak kişi veya kişilerin süreçte duygu ve düşüncelerinin etkisi altında kalacaklarını sağlıklı bir değerlendirmenin de ancak bu hislerden kurtularak yapılması gerektiğini düşünmektedirler.

Tablo 14

*Öğretmen Performansını Değerlendirmenin İş Güvencesi İçin Risk Yaratacağına İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
İş güvencesi riski yaratmaz	Resmiyette söz konusu değildir	3
	Değişen yasalara göre ancak soruşturma ile sonuçlanır	2
	İyi olan ödül alır, kötü olan ceza almaz	1
İş güvencesi riski yaratır	Yetersiz olanın işi sonlandırılır	2
	Keyfi sonlandırmalara maruz kalınır	1

Çoğunlukla okul müdürleri öğretmen performansının değerlendirilmesinin iş güvencesi için bir risk yaratacağını düşünmemektedirler. Sistemin içeriğinde resmi olarak böyle bir durumun yer almadığını ifade etmektedirler.

Tablo 15

*Öğretmen Performansını Değerlendirmenin Öğretmenin Veli ve Öğrenciyle Karşı Karşıya Gelmesine İlişkin Algılar*

Alt temalar	F
Subjektif hareketler, samimiyezsizlik gözlenir	5
Karşılıklı çıkar ilişkisi ortaya çıkar	3
Karşılıklı kırılganlık, nefret duyguları oluşur	3

Okul müdürlerinin tamamı öğretmen performansının değerlendirilmesinin öğretmen ile veli ve öğrenciyi karşı karşıya getireceğini düşünmektedirler. Özellikle önyargının işlediği bir zeminde bu karşılaşmaların doğal olarak yaşanacağını ifade etmişlerdir.

Tablo 16

*Öğretmen Performansını Değerlendirmenin Öğretmenin Motivasyonuna Etkisine İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Olumsuz görüşler	Derste verimlilik düşüşüne sebebiyet	2
	Psikolojik bozulmalar, karakter değişimleri	2
	Yapay davranışlara sebebiyet	1
Olumlu görüşler	Öğretmenler kendini sürekli geliştirir	1
	Sınıf içi performansı artırır.	1

Okul müdürlerinin çoğu olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin aldıkları düşük notların her alanda performanslarına yansıtacağını ve eğitim öğretimde başarısızlıkla sonuçlanacağını düşünmektedirler.

Tablo 17

*Öğretmen Performansının Değerlendirilmesinin Yararlı veya Zararlı Olduğuna İlişkin Algılar*

Temalar	Alt temalar	f
Sistemin işlevselliği	Olması gerektiği gibi olursa yararlı	4
	Zararlı	3
	Yararlı	2

Öneriler	Değerlendirmede tarafsızlık sağlanmalı	3
	Değerlendiren üst amir ya da kıdemli öğretmen olmalı	3
	Puanlama usulü olmadan rehberlik edilmeli	2
	Amaçlarına uygun, geri dönütler sağlanmalı	1

Okul müdürleri öğretmen performans değerlendirme sistemini tüm yönleriyle düşündüklerinde bazı şartlarla yararlı olabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Denetimin varlığına ve yararlarına inanmakla beraber ölçütlerin iyi belirlendiği bir değerlendirme sisteminin varlığına daha çok güvenmektedirler.

