



## **SDU International Journal of Educational Studies**

### **Investigation of Opinions on Teacher Performance Evaluation**

**Songül Karabatak<sup>1</sup>, Dönüş Şengür<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Firat University

<sup>2</sup>Ministry of National Education

#### **To cite this article:**

Karabatak, S. & Şengür, D. (2020). Investigation of opinions on teacher performance evaluation. *SDU International Journal of Educational Studies*, 7(1), 99-113. DOI: 10.33710/sduijes.639961

**[Please click here to access the journal web site...](#)**

*SDU International Journal of Educational Studies (SDU IJES)* is published biannual as an international scholarly, peer-reviewed online journal. In this journal, research articles which reflect the survey with the results and translations that can be considered as a high scientific quality, scientific observation and review articles are published. Teachers, students and scientists who conduct research to the field (e.g. articles on pure sciences or social sciences, mathematics and technology) and in relevant sections of field education (e.g. articles on science education, social science education, mathematics education and technology education) in the education faculties are target group. In this journal, the target group can benefit from qualified scientific studies are published. The publication languages are English and Turkish. Articles submitted the journal should not have been published anywhere else or submitted for publication. Authors have undertaken full responsibility of article's content and consequences. *SDU International Journal of Educational Studies* has all of the copyrights of articles submitted to be published.

## Öğretmen Performans Değerlendirmesine İlişkin Görüşlerin İncelenmesi\*

### Investigation of Opinions on Teacher Performance Evaluation

Songül Karabatak<sup>1†</sup>, Dönüş Şengür<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fırat Üniversitesi

Orcid ID: 0000-0002-1303-2429

<sup>2</sup>Milli Eğitim Bakanlığı

Orcid ID: 0000-0002-8786-6557

Geliş Tarihi: 30/10/2019

Kabul Ediliş Tarihi: 02/01/2020

#### Özet

Bu çalışmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2018 yılında yayımlanan Öğretmen Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmeliği taslağına ilişkin öğretmen görüşlerinin betimsel olarak incelenmesidir. Çalışma, nitel yaklaşımla yapılandırılmış ve durum çalışması olarak yürütülmüştür. Bu nedenle çalışmada amaçlı örneklem kullanılmış ve Elazığ il merkezindeki çeşitli okullarda görev yapan 55 öğretmenin görüşü alınmıştır. Çalışmada katılımcıların görüşlerinin alınması amacıyla yapılandırılmış bir soru kullanılmıştır. Veriler, betimsel ve içerik analiz yöntemleri ile çözümlenmiştir. Çalışma sonunda öğretmenler, bu uygulamanın öğretmen ile öğrenci arasındaki ilişkiyi zedeleyeceğini, öğretmenlik mesleğinin prestijini daha çok kaybetmesine neden olacağını ve uygulamada çok fazla aksaklığın ve haksızlığın meydana geleceğini belirtmişlerdir. Öğretmenler, ayrıca daha objektif değerlendirme standartlarının belirlenmesi ve değerlendirme yapan taraflar arasında veli, öğrenci ve meslektaşların yer almaması gerektiğini dile getirmişlerdir. Çalışma sonunda, elde edilen sonuçlara göre politika üretene, uygulayıcılara ve araştırmacılara çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Performans, Performans değerlendirme, Öğretmen performansı

#### Abstract

The purpose of this study is to examine descriptively the opinions of the teachers regarding to the draft of the Teacher Performance Evaluation and Candidate Teacher Work and Procedures Regulation published in 2018 by the Ministry of National Education. The study was structured with a qualitative approach and conducted as a case study. For this reason, purposeful sampling was used and the opinions of 55 teachers working in various schools in Elazığ province center were taken in the study. A semi-structured question was used to get the views of the participants. The data were analyzed with descriptive and content analysis methods. At the end of the study, the teachers stated that this practice would damage the relationship between the teachers and the students, cause the teaching profession to lose more prestige, and cause many difficulties and injustice in practice. Teachers also stated that more objective assessment standards should be set and that parents, students and colleagues should not be included among the evaluating parties. According to the results obtained, various proposals were made to policy makers, practitioners and researchers.

**Key words:** Teacher, Performance, Performance evaluation, Teacher performance

\* Bu çalışma 13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi'nde (Sivas, 10-12 Mayıs 2018) sunulan bir sözlü bildiriden üretilmiştir.

† İletişim: Songül Karabatak, Fırat Üniversitesi, Enformatik Bölümü, s\_halici@hotmail.com

## GİRİŞ

Performans, bir görevin ya da fonksiyonun gerçekleştirilmesidir. Bu nedenle de performans aslında bir örgütün ya da çalışanın verimliliğini ifade eden bir kavramdır. Başka bir ifade ile performans, herhangi bir görevin gereği olarak önceden belirlenmiş standartlara uygun davranışların sergilenmesi ve hedeflenen amaçlara yaklaşılma derecesidir. Performans değerlendirme ise bir çalışanın performansının izlendiği, değerlendirildiği, sonucunun kaydedildiği ve çalışana geri dönütün sağlandığı süreçtir. Performans değerlendirmede kişinin yaptığı işin bireysel olarak analizi ve başarı düzeyinin belirlenmesi söz konusudur (Aydın, 2008).

Günümüzde örgütsel yapılar beşeri sermayelerini etkili şekilde kullanmak ve çalışanlarının performanslarını artırmak için çeşitli performans değerlendirme yöntemleri geliştirmektedirler (Dooren, Bouckaert ve Halligan, 2015). Bu yöntemler klasik ve modern olmak üzere iki başlık altında (Uyargil, 1994) incelenmesine rağmen gerçekleştirilen bütün performans değerlendirmeler, örgütsel hedeflerle bireysel hedefler arasında paralelliğin ne kadar sağlandığını ve her iki tarafın da hedeflerine ne kadar ulaştığını belirlemeyi amaçlayan bir süreçtir. Performans değerlendirme, aynı zamanda başarılar kadar başarısızlıkları da ele alan bir süreçtir (Mavi, 2017) ve günümüzde sıkça dile getirilen performans yönetiminin (Akçakaya, 2017; Çorbacı ve Bostancı, 2013; Mavi, 2017) aşamalarından biridir. Bu nedenle performans değerlendirme, özellikle kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi için önemli bir adım olarak görülmektedir (Barzelay, 2001; Fine ve Snyder, 1999; Lunenburg ve Ornstein, 2013). Çelik (2006) örgütlerde performans ölçme ve değerlendirme sürecinin gerçekleştirilmesinin nedenlerini aşağıdaki gibi belirtmiştir:

- Örgütlerde çok çalışan ile yeterli çalışmayı birbirinden ayırmak ve gerekli ödüllendirmeleri yapmak,
- Gayretli çalışanları motive etmek,
- Ücret artışını daha objektif ve rasyonel yapılmasını sağlamak,
- Çalışanların kariyer gelişimini sağlamak,
- İşten çıkarma veya iş rotasyonu yapmak,
- Gizli yetenekleri tespit etmek.

Ancak performans değerlendirmenin tanımı, amacı ve sürecinin işleyişi, kaynaktan kaynağa veya kurumdan kuruma farklılık göstermektedir (Çelik, 2006). Performans değerlendirme, eğitim örgütlerinde ise öğretmen performansının değerlendirilmesi, öğretmenlerin etkililiği ve öğrenci öğrenmesini artırma amaçlı geliştirilen politikaların merkezinde yer almaktadır (Fenster ve Milanowski, 2018). Öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesindeki amaç, öğretmenlerin görevindeki gayret, verimlilik, başarı, bilgi ve beceri düzeylerinin belirlemek, eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu ihtiyaçların karşılanması için tedbirleri almaktır. Çünkü öğretmenlerin performansı, sonuçları ve etkileri bakımından neredeyse toplumun tamamını ilgilendirmektedir. Öğretmen performansının değerlendirilmesi, öğretmenleri eğitim ve öğretim görevini yerine getirirken yaptıkları iş ve sergiledikleri performans hakkında daha sağlıklı bilgi edinmeye ve bu bilgiye dayalı daha objektif yargılarda bulunmaya katkı sağlamaktadır. Bu nedenle etkili bir performans değerlendirme sistemi oluşturmak, öğretmenlerin haklarının korunmasının yanında hesap verebilirliklerinin de gelişmesini sağlayacaktır (TEDMEM, 2018). Akşit (2006) öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi neticesinde elde edilen sonuçların; öğretmen yetiştirme politikalarında, performansa dayalı bir ödül sisteminin geliştirilmesinde, öğretmenlerin seçilmesinde ve atanmasında, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde, hizmet içi eğitimlerinde, görevde yükseltmelerinde, mesleki gelişimlerinin sağlanmasında kullanılabileceğini belirtmiştir.

