



Öğretmen Performansı Değerlendirme ve Türk Eğitim Sistemindeki Mevcut Görünümü

Sakine SİNCER*^a

Makale Bilgisi

DOI:

Makale Geçmişi:

Geliş : 12.02.2024

Düzeltilme : 05.06.2024

Kabul : 21.06.2024

Keywords:

Öğretmen performansı,
Değerlendirme ve denetleme,
Türk eğitim sistemi.

Makale Türü:

Araştırma Makalesi

Öz

Eğitim sistemlerinde öğretmen performansı, öğrenci başarısı ve eğitimin kalitesi için kritik bir faktördür. Bu nedenle, öğretmen performansını iyileştirmek eğitimin çıktılarının iyileştirilmesi adına önemli bir araçtır. Öğretmen performansını iyileştirme adına gerek bireysel gerekse kolektif düzeyde atılması gereken pek çok adım bulunmaktadır. Öğretmen performansının artırılması için en önemli unsurlardan biri de değerlendirme boyutudur. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı, öğretmen performansının değerlendirilmesini ayrıntılı bir şekilde inceleyerek bu sürecin Türk eğitim sistemindeki görünümünü ortaya koymaktır. Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden geleneksel alanyazın taraması benimsenmiş, konuya ilişkin mevcut araştırmalar ve politika belgeleri incelenerek analiz edilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, öğretmen performansı değerlendirilmesinde öz değerlendirme, öğrenci değerlendirmesi, akran değerlendirmesi ve yönetici değerlendirmesi yöntemleri tercih edilmektedir. Türk eğitim sisteminde ise, performans değerlendirme çoklu veri kaynaklarına dayandırılmaktadır. Son olarak, değerlendirme araçlarının ve yöntemlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi, öğretmenlere daha fazla geri bildirim ve destek sağlanması, öğretmen performansının değerlendirilmesine katılımın teşvik edilmesi için gerekli adımlar atılması önerilmektedir.

Teacher Performance Evaluation and Current Situation in Turkey

Article Information

DOI:

Article History:

Received : 12.02.2024

Revised : 05.06.2024

Accepted : 21.06.2024

Keywords:

Teacher performance,
Evaluation and
assessment,
Turkish education system.

Article Type:

Research Article

Abstract

In education systems, teacher performance is a critical factor for student achievement and quality of education. Therefore, improving teacher performance is an important tool for improving educational outcomes. There are many steps that need to be taken at both individual and collective levels to improve teacher performance. One of the most important elements for improving teacher performance is evaluating and assessing it. In this context, the aim of this study is to examine the evaluation and assessment of teacher performance in detail and to reveal the appearance of this process in the Turkish education system. This study employs traditional literature review, one of the qualitative research methods, and existing research and policy documents on the subject were examined and analyzed to this end. According to the findings of the study, self-evaluation, student evaluation, peer evaluation and administrator evaluation methods are preferred in teacher performance evaluation. In the Turkish education system, performance evaluation is based on multiple data sources. Finally, it is recommended that steps should be taken to continuously review and improve

*İlgili Yazar: sakinekocasincer@gmail.com

^a Öğretim Görevlisi, Hacettepe Üniversitesi, Türkiye, <http://orcid.org/0000-0001-8929-3652>

evaluation tools and methods, provide more feedback and support to teachers, and encourage participation in the evaluation of teacher performance.

Giriş

Eğitim sistemlerinde öğretmen performansı, öğrenci başarısı ve genel eğitim kalitesi için kritik bir faktördür (Özgenel & Mert, 2019). Nitelikli ve etkili öğretmenler, öğrencilerin akademik gelişimine büyük katkı sağlamaktadır. Öğretmenlerin etkililiği, öğrenci başarısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir; çünkü öğretmenler, sınıf içinde öğrenme ortamını şekillendirir, öğrencilerin potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olur ve onları motive eder. Bu nedenle, öğretmen performansını iyileştirmek eğitimin çıktılarının iyileştirilmesi adına önemli bir araç olarak görülmektedir. Öğretmen performansını iyileştirme adına gerek bireysel düzeyde gerekse kolektif düzeyde atılması gereken pek çok adım bulunmaktadır. Öğretmen performansının artırılması için en önemli unsurlardan birinin de öğretmen performansının değerlendirilmesi olduğu belirtilmektedir (Norlund, Marzano & Angelis, 2016). Öğretmenlerin öğrencilerin başarısında ve toplumun ilerlemedeki rolü öğretmenlerin performansının değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Öğretmen performansının değerlendirilmesi son yıllarda eğitim politikalarının gündemindeki yerini arttırmıştır. Öğretmenlerin bireysel olarak sınıf içerisinde gösterdiği performansın öğrencilerin sadece mevcut akademik başarısını değil hayatlarının gelecekte alacağı görünümü de etkilediğinin ortaya koyulması bu ilginin başlıca nedenlerindedir (Cohen & Goldhaber, 2016). Bu nedenle, öğretmen performansının değerlendirilmesi, eğitim sistemlerinde öğretmenlerin etkililiğini ölçmek ve geliştirmek için kritik bir araç olarak kabul edilmektedir. Eğitimdeki değişen ihtiyaçlar ve artan rekabetçi ortam, öğretmenlerin performanslarını sürekli olarak değerlendirme ve iyileştirme ihtiyacını vurgulamaktadır.

Öğretmen performansı değerlendirmesi, eğitim standartlarının yükseltilmesi, öğrenci başarısının artırılması, öğretmenlerin profesyonel gelişimlerinin desteklenmesi ve öğretmenler arası iş birliğinin teşvik edilmesi gibi bir dizi önemli amaca hizmet etmektedir (Stiggins & Bridgeford, 1985; Taylor & Tyler, 2012; Tucker & Stronge, 2006). Öğretmen performansı değerlendirmesi, eğitimde sürekli iyileştirmeyi teşvik etmenin yanı sıra velilerin güvenini arttırmada ve öğrenci memnuniyetini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. Alanyazında öğretmen performansı değerlendirme sistemini okul müdürleri, öğretmenler, sendikalar gibi eğitim paydaşlarının görüşlerine göre inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Altay & Kış, 2021; Biçer & Tahtaloğlu, 2023; Bozan & Ekinci, 2019; Soydan, 2012; Şahin, Ökmen & Kılıç, 2019; Topuz & Yılmaz, 2019). Söz konusu çalışmalar öğretmen performansı değerlendirmede işe koşulan yöntem ve yolları hakkındaki paydaş görüşlerini incelemeye odaklanmaktadır. Bununla birlikte, öğretmen performansı değerlendirmeye sisteminin Türkiye’de yıllar içindeki görünümü ve benimsenen yöntemlerin değişimine ilişkin bir çalışmanın alanyazındaki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı öğretmen performans değerlendirmesini ayrıntılı bir şekilde inceleyerek bu sürecin Türk eğitim sistemindeki görünümünü ortaya koymaktır. Bu çalışmanın, öğretmen performansının değerlendirilmesi konusundaki mevcut alanyazını derinlemesine inceleyerek bir temel oluşturması ve alanın teorik çerçevesini genişletmesi beklenmektedir. Bu çalışma, araştırmacıların ve uygulayıcıların daha etkili ve güvenilir değerlendirme araçları oluşturmalarına olanak tanırken, eğitim politikalarının ve uygulamalarının daha iyi şekillendirilmesine katkı sağlayabilir.