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin pilot uygulaması yapılan öğretmen performans değerlendirme sistemine yönelik görüşlerini belirlemek için yapılan bu araştırma, frekans ve yüzde ile değişkenlerin farklılaşma durumlarına göre bulgularla yorumlanmıştır. Sonuçlara göre, büyük oranda, öğretmenler, öğrenciler ve veliler tarafından değerlendirilmek istemediklerini, bu değerlendirmenin kendilerini veli/öğrenci ile karşı karşıya getireceğini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler performans değerlendirme sürecinde kendi kendilerini değerlendirme (öz değerlendirme) yapılmasını yüksek oranda istemektedirler. Bu bulgu alan yazıdaki araştırma sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir. Altun ve Memişoğlu (2008), yaptıkları çalışmada araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin, veliler ve öğrenciler tarafından değerlendirme yapılmasını dezavantaj olarak vurduklarını tespit etmiştir. Sayın ve Arslan (2017) tarafından gerçekleştirilen diğer bir araştırmada öğretmenlerin kendi çalışmalarını ve gelişim süreçlerini en iyi bilen ve planlayan kişiler olduklarından öz değerlendirmeyi tercih ettiklerini vurgulanmıştır. Genel olarak, öğretmen görüşleri frekans ve yüzde olarak incelendiğinde, performans değerlendirme sistemini zararlı buldukları sonucuna varılmıştır.

Bağımsız değişkenlerle yapılan analiz sonucunda cinsiyet değişkeninin hiçbir anket maddesi için istatistiksel anlamlı bir fark ortaya çıkarmadığı görülmüştür. Yani kadın veya erkek öğretmen olmak performans değerlendirmesiyle ilişkili sorularda farklı bir düşünce durumu ortaya çıkarmamıştır. Kıdem değişkeni için yapılan ki-kare testi sonucunda da aynı durumla karşılaşılmış öğretmenlerin kıdem değişikliğine göre performans süreci hakkındaki düşüncelerinin farklılaşmadığı, istatistiksel açıdan bir farkın olmadığı görülmüştür. Bütün kıdemlerdeki öğretmenlerin görüşleri benzerdir. Bir diğer bağımsız değişken olan öğrenim kademesine göre yapılan ki-kare testine göre ise öğretmenlerin müdür ve veliler tarafından değerlendirilmesi ve kendi kendini değerlendirmesi (öz değerlendirme) anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin görev yaptıkları öğrenim kademesine göre denetim süreçlerinde müdür ve veli faktörünü ve özdeğerlendirmeyi isteme durumu değişkenlik göstermiştir.

Öğretmen performans değerlendirme sistemine yönelik görüşlerini belirlemek için yapılan bu araştırma aynı zamanda okul müdürleriyle yapılan görüşmeler sonucunda bulgularla yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürleri öğretmen performansının değerlendirilmesinin gerekli olduğunu düşünmekte, eğitimde değişen ve gelişen dünyaya ayak uydurmak adına yenilenme ve düzenleme için denetimi desteklemektedirler. Bu değerlendirmenin ise yılda en az iki kez gibi bir sıklıkla olması gerektiği görüşündedirler. Topçu (2010)'nun yaptığı araştırmaya göre yöneticiler denetimin bir gereklilik olduğunu düşünmekte ve önemli olduğunun altını çizmektedir. Okul müdürlerine kendileri tarafından yapılan değerlendirmenin gerekliliği konusunda elde ettiğimiz bulgulara göre okul müdürleri çoğunlukla kendilerini bu değerlendirme sürecinin içerisinde görmek istemektedirler. Öğretmenlerle iletişimlerinin ve onları gözlemlene oranlarının yüksek olmasının denetimi kolaylaştıracağı kanısındadırlar.



Öğretmen performans sisteminde meslektaşlar tarafından değerlendirmenin yer alması hususunda okul müdürleri genel olarak bu fikre karşı çıkmışlardır. Bu değerlendirmenin bilgi alışverişi sağlama gibi bir katkısı olsa da öğretmenler arasında çatışmalara sebep olacağına ve okul ortamının bundan etkileneceğine yönelik görüş bildirmişlerdir. Bu sebeple öğretmenlerin meslektaşlarından ancak rehberlik amaçlı bir yardım almalarının daha işe yarar olduğunu belirtmişlerdir. Çelik (2006) 'in yaptığı araştırmaya göre performans değerlendirmesi gibi özen gerektiren bir sistemde meslektaş değerlendirmelerinin yeterince güvenilir olmaması elde edilen bulgulara arasındadır.