Günümüzde başta Amerika olmak üzere ülkeler kendi öğretmen değerlendirme sistemini tasarlamış ve benimsemiştir (Steinberg ve Donaldson, 2016). Ancak bilim adamları öğrenci başarısını artırabilecek iki farklı performans değerlendirme sürecinden bahsetmektedir (Fenster ve Milanowski, 2018): Birinci değerlendirme sisteminin süreci kısa vadeli ve sınıf gözlemine dayalıdır. Bu değerlendirme sistemi, öğretmenleri değerlendirip geri bildirimler yoluyla öğretim uygulamalarını geliştirme,

geliştirilmiş öğretim uygulamalarını gerçekleştirebilmeleri için hedefler belirleme ve ilgili mesleki gelişim fırsatları sunma süreçlerini içerir (Papay, 2012). İkinci değerlendirme sisteminin süreci ise daha uzun vadelidir. Bu değerlendirme sisteminde öğretmen değerlendirme ve değerlendirmeyi sonuçlandırma söz konusudur. Bu değerlendirme sisteminde öğretmenlerin performansları belirlendikten sonra yüksek performanslı öğretmenler ödüllendirilir ve performanslarının kalıcılığı için her türlü destek sağlanır. Düşük performans sergileyen öğretmenlerin ise değerlendirmesi geliştirme, kariyer değiştirme veya feshedilme şeklinde sonuçlandırılır (Hanushek, 2009).

Türkiye’de öğretmen performansının değerlendirilmesi adına sürekli yeni model önerileri gündeme getirilmektedir ve en son 2017 yılında 12 ilde yapılan pilot taslak öğretmen performans değerlendirme uygulaması denenmiştir. Yapılan pilot uygulamada eğitim çıktılarının kalitesinin artırılması ve öğretmenlerin görevlerindeki gayreti, verimliliği, başarısı, bilgi ve beceri düzeyinin belirlenerek gerekli eğitim ihtiyacının tespiti ve buna yönelik tedbirlerin alınması hedeflenmiştir. “Öğretmen Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmeliği” taslağı ile de bu pilot uygulama hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Taslak, çoklu değerlendirmeyi esas alacak biçimde düzenlenmiştir. Bu nedenle performans değerlendiriciler; kurum müdürü, zümre öğretmenler, öğretmenin zümresi dışındaki diğer öğretmenler, kendisi (öz değerlendirme), veli ve öğrenci olmak üzere altı kaynaktan meydana gelmiştir. Performans değerlendirme ile elde edilen sonuçların da öğretmenin kariyer basamaklarında, terfi, hizmet puanının hesaplanmasında ve yurtdışı görevlendirme gibi alanlarda kriter olarak kullanılması düşünülmüştür. Ayrıca yayınlanan taslakta, öğretmenlerin çoklu değerlendiriciler tarafından yılda bir kere performanslarının değerlendirileceği ve dört yılda bir de Öğretmenlik Mesleği Yeterlikleri Sınavına katılacakları belirtilmiştir.

Öğretmenlerin performans notu hesaplanırken, Öğretmenlik Mesleği Yeterlilik Sınavından aldıkları puanın % 30’unun, okul müdürü değerlendirmesinin % 20’sinin, zümre öğretmenlerinin değerlendirmesinin aritmetik ortalamasının % 15’inin, aynı okulda görev yapan diğer öğretmenlerin değerlendirmesinin aritmetik ortalamasının % 10’unun, veli değerlendirmesinin aritmetik ortalamasının % 10’unun, öğrenci değerlendirmesinin aritmetik ortalamasının % 10’unun, öğretmenin öz değerlendirmesinin % 5’inin kullanılması planlanmıştır. Ayrıca değerlendirme yapan veli sayısı, öğretmenin öğrencilerinin veli sayısının dörtte birinden, değerlendirme yapan öğrenci sayısı ise öğretmenin öğrencilerinin dörtte birinden az ise bu değerlendirmelerin göz ardı edileceği belirtilmiştir.

Taslağa göre, yapılan değerlendirme sonucunda eksikleri belirlenen öğretmenlerin çeşitli hizmet içi eğitimler almaları planlanmıştır. Buna göre; alan bilgisi zayıf öğretmenler alan bilgisi eğitimlerine, sınıf yönetimi becerisi zayıf olanlar ise sınıf yönetimi eğitimlerine katılacaktır. Öğretmenler eğitimler boyunca sürekli değerlendirilecekler ve aldıkları eğitim sonunda ne kadar gelişme gösterdikleri de ölçülecektir (<http://www.egitimcaddesi.com/ogretmene-performans-sistemi-nasil-isleyecek/>).

Hazırlanan taslak hem öğretmenler hem de sendikalar tarafından çok fazla eleştirilmiştir. Öğretmenler seslerini duyurabilmek için çeşitli medya araçları kullanmışlar ve forum sayfalarında isyanlarını dile getirmişlerdir (örneğin, <https://www.memurlar.net/haber/730414/meb-ogretmen-performans-degerlendirme-yonetmelik-taslagini-goruse-acti.html>; <https://www.memurlar.net/haber/731107/ogrencinin-verecegi-notla-uzman-ogretmenlik.html>). Bazı sendika başkanları da hayata geçirilmesi planlanan bu süreci artıları ve eksileri ile kapsamlı bir şekilde tartışmışlar ve görüş ve önerilerini gerekli yerlerle paylaşmışlardır (<https://www.memurpostasi.com/ebs-ogretmene-deger-katmayan-her-uygulamanin-karsisinda-olacagiz-40262h.htm>). Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü de 08.05.2018 tarihli ve 9062771 sayılı “Öğretmen Performans Değerlendirmesi” konulu resmi yazısı ile 2017-2018 eğitim öğretim yılında performans değerlendirme sisteminin uygulanmasının çeşitli gerekçelerden dolayı ertelendiği belirtmiştir.

Bu çalışmada MEB tarafından yayımlandıktan sonra pek çok eğitim paydaşının özellikle de öğretmenlerin tepkisini alan, çok fazla konuşulan ve tartışılan performans değerlendirme yönetmelik taslağına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla da “Öğretmen

Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmelik taslağına ve performans değerlendirmeye yönelik görüşler nelerdir?” araştırma sorusuna cevap aranmıştır. Çalışmadan elde edilecek sonuçların özellikle politika üretenler için önemli olduğu düşünülmektedir.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Yapılan çalışma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması ile yürütülmüştür. Durum çalışmaları, güncel bir olayı derinlemesine ve bütünsel olarak gerçekçi dünya perspektifinden incelemeyi amaçlayan araştırmalardır (Akar, 2016). Durum çalışmalarında amaç bir olayı, durumu, kişiyi veya grubu özgün ortamı içerisinde keşfetmek, ayrıntılı betimlemek ve yorumlamak olduğundan (Paker, 2015) bu çalışmada 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde uygulanması düşünülen ve çok fazla tartışılan ancak farklı gerekçelerden dolayı uygulanması ertelenen öğretmen performansı değerlendirme yönetmelik taslağı ile ilgili görüşlerin ortaya konması amaçlanmıştır.