Yöntem

Öğretmen performans değerlendirme sisteminin derinlemesine ele alarak Türk eğitim sisteminde bu sürecin mevcut durumunu ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden geleneksel alanyazın taraması benimsenmiştir. Geleneksel alanyazın taraması, belirli bir konu veya araştırma sorusuyla ilgili çalışmaları derinlemesine inceleyerek, mevcut bilgiyi sentezlemeyi ve önemli bulguları özetlemeyi amaçlayan bir araştırma yöntemidir (Baumeister & Leary, 1997). Bu doğrultuda, bu çalışmada öğretmen performans değerlendirme ve sürecin Türk eğitim sistemindeki görünümüne ilişkin mevcut araştırmalar ve politika belgeleri incelenmiş ve analiz edilmiştir.

İncelenen resmî belgeler ve dokümanlar arasında Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) yönetmelikleri ve genelgeleri, stratejik planlar ve raporlar, öğretmen performans değerlendirme formları ve anketleri,

kalkınma planları ile ulusal eğitim istatistikleri bulunmaktadır. Bu belgeler aracılığıyla performans değerlendirme sisteminin yasal dayanakları, uygulamaları, performans kriterleri ve değerlendirme yöntemleri hakkında ayrıntılı bilgi elde edilmiştir.

Veri toplama süreci, literatür taraması ile başlatılmış ve bu aşamada ulusal ve uluslararası veri tabanlarında “öğretmen performansı,” “performans değerlendirme,” “teacher performance,” “teacher performance assessment,” “teacher performance evaluation” gibi anahtar kelimeler kullanılarak performans değerlendirme sistemine dair teorik çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra, ilgili resmî belgeler ve dokümanlar toplanarak detaylı bir doküman analizi yapılmıştır. Elde edilen veriler, öğretmen performans değerlendirme sisteminin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek amacıyla kullanılmış ve sonuçlar yorumlanarak raporlanmıştır. Bu araştırma yöntemiyle, öğretmen performans değerlendirme sürecinin mevcut durumu kapsamlı bir şekilde ortaya konulmuş ve geliştirilmesi gereken alanlar hakkında öneriler sunulmuştur.

Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde öğretmen performans değerlendirme sürecine ilişkin kaynakların incelenmesi ve analiz edilmesiyle elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmen Performansı Değerlendirmenin Önemi

Aydın (2015, s. 146) performans değerlendirmeyi performans standartları veya etkililik düzeyleri açısından görelî veya somut performans ölçümlerinin yorumlanması olarak tanımlamaktadır. Özdemir’e (2014, s. 113) göre, performans değerlendirme bir çalışanın işiyle ilgili davranışlarının ve söz konusu davranışlarının sonucunda elde edilen çıktılarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi olarak tanımlamaktadır. Altun ve Memişoğlu (2008) ise, performans değerlendirmeyi önceden saptanmış kriterlere göre, kurumun ve personelin iş başarımının ölçülmesi, analiz edilmesi ve geri bildirim sunulması süreci olarak tanımlamaktadır.

Smither ve London (2009, xv), performans değerlendirme kavramının aslında performans yönetiminin bir aşaması olduğunu belirtmektedir. Smither ve London’a göre, performans yönetimi (i) hedef belirleme, (ii) çalışanlara rehberlik ederek onları geliştirme, (iii) dönüt verme, (iv) performans değerlendirme ve (v) performans ödüllendirme aşamalarından oluşan bir süreçtir. Bu nedenle, Smither ve London performans yönetiminin amacının çalışanın, dolayısıyla örgütün performansını arttırmak olduğunu altını çizmektedir. Nitekim, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yanlarının farkına vararak iyileştirilmesi gereken yönlerine odaklanmanın performans iyileştirmenin önemli bir parçası olduğu belirtilmektedir (OECD, 2009). Bu bakış açısına göre, öğretmen değerlendirme, öğretme ve öğrenmeyi iyileştirerek eğitim standartlarını yükseltmenin önemli bir yolu olarak görülmektedir. Buna paralel olarak, Buldu (2014) etkili bir değerlendirme sisteminin öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyacı duyduğu alanların belirlenmesine yardımcı olacağını ve öğretmenlerin mesleki anlamda kendilerini tanımlarını sağlayacağını belirtmektedir.

Çelik (2011), performans değerlendirmeyi bir örgütte çalışanların işlevlerinin çerçevesini çizerek eylemlerini ve performanslarını tanımlamanın aracı olarak kabul etmektedir. Genelde eğitim sistemi özelde öğretmenler söz konusu olduğunda ise, standartlar kaliteli öğretimi tanımlamaya çalışmaktadır (Elliott, 2015). Elliott’a göre, eğitim standartları bir öğretmenin ne bilmesi gerektiğini ve ne yapabilmesi gerektiğini belirlemektedir. Bu noktadan yola çıkan Elliott, öğretmenleri değerlendirmek ve öğretmen gelişimine rehberlik etmek için performans değerlendirme sistemlerinde de standartlar kullanılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu bakış açısına göre, standartlar hem yöneticiler hem de öğretmenler için karar alacakları bir kapsam sunmaktadır. Nitekim, standartlar ve kaliteli öğretimin ne olduğu konusunda hemfikir olunan bir anlayış, etkili performans değerlendirmenin merkezi olarak görülmektedir (OECD, 2013b). Bununla birlikte, sadece standartları belirlemenin yeterli olmadığı, aynı zamanda söz konusu standartların etkili bir şekilde kullanılması gerektiği ifade edilmektedir (Elliott, 2015).

Kennedy (2010), öğretim sürecinin ve öğretmenlerin değerlendirilmesinin çok önemli olmakla birlikte oldukça karmaşık bir konu olduğunu dile getirmektedir. Benzer şekilde, performansın yapısı ve dinamiklerinin karmaşıklığı nedeniyle performans değerlendirmenin zor biri girişim olduğu vurgulanmaktadır (Campbell & Wiernik, 2015). Bunun yanı sıra, okullarda geçerli ve güvenilir bir

performans değerlendirme sisteminin uygulanmasının pek çok zorluğu olduğu belirtilmektedir (OECD, 2013).

Eberts, Hollenbeck ve Stone'a (2002) göre, öğretmen performansının değerlendirilmesinin zorluğu eğitim sistemin karmaşık ve çok boyutlu yapısından kaynaklanmaktadır. Eberts, Hollenbeck ve Stone, eğitimin birden fazla paydaşı olan, aynı anda birden fazla ve zaman zaman birbiriyle çelişen hedeflere sahip olan, karmaşık görev basamakları içeren, girdisinin net olmadığı, sadece her bir öğrencinin kendine özgü özellikleri değil her bir öğretmenin çabası ve tutumuyla da farklılaşan, farklı sınıf ortamlarına sahip karmaşık bir sistem olduğunu vurgulamaktadır. Bunun yanı sıra, eğitim sisteminin içinde yer alan okullar aynı anda farklı öğrenme süreçleri ve programlar takip etmektedir. Ayrıca, farklı eğitim kademesinde farklı alanlarda eğitim veren öğretmenlerin benimsemesi gereken öğretim yöntem ve teknikleri de farklılaşmaktadır. Bütün bunlardan yola çıkan Eberts, Hollenbeck ve Stone, böylece karmaşık bir süreç ürettiği olan öğretmenin performansını değerlendirmenin zorlu bir süreç olmasının beklenen bir durum olduğunu dile getirmektedir. Benzer şekilde, Buldu (2014) toplumların karmaşık ve öngörülemez bir değişim ve dönüşüm süreci yaşamalarıyla birlikte öğretmenlerin işlevlerinin ve öğrencilerin öğrenme şekillerinin de değiştiğini belirtmektedir. Böylece, öğretmenlik mesleği de sürekli değişen dinamik bir yapıya bürünmektedir. Bu nedenle, Buldu öğretmenlerin değerlendirme sisteminin sürekli güncellenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir.

