

YÖRE HALKININ ÜNİVERSİTEYE BAKIŞI VE BEKLENTİLERİ:
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Öğr.Gör.Dr. İshak TORUN.....

156

PERFORMANS DEĞERLENDİRMEYE İLİŞKİN ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ

Hasan Basri GÜNDÜZ

Emine TANGUT

Yrd.Doç.Dr. Sakarya Üniversitesi,
Eğitim Fakültesi

Öğretmen, ENKA Okulları

ÖZET

Betimsel nitelikli bu araştırmada; Balıkesir ilinde görevli ilköğretim müfettişleri, ilköğretim Müfredat Laboratuvar Okulları öğretmen ve yöneticilerinin performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Balıkesir ilindeki ilköğretim Müfredat Laboratuvar Okulları oluşturmuştur. Ayrıca örneklem alınmayıp evren üzerinde çalışılmıştır. Araştırmada bilgi toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Elde edilen veriler bilgisayara kaydedildikten sonra SPSS programı ile istatistik analizler yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre tablolar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin performans kriterlerinden haberdar olduğu görülmüştür. Performans değerlendirme sürecine katılan veli ve öğrencilerin, performans değerlendirmenin önemini farkında olmadıkları, performans değerlendirme sisteminin teftiş tekniğine göre, öğretmen açısından daha yararlı bulunduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmen değerlendirmesinde, öğretmene öz değerlendirme fırsatı verilmesinin, öğretmenin performansını artırdığı, bireyin performansını etkileyen sistem sorunlarının değerlendirme sürecinde göz önünde bulundurulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelime: Performans Değerlendirme

SUMMARY

In this scientific research, the ideas of the Primary School Inspectors who work in Balıkesir, Primary School Curriculum Lab Schools' Teachers and, Administrators on performance evaluation have been studied.

The survey method was used in this research. The population of this research is the seven Primary Level Experimental Curriculum Lab Schools in Balıkesir. We didn't take sample and

worked on the population as the data collection method questionnaires were used. After saving the data on the computer, statistics analyses were done via SPSS. According to the results of analysis, charts were done and comments were made about them.

According to the results of the study; it is obvious that teachers are aware of the performance criteria. Parents and student participants were not aware of the importance of the performance evaluation. It is found that performance criteria is more fruitful according to teachers' inspection techniques. Giving self-evaluation opportunity to teachers and considering effects of system problems on Individuals should be involved in evaluation process.

Key Word: Performance Evaluation

1.GİRİŞ

Personel yönetiminin sistematik bir çalışma olmaya başladığı 1900'lü yıllardan bu yana performans değerlendirme konusu giderek artan bir önem kazanmıştır. Özellikle örgüt ve yönetimde, üretim, verimlilik ve kar gibi amaçları vurgulayan "Bilimsel Yönetim" düşünce akımının, örgütsel verimliliğin kaynağında kişisel performansı görmesi, yöneticilerin çabalarını iş görenlerin performansı ve bu performansın artırılması üzerinde yoğunlaştırmalarına neden olmuştur [Kalay; 2002:1].

Performans, bir çalışanın belirli bir zaman kesiti içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır [Bingöl, 2003: 273]. Performans, iş görenlerin örgütün hedeflerine ulaşması için yaptıkları işe göre farklı biçimde ve farklı düzeyde buldukları katkıdır. Performans değerlendirme ise, örgütte görevi ne olursa olsun bireylerin çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını, yetersizliklerini kısacası bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilmesidir [Fındıkçı,2002 : 297].

Performans değerlendirme; gerçek anlamda ortak bir çalışmaya, bilgi alışverişine, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılmasına ve eğitimde gelişmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir. Performans değerlendirme bir başka açıdan, bireyin görevindeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumunu ve özelliklerini bütünleyen ve çalışanın örgütün başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç olarak da tanımlanmaktadır [Barutçugil, 2002: 179].

Performansı değerlendirme, gelecekteki kararlara ve işlemlere dayanak olmak üzere çalışmada gösterilen başarı yada başarısızlığa periyodik ve biçimsel olarak değer biçme işlemidir. Amacın gerçekleşip gerçekleşmediği, gerçekleşmediyse nedenleri ve gelecek için ne tür değişikliklere ve işlemler gereksinim olduğu temel sorunlardır [Canman, 1993: 34]. Bu nedenle Palmer (1993) Performans değerlemeyi, bir yöneticinin önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla, iş görenlerin öteki performansını değerlendirme süreci olarak tanımlamaktadır.