### Çalışma Grubu

Çalışmada güncel bir olayı farklı perspektiflerden değerlendirmek amaçlandığı için, çalışma grubu belirlenirken amaçlı örneklem kullanılmıştır. Amaçlı örneklem, çalışmanın amacına göre en uygun özelliklere sahip katılımcıların belirlendiği ve görüşlerinin alındığı örneklem türüdür (Başkale, 2016). Amaçlı örneklem kapsamında Elazığ ilindeki çeşitli okullarda görev yapan 34’ü kadın ve 21’i erkek olmak üzere toplam 55 öğretmenin görüşü alınmıştır. Öğretmenlerin genel yaş aralığı 25 ile 54 arasında değişmektedir ve yaş ortalamaları 43.15’tir. Öğretmenlerin 17’si sınıf öğretmeni, 25’i branş öğretmeni ve 13’ü ise meslek öğretmenidir.

### Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması için görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme, araştırmacının bir konu hakkında önceden hazırladığı soruları hedeflediği kişilere yönelterek, o kişilerin konu hakkında duygu ve düşüncelerinin sistematik olarak almasını sağlayan tekniktir (Türnüklü, 2000). Katılımcı görüşlerinin alınması için yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşmeler, görüşme esnasında hangi soruların hangi sıra ile sorulacağına daha önceden belirlendiği görüşmelerdir (Özden ve Durdu, 2016).

Nitel araştırmalarda araştırmanın iç geçerliğini, dış geçerliğini, iç güvenilirlik ve dış güvenilirliğini artırmak için çeşitli yöntemler mevcuttur (Başkale, 2016; Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmada ilk olarak kapsam geçerliğine bakılmıştır. Bunun için sorular hazırlandıktan sonra iki alan uzmanının görüşü alınmıştır. Alan uzmanlarının görüşü doğrultusunda araştırmada katılımcılara tek bir sorunun yöneltilmesinin yeterli olduğuna karar verilmiştir. Alan uzmanları tarafından görüşmelerde kullanılacak olan ve nihai şekli verilen bu sorunun çalışmanın amacına uygun olduğu belirtilmiştir.

Veriler toplanması esnasında araştırmacı tarafından katılımcılara öncelikle araştırmanın amacından bahsedilmiş ve görüş bildirmenin gönüllülük esasına göre olduğu belirtilmiştir. Daha sonra araştırma sorusu katılımcılara yüz yüze yöneltilmiştir. Yapılan çalışma kapsamında her katılımcıya “*MEB 2018 yılında öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi ile ilgili ‘Öğretmen Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmeliği’ taslağı yayınlanmıştı. Öğretmen performansının değerlendirilmesi ve taslak yönetmelik hakkındaki görüşleriniz nelerdir?*” sorusu yöneltilmiştir.

Her bir görüşme yaklaşık 15-30 dakika arasında sürmüştür. Görüşler ilk olarak elektronik formlara dönüştürülmüştür. Daha sonra dönüştürülen bu belgeler yüz yüze görüşme yapılan katılımcılara tekrar



verilerek belirttikleri görüşlerin yanlışsız ve eksiksiz olduğunun doğrulanması istenmiştir. Uzun süreli görüşmeler ve katılımcı teyidi ile araştırmanın iç geçerliği sağlanmıştır.

## Verilerin Analizi

Toplanan verilerin analizi için içerik analizi ve betimsel analiz kullanılmıştır. İçerik analizi çeşitli arşivlerden, belgelerden, gazetelerden, görsel dokümanlardan ve çeşitli kitle iletişim araçlarından elde edilen bilgilerin anlamlandırılması amacıyla sistematik olarak incelenmesidir (Gökçe, 2006). Betimsel analiz ise, içerik analizine göre daha yüzeysel bir analiz yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011) ve veriler görüşlerden elde edildiği şekilde değiştirilmeden alıntılar şeklinde aktarılır.

Bu çalışmada içerik analizi için ilk olarak elde edilen veriler incelenmiştir, anlamlı olacak şekilde bölümlere ayrılmış ve bu bölümler ifade ettiği anlama göre kodlandırılmıştır. Veriler arasında yer alan anlamlı bölümler “G1, G2, G3, ...”, görüşmeye katılan öğretmenler de “O1, O2, O3, ...”, şeklinde kodlanmıştır. Daha sonra bu kodlamalardan kategoriler oluşturulmuş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olanlar özüne sadık kalınarak sunulmuştur.

Verilerin analizinde bir uzman görüşüne başvurulmuş ve analizlerin güvenilirliğinin belirlenmesi için Miles ve Huberman (1994) güvenilirlik formülü “*Güvenirlik = Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)*” kullanılmıştır. Miles ve Huberman (1994, s.64), bu değer %90’dan büyük olması gerektiğini belirtmişlerdir. Güvenirlik çalışması kapsamında görüşüne başvurulmuş uzmanlar 8 katılımcı görüşünü araştırmacılardan farklı bir kategoriye yerleştirmiştir. Bu hesaplama sonucunda  $147 / (147 + 8) \times 100 = \%95$  olarak hesaplanmıştır.

## BULGULAR

Çalışmanın amacı doğrultusunda öğretmenlere performans değerlendirme ve performans değerlendirme yönetmelik taslağı hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Alınan cevapların çözümlemesi sonucunda katılımcı görüşleri genel olarak *taslağı destekleyenler* ve *taslağı desteklemeyenler* olmak üzere iki ayrı temaya ayrılmıştır. Taslağı destekleyen öğretmenler yayımlanan taslağı ilişkin olumlu görüşler (12/55) belirtmişlerdir. Taslağı destekleyenler teması ve bu temaya ilişkin kategoriler ve kodlar Tablo 1’deki gibidir.

Tablo 1. Performans Değerlendirme Taslağını Destekleyenler Temasına İlişkin Bulgular

Taslağı destekleyenler teması		f	Kodlar ve Katılımcılar
Kategoriler	Kararlar olumlu ve uygulamaya geçilmeli	7	O8, O18, O21, O23, O35, O45, O49
	Performans geliştirilmesini sağlayacak bir uygulama	4	O35, O39, O50, O53
	Sorunların kaynağı öğretmenler	6	O35, O23, O39, O40, O47, O49

Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların bazıları taslak yönetmelikteki kararların olumlu olduğunu ve uygulamaya geçilmesi gerektiğini (7/12), bazıları performans geliştirilmesini sağlayacak bir uygulama olduğunu (4/12), bazıları da eğitim sistemindeki sorunun kaynağının öğretmenler olduğunu (6/12) belirtmişlerdir.

Bu temaya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

“Yerinde bir uygulama, destekliyorum. Bu durumdan ancak rahatı bozulacaklar rahatsız olur. Diyecek başka bir şey de yok zaten” (O8).

“Bence eğitimdeki kalitesizliğin en önemli kaynağı öğretmenler. Bu nedenle de bu alınan kararlar yerinde...” (O23).

“Biz öğretmenler bu yönetmeliği ve yapılmaya çalışılanı tam olarak idrak edemiyoruz. Bu uygulama belki de öğretmenlerin performanslarının geliştirmesini sağlayacak. Eğitim sisteminde neyi denemedik ki? Bunu da deneyelim. Belki daha olumlu gelişmeler olur. Öğretmenler “Müfettiş denetlesin yooook!, Müdür denetlesin yooook!, Bakan denetlesin yooook!, Veli denetlesin yooook! Eeee kim denetlesin: "Ben kendi kendimi denetlerim, ben melek gibi bir insanım. Herkes hata yapar ben yapmam!" deyip duruyorlar” (O39).

“Öğretmenlerin bu kadar yaygara koparmalarını gerçekten anlayamıyorum. Sorun taslakta değil, öğretmende. Ben inceledim. Öğretmenin aleyhine bir şey yok. Makul bir taslak. Aslında öğretmenler tam olarak okumadan karar veriyorlar. Söylenen ifadeler kulaktan doğma” (O49).