Bu noktada, Milanowski (2011), öğretmen performansının ölçülmesinin amaca hizmet edebilmesi için değerlendirme yöntemlerinin de oldukça önemli olduğunu vurgulamaktadır. Milanowski'ye göre, performans değerlendirmenin ilk basamağı, yetkin bir performansın ne olduğunun net bir şekilde ortaya konmasıdır. Benzer şekilde, Elliott (2015) da öğretimi değerlendirmek ve geliştirmek için öncelikle kaliteli öğretimin ne olduğu konusunda ortak bir anlayış benimsenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Elliott'a göre, ancak bu standartlar belirlendikten sonra öğretmenlerin nasıl değerlendirileceği ve nasıl geliştirileceği üzerinde durulabilir. Darling-Hammond, Wise ve Pease (1983) öğretmen performansı değerlendirme sisteminin amaca hizmet edebilmesi için sistemde yer alan herkesin ölçütler ve süreç konusunda ortak bir anlayış geliştirmesi gerektiğini dile getirmektedir. Konan ve Yılmaz (2018) ise değerlendirme sürecinde işe koşulacak olan ölçütlerin çok net bir şekilde ortaya konması gerektiğini belirtmektedir. Konan ve Yılmaz'a göre, öğretmen değerlendirmede okul, aile, çevre ve diğer paydaşların da etkileri dikkate alınarak bütüncül bir yaklaşım benimsenmelidir. Bununla birlikte, ölçütler merkezi olarak değil okulun bulunduğu bölgenin çevre koşulları dikkate alınarak farklılaşmalıdır. Benzer şekilde, Levi ve Williams (2004) etkili bir performans değerlendirme sisteminin geliştirilmesi için örgütsel bağlamın da dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir.

Görüldüğü gibi, öğretmen performansını değerlendirme sürecinde esas alınacak kriterlerin önemli olduğu belirtilmektedir (OECD, 2009, s. 14). Nitekim, Milanowski (2011), etkili bir değerlendirmenin, yetkin performansın ne anlama geldiğinin çok net bir şekilde ortaya konmasıyla başladığını ifade etmektedir. Bu noktada, öğretmen performansını değerlendirmede esas alınacak ortak standartlar şöyle belirtilmektedir (OECD, 2013, s. 25):

- (i) Planlama ve hazırlık: Öğretmenin alan bilgisi, pedagoji bilgisi, öğrencileri tanıması, eğitim hedeflerini doğru seçebilmesi, tutarlı bir öğretim süreci tasarlayabilmesi, öğrencilerin öğrenmesini değerlendirmek için etkili bir sistem geliştirebilmesi gibi unsurları içermektedir.
- (ii) Sınıf ortamı: Öğretmenin saygı ve sıcaklığa dayalı bir sınıf ortamı yaratabilmesi, sınıf yönetimi becerisi, öğrenci davranışlarını yönetebilmesi, sınıfı fiziksel olarak uygun bir öğrenme ortamı olacak şekilde düzenleyebilmesi gibi unsurları içermektedir.
- (iii) Eğitim: Öğretmenin ders esnasında öğrencilerle iletişim kurarken anlaşılır ve doğru bir iletişim yöntemi kullanması, soru sorma ve tartışma tekniklerini kullanabilmesi, esnek olabilmesi, öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarına cevap verebilmesi gibi unsurları içermektedir.
- (iv) Mesleki sorumluluklar: Öğretmenin kendi öğretim eylemi üzerinde eleştirel düşünebilmesi, kayıt tutması, ailelere iletişim kurması, okula ve bölgeye katkı sunması, mesleki olarak kendini geliştirmesi, mesleğinde profesyonel bir tutum içinde olması gibi unsurları içermektedir.

Öğretmenlik mesleği söz konusu olduğunda performans değerlendirmenin zorlu bir süreç olduğuna vurgu yapan Ballou ve Springer (2015), temelde hiçbir değerlendirme yönteminin mükemmel olmadığını belirtmektedir. Bununla birlikte, eğitimde insan kaynakları yönetiminin en önemli bileşeninin öğretmen performansını ölçmek olduğu belirtilmektedir (Milanowski, 2011). Milanowski, performansın ölçülmesi, bir diğer deyişle, değerlendirilmesini öğretmen başarısını belgelemek için de önemli görmektedir.

Öğretmen Performansı Değerlendirme Yaklaşım ve Yöntemleri

Eğitimdeki kritik bir ihtiyaç olan öğretmen etkinliğini objektif bir şekilde değerlendirmek için kullanılan çeşitli stratejiler bulunmaktadır. Bu bağlamda, öğretmen performansını etkili bir şekilde değerlendirmeye yönelik mevcut yaklaşımlar, bu yaklaşımlar doğrultusunda geliştirilmiş yöntemler ve bu yöntemlerin uygulanabilirliğini tartışmak önemli görülmektedir.

Yonghong ve Chongde (2006), öğretmen değerlendirmede üç temel yaklaşım olduğundan söz etmektedir. Söz konusu yaklaşımlar Şekil 1’de verilmektedir.

Öğretmen Değerlendirme Yaklaşımları		
Öğretmenin yetkinliğinin/kalitesinin değerlendirilmesi	Öğretmenin performansının değerlendirilmesi	Öğretmenin etkililiğinin değerlendirilmesi

Şekil 1. Yonghong ve Chongde tarafından önerilen öğretmen değerlendirme yaklaşımları

Şekil 1’de görüldüğü gibi, Yonghong ve Chongde öğretmenin değerlendirilmesine ilişkin üç farklı yaklaşım olduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşımlar şöyle açıklanabilir:

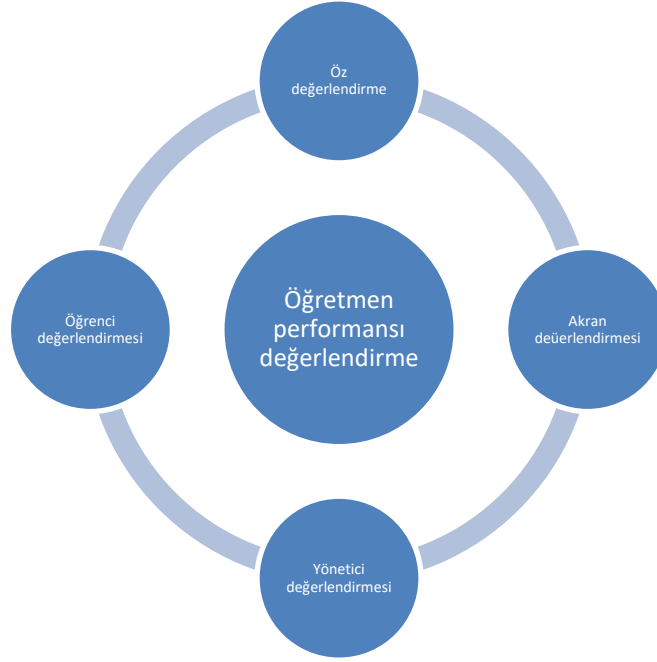
(i) *Öğretmenin yetkinliğinin/kalitesinin değerlendirilmesi*: Bir öğretmenin edinmesi gereken yetkinlik ve kaliteyi veya sahip olması gereken bilgiyi değerlendirmeyi amaçlar. Genellikle yazılı sınavlar ile yürütülen bir değerlendirme biçimidir.