Performans ölçümü ile girilen çabadan iyi verim alınabilmesi için sonuçların en etkin, verimli ve yararlı biçimde kullanılması gerektir. Aksi halde işe yaramayan birçok veri ve kullanılmayan sayısal sonuçlar ile karşı karşıya kalınır. Performans değerlendirme sonuçları genel olarak kişilerin kariyer yönetiminde, ücret yönetiminde, güdüleyici diğer maddi ve sosyal özendiricilerin belirlenmesinde, terfi, rotasyon, iş genişletme, iş zenginleştirme, işten çıkarma, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi gibi birçok alanda kullanılabilir.

Eğitimde iş gören değerlendirmesinin amacını her iş görenin kişisel gücünün ve okula emeğinin katkısının ne derecede olduğunu ortaya çıkarmaktadır. İş görenin kişisel gücü, kişilik ve yeterlilik değerlemesiyle; okula katkısı ise performans değerlendirmeyle ortaya çıkabilmektedir [Başaran, 1985:93].

Eğitimin temel taşı olarak görülen öğretmenin niteliği, eğitimin niteliğini doğrudan etkileyen etkenlerin başında gelmektedir. Nitelikli bir öğretmen ülke gereksinimleri ve toplum beklentileri yönündeki davranışları daha etkin biçimde yerine getirebilir [Balcı,1993:34]. Bu nedenle öğretmenin performansının belirlenmesi, ölçülmesi değerlendirilmesi ve geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Öğretmen değerlendirme yöntemlerinde güvenilirliğin, genelleştirilebilirliğin ve geçerliliğin düşük olması gibi genel sorunlar; yeterliğin saptanmasında tek boyutlu yaklaşımların, öğretimin nitelikleri konusunda öğretmen değerlendirmenin amaçlarını tamamıyla karşılayabilecek bilgileri sağlayamadığını ortaya koymaktadır. Öğretme ve öğrenme süreçlerinin karmaşıklığı göz önüne alındığında, değerlendirme sistemlerinin tek bir veri kaynağına dayandırılmamaları gerektiği [M.E.B.

EARGED, 1995: 15] belirtilmektedir. Bu yönüyle performans değerlendirme çok kaynaktan alınan verilerle öğretmenin değerlendirmesine olanak vermesi nedeniyle tek boyutlu yaklaşımlara oranla önemli bir avantaja sahip olduğu düşünülmektedir.

Ancak performans değerlemenin etkin olabilmesi için; sonuçta elde edilen verilerin güvenilir ve geçerli olma özelliklerini taşıması gerekmektedir. Çünkü bu veriler organizasyona ve personele ilişkin kararlarda uygulanabilirliği, geçerli ve güvenilir olduğu sürece artacak yada geçerli güvenilir olmayan verilere dayanarak alınan kararlar örgütsel etkinliğin azalmasına neden olacaktır [Uyargil,1994: 82].

Performans değerlendirme sisteminin başarıya ulaşabilmesi için öncelikle iş yükünün ve iş etüdünün yapılması gerekir. İş yükü ve iş etüdü belirlendikten sonra iş analizi, iş tanımlarının yapılması ile iş gereklerinin belirlenmesi gerekir. Bir örgütte etkin bir performans değerlendirme sistemi için iş görenlerin, işin nasıl yapıldığının, yeteneklerin, becerilerin, hangi işin diğer işten üstün olduğunun, işi yapacak kişinin hak ve sorumluluklarının belirlenmesi gerekir. Performans değerlendirme amacının, kriterlerinin, standartlarının, yönteminin, zamanının, kimler tarafından, kimlerin değerlendirileceğine karar verildikten sonra; iş gören performansının değerlendirilmesi aşamasına geçilebilir. Bu aşamada, gerçekleşmiş sonuçlarla beklenen sonuçlar karşılaştırılır.

Performans değerlendirme, örgütlerde mevcut performansın güçlü ve zayıf olduğu noktaları belirler ve mevcut performansı kesin bir biçimde ölçer. Performans değerlendirme sonucunda işgörenlerin aldıkları bu geri besleme kendi performanslarını geliştirmeleri için teşvik eder ve yöneticileri, işgörenlerin eğitim ve geliştirme programları yoluyla desteklemesi gerektiği konusunda uyarır [Bayraktaroğlu, 2003: 81].