Görüşlerin çözümlemesi sonucunda öğretmenlerin çoğunun (43/55) performans değerlendirmeye ve yönetmelik taslağına yönelik olumsuz görüş bildirmişlerdir. *Taslağı desteklemeyenler* teması ve bu temaya ilişkin kategoriler ve kodlar Tablo 2’deki gibidir.

Tablo 2. Performans Değerlendirme Taslağını Desteklemeyenler Temasına İlişkin Bulgular

Taslağı desteklemeyenler teması		f	Kodlar ve Katılımcılar
Etik problemlerin ortaya çıkması		6	O4, O10, O14, O27, O38, O44
Okul ikliminin bozulması		4	O9, O27, O38, O46
Mesleğe Etkileri	Meslek ayrımcılığı	6	O1, O5, O7, O10, O13, O54
	Öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştırılması	9	O3, O5, O7, O13, O26, O31, O34, O43, O46
	Başarısızlık kaynağı olarak öğretmenlik	4	O3, O7, O20, O48
Yönetmelik ve Sınav ile ilgili görüşler	“Performans değerlendirme” sürecinin yanlış uygulanması	5	O5, O7, O10, O38, O54
	Yönetmelik uygulanamaz	7	O1, O11, O22, O34, O36, O48, O52
	Liyakate dayalı sınav sistemi hazırlanmalı	4	O14, O33, O38, O52
	Uzman ve paydaş görüşleri alınmalı	4	O2, O15, O38, O55
	Gereksiz ve yargı yükünü artıran bir yönetmelik	4	O16, O17, O25, O51
	Kriterler tekrar ele alınmalı	5	O19, O32, O38, O43, O48
	Hizmet içi eğitimler artırılmalı	5	O6, O32, O34, O38, O52
	Öğretmenlerin motivasyonunu arttıracak düzenlemeler	4	O15, O34, O43, O52
	Değerlendirmeye ayrılacak zaman sorunu	5	O1, O16, O17, O37, O44
	Değerlendirme kaynakları ile ilgili görüşler	Akademisyenler tarafından değerlendirilmeli	3
Sadece yönetici tarafından değerlendirilmeli		4	O6, O36, O38, O44
Öğrenci ve veli tarafından değerlendirilmemeli		9	O6, O28, O29, O30, O41, O42, O43, O46, O55
Meslektaş değerlendirmemeli		5	O17, O30, O32, O37, O48
Öğretmeni hiç kimse değerlendirmemeli		4	O30, O39, O42, O54
Öğrenci ve veli değerlendirmesi ile ilgili görüşler	Denetmen ve yönetici değerlendirmeli	3	O29, O38, O52
	Öğrenci ve veli tarafından koz olarak kullanılması	10	O7, O10, O24, O25, O28, O30, O38, O41, O46, O51
	Öğrencinin değerlendirme için yetersiz veya subjektif olması	8	O1, O5, O12, O19, O25, O38, O43, O47
	Sistemin veli tarafından kullanılamaması	6	O4, O5, O19, O26, O37, O48
Velinin öğretmeni tanımaması veya değerlendirme için yetersiz olması	6	O12, O26, O29, O32, O38, O51	

Tablo 2’de görüldüğü üzere öğretmenlerin çoğu yayımlanan performans değerlendirme taslağını ciddi bir şekilde (43/55) eleştirerek kabul etmemişlerdir. Öğretmenlerin olumsuz görüşlerinin yer aldığı taslağı desteklemeyenler teması *mesleğe etkileri*, *yönetmelik ve sınav ile ilgili görüşler*, *değerlendirme kaynakları ile ilgili görüşler* ve *öğrenci ve veli değerlendirmesi ile ilgili görüşler* olmak üzere dört kategoriden meydana gelmiştir. Bu kategoriler dışında öğretmenlerden bazıları bu uygulamanın, etik problemlere neden olacağı (6/43) ve okul iklimini bozacağı (4/43) yönünde görüş bildirmişlerdir.

*Öğretmenlik mesleğine yönelik etkilerine ilişkin görüşler* kategorisi altında en çok öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştırılacağı (9/43), daha sonra sırası ile meslek ayrımcılığının söz konusu olacağı (6/43) ve öğretmenlerin eğitim sisteminin en zayıf halkası gösterilerek başarısızlık kaynağı olarak tanımlanması (4/43) görüşleri yer almaktadır. *Yönetmelik ve sınav ile ilgili görüşler* kategorisi altında “Performans değerlendirme” sürecinin yanlış uygulanması (5/43), yönetmelik uygulanamaz (7/43), liyakate dayalı sınav sistemi hazırlanmalı (4/43), uzman ve paydaş görüşleri alınmalı (4/43), gereksiz ve yargı yükünü artıran bir yönetmelik (4/43), kriterler tekrar ele alınmalı (5/43), hizmet içi eğitimler arttırılmalı (5/43), öğretmenlerin motivasyonunu arttıracak düzenlemeler (4/43) ve değerlendirmeye ayrılacak zaman sorunu (5/43) görüşleri yer almaktadır. *Değerlendirme kaynakları ile ilgili görüşler* kategorisi altında akademisyenler tarafından değerlendirilmeli (3/43), sadece yönetici tarafından değerlendirilmeli (4/43), öğrenci ve veli tarafından değerlendirilmemeli (9/43), meslektaş değerlendirmemeli (5/43), öğretmeni hiç kimse değerlendirmemeli (4/43), denetmen ve yönetici değerlendirmeli (3/43) görüşleri yer almaktadır. *Öğrenci ve veli değerlendirmesi ile ilgili görüşler* kategorisi altında, değerlendirmenin öğrenci ve veli tarafından koz olarak kullanılması (10/43), öğrencinin değerlendirme için yetersiz veya sübjektif olması (8/43), sistemin veli tarafından kullanılmaması (6/43), velinin öğretmeni tanımaması veya yetersiz olması (6/43) görüşleri bulunmaktadır. Taslağı desteklemeyen katılımcılardan bazılarının görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Ben meslek lisesinde çalışıyorum. En az 100 öğretmen var. Öğretmenler birbirlerini tam olarak nasıl tanıyabilir? Ya da bu öğretmenleri değerlendirecek zaman yeterince var mı? Ya da veli ve öğrenci, öğretmeni değerlendirirken objektif olabilir mi?” (O1).

“Bu taslağı geçen öğrencilere söyledim. Öğrencim "Not için yanıma gelmeyin hocam" dedi. Öğrencinin gözünde bile değerimiz kalmadı” (O3).

“Veli için tek ölçüt çocuğunun çalışkan öğrenciyle oturtulması, yok yazılmaması gibi anlamsız şeylerdir. Veli öğretmeni objektif değerlendiremez. Bu uygulama meslek ayrımcılığının ortaya çıkmasını sağlıyor. Ayrıca öğretmeni eğitim sisteminin en zayıf halkası olarak gösteriyor ve başarısızlığın kaynağı olarak algılanmasını sağlıyor. Bence performans değerlendirme süreci tam olarak kavranamamış. Bu yüzden de yanlış uygulanıyor” (O7).

“Bu işlem beyin cerrahını, kasabın denetlemesi gibi bir şey. Mantık şu: Her ikisinin eli de bıçak tutar. O halde bıçak tutan el birbirini denetleyebilir gibi bir mantıktır bu. Ama bir öğretmeni okul yöneticisi ile denetmenler denetleyebilir. İşin ehli kişiler tarafından denetlenmelidir. Daha uzman kişiler gerekiyorsa da akademisyenler denetleyebilir” (O29).