Elde edilen bulgular neticesinde, okul müdürleri, veliler ve öğrenciler tarafından yapılan bir değerlendirmenin gereksiz olduğunu düşünmüşlerdir. Değerlendirici denk ya da üst olup uzman kişilerce yapılmalı düşüncesinden hareketle bu tür değerlendirmenin adaletli olmayacağı ve öğretmenin psikolojisine zarar vereceğini belirtmişlerdir.

Zümre öğretmenlerinin öğretmenin performansını değerlendirmesi hususunda okul müdürlerinin görüşlerinden iki ayrı sonuca ulaşılmıştır. İlki, mesleğe, eğitim öğretime katkı anlamında zümre öğretmenlerinden deneyimli ve değerlendirilen öğretmene göre kıdemli olmak şartıyla faydalanılabilir. İkincisi ise zümre öğretmenleri eğitim esnasında yeterli gözleme dayanarak bir değerlendirme gerçekleştiremeyeceğinden eleştiri, bilgi alışverişi şeklinde süreçte olmaları kabul edilebilir.

Yapılan araştırmanın bulgularına göre öz değerlendirmenin sistemde yer alması okul müdürlerince gerekli görülüş, öğretmene muhakeme yeteneği kazandıracığı, mesleki ilerlemesine katkıda bulunacağı ifade edilmiştir. Okul müdürlerinin öğretmeni değerlendirmenin öğretmenler arası çalışma barışını bozacağına ilişkin düşünceleri ancak belli şartlar sağlandığında olumlu yönde gelişebilir yönündedir.

Öğretmen performansının objektif ölçülebileceğine ilişkin okul müdürleri genel olarak olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Kendine ait görüşleri, fikirleri olan insanların dünya görüşleri sebebiyle yanlı davranabileceklerini sistemin bu açıdan başarısız olacağı kanaatindedirler.

Okul müdürlerinin çoğunun görüşlerine göre öğretmen performansını değerlendirme öğretmenin iş güvencesi için bir risk teşkil etmemektedir. Milli Eğitim'i takip ettikleri kadarıyla resmi olarak böyle bir durumdan bahsedilmediği görüşünde bulunmuşlardır.

Okul müdürlerinin büyük bir kısmı veli ve öğrencinin yer aldığı öğretmen performansının değerlendirilmesinde öğretmenin veli ve öğrenci ile karşı karşıya geleceğini dile getirmişlerdir. Bu değerlendirmenin karşılıklı çıkar ilişkisiyle şekilleneceği ve sağlıklı ve adil bir değerlendirme elde edilemeyeceği vurgulanmıştır. Öğretmen motivasyonunun değerlendirme sürecinden nasıl etkileneceğine dair okul müdürleri daha çok olumsuz görüş beyan etmişlerdir. Puan kaygısı taşıyan öğretmenden istenen verimin elde edilemeyeceği, psikolojik olarak kendisine de zararlar getirebileceği ifade edilmiştir.

Son olarak, araştırmanın bulgularına göre okul müdürleri öğretmen performansının ancak belli kriterler ışığında yarar sağlayacağını düşünmektedirler. Araştırmamızın bir bulgusu, öğretmenlere değerlendirme sisteminin uygulanmasında, öğretmenlerin müdür ve zümre öğretmenlerinin kendilerini denetlemeleri konusunda kararsız oldukları görülmüştür.

Araştırma sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, genel olarak sistemin zararlı olacağına yönelik görüşler daha ağır basmıştır. Bu nedenle değerlendirme sisteminin yeniden ele alınarak değerlendirmenin; rehberlik, danışma ve geliştirme boyutlarının öne çıkarılması gerekmektedir. Okul yöneticileri değerlendirme sürecinde nesnellik ilkesini göz önüne alarak öğretmenlerin performans notunun oluşturulmasını sağlamalıdır. Yapılacak olan olası düzenleme sonrasında performansı düşük

bulunan öğretmenlere eksikliklerini giderebilmeleri, kendilerini geliştirebilmeleri için öğretmenleri sınıf ortamında gözlemleyecek, zayıf ve güçlü yönlerini belirleyecek uzman kişilere ihtiyaç doğmaktadır. Okullarda bu uzman kişilere yönelik kadroların açılması ve bu kişilerin zamanlarının önemli bir kısmını eksiklikleri olan öğretmenlere yardımcı olmak için kullanmaları sağlanmalıdır.