Türkiye’de merkezi bir eğitim sistemi vardır. Üniversiteler dışındaki bütün resmi ve özel okulların programları, yönetmelikleri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanır. Okullardaki çalışmaların, bakanlık tarafından hazırlanan veya kabul edilen esaslara uygun olup olmadığı gene bakanlıkça kontrol edilir. Bu uygulama yasal dayanağını en üst düzeyde Anayasanın 21. Maddesindeki “eğitim ve öğretim,

devletin gözetim ve denetimi altında serbesttir.” İfadesinde bulur. Türkiye’de eğitim ve öğretimin, gözetim ve denetimi görevi Milli Eğitim Bakanlığı adına müfettişler tarafından yapılmaktadır [Öz, 2003: 11].

Geleneksel teftiş anlayışı, yönetim uygulamalarının geçerli mevzuata göre değerlendirilip, hatalı ve eksik yönlerinin tespitinden ibaret iken, 2000’li yıllarda denetim kavramı, yönetim tarafından ortaya konan performansın yürürlükteki mevzuatla ne derecede uyumlu olduğunun tespit edilmesinin yanında, verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ile aksak ve eksik hususlarda ilgililere uygulanabilir çözüm önerileri getirmek şeklinde bir içerik kazanmıştır [MEB Yayınları, 2004:2].

Milli Eğitim Bakanlığı “Teftişte Performans Değerlendirme Modelinin Geliştirilmesi ve Pilot Uygulamaların Gerçekleştirilmesini” 2001-2005 çalışma programına almıştır. Öğretmen ve yöneticilerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin araştırılmasının ilköğretim okullarındaki eğitim kalitesini artırma çalışmalarına katkı getireceği düşünülmektedir. Müfredat Laboratuvar Okulları’nda gerçekleştirilen bu pilot uygulamaya yönelik öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi ile ilgili olarak diğer katkılar yanında, tarafların düşüncelerinin belirlenmesi, uygulamanın değerlendirilmesi ve taraflara veri sunularak uygulamanın geliştirilmesine katkıda bulunulması umulmaktadır.

Araştırmanın problem cümlesi şöyle ifade edilmiştir: “Balıkesir ili Teftiş Kurulu Başkanlığı’nda çalışan ilköğretim müfettişleri ve Müfredat Laboratuvar Okulları’nda çalışan yönetici ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin görüşleri nelerdir?” Bu problemde hareketle aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1-Performans değerlendirmeye katılan tarafların bilişsel yeterliliklerine,
- 2-Performans değerlendirmenin uygulanmasına,
- 3-Performans değerlendirmenin işe vuruşuna,
- 4-Performans değerlendirmenin sonuçlandırılmasına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri nelerdir ?

2. YÖNTEM

Araştırmada tarama modeli kullanılarak, ilköğretim okullarında performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu konuda var olan durumun ortaya konulması amaçlanmıştır. Veriler araştırmacı tarafından hazırlanan ölçme aracı kullanılarak elde edilmiştir.

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki 146 ilköğretim Müfredat Laboratuvar Okulu oluşturmuştur. Balıkesir ilinin ulaşım kolaylığı, nüfusa oranla müfredat laboratuvar okul sayısının çokluğu dikkate alınarak çalışma evreni olarak Balıkesir ili seçilmiştir. Örneklem alınmadan çalışma evreni üzerinde çalışılmıştır. Araştırma Balıkesir ilindeki yedi ilköğretim Müfredat Laboratuvar Okulu'nda çalışan, 396 öğretmen ve 53 yöneticiyle gerçekleştirilmiştir.

Araştırma için gerekli olan ilgili literatür yanında geliştirilmiş olan veri toplama aracı ile elde edilmiştir. Veri toplama aracı araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Hazırlanan veri toplama aracı toplam dört bölüm ve 30 maddeden oluşmuştur.

3. BULGULAR

Bu bölümde veri toplama aracı ile elde edilen veriler ve yorumları yer almaktadır. Verilerin sunumunda araştırma boyutlarının alt problemlerde yer alan sırası izlenmiştir.

Değerlendirmeye alınacak anketlere anket kod numarası verilmiştir. Verilen yanıtlar, araştırmacı tarafından anket kod numarasına göre bilgisayara yüklenmiştir. Bilgisayara yüklenen verilerin analizi, araştırmanın amacına uygun olarak SPSS programı kullanılarak yapılmıştır. Bu araştırmada verilerin analizinde frekans ve yüzde kullanılmıştır.