“Okulumda 150 öğretmen var. Yarısının ismini bilmiyorum. Bazılarını sadece kurul toplantısında görüyorum. Bu kişilere neye göre puan vereceğiz? Bir sınıf öğretmeni bir sınıfa giriyorken, veli öğretmenini tanıyorken lisede 15 sınıfa giren öğretmenin velisi yüzlerce öğrencisi onu nasıl değerlendirecek. Birbiriyle anlaşılamayan ideolojik takıntısı olan öğretmenler nasıl karşılıklı değerlendirme yapacak? Yani böyle bir değerlendirme yapılamaz! 90 altında 89 bile alan öğretmen başarısız mı ki onu da hizmet içi eğitime alacaksınız. Öyle yazıyor çünkü. Tam kelimeyle mantıksızlık. Tekrar gözden geçirilmeli.” (O32).

“İyi güzel de neden sadece öğretmenler hizmet verdiği öğrenciden not alıyor. Polise hırsızlar, doktora hastalar, hâkime mahkûmlar, ne bileyim zabıtalara işportacılar not versin mi?” (O34).

“Okumadan tam puan vereceğiz geçeceğiz... Bir de meslektaşlarımızdan puan mı kıracaktık! Kendimi, 50 ye yakın meslektaşımı okul müdürümü çocuklarımla öğretmenlerini ve çocuklarımda öğretmenlerini uzun uzun maddelere göre



değerlendireceğiz. Artık 1 hafta kamp yapmamız lazım ailece. Ayrıca her veli sistemi kesinlikle kullanamaz ki” (O37).

“Eğitimde var olan sıkıntıların bir kısmının öğretmen performansından kaynaklandığına katılıyorum. Ancak, tüm olumsuzlukları sadece öğretmen performansına bağlamak lazım. Bana göre performans kriteri belirleyici değil. Daha somut şeyler bulmak lazım. Sözleşmeli olmak daha etkili olur bence. İl yönetimleri dahil Tüm yöneticisini öğretmenini çalışanını sözleşmeli yapmak lazım. Özel sektörde olduğu gibi... Başarılı kurumları örnek almak lazım. Elbette veli, çalışan, öğrenci için içine katılabilir. Ancak bu yöntemle değil. Öğretmeni denetmen ve okul yöneticisi değerlendirmeli. Sürecin içinde çözümlü bu sorunlar. Bu yöntemle insanlar bir birine hep şüpheyle bakacak. Okulda huzur kalmayacak. İklim bozulacak. Ciddi bir güven bunalımı olacak. Etik olmayan davranışlar ortaya çıkacak. Bence kurumun başındaki kişiye yetki vermek, personel seçiminde yetki vermek daha iyi bir sonuç verir. En azından kişi istediği ekibi kurma şansını ve başarıyı yakalama şansını elde etmiş olur. Personelini seçme şansını olmayan bir yönetici nasıl başarılı olabilir ki? Güvensiz bir toplum olmak eğitimin ekseninin iyice dağılmasına neden olur. Âcizane kanaatim bu” (O38).

“Sistemin aksayan en önemli ayağı öğretmenlik, arkasından yine öğretmenlikten gelip ehil olmayan yönetici profili, aynı şekilde öğretmenlere mobing uygulayan bürokratik kesim... Ama biz öğretmenler öğretmen hariç herkes suçlu diye yaklaşır ve hiçbir kusurumuzu kabul etmezsek bize de haddimizi bildirirler. 1 milyona yakın öğretmenin PISA'daki sonuçtan hiç mi sorumluluğu yok Allah aşkına. Veli suçlu, öğrenci suçlu, siyasiler suçlu, medya suçlu ya öğretmen...” (O40).

“Veli ve öğrenci değerlendirebilir ancak çok objektif bir değerlendirme olacağını sanmıyorum. Ayrıca akademik başarısı düşük öğrenci doğal olarak öğretmene karşı değerlendirmesi yanlış olacak. Eğitim seviyesi ve yaşadığı yer önemli. Öğrenciler çok iyi gözlemciler ancak her öğrenci bunu yapamayabilir. Notu iyi olmayan öğrenci için bir koz. Öğretmenlerin itibarsızlaştırılması konusunda tedirginler ve haklılar da. Şimdiden medyada öğretmenin oyuncak gibi kullanıldığı saçma karikatürler var. Öğretmenin moralini ve motivasyonunu bu kadar bozmak yerine motivasyon arttıracak ve ödüllendirme yoluna götürecek daha etkili çözümler ve kriterler belirlenmeli” (O43).

“Veliler öğretmeni tanıyamayabilirler. Ayrıca öyle veliler var ki onlar için bu değerlendirme sistemi bir silah. Bu da pek çok davanın açılmasına neden olabilir ” (O51).

“Öğretmenleri denetmen, yönetici ve hatta öğretim üyeleri denetleyebilir. Bu kişiler gerekli gördükleri takdirde deneyimlerini hizmet içi eğitimlerle öğretmenlerle paylaşmalı ve ayrıca adil bir sınav sistemi kullanılmalı. Ayrıca yapılan değerlendirmelerin öğretmenlerin motivasyonlarını arttırmaya yönelik dönütleri olmalı.” (O52)

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Yapılan bu çalışma ile MEB tarafından 2018 yılında yayımlanan “Öğretmen Performans Değerlendirme ve Aday Öğretmenlik İş ve İşlemleri Yönetmeliği” taslağına ilişkin görüşlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen ilk bulguya göre; öğretmenlerin çoğu yayımlanan performans değerlendirme taslağını eleştirirken, bazıları eğitim sistemi için yararlı olacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. Taslağı destekleyen öğretmenler, eğitim sistemindeki sorunların en önemli kaynağının öğretmenler olduğunu, taslak yönetmelikteki kararların olumlu olduğunu, öğretmenlerin performansını geliştirmeyi sağlayacağını ve en kısa zamanda taslaktaki hükümlerin uygulamaya konması gerektiğini dile getirmişlerdir. Armstrong (2014), Mavi (2017), Mercanlioğlu (2012), Ferecov (2015) ve Sarıaltın (2017) da çalışmalarında performans yönetiminin bireyler ve örgütler üzerinde olumlu etkiler oluşturacağını ve verimi arttıracığını vurgulamışlardır. Gündüz ve Tangut'un

(2005) çalışmasında görüş bildiren katılımcıların bazıları performans değerlendirmenin verimi arttıracaklarını savunurken, bir kısmı kesinlikle verimliliği arttırmayacağını savunmuşlardır. MEB tarafından yayınlanan bu taslak ile öğretmen performansının geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle de öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesinin çoklu kaynaklarla yapılması planlanmıştır. Çelik (2006) çoklu kaynaklarla performans değerlendirmenin, öğretmenlere farklı kaynaklar tarafından geribildirim sağlanarak, öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimini sağlamak olduğunu belirtmiştir. Çoklu kaynaklarla geri bildirim süreci, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına yardımcı olur. Ayrıca bu değerlendirme sistemi tek bir kişi tarafından yapılan geleneksel teftiş sistemine göre daha sağlıklı ve etkilidir. Çünkü tek kişiden ziyade farklı paydaşların fikirlerinin alınması, öğretmenlerin kendileri ve yeterlikleri hakkında daha fazla bilgiye sahip olmasını sağlar. Bu bulgu ile çoklu kaynaklarla yapılacak performans değerlendirmenin öğretmenlerin verimini arttırmak için kullanılabilir bir değerlendirme sistemi olarak belirtilebilir.