(ii) *Öğretmen performansı değerlendirme*: Öğretmenin performansını, yani mesleki davranışlarını değerlendirerek öğretmenin iş kalitesi hakkında bilgi toplamayı amaçlar. Yöneticiler, meslektaşlar veya öğrenciler tarafından yapılan öznel bir değerlendirmedir.

(iii) *Öğretmen etkililiğini değerlendirme*: Eğitim hedeflerine ulaşma konusunda öğretmenlerin öğrencilerin ilerlemesine etkisini değerlendirmeyi amaçlar. Genellikle ön-test ve son-test gibi bir yöntem benimsenir.

Yonghong ve Chongde, öğretmen performansı değerlendirmenin öğretmenin yetkinliğinin bir göstergesi iken öğretmen etkililiğinin de öğretmen performansının bir parçası olduğunu dile getirmektedir. Bir diğer deyişle, nihai nokta öğretmenin etkililiğini ölçmektir. Bu nedenle, Yonghong ve Chongde’ye göre, öğretmen performansını değerlendirme aracı bir kriterdir. Öznel değerlendirme öğretmen yetkinliğini yöneticiler, meslektaşlar veya öğrenciler gibi kişilerin gözünden değerlendirirken, öğretmen etkililiği doğrudan öğrencinin öğrenme çıktısı ile ölçülmektedir.

Görüldüğü gibi, öğretmen performansı değerlendirme temelde öğretmen değerlendirmenin yollarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Alan yazın taramasında, öğretmen performansı değerlendirmenin temelde dört yöntemi olduğu görülmektedir. Bu yöntemler Şekil 2’de verilmektedir.



Şekil 2. Öğretmen performansı değerlendirme yöntemleri

Şekil 2’de görüldüğü gibi, öğretmen performansı değerlendirme sürecinde öz değerlendirme, öğrenci değerlendirmesi, akran değerlendirmesi ve yönetici değerlendirmesi olmak üzere dört farklı yöntem işe koşulabilir. Söz konusu yöntemler şöyle açıklanmaktadır:

(i) *Öz değerlendirme:* Öğretmenin kendi performansını değerlendirmesini ifade etmektedir (Yonghong & Chongde, 2006). Öğretmenin kendi güçlü yanlarının farkına varmasını sağlaması ve zayıf yanlarını belirleyerek mesleki gelişim noktasında inisiyatif almasını sağlaması açısından iyi bir yöntem olarak görülmektedir (Montgomery & Baker, 2007; OECD, 2009, s. 15). Ross ve Bruce (2007) da öz değerlendirmenin kendini geliştirme yolunda güçlü bir yöntem olduğunu belirtmektedir. John, Catherine ve Bruce’a göre, öz değerlendirmenin öğretmenlerin moral ve motivasyonu üzerinde de etkisi büyüktür. Bu bakış açısına göre, öz değerlendirme sonucunda başarılı olduğuna kanaat getiren öğretmen gelecekte de başarılı olacağına inanarak motive olabilmektedir. Böylelikle, geleceğe dönük eğitim hedefleri koymaktadırlar. Öğretme konusunda başarılı olacağına inanan öğretmenlerin öğrenci başarısı üzerinde olumlu etkilerinin olduğu belirtilmektedir (Goddard, Hoy & Hoy, 2004; Herman, Meece & McCombs, 200; Mascall, 2003; Ross, 1992; Ross & Cousins, 1993).

(ii) *Öğrenci değerlendirmesi:* Sınıfta gözlemin bir yoludur ve öğretmenin öğrencilerin gözünden değerlendirilmesi esasına dayalıdır (EARGED, 1995, s. 13). En yüksek geçerliliğe sahip yöntem olarak kabul edilmekle birlikte (Peterson & Kauchak, 1982’den akt. EARGED, 1995, s. 13) dikkat edilmesi gereken hususlar bulunduğu belirtilmektedir (Yonghong & Chongde, 2006). Yonghong ve Chongde, özellikle küçük yaştaki öğrencilerin öğretmeni değerlendirmek için gerekli karmaşık becerilere sahip olmadığını ifade etmektedir.

(iii) *Akran değerlendirmesi:* Öğretmenlerin meslektaşları tarafından değerlendirilmesini ifade etmektedir (Yonghong & Chongde, 2006). Diğer öğretmenlerden oluşan bir komitenin sınıf içi gözlem, sınav sonuçlarının değerlendirilmesi, ders planı gibi belgelerin incelenmesi gibi esaslara dayanarak yaptığı bir değerlendirmedir (EARGED, 1995, s. 14). Öğretmenlerin, meslektaşları tarafından değerlendirilmesi iş birliğini de beraberinde getirmekte ve bu da eğitim çıktılarının iyileşmesine katkıda bulunmaktadır (Chester & Beaudin, 1996). Bir diğer deyişle, akran değerlendirmesi bir okul bünyesinde eğitimsel iş birliği potansiyeline sahiptir (Raudenbush, Rowan & Cheong, 1992). Böylece, kolektif bir güç doğmaktadır.

(iv) *Yönetici değerlendirmesi:* Öğretmenlerin yöneticileri tarafından değerlendirilmesini ifade etmektedir (Yonghong & Chongde, 2006). Milanowski (2011), okul müdürlerinin birkaç saatlik sınıf gözlemi ile tüm

yılın performansını değerlendirmesinin veya performans değerlendirme konusunda iyi bir eğitim almamış bir yöneticinin öğretmenin performansını değerlendirmesinin sağlıklı sonuçlar vermeyeceği konusunda uyarıda bulunmaktadır.

Görüldüğü gibi, öğretmen performansını değerlendirmek için işe koşulabilecek farklı yol ve yöntemler bulunmaktadır. Bununla birlikte, her koşulda geçerli tek bir değerlendirme yönteminin bulunmadığı dile getirilmektedir (Darling-Hammond, Wise & Pease, 1983). Bu noktada, öğretmen performansı değerlendirme sürecinde tek bir veri kaynağına bağlı kalınmaması gerektiği belirtilmektedir (EARGED, 1995, s. 15). Aksine, öğretmen mesleğinin karmaşıklığından dolayı değerlendirme sürecinde çoklu veri kaynaklarının kullanılmasının faydalı olduğunun altı çizilmektedir (EARGED, 2001, s. 17; OECD, 2013, s. 39). Müfettiş değerlendirmesi, öğrenci görüşleri, öğrenci başarısı, veli görüşleri, mesleki çalışmaların belgelendirilmesi, sistematik gözlem, yönetici raporları, öğretmenlere yönelik sınavlar, meslektaş incelemesi gibi çeşitli veri kaynaklarının uygun bağlam ve zamanda işe koşulabileceği belirtilmektedir (EARGED, 2001, s. 17-38).