Tablo1. Performans Değerlendirmeye Katılan Tarafların Bilişsel Yeterlilikleri

	Hiç Katılmıyorum						Katılmıyorum						Kararsızım						Katılıyorrum						Tamamen Katılıyorrum					
	Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Tarafların Bilişsel Yeterlilikleri	10	3,9	2	3,9	31	12	4	7,8	22	8,5	3	5,9	125	48	23	45,1	70	27,1	19	37,3										
Performans Kriterlerinin Öğretmenlere Bildirilmesi	70	27,1	4	7,8	127	49,2	28	54,9	33	12,8	10	19,6	23	8,9	9	17,6	5	1,9												
Velilerin, Per. Değ. nin, Öneminin Farkındalığı	46	17,8	3	5,9	132	51,2	19	37,3	36	14	16	31,4	39	15	13	25,5	5	1,9												
Müfettişlerin Perf. Değ. için Yeterli Altyapıya Sahip Olması	48	18,6	4	7,8	75	29,1	10	19,6	75	29,1	10	19,6	57	22	16	31,4	3	1,2	11	21,6										
Yöneticilerin, Perf. Değ. ilişkin Yeterli Önbiçlerinin Olması	19	7,4	3	5,9	54	20,9	9	17,6	72	27,9	11	21,6	86	33	17	33,3	27	10,5	11	21,6										
Öğrencilerin Öğretmenlerin Perf. Değ. Yeterliliğe Sahip Olması	77	29,8	9	17,6	95	36,8	18	35,3	42	16,3	12	23,5	40	16	10	19,6	4	1,6	2	3,9										
Velilerin, Öğretmenlerin Perf. Değ. Altyapıya Sahip Olması	103	39,9	9	17,6	102	39,5	24	47,1	34	13,2	10	19,6	12	4,7	5	9,8	7	2,7	3	5,9										
Öğretmenlerin Mestektaşlarını Değ. Altyapıya Sahip Olması	20	7,8	3	5,9	48	18,6	15	29,4	69	26,7	14	27,5	88	34	17	33,3	33	12,8	2	3,9										

Tablo 1'e göre yöneticilerin % 82.4'ü ve öğretmenlerin % 75.5'i "öğretmenlerin performans değerlendirme kriterlerinden **"katılıyorum"** ve **"tamamen katılıyorum"** düzeyinde haberdar olduklarını bildirmişlerdir. Buna göre deneklerin büyük bir bölümü öğretmenlerin performanslarının değerlendirmesinde kullanılacak değerlendirme kriterlerinden haberdar oldukları söylenebilir.

Değerlendirmeye katılan taraflardan "Velilerin, performans değerlendirmenin önemini farkında" olmasına ilişkin olarak öğretmenlerin (% 76,3) ve yöneticilerin (%62,7) çoğunluğu **"hiç katılmıyorum"** ve **"katılmıyorum"** düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Aynı şekilde değerlendirmeye katılan "öğrencilerin performans değerlendirmenin önemini farkında" olmasına ilişkin olarak; öğretmenlerin çoğu (%69) ve yöneticilerin önemli bir kısmı (%43,2) **"hiç katılmıyorum"** ve **"katılmıyorum"** düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Buna göre yönetici ve öğretmenlerin önemli bir kısmının veli ve öğrencilerin performans değerlendirmenin önemini farkında olmadıklarını düşündükleri söylenebilir. Buna bağlı olarak performans değerlendirmeye katılmalarını onaylamadıkları düşünülebilir.

Değerlendirmeye katılan diğer grup olan müfettişlerin öğretmenin performansını değerlendirecek altyapıya sahip olmaları konusunda; öğretmenlerin %1,2'si yöneticilerin ise %21,6 'sı **"tamamen katılıyorum"** düzeyinde ve öğretmenlerin %22'si ve yöneticilerin %31.4'ü **"katılıyorum"** düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre yönetici ve öğretmenlerin büyük bir kısmının müfettişlerin öğretmenlerin performansını değerlendirecek bilişsel alt yapıya sahip olmadıklarını düşündükleri söylenebilir.

"Yöneticilerin, performans değerlendirmeye ilişkin yeterli bilgileri vardır" önermesine öğretmenlerin % 43,8'i ve yöneticilerin %54,9'u **"katılıyorum"** ve **"tamamen katılıyorum"** düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin yarısına yakını ve yöneticilerin yarısından çoğu okul yöneticilerinin performans değerlendirme konusunda bilgi sahibi olduğunu düşünmektedir.