Çalışmadan elde edilen bulguya göre, performans değerlendirme sisteminin öğretmenlerin büyük bir kısmı tarafından kabul görmediği ortaya çıkmıştır. Taslağı desteklemeyen öğretmenler ise bu uygulamanın, etik problemlere neden olacağını, okul iklimini bozacağını, meslek ayrımcılığı yapıldığını ve öğretmenlerin eğitim sisteminin en zayıf halkası ve başarısızlık nedeni olarak gösterildiğini belirterek öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştıracağını dile getirmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları performans değerlendirme sürecinin yanlış algılandığını ve çıkarılacak yönetmeliğin uygulanamayacağını belirtmişlerdir. Buyruk (2014) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin çoğu performans değerlendirmenin olumsuz sonuçlar doğuracağını belirtmiştir. Gündüz ve Tangut'un (2005) çalışmasında da bu çalışmadaki gibi performans değerlendirme uygulamasının Türkiye genelinde uygulanabilirliğinin zor olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Buyruk (2014), Alay (2006) ve Çavuş (2010) yaptıkları çalışmalarda da öğretmenlerin performans değerlendirme konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmadan ve diğer çalışmalardan elde edilen bulgu, öğretmenlerin eğitim sisteminde doğrudan kendilerini ilgilendiren değişiklik veya yeniliklere karşı önyargılı ve kapalı oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan çalışmada öğretmenler kendilerini akademisyenlerin, yöneticilerin veya denetmenlerin değerlendirebileceğini ancak meslektaş, öğrenci ve velinin değerlendirmesini doğru bulmadıklarını ve hatta öğretmeni hiç kimsenin değerlendirmemesi gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmenler, velilerin ve öğrencilerin objektif olamayacağı, öğretmeni tam olarak tanıyamayacağı ya da değerlendirme sistemini koz olarak kullanılabileceklerini dile getirmişlerdir. Ayrıca bilgi ve teknoloji araçlarını kullanma yetisinde olmayan velilerin de sistemde olduğunun gözden kaçırılmaması gerektiğini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları da meslektaşlarının da hem değerlendirme hem de zaman konusunda çeşitli sıkıntılar yaşayacaklarını, yanlış veya haksız değerlendirmelerin yargı yükünü gereksiz yere artıracaklarını savunmuşlardır. Öğretmenler, performans değerlendirme sürecinin ve kriterlerin liyakate dayalı, uzman ve paydaş görüşleri alınarak tekrar gözden geçirildikten sonra hazırlanması gerektiğini belirterek öğretmenlerin performanslarının geliştirilmesi için de hizmet içi eğitimlerin artırılması ve öğretmenlerin motivasyonunu arttıracak düzenlemelerin yapılması gerektiğini dile getirmişlerdir. Falak (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmenler çoklu değerlendirme veri kaynaklarından öz değerlendirme, zümre öğretmeni ve alanında uzman kişilerin değerlendirme sürecine katılımını desteklerken, veli, müfettiş, öğrenci ve müdür yardımcısı katılımını olumsuz olarak değerlendirmişlerdir. Buyruk (2014) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenler performansın nasıl değerlendirileceğine, değerlendirmelerin kim tarafından yapılacağına ve adaletsizlikler oluşturacağına dair görüşler belirtmişlerdir. Al (2007), performans denetiminin etkili yapılabilmesi için çalışanların sürece dâhil edilmesi, objektif kriterlerin belirlenmesi ve değerlendirmenin kişide baskı ve korku sebebi haline gelmemesi gerektiğini belirtmiştir. Gündüz ve Tangut'un (2005) çalışmasında da performans değerlendirmenin sonuçlarının öğretmenlere olumsuz yansıtıldığı ve öğretmenlerin iş doyumunu arttırmadığı ortaya çıkmıştır.

Çalışmadan elde edilen başka bir bulguya göre, öğretmenler performans değerlendirme ile ilgili çok fazla tedirginlik yaşamakta ve uygulamayı üzerlerinde bir baskı olarak hissetmektedirler. Öğretmenlerin üzerindeki bu baskı ve tedirginliğin en çok veli ve öğrenci tarafından değerlendirilmesinden kaynaklandığı görülmüştür. Çünkü performans değerlendirme sürecine veli ve

öğrencinin dâhil edilmesi neticesinde hem objektiflik konusu hem de öğretmenlik mesleğinin itibarı ile ilgili ciddi sıkıntıların ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Bu durum öğretmenlerin hak arama sürecine girmelerine ve gerekli veya gereksiz olarak yargıya başvurmalarına neden olabilecektir. Performans değerlendirmede öğrenci ve veli görüşü önemli birer veri kaynaklarıdır, ancak taslakta belirtilen şekilde performans değerlendirme sürecine dâhil edilmeleri bazı sorunların yaşanmasına neden olabilecektir. Bu sorunlardan bazıları; öğretmen-öğrenci ve öğretmen-veli ilişkisinin zedelenmesi, değerlendirme sisteminin koz olarak kullanılması, yetersiz bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanım yetisi ve sübjektif değerlendirmelerdir. Bu nedenle öğretmen değerlendirmede öğrenci ve veli görüşü alınabilir, ancak tam bir değerlendirme kriteri olarak kullanılmamalıdır.

Altay ve Kış (2018) tarafından yapılan çalışma sonucunda da öğretmenlerin performansın düzenli olarak değerlendirilmesi, müdür tarafından değerlendirilmesi ve zümre öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi sorularında fikir birliği sağlayamadıkları görülmüştür. Çalışmaya görüş bildiren öğretmenlerin çoğu öğrenciler ve veliler tarafından değerlendirilmek istemediklerini, bu değerlendirmenin kendilerini veli/öğrenci ile karşı karşıya getireceğini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler performans değerlendirme sürecinde kendi kendilerini değerlendirmeyi (öz değerlendirme) istemişlerdir. Çoklu veri kaynaklarına göre yapılan değerlendirme ile aslında birden fazla bakış açısıyla değerlendirme yapılmasına olanak tanıyarak tek kişinin değerlendirmesinden kaynaklanan hataları en aza indirgeyen çağdaş bir denetim süreci hedeflenmektedir (Dilbaz Sayın ve Arslan, 2017). Altun ve Memişoğlu (2008), çoklu değerlendirme sisteminin olması gerektiğini, ancak veli ve öğrencilerin görüşlerinin alındığı, okul müdürü tarafından denetimin yapıldığı bir değerlendirme sisteminde öğretmenlerin tehdit altına alınıp psikolojik baskı uygulanacağına ilişkin görüş belirtmişlerdir. Araştırmacıların çalışmasında ayrıca değerlendirmelerin kişisel çatışmalara ve kayırmalara neden olabileceği ve okul içi demokrasinin zarar görebileceği ortaya çıkmıştır. Gündüz ve Tangut (2005) tarafından yapılan çalışmada da katılımcılar öğrenci ve velilerin performans değerlendirmenin önemini farkında olmayacaklarını dile getirmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı performans değerlendirmenin yöneticiler ve denetmenler tarafından yapılması gerektiğini savunurken, bir kısmı da meslektaşlarının, yöneticilerin ve denetmenlerin bu konuda altyapılarının eksik olacağını savunmuşlardır. Ayrıca öz değerlendirme fırsatının sunulması öğretmenin kendini geliştirmesine neden olacağı belirtilmiştir. Aslanargun ve Göksoy (2013) da performansı değerlendirme ile ilgili tartışmaların merkezini öğretmen performansının ölçülmesinde rol alan kişi ve kurumların oluşturduğunu belirtmiştir. Mevcut çalışmanın ve diğer çalışmaların bulguları, değerlendirmelerin objektif yapılamayacağı olgusunu pekiştirmekte ve bu çalışmanın en önemli sonuçlarından birini ortaya koymaktadır.