Öğretmenlerin sürece ilişkin kaygıları dikkate alınarak değerlendiricilerin yeterliliklerin artırılması ya da uzman ve tarafsız değerlendiricilere yer verilmesi sisteme olan güvenilirliği artıracaktır. Aynı araştırma ülke genelinde de yapılarak konu hakkındaki görüşler daha genel olarak tespit edilebilir. Performans değerlendirilmesinin nasıl başarılı yapılabileceği, hangi ölçütler ve değerlendiricilerle gerçekleştirileceği üzerine araştırmalar yapılabilir. Performans değerlendirme kriterleri ile öğretmen yeterliklerinin karşılaştırılması ve düzenlenmesi çalışması yapılabilir.

### KAYNAKÇA

- Aksit, F. (2006). Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri (Bigadiç İlköğretim Öğretmenleri Örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76-101.
- Altun, S.A. ve Memişoğlu, S.P. (2008). Performans Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(1), 7-24.
- Aslanargun, E.ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen Denetimini Kim Yapmalıdır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 98-121.
- Aslanargun, E. ve Tarku, E. (2014). Öğretmenlerin Mesleki Denetim ve Rehberlik Konusunda Müfettişlerden Beklentileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(3), 281-306.
- Başar, H. (1988). *Öğretmenlerin Değerlendirilmesi*. Pegem A Yayıncılık.
- Bellibaş, M. Ş. ve Gedik, Ş. (2016). Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine Yönelik Kapsamlı bir Girişim: Michigan Eyaleti (ABD) Örneği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1).
- Buyruk, H. (2014). Öğretmen Performansının Göstergesi Olarak Merkezi Sınavlar ve Eğitimde Performans Değerlendirme. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2),28-42.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods*.SAGE Publications: Los Angeles approaches (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çelik, M. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Öğretmen Performansının Çoklu Kaynaklarla Değerlendirme Sistemi Konusundaki Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Döngel, A. (2006). *İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Çalışmalarının Web Üzerinden İyileştirilmesine İlişkin İlköğretim Müfettişlerinin Görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Falak, Ö. (2017). *2016 Yılı Öğretmen Performans Değerlendirme Sisteminin Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Karakuş, A. (1999). *Etkili Eğitim Denetimi*. Bilim Uzmanlığı Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı. MEB EARGED, (2006). *Okulda Performans Yönetim Modeli*. Ankara: Millî Eğitim Basımevi.
- Öğretmen Performans Değerlendirme Sisteminde Mantık Yok. (13 Nisan 2018). <https://www.memurlar.net/haber/741621/ogretmen-performans-degerlendirme-sisteminde-mantik-yok.html>
- Öğretmen Performans Sistemi. (26 Şubat 2018). <https://www.haberler.com/ogretmen-performans-sistemi-10604086-haberi/>
- Performans Değerlendirmeye Hayır. (01 Mart 2018). <http://egitimsen.org.tr/performans-degerlendirmeye-hayir/>

- Sayın, S. D. ve Arslan, H. (2017). Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Öğretmen Performans Değerlendirme Sürecindeki Çoklu Veri Kaynakları İle İlgili Görüşleri ve Öz Değerlendirmeleri. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi*, 6(2), 1222-1241.
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34(2), 31-39.
- 413 Bin Öğretmene Performans Notu. (26 Ekim 2017). <http://www.milliyet.com.tr/413-bin-ogretmene-performans-notu-gundem-2543768/>