Sözü edilen veri kaynaklarının yanı sıra öğrenci başarısının da öğretmen değerlendirmede etkili bir yöntem olarak benimsenebileceği belirtilmektedir (OECD, 2013, s. 34). Alan yazında öğretmen performansının öğrenci başarısına katkısı temelinde değerlendirildiği yöntemin katma değer değerlendirme sistemi olarak anıldığı görülmektedir (Ballou & Springer, 2015). Ballou ve Springer, katma değer değerlendirme sisteminin öğretmenin belli bir süre içinde öğrenci başarısına katkısını ölçmeyi hedefleyen bir yöntem olduğunu belirtmektedir. Ballou ve Springer'e göre, bu yöntem kapsamında benimsenen yollarından bir öğrencilerin standart sınavlardan aldıkları puan üzerinden yapılan değerlendirme şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu yöntemde, öğretmen performansını değerlendirmek için aynı öğrencinin önceki yıllardaki sınav sonucu ile değerlendirilen öğretmenin öğretim verdiği zaman diliminde yapılan sınav sonucu karşılaştırılabilir. Bir diğer yol ise, aynı zaman diliminde farklı öğretmenler tarafından eğitim verilen öğrencilerin sınav sonuçlarını karşılaştırmaktır.

McArdle (2010) da öğretmeni değerlendirmek için sadece öğrenci notlarını kullanmanın öğretmen performansı değerlendirmede doğru bir yöntem olmadığını dile getirmektedir. Benzer şekilde, Ballou ve Springer (2015), katma değer değerlendirme sisteminin bazı sıkıntıları olabileceğini ifade etmektedir. Örneğin, kendi öğrencilerinin sınavlarında gözetmenlik yapan öğretmenlerin öğrencileri doğru cevaba yönlendirerek sınav sonuçlarının gerçeği yansıtmadığı durumlar olabileceği konusunda uyarıda bulunmaktadır. Nitekim, Berliner (2013) katma değer değerlendirme sisteminin öğrenci başarısında okulun, akranların, önceki öğretmenlerin rolünü göz ardı edilmesi noktasında eksikleri olduğunu ifade etmektedir.

Öğretmen değerlendirme sisteminin zorluğundan ve sıkıntılarında yola çıkan Isore (2009), etkili bir öğretmen değerlendirme sisteminin oluşturulmasında göz önünde bulundurulması gereken bazı noktalar olduğuna dikkat çekmektedir. Buna göre, öncelikle öğretmenler performans değerlendirme sürecine dahil olmalıdır. Bunun yanı sıra, eğitim paydaşları performans değerlendirme sürecini anlayıp ortak bir standart belirlemelidir. Ayrıca, öğretmenlere sürece ilişkin algı ve endişelerini ifade etme fırsatı verilmelidir. Son olarak, öğretmenler değerlendirme sistem ve yöntemlerine güvenmelidir.

Performans değerlendirme için temel alınacak ölçütler doğrultusunda gerçekleştirilen performans değerlendirme, öğrenci başarısına etki ettiği sürece anlamlı kabul edilmektedir (Milanowski, 2011). Bu noktada, performans değerlendirmenin temel amacını sorgulayan Milanowski, değerlendirme sisteminin öğretmenin geri bildirim olarak eksiklerini gidermesini sağlayan özelliklere sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır. Milanowski'ye göre, değerlendirme sonuçlarıyla birlikte her bir öğretmene özel geri dönüş verilmeli, değerlendirmenin hangi kriterlere göre yapıldığı açıklanmalı ve öğretmen değerlendirme sonucunda aldığı puanı neden aldığını net bir şekilde görmelidir. Değerlendirme sonuçlarının paylaşılmasının ardından, alanında eğitim almış biri öğretmenlere eksiklerini giderme noktasında veya mesleki gelişim alanında rehberlik etmelidir. Bu noktada, Buldu (2014) da öğretmen performans değerlendirmede temel ilkenin başarısızlıkları cezalandırmak değil, başarıları ödüllendirerek diğer öğretmenleri de motive etmek olduğunu belirtmektedir. Bu anlayışa göre, etkili bir performans değerlendirme öğretmenlere mesleki gelişim imkânı sunmaktadır (EARGED, 1995, s. 11). Sonuç olarak, performans değerlendirmenin başarısının performansı değerlendirmek ve kişisel gelişimi desteklemek arasında denge kurmaktan geçtiği belirtilmektedir (Elliott, 2015). Elliott'a göre, öğretmen değerlendirme sadece yargı içermemeli, aksine gelişime odaklı olmalıdır.

Öğretmen performansının değerlendirilmesinde değerlendirmenin amacı, ölçütleri, performans değerlendirme yolları, beklenen faydalar, uygulama şekli ve uygulamanın değerlendirilmesi gibi noktaları göz önünde bulundurulmalıdır (Balıkçı, Yılmaz & Yıldırım, 2019). Balıkçı, Yılmaz ve Yıldırım, böyle belirli bir sistemde hem değerlendiren hem değerlendirilen kişinin süreçten olumlu yönde etkilendiğini dile getirmektedir. Performans değerlendirme içinde pek çok farklı basamağı barındıran bir süreçtir (Bozan & Ekinci, 2018). Bozan ve Ekinci'ye göre, böyle karmaşık bir süreci ancak yetkin kişiler yönetebilir. Bu noktada, değerlendirmenin başarısının değerlendirme yapan kişilerin bu konuda eğitilmesine bağlı olduğu belirtilmektedir (OECD, 2009, s. 18). Bu bakış açısına göre, değerlendirmeyi yapan kişiler (i) öğretim alanında deneyim sahibi olmalı, (ii) eğitim değerlendirmesi kuramları ve yöntemleri konusunda bilgi sahibi olmalı, (iii) öğretimin kalitesine ilişkin kavramların farkında olmalı, (iv) eğitim ve okul kalite güvencesi sistemlerine aşina olmalı, (v) geçerli ve güvenilir değerlendirme ölçekleri geliştirebilmeli, (vi) değerlendirmenin psikolojik boyunun farkında olmalı ve (vii) değerlendirmeye ilişkin iletişim ve dönüt konusunda yetkin olmalıdır.

Görüldüğü gibi, öğretmen performansı değerlendirme süreci eğitim kavramının karmaşık ve çok katmanlı yapısından ötürü diğer meslek alanlarında görülen performans değerlendirme sürecinden ayrılmaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, çerçevesi iyi çizilmiş, standartları ve amacı net olan, sistematik bir öğretmen değerlendirme sisteminin geliştirilmesi eğitim amaçlarına ulaşılması için gerekli görülmektedir.

Türkiye’de Öğretmen Performansı Değerlendirme

Türkiye bağlamında öğretmen performansı değerlendirme üzerine yapılan çalışmaların öncelikle denetim temelinde ele alındığı görülmektedir. Nitekim, Türkiye’de denetim üzerine yapılan ilk çalışmalardan birini yürüten Öz (1971) denetimin beklenen amaçları gerçekleştiremediğini belirtmektedir. Öz tarafından yürütülen araştırmanın ardından yapılan araştırmalarda, müfettişlerin öğretmenlerin performansını değerlendirmesi noktasında rehberlikten ziyade denetim boyunda kısıtlı kaldığı ve öğretmenlerin müfettişlerin yürüttüğü denetimi geliştirici bulmadığı ortaya koyulmaktadır (Arabacı, 1996; Atay, 1995; Karagöz, 1977; Kapsuzoğlu, 1988; Memişoğlu, 2001; Sağır, 2005; Yavuz, 1995).