Çalışmanın bir başka bulgusuna göre; öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi için liyakata dayalı bir sistem oluşturulmalı ve bu sistemde hem paydaşların hem de eğitim uzmanlarının görüşleri alınmalıdır. Ayrıca performans geliştirme süreci için hizmet içi eğitimlerin nitelik ve nicelik olarak artırılması gerekmektedir. Falak (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmen görüşlerinden öğretmen performans değerlendirme sisteminin objektif olarak ölçülebilir nitelikte olmadığı, değerlendirme yapılırken okulun çevre koşulları, branş farklılıkları, kurum tipleri, öğrenci-öğretmen sayısı değişkenlerine dikkat edilmesi gerektiği bulgularına ulaşılmıştır. Akşit (2006) tarafından yapılan çalışmada MEB'in öğretmen değerlendirmede açık, kesin, güvenilir ve spesifik kriterler geliştirmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca objektif olması için değerlendirmenin denetmenler tarafından birkaç yılda bir, okul müdürleri tarafından da her yıl yapılmasının daha uygun olduğu dile getirilmiştir. Altun ve Memişoğlu'nun (2008) çalışmasında adaletli, objektif, rehberliğe dayalı etkin bir performans değerlendirme sürecinin olması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Gündüz ve Tangut (2005) tarafından yapılan çalışmada katılımcılar performans değerlendirmede kullanılan anketlerdeki kriterlerin yeterli olmadığını ve öğretmenlerin anket soruları ile değerlendirilemeyeceğini düşünmüşlerdir. Elde edilen bu bulgular, performans değerlendirmesinin zaman, mekân ve imkânların göz önünde bulundurularak yapılması gerektiğini ve her öğretmeni aynı kriterlerle değerlendirmenin yanlış olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Yapılan çalışmada, öğretmenler değerlendirme sürecinin değerlendirme yapacak kişiler için çok fazla zaman gerektireceğini de ifade etmişlerdir. Çünkü bir öğretmen için performans değerlendirme

sürecine ayrılan süre çalıştığı okuldaki öğretmen sayısına göre değişiklik gösterecektir ve bu durum kalabalık okullarda görev yapan öğretmenler için angarya iş yükü ve zaman kaybı olarak görülecektir. Altun ve Memişoğlu'nun (2008) çalışmasında da performans değerlendirmede zaman sıkıntısı yaşanacağı ortaya çıkmıştır. Gündüz ve Tangut (2005) tarafından yapılan çalışmada performans değerlendirme uygulamasının planlandığı şekilde uygulanmadığı ortaya çıkmıştır. Helvacı'ya (2002) göre de performans değerlendirmede bazı sorunlarla karşılaşılabilir. Ölçme araçlarından kaynaklanan hatalar, değerlendirenin aşırı hoşgörülü veya aşırı katı olması, olumlu veya olumsuz önyargılar, merkezi eğilim hataları, yakın zaman etkisi hataları, en son ölçüme bağlı kalma hatası, baskın özellik, tek yönlü ölçüm ve taraflı ölçüm performans değerlendirmede karşılaşılan sorunlardan bazılarıdır. Çalışmadan elde edilen bu bulguya göre öğretmenlerin performansları değerlendirme sürecinin etkili bir sistem olmasına rağmen, zaman ve dikkat gerektiren ve titizlikle yürütülmesi gereken bir süreç olduğu söylenebilir.

Bu çalışmadan ve alanyazındaki diğer çalışmalardan elde edilen bulguların sonuçlarına göre; öğretmenler için bir performans değerlendirme sistemi geliştirilecekse ilk olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmalıdır:

- 1- Velilerin hepsi bilgi ve iletişim teknolojilerini yeterli düzeyde kullanabilirler mi veya hepsinin eğitim düzeyi (okur-yazarlık gibi) aynı mı?
- 2- Öğrencilerin kendi velileri adına sisteme giriş yaparak öğretmenlerinin performansını değerlendirmeleri gibi etik dışı davranışlar meydana gelebilecek mi? Bu ve benzeri kontrol dışı suiistimaller nasıl engellenebilir?
- 3- Özellikle büyük yaşta öğrencilerin sistemin dezavantajlarını kavramaları neticesinde performans değerlendirme sistemini öğretmenlerine karşı bir koz olarak kullanmaları önemli prestij sorunları doğurur mu ve bunun önüne geçilebilir mi?
- 4- Kalabalık okullardaki öğretmenler tanımadıkları öğretmenleri objektif değerlendirebilecekler mi?
- 5- Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin okullarındaki öğretmenleri değerlendirebilmeleri için tanınan süre yeterli mi?
- 6- Performans değerlendirmenin sonuçları uzman kişiler tarafından mı analiz edilecek?
- 7- Okul müdürü, zümre öğretmenleri, öğretmenin zümresi dışındaki diğer öğretmenler, kendisi (öz değerlendirme), veli ve öğrenci olmak üzere 6 kaynaktan alınacak görüşler arasındaki aşırı dikkat çekici farkların sebepleri araştırılabilecek mi?
- 8- Okul müdürü dışında farklı kaynaklar tarafından değerlendirilen öğretmenlik mesleği prestijini koruyabilecek mi?
- 9- Öğretmenlerin eksik oldukları konulara yönelik yapılacak hizmet içi eğitimler etkili bir şekilde planlanabilecek mi?
- 10- Performans değerlendirmede elde edilen sonuçlara göre performansı iyi olan öğretmenlere sunulacak ödüller öğretmenleri tatmin edebilecek mi?
- 11- Performans değerlendirmede kullanılacak ölçme araçları (anket, gözlem formları ve sınavlar) geçerli ve güvenilir mi?

Yukarıdaki sorulara verilecek cevapların, öğretmenlerin performans değerlendirme süreci için çok önemli olduğu düşünülmektedir. Yapılan çalışma sonunda aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- 1- Performans değerlendirmede öğrenci ve veli görüşü önemli veri kaynaklarıdır. Bu nedenle öğrenci ve veli görüşü öğretmen değerlendirmede alınabilir, ancak tam bir değerlendirme kriteri olarak kullanılmamalıdır. Eğer veli ve öğrenci görüşü alınacaksa performans değerlendirme sürecinden önce veliler ve öğrenciler bu süreç ile ilgili eğitilmelidirler.
- 2- Performans değerlendirme süreci, endişe ve korkuya neden olacak standartlar içermemelidir ve öğretmen performansının değerlendirilmesi ancak liyakate dayalı bir sistem ile mümkündür. Bu nedenle performans değerlendirme için belirlenecek standartlar ve kriterler için hem paydaşların hem de eğitim uzmanlarının görüşleri büyük önem taşımaktadır.
- 3- Performans değerlendirme sistemi, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yön verecek ve motivasyonlarını arttıracak şekilde düzenlenmelidir.
- 4- Değerlendirme anketlerinin, gözlemlerin ve yapılan sınavın çok yönlü hazırlanması ve öğretmenlerin sahip olması gereken yeterliklerini ve sergilemeleri gereken performanslarını iyi ölçmelidir. Bu nedenle de performans değerlendirme, okul yöneticisi ve denetmenlerin sınıf içi performansı izlemesi ile gerçekleştirilmelidir. Ayrıca performans değerlendirme sürecinde kullanılan yazılı sınav yerine simülasyon temelli değerlendirme uygulamaları kullanılabilir. Öğretmenlerin performanslarının denetlenmesi ve geliştirilmesi için sanal sınıflar kullanılabilir.
- 5- Performans değerlendirmenin sonuçları uzman kişiler tarafından analiz edilmeli ve yorumlanmalıdır.

## KAYNAKLAR

- Akar, H. (2016). Durum çalışması. *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akçakaya, M. (2017). Yerel yönetimlerde performans yönetimi ve karşılaşılan sorunlar. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(1), 56-83.
- Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç ilköğretim öğretmenleri örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76-101.
- Al, H. (2007). Denetimde piyasalaşma eğilimleri. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 109-130.
- Alay, G. (2006). *İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara
- Altay, P., & Kış, A. (2018). *Okul müdürleri ve öğretmenlerin öğretmen performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri*. 13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi, 10-12 Mayıs 2018, Sivas.
- Altun, S. A., & Memişoğlu, S. P. (2008). Performans değerlendirilmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(1), 7-24.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. UK: Ashford Colour Press.
- Aslanargun, E., & Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 98-121.
- Aydın, İ. (2008). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Barzelay, M. (2001). *New public management: Improving research and policy dialogue*. Vol. 3. New Jersey: University of California Pres.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Buyruk, H. (2014). Öğretmen performansının göstergesi olarak merkezî sınavlar ve eğitimde performans değerlendirme. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 28-42.
- Çavuş, A. (2010). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilerin çoklu değişkenlere göre performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Çelik, M. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin öğretmen performansının çoklu kaynaklarla değerlendirme sistemi konusundaki görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van