Öğretmenlerin (% 66,6) ve yöneticilerin (%52,9) çoğunluğu öğrencilerin öğretmenlerin performansını değerlendirme yeterliğine **"hiç katılmıyorum"** ve **"katılmıyorum"** düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Benzer biçimde "velilerin öğretmen performansını değerlendirecek yeterlilikte" olmasına, öğretmenlerin (79,4) ve yöneticilerin (%64,7) büyük çoğunluğu **"hiç katılmıyorum"** ve **"katılmıyorum"** düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Buna göre yönetici ve öğretmenlerin çoğunluğu öğrenci ve velilerin öğretmenlerin performansını değerlendirme yeterliğine sahip olmadığını düşünülmektedir. Buna karşın öğretmenlerin % 46,9 ve yöneticilerin oranı % 37,2'si performans değerlendirme taraflarından diğeri olan öğretmen meslektaşlarının, kendilerinin performansını değerlendirecek altyapıya sahip olduğu görüşündedir.

Tablo 2'ye göre performans değerlendirme sürecinde taraflara verilmiş olan yüzdeler dilimi, öğretmenlerin %18,6'sı ve yöneticilerin % 53,3'ü, **"katılıyorum"** ve **"tamamen katılıyorum"** düzeyinde onaylamışlardır. Diğer yandan öğretmenlerin % 65.9'u ve yöneticilerin % 37.3'ü **"hiç katılmıyorum"** ve **"katılmıyorum"** düzeyinde görüş bildirerek onaylamadıklarını ifade etmişlerdir. Buna göre uygulanmakta olan ve tarafların ağırlığını ortaya koyan performans değerlendirme sürecindeki yüzdeler dilimi, yöneticilerin yarısından fazlası uygun görürken öğretmenlerin önemli bir çoğunluğunun onaylamadıkları söylenebilir. Bu noktada özellikle müfettişlere verilmiş olan ağırlık öğretmenlerce fazla bulunulmaktadır.

Tablo 2. Deneklerin Performans Değerlendirmenin Uygulanabilirliğine İlişkin Görüşleri

	Hiç Katılmıyorum				Katılmıyorum				Kararsızım				Katılıyorum				Tamamen Katılıyorum				
	Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Performans Değerlendirmenin Uygulanabilirliği																					
Katılan Tarafra Verilen Yüzelik Düzümin Uygun Olması	75	29,1	6	11,8	95	36,8	13	25,5	40	15,5	5	9,8	45	17,4	19	37,3	3	1,2	8	15,7	
Değerlendirme Kriterlerinin Yeterli Olması	30	11,6	2	3,9	70	27,1	17	33,3	77	29,8	11	21,6	71	27,5	19	37,3	10	3,9	2	3,9	
Öğretmen Perf. Anket Formları İle Ölçülebilmesi	47	18,2	4	7,8	115	44,6	13	25,5	46	17,8	10	19,6	41	15,9	21	41,2	9	3,5	3	5,9	
Anket Formlarının Gönüllü Olarak Doldurulduğu	30	11,6	6	11,8	86	33,3	11	21,6	60	23,3	12	23,5	63	24,4	18	35,3	19	7,4	4	7,8	
Perf. Değ. Uygulamasının Kolaylıkta Uygulanması	72	27,9	11	21,6	105	40,7	22	43,1	25	9,7	1	2,0	42	16,3	14	27,5	14	5,4	3	5,9	
Tarafların Yansız Ve Gerçekçi Değ. Yapıkları	61	23,6	6	11,8	89	34,5	22	43,1	57	22,1	13	25,5	43	16,7	9	17,6	8	3,1	1	2,0	
Perf. Değ. Teftiş Tekniğine Göre Daha Yaratılı Olması	12	4,7			65	25,2	3	5,9	18	7,0	3	5,9	101	39,1	24	47,1	62	24,0	21	41,2	
MEB'na Bağlı Bütün Okullarda Uygulanabilirliği	46	17,8	8	15,7	100	38,8	14	27,5	57	22,1	5	9,8	41	15,9	18	35,3	14	5,4	6	11,8	