Türkiye’de tüm mesleklere ilişkin performans değerlendirmeye ilişkin ilk adımın 2001-2005 yıllarını kapsayan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda atıldığı görülmektedir (DPT, 2000). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planını’nda yer alan 4. Bölüm’ün 206. Maddesi şöyledir: “Etkinliği ölçen temel araçlardan birisi olarak performans değerlendirmeye geçilecektir.” Bunun üzerine Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları başlıklı bir araştırma yürütülmüştür. Söz konusu çalışmada, öğretmen değerlendirmesinin amaçları ve öğretmen değerlendirme çoklu veri kaynaklarının kullanılması gibi konulara kapsamlı bir bakış açısı getirilmektedir (EARGED, 2001).

Öğretmen performansı değerlendirme, Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda da yer bulmuştur. Söz konusu planın 110. Maddesi performans izleme mekanizmasının yetersizliğinin hala geçerliliğini koruyan bir eksiklik olduğuna vurgu yaparken (DPT, 2006, s. 21). Öğretmen performansı değerlendirmeye yer veren Onuncu Kalkınma Planını’nın “Eğitim” başlıklı 141. Maddesinde ise “öğretmen yetiştirme ve geliştirme sisteminin yeterliliklerini esas alan bir şekilde yeniden yapılandırılması, kariyer gelişim ve performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, izleme ve değerlendirme faaliyetlerinde etkinlik sağlanması” ihtiyacının devam ettiği belirtilmektedir (Kalkınma Bakanlığı, 2013, s. 31).

Görüldüğü gibi, Sekizinci Kalkınma Planı itibarıyla öğretmen performansı değerlendirme kalkınma planlarında üzerinde durulan bir konu olmuştur. Millî Eğitim Bakanlığı 2015-2019 Stratejik Planı’nda ise plan dönemi sonuna kadar etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle desteklenen, bürokrasinin azaltıldığı, çoğulcu, katılımcı, şeffaf, hesap verebilir bir yönetim ve organizasyon yapısını oluşturmasının hedeflendiği belirtilmektedir (MEB, 2015b, s. 60).

Yukarıda sıralanan söz konusu belgelerde yer verilen öğretmen performansı değerlendirme sürecine ilişkin hedefler bir yana koyulacak olursa, Türkiye’de performans değerlendirme 2015 yılına kadar müfettişler ve okul müdürleri tarafından yapılmıştır (Balıkçı, Yılmaz & Yıldırım, 2019). Ardından, 17 Nisan 2015 tarihinde Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği yayımlanmıştır (MEB, 2015). Söz konusu yönetmelikte, öğretmen performansını değerlendirme ölçütleri (i) eğitim öğretimi planlayabilme, (ii) eğitim ve öğretim ortamlarını düzenleyebilme, (iii) iletişim becerilerini etkili

kullanabilme, (iv) öğrencileri hedef kazanımlar doğrultusunda güdüleyebilme, (v) evre olanaklarını öğrenme sürecini destekleyecek biçimde kullanabilme, (vi) zamanı yönetebilme, (vii) öğretim yöntem ve tekniklerini etkin biçimde kullanabilme, (viii) eğitim öğretim sürecini değerlendirebilme, (ix) okulun eğitim öğretim politikalarına uyum ve katkı sağlayabilme ve (x) öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği genel tutum ve davranışları sergileyebilme olarak sıralanmaktadır.

2018-2019 eğitim-öğretim yılına gelindiğinde ise, bu değerlendirmenin tarafsız olmadığı ve iptal edilmesine yönelik açılan bir dava sonunda, Bursa 3. İdare Mahkemesi tarafından bu uygulama iptal edilmiştir (Konan & Yılmaz, 2018). Dönemin Millî Eğitim Bakanı İsmet Yılmaz imzasıyla illere gönderilen yazıda 17 Nisan 2015 tarihinde yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği'nin 54'üncü maddesinde, 6 Temmuz 2013 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan 10. Kalkınma Planı'nda, kamuda performans değerlendirmesinin gerçekleştirilmesi hedefi doğrultusunda öğretmen performans değerlendirilmesine yer verildiği belirtilmektedir. Bununla birlikte, Millî Eğitim Bakanlığı'nca, öğretmen performans sistemi, üniversitelerden gelen görüşlerin gelmeye devam etmesi ve konuya ilişkin analiz çalışmalarının sürmesi nedeniyle bu yıl uygulamaya geçmeyeceği belirtilmektedir.

Aynı yıl, YÖK tarafından Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmeliği (Taslak) hazırlanmış ve kamuoyuna sunulmuştur. Taslak yönetmeliğin dördüncü bölümünde Öğretmen Performans Değerlendirme İş ve İşlemleri başlığı altında yer alan 18. Madde'de "değerlendiriciler öğretmenin görev yaptığı eğitim kurumu müdürü, görev yaptığı eğitim kurumundaki zümre öğretmenleri, görev yaptığı eğitim kurumundaki zümre öğretmenleri haricindeki öğretmenleri, sorumlu olduğu öğrencilerin velileri, sorumlu olduğu öğrenciler ve kendisidir" ifadesi yer almaktadır (YÖK, 2018). Aynı belgenin Öğretmenlik Mesleği Yeterlikleri başlıklı beşinci bölümü altında yer alan 24. Maddede ise öğretmenlerin dört yılda bir öğretmenlik mesleği yeterlikleri kapsamında sınava tabi tutulacakları belirtilmektedir. 2019 yılına gelindiğinde ise, On Birinci Kalkınma Planı'nda "Eğitim" başlığı altında yer alan 556 Madde'de, okulların sahip oldukları koşul ve öncelikler dahilinde gelişmelerinin izleneceği ve değerlendirileceği belirtilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019, s. 128).

Görüldüğü gibi, Türkiye'de öğretmen performansını değerlendirme kavramı yıllar içerisinde çeşitli belgelerde kendine yer bulmuştur. Söz konusu belgelerde, performans değerlendirme yaklaşımında tekil veri kaynaklarından çoklu veri kaynaklarına doğru gidildiği görülmektedir. Bununla birlikte, öğretmen performansını değerlendirme konusunda kalıcı ve sistematik bir değerlendirme sisteminin henüz oluşturulmadığı ortadadır.

Tartışma ve Sonuç

Öğretmen performansını değerlendirmesi son yıllarda eğitim sistemlerindeki önemini giderek arttırmaktadır. Öğretmen performansının etkili bir şekilde değerlendirilmesinin, genelde eğitim sistemi özelde öğrenci başarısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır (Cohen & Goldhaber, 2016; Özgenel & Mert, 2019). Bu nedenle, öğretmenlerin etkinliğini değerlendirmek, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve öğrenci başarısının artırılması için kritik bir adımdır. Öğretmen performansını değerlendirmesi sürecinin, eğitimde sürekli iyileştirmeyi teşvik etmek ve öğretmenlerin profesyonel gelişimini desteklemek için önemli bir araç olduğunu görülmektedir.