- Çorbacı, S., & Bostancı, A. B. (2013). Okullarda öğretmenlere yönelik performans yönetimi uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı*, 231-247.
- Dilbaz Sayın, S., & Arslan, H. (2017). Öğretmen ve okul yöneticilerinin öğretmen performans değerlendirme sürecindeki çoklu veri kaynakları ile ilgili görüşleri ve öz değerlendirmeleri. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 6(2), 1222-1241.
- Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector*. New York: Routledge.
- Falak, Ö. (2017). *2016 yılı öğretmen performans değerlendirme sisteminin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak
- Ferecov, R. (2015). İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme yöntemleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 133-153.
- Fine, T., & Snyder, L. (1999). What is the difference between performance measurement and benchmarking?. *PM. Public Management*, 81(1), 24-25.
- Finster, M., & Milanowski, A. (2018). Teacher perceptions of a new performance evaluation system and their influence on practice: A within- and between-school level analysis. *Education Policy Analysis Archives*, 26(41), 1-47. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.26.3500>
- Gökçe, O. (2006). *İçerik analizi: Kuramsal ve pratik bilgiler*. Ankara: Siyasal Kitabevi
- Hanushek, E. (2009). Teacher deselection. In D. Goldhaber & J. Hannaway (Eds.), *Creating a new teaching profession* (pp. 165–180). Washington, DC: Urban Institute Press.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi*. G. Arastaman (Ed. & Çev.), *Educational administration: concepts and practices* (6th ed.), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mavi, D. (2017). Performans yönetimi sorunsalı ve okullar. *Erciyes Journal of Education [EJE]*, 1(1), 42-58.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2012). Örgütlerde performans yönetimi ile işgörenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Özden, Y., & Durdu, L. (2016). *Eğitimde üretim tabanlı çalışmalar için nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Paker, T. (2015). *Durum çalışması*. F. N. Seggie ve Y. Bayyurt (Edt.) Nitel araştırma yöntem, teknik, analiz ve yaklaşımları içinde (s. 119-135). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Papay, J. (2012). Refocusing the debate: Assessing the purposes and tools of teacher evaluation. *Harvard Educational Review*, 82(1), 123–141.
- Sarıaltın, H. (2017). Performans yönetiminde performans değerlendirme ve öneri sitelerinin sürdürülebilir verimliliğe etkisinin incelenmesi: bir örnek olay çalışması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 5(1), 117-141.
- Steinberg, M. P., & Donaldson, M. L. (2016). The new educational accountability: Understanding the landscape of teacher evaluation in the post NCLB era. *Education Finance and Policy*, 11(3), 340–359. [https://doi.org/10.1162/EDFP\\_a\\_00186](https://doi.org/10.1162/EDFP_a_00186)
- TEDMEM (2018). *Öğretmen performans değerlendirme ve aday öğretmenlik iş ve işlemleri yönetmelik taslağı üzerine değerlendirmeler*. <https://tedmem.org/mem-notlari/gorus/ogretmen-performans-degerlendirme-aday-ogretmenlik-is-islemleri-yonetmelik-taslagi-uzerine-degerlendirmeler>
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılacak nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 6(4), 543-559.
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde performans yönetimi sistemi*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

## Investigation of Opinions on Teacher Performance Evaluation

Songül Karabatak<sup>1‡</sup>, Dönüş Şengür<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Firat University

Orcid ID: 0000-0002-1303-2429

<sup>2</sup>Ministry of National Education

Orcid ID: 0000-0002-8786-6557

### Extended Abstract

**Introduction:** The definition, purpose, and process of performance evaluation differs from source to source or from institution to institution and evaluation of teacher performance in educational organizations is at the center of policies developed to improve teachers' effectiveness and student learning. The aim of the evaluation of teachers' performance is to determine the levels of effort, efficiency, achievement, knowledge and skills of the teachers, to determine the educational needs, and to take measures to meet these needs. Because teachers' performance has a quality that affects almost all segments of society in terms of its results and effects. The evaluation of teacher performance contributes to obtaining healthier information about the work and performance of teachers while performing their education and teaching duties and to make more objective judgments based on this knowledge.

In Turkey, always proposals on behalf of the new model of teacher performance evaluation are raised and at last, a pilot draft teacher performance evaluation application in 12 provinces was tested in 2017. In the pilot application, it was aimed to increase the quality of the training outputs and to determine the necessary training needs and to take necessary measures by determining the effort, efficiency, success, knowledge, and skill level of the teachers. However, this pilot implementation and performance evaluation regulation draft have been reacted and discussed much by many education stakeholders, especially teachers. In this study, it is aimed to examine the opinions of teachers about the draft of the evaluation of teacher's performance. For this purpose, the answer to the research question of "What are the opinions on the Draft Regulation on Teacher Performance Evaluation and Prospective Teacher Education and Procedures" was sought. The results of the study are considered especially important for policy makers.

**Method:** The study was conducted with case study, one of the qualitative research designs. Case studies are investigations aimed at examining a contemporary event from an in-depth and holistic realistic world perspective. In this study, it is aimed to examine the opinions about the draft of teacher performance evaluation regulation, which is thought to be implemented in the 2017-2018 academic year but postponed due to different reasons. Since the study aimed to evaluate a current event from different perspectives, purposeful sampling was used in determining the study group and the opinions of 55 teachers working in various schools in Elazığ province center were taken. Semi-structured questions were used to capture the views of the participants. The data were analyzed with descriptive and content analysis methods.

**Results:** According to the first finding, most of the teachers criticized the published performance evaluation draft and some of them stated that it would be beneficial for the education system. The teachers supporting the draft stated that the most important source of the problems in the education system was the teachers, that the decisions in the draft regulation were positive, that they would improve the performance of teachers and that the provisions in the draft should be put into practice as soon as possible.

According to another finding revealed from the study, the performance evaluation system was not accepted by most of the teachers. Teachers who did not support the draft stated that this evaluation system would cause ethical problems, disrupt the school climate, discriminate against the profession, and discredit the teaching profession. Some of the teachers stated that the performance evaluation process was misperceived and the regulations to be issued could not be applied.

<sup>‡</sup>Corresponding Author: *Songül Karabatak, Firat University, Department of Informatics, s\_halici@hotmail.com*

In the study, teachers stated that academicians, administrators or supervisors could evaluate themselves but they did not find the evaluation of colleagues, students and parents correct. The teachers stated that parents and students could not be objective, could not fully recognize the teacher or could use the evaluation system as a trump. They also stated that parents who are not capable of using information and communication technologies are in the system should not be overlooked. Some of the teachers also argued that their colleagues would experience various problems in both evaluation and time, and that wrong or unfair evaluations would unnecessarily increase the judicial burden. The teachers stated that the performance evaluation process and criteria should be prepared after a review based on merit, expert and stakeholder opinions, in-service trainings should be increased to improve teachers' performance, and arrangements should be made to increase teachers' motivation. According to another finding of the study; a merit-based system should be established for the evaluation of teachers' performance and the opinions of both stakeholders and education experts should be taken in this system.

**Conclusion:** Performance evaluation with multiple sources can be used as an evaluation system that can be used to increase the efficiency of teachers. However, the majority of teachers do not accept this evaluation system because teachers have a biased and closed attitude towards the changes and innovations directly related to them in the education system. In addition, the center of the discussions about performance evaluation is the people and institutions involved in measuring teacher performance. Teachers do not think that evaluation by students and parents will not produce objective results. Therefore, students and parents' opinions can be taken in teacher evaluation, but should not be used as a full evaluation criterion.

When evaluating teachers' performance, criteria of time, space and facilities should be taken into consideration. Because the evaluation of all teachers with the same criteria causes false results. Although the teacher performance evaluation process is an effective system, it is a process that requires time and attention and needs to be performed meticulously.

**Key words:** Teacher, Performance, Performance evaluation, Teacher performance