Öğretmen performansını değerlendirilmesinde öz değerlendirme, öğrenci değerlendirme, akran değerlendirme ve yönetici değerlendirme yöntemlerinin tercih edildiği belirtilmektedir (EARGED, 1995; Milanowski, 2011; Yonghong & Chongde, 2006). Bu yöntemlerden hangisinin tercih edildiğine bakılmaksızın, bu sürecin çerçevesi iyi çizilmiş, standartları ve amacı net olan, sistematik süreç olarak kurgulanması ve uygulanması önemlidir. Ancak bu şekilde, öğretmen değerlendirme sistemi eğitim amaçlarına ulaşılmasına hizmet edebilir.

Türkiye bağlamında, öğretmen performansını değerlendirme kavramının yıllar içerisinde kalkınma planları, MEB yönetmelikleri ve YÖK tarafından hazırlanan çeşitli belgede kendine yer bulduğu görülmektedir. Söz konusu belgeler, Türk eğitim sisteminde performans değerlendirme yaklaşımının günümüzde tekil değil çoklu veri kaynaklarına dayandırıldığını ortaya koymaktadır.

Ayrıca, bu çalışmada öğretmen performansını değerlendirmesinin daha da geliştirilmesi için bazı öneriler sunulmaktadır. Değerlendirme araçlarının ve yöntemlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve

iyileştirilmesi, öğretmenlere daha fazla geri bildirim ve destek sağlanması ve öğretmen performansının değerlendirilmesine daha fazla katılımı teşvik etmek bu öneriler arasındadır. Türkiye'de öğretmen performans değerlendirme sistemlerinin etkinliği, uluslararası standartların benimsenmesiyle artırılabilir. Bu bağlamda, öğretmenler, öğrenciler, veliler, meslektaşlar ve yöneticiler tarafından anonim geri bildirimler aracılığıyla kapsamlı bir şekilde değerlendirilir. Öğrenci başarı verileri, öğretmenlerin performansının ölçülmesinde kritik bir unsur olup, öğrencilerin sınav ve test sonuçlarına dayalı olarak öğretmenlerin etkisini belirlemeye yardımcı olur. Sınıf gözlemleri, eğitim uzmanları veya deneyimli öğretmenler tarafından gerçekleştirilen ve belirli kriterlere dayanan objektif değerlendirmelerle öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarını analiz eder. Ayrıca, öğretmenlerin profesyonel gelişim programlarına katılım düzeyleri ve sürekli eğitimlere katılım oranları da değerlendirme sürecinde dikkate alınmalıdır. Öğretmen öz değerlendirmesi ise, öğretmenlerin kendi performanslarını değerlendirmeleri ve kendi güçlü ve zayıf yönlerini tanımlamaları açısından önemli bir araçtır. Bu modellerin entegrasyonu, öğretmen performans değerlendirme süreçlerinin daha objektif, şeffaf ve adil olmasını sağlamakla birlikte, öğretmenlerin mesleki yeterliliklerini artırmaya yönelik sürekli geri bildirim ve profesyonel gelişim fırsatları sunar. Gelecekte yürütülecek çalışmaların, bu alandaki bilgiyi daha da genişletmek ve öğretmen performansının değerlendirilmesi sürecini daha etkili hale getirmek için bu önerilere dayanarak ilerlemesi beklenmektedir.

Referanslar

- Altay, P., & Kış, A. (2021). Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Öğretmen Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 1-18.
- Arabacı, İ. B. (1996). *İlköğretim müfettişlerinin denetim ilkeleri konusundaki yeterlikleri*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Atay, K. (1995). *İlköğretim müfettişlerinin yeterlikleri*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye.
- Balıkçı, A., Yılmaz, E., & Yıldırım, R. (2019). Öğretmen performansının değerlendirilmesi: Okul müdürü ve öğretmenlerin bakış açısına dayalı bir durum çalışması. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 10(19), 153-176.
- Ballou, D., & Springer, M. G. (2015). Using student test scores to measure teacher performance: Some problems in the design and implementation of evaluation systems. *Educational Researcher*, 44(2), 77-86. <https://doi.org/10.3102/0013189X15574904>
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1997). Writing narrative literature reviews. *Review of General Psychology*, 1(3), 311-320. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.1.3.311>
- Berliner, D. C. (2013). Problems with value-added evaluations of teachers? Let me count the ways!. *The Teacher Educator*, 48(4), 235-243. <https://doi.org/10.1080/08878730.2013.827496>
- Biçer, B., & Tahtaloğlu, H. (2023). Niğde ilinde kamu sektöründe görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme ölçütlerine ilişkin algıları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 141-158.
- Bozan, S., & Ekinci, A. (2019). Okul müdürlerinin öğretmen performans değerlendirme yeterliliklerinin okul müdürleri ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 142-161.
- Chester, M., & Beaudin, B. (1996). Efficacy beliefs of newly hired teachers in urban schools. *American Educational Research Journal*, 33(1), 233-257. <https://doi.org/10.3102/00028312033001233>
- Cohen, J., & Goldhaber, D. (2016). Observations on evaluating teacher performance. In J. A. Grissom & P. Youngs (Eds.), *Improving teacher evaluation systems: Making the most of multiple measures*. (pp. 8-21). Teachers College Press.

- Darling-Hammond, L., Wise, A. E., & Pease, S. R. (1983). Teacher evaluation in the organizational context: A review of the literature. *Review of Educational Research*, 53(3), 285-328.
- DPT (2000). Sekizinci beş yıllık kalkınma planı. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Sekizinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2001-2005.pdf>
- EARGED. (1995). *Öğretmen değerlendirme*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- EARGED. (2001). *Öğretmenlerin performans değerlendirme modeli ve sicil raporları*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi
- Eberts, R., Hollenbeck, K., & Stone, J. (2002). Teacher performance incentives and student outcomes. *Journal of Human Resources*, 37(4), 913-927. <https://www.jstor.org/stable/3069621>
- Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, W. A. (2004). Collective efficacy beliefs: Theoretical developments, empirical evidence, and future directions. *Educational Researcher*, 33(3), 3-13. <https://doi.org/10.3102/0013189X033003003>
- Isoré, M. (2009). Teacher evaluation: Current practices in OECD countries and a literature review. OECD Education Working Papers, No. 23, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/223283631428>.
- Karagözoglu, G. (1977). *İlköğretimde teftiş uygulamaları*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Kapusuzoğlu, Ş. (1988). Son on yılda ilköğretim müfettişlerinin rolünde ve teftiş uygulamalarında değişimler. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Kennedy, M. M. (2010). Attribution error and the quest for teacher quality. *Educational Researcher*, 39(8), 591-598. <https://doi.org/10.3102/0013189X10390804>
- Konan, N., & Yılmaz, S. (2018). Öğretmen performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri: Bir karma yöntem araştırması. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(219), 137-160.
- Levi, P.E., & Williams, J.R. (2004). The social context of performance appraisal: A review and framework for the future. *Journal of Management*, 30(6) 881-905. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.005>
- Mascall, B. (2003). *Leaders helping teachers helping students: The role of transformational leaders in building teacher efficacy to improve student achievement*. Doctoral Dissertation, University of Toronto, Toronto, Canada.
- MEB (2015a). Milli Eğitim Bakanlığı öğretmen atama ve yer değiştirme yönetmeliği. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=20694&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- MEB (2015b). Milli Eğitim Bakanlığı 2015-2019 stratejik planı. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2015_09/10052958_10.09.2015sp17.15imzasz.pdf
- MEB (2018). Öğretmen performans sistemi bu yıl uygulanmayacak. <https://www.meb.gov.tr/ogretmen-performans-sistemi-bu-yil-uygulanmayacak/haber/16334/tr>
- McArdle, F. (2010). Preparing quality teachers: Making learning visible. *Australian Journal of Teacher Education*, 35(8), 59-78. <https://doi.org/10.14221/ajte.2010v35n8.5>
- Memişoğlu, S. P. (2001). *Çağdaş eğitim denetimi ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretmen denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Abant İzzet baysal Üniversitesi, Bolu, Türkiye.
- Milanowski, A. (2011). Strategic measures of teacher performance. *Phi Delta Kappan*, 92(7), 19-25. <https://doi.org/10.1177/003172171109200705>

- Montgomery, J. L., & Baker, W. (2007). Teacher-written feedback: Student perceptions, teacher self-assessment, and actual teacher performance. *Journal of Second Language Writing*, 16(2), 82-99. <https://doi.org/10.1016/j.jslw.2007.04.002>
- Özgenel, M. & Mert, P. (2019). The role of teacher performance in school effectiveness. *International Journal of Education Technology and Scientific Researches*, 4(10), 417-434. <https://doi.org/10.35826/ijetsar.42>
- Ross, J. A. (1992). Teacher efficacy and the effect of coaching on student achievement. *Canadian Journal of Education*, 17(1), 51-65. <https://doi.org/10.2307/1495395>
- Ross, J. A., & Cousins, J. B. (1993). Enhancing secondary school students' acquisition of correlational reasoning skills. *Research in Science & Technological Education*, 11(3), 191-206. <https://doi.org/10.1080/0263514930110208>
- Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1-25.
- Sağır, M. (2005). *İlköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin işbaşında yetişmelerinde müfettişlerin denetim rolüne ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, Türkiye.
- Stiggins, R. J., & Bridgeford, N. J. (1985). Performance assessment for teacher development. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 7(1), 85-97. <https://doi.org/10.3102/01623737007001085>
- Şahin, Ş., Ökmen, B., & Kılıç, A. (2019). Öğretmen performans değerlendirmesine ilişkin sendika söylemleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4), 1602-1619.
- Taylor, E. S., & Tyler, J. H. (2012). The effect of evaluation on teacher performance. *American Economic Review*, 102(7), 3628-3651. DOI: 10.1257/aer.102.7.3628
- Topuz, M., & Yılmaz, K. (2019). Okul müdürleri ve öğretmenlerin performans değerlendirme süreci hakkındaki görüşleri: Nitel bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 82-113.
- Tucker, P. D., & Stronge, J. H. (2006). Student achievement and teacher evaluation. In J. H. Stronge (Ed.), *Evaluating teaching: A guide to current thinking and best practice*, (pp. 152-167). Corwin Press.
- Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından değerlendirmeleri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, Türkiye.

Extended Abstract

In education systems, teacher performance is a critical factor for student achievement and overall quality of education (Özgenel & Mert, 2019). Qualified and effective teachers contribute greatly to the academic development of students. Teachers' effectiveness has a direct impact on student achievement because teachers shape the learning environment in the classroom, help students unlock their potential, and motivate them. Therefore, improving teacher performance is seen as an important tool for improving educational outcomes. There are many steps to be taken both at individual and collective level to improve teacher performance. It is stated that one of the most important elements for improving teacher performance is the evaluation of teacher performance (Norlund, Marzano, & Angelis, 2016). According to Norlund, Marzano and Angelis, the role of teachers in the achievement of students and the progress of society necessitates the evaluation of teachers' performance. Teacher evaluation plays an important role in promoting continuous improvement in education as well as increasing parental confidence and ensuring student satisfaction. In this context, the purpose of this study is to examine teacher performance evaluation in detail and to reveal the view of this process in the Turkish education system. It is expected that this study will provide a foundation by analyzing the existing literature on the evaluation of teacher performance in depth and expand the theoretical framework of the field. It is also hoped that this study will provide a platform for the development of new approaches and models for the evaluation of teacher performance.

In this study, which aims to reveal the current status of this process in the Turkish education system by addressing the teacher performance evaluation system in depth, traditional literature review, one of the qualitative research methods, was adopted. Traditional literature review is a research method that aims to synthesize existing knowledge and summarize important findings by examining the existing literature on a specific topic or research question in depth (Baumeister & Leary, 1997). Accordingly, this study aims to examine and analyse existing research and policy documents on teacher performance appraisal and its implications for the Turkish education system.

Aydın (2015, p. 146) defines performance evaluation as the interpretation of relative or concrete performance measurements in terms of performance standards or effectiveness levels. According to Özdemir (2014, p. 113), performance evaluation is defined as the measurement and evaluation of an employee's work-related behaviors and the outputs obtained as a result of these behaviors. Altun and Memişoğlu (2008), on the other hand, define performance evaluation as the process of measuring, analyzing and providing feedback on the work performance of the organization and personnel according to predetermined criteria. Yonghong and Chongde (2006) argue that there are three basic approaches to teacher performance evaluation. These are teacher competence or teacher quality evaluation, teacher performance evaluation and teacher effectiveness evaluation. As can be seen, there are different ways and methods that can be used to evaluate teacher performance. However, it is stated that there is no single evaluation method valid in all circumstances (Darling-Hammond, Wise, & Pease, 1983). At this point, it is stated that teacher performance evaluation process should not depend on a single data source (EARGED, 1995, p. 15). On the contrary, it is emphasized that it is beneficial to use multiple data sources in the evaluation process due to the complexity of the teaching profession (EARGED, 2001, p. 17; OECD, 2013, p. 39). Since the Eighth Development Plan, teacher performance evaluation has been a topic emphasized in development plans in Türkiye. In the 2015-2019 Strategic Plan of the Ministry of National Education, it is stated that the Ministry aims to establish a pluralistic, participatory, transparent, accountable, transparent, pluralistic, participatory, transparent and accountable management and organizational structure supported by an effective monitoring and evaluation system and with reduced bureaucracy by the end of the plan period (MoNE, 2015b, p. 60). In Türkiye, performance evaluation was carried out by inspectors and school principals until 2015 (Balıkçı, Yılmaz, & Yıldırım, 2019). Then, the Ministry of National Education Regulation on Teacher Appointment and Relocation was published on 17 April 2015 (MoNE, 2015). In the 2018-2019 academic year, this practice was cancelled by the Bursa 3rd Administrative Court as a result of a lawsuit filed for the cancellation of this evaluation (Konan & Yılmaz, 2018). In the same year, the Regulation (Draft) on Teacher Performance Evaluation and Candidate Teaching Procedures of the Ministry of National Education was prepared and presented to the public by the Council of Higher Education. In 2019, Article 556 of the Eleventh Development Plan under the heading "Education" states that the development of schools will be monitored and evaluated within the conditions and priorities they have (Presidency of Strategy and Budget, 2019, p. 128). As can be seen, the concept of evaluating teacher

performance in Türkiye has found its place in various documents over the years. In these documents, it is seen that the performance evaluation approach has shifted from single data sources to multiple data sources. However, it is obvious that a permanent and systematic evaluation system for teacher performance evaluation has not yet been established.

Some recommendations of the current study include continuously reviewing and improving evaluation tools and methods, providing more feedback and support to teachers, and encouraging greater participation in the evaluation of teacher performance. It is expected that future work will build on these recommendations to further expand knowledge in this area and make the process of evaluating teacher performance more effective.