Öğretmenlerin (% 29,8) ve yöneticilerin (%21,7) yaklaşık dörtte biri Performans değerlendirme sürecinde veri toplama aracı olarak kullanılan “anketlerdeki değerlendirme kriterleri yeterlidir” önermesine ilişkin olarak deneklerin farklı düşüncelerde dağıldıkları görülmektedir. Örneğin öğretmenlerin %27.1 “**katılmıyorum**” şeklinde görüş bildirirken %27.5’i “**katılıyorum**” biçiminde görüş bildirmişlerdir. Aynı şekilde yöneticilerin %33.3’ü “**katılmıyorum**” şeklinde görüş bildirirken %37.3’ü “**katılıyorum**” biçiminde görüş bildirmişlerdir. Buna göre yönetici ve öğretmenlerin anketlerdeki değerlendirme kriterleri konusunda görüş ayrılığı içinde olmadıkları söylenebilir. Bu durumunun öğretmen ve yöneticilerin performans değerlendirme yöntem ve süreçlerindeki bilgi eksiliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Öğretmenlerin çoğunluğu (% 62,8) öğretmen performansının anket formları ile ölçülemeyeceğini düşünürken, yöneticilerin yarısına yakını (%46.1) ölçülebileceğini düşünmektedir. Bu durumda yönetici ve öğretmenlerin çoğunluğunun fikir ayrılığında olduğu ve öğretmenlerin performans ölçümünde başka araçların da kullanılmasını istedikleri biçiminde düşünülebilir.

“ Anket formlarının taraflarca gönüllü olarak doldurulması ” önermesine öğretmenler % 44,9’u, “**katılmıyorum**” ve “**hiç katılmıyorum**” ve yöneticiler % 43,1’i “**katılıyorum**” ve “**tamamen katılıyorum**” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre performans değerlendirmede kullanılan anket formlarının, öğretmenlerin yarısına yakını gönüllü olarak doldurulmadığının düşünüldüğü ve yöneticilerin yarısına yakını tarafından ise gönüllü olarak doldurulduğunun düşünüldüğü söylenebilir.

Öğretmenlerin(% 68,6) ve yöneticilerin (% 64,7) çoğu “performans değerlendirme uygulamasının planlandığı şekilde aksamadan kolaylıkla uygulandı” ilişkin “**hiç katılmıyorum**” ve “**katılmıyorum**” olarak görüş bildirmişlerdir. Deneklerin çoğunluğunun görüşlerine göre performans değerlendirme uygulamasının planlandığı şekilde aksamadan uygulanmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin (% 58,1) ve yöneticilerin (% 54,9) yarısından fazlası “anket formlarını dolduranların yansız ve

tarafsız bir değerlendirme” yaptığına ilişkin “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Deneklerin çoğunluğunun görüşlerine göre anket formlarını dolduranların yansız ve tarafsız bir değerlendirme yapmadığı söylenebilir. Bu durum yapılan performans ölçümleri konusunda deneklerin endişeleri olduğunu göstermektedir.

“Performans değerlendirmenin teftiş tekniğine göre öğretmen açısından daha yararlı” olmasına ilişkin, öğretmenlerin (% 63,1) çoğu ve yöneticilerin (%88,3) tamamına yakını “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre deneklerin çoğunluğu performans değerlendirmeyi teftiş tekniğine göre daha yararlı bulmaktadır.

Öğretmenlerin (% 56,6) çoğu ve yöneticilerin (% 43,2) yarısına yakını “performans değerlendirmenin Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı bütün okullarda kolaylıkla uygulanabilir” olmasına ilişkin “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre deneklerin performans değerlendirmenin diğer okullarda uygulanabilmesi için var olan uygulamanın diğer okulların özelliklerinin de dikkate alınarak gözden geçirilmesinin gerektiğini düşündükleri söylenebilir

Öğretmenlerin yarısına yakını (% 47,3) ve yöneticilerin (% 51) yarısından çoğu “hizmet içi eğitim etkinlikleri planlanırken, performans değerlendirme sonuçlarından yararlanılmakta “ olduğuna ilişkin “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Buna göre deneklerin performans değerlendirme sonuçlarının hizmet içi eğitim amaçlı kullanılmadığını düşündükleri söylenebilir.

“Performans değerlendirmenin öğretmenin verimliliğini arttırmasına ilişkin, öğretmenlerin % 48,1’inin, “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde, yöneticilerin % 47’ sinin “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 3. Deneklerin Performans Değerlendirmenin İşe Vurukluğuna İlişkin Görüşleri

	Hiç Katılmıyorum				Katılmıyorum				Kararsızım				Katılıyorum				Tamamen Katılıyorum			
	Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici		Öğretmen		Yönetici	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Performans Değerlendirmenin İşe Vurukluğu	39	15,1	7	13,7	83	32,2	19	37,3	58	22,5	8	15,7	66	25,6	13	25,5	12	4,7	4	7,8
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinde Perf. Değ. Sonuçlarından Yararlanılması	41	15,9	4	7,8	83	32,2	11	21,6	50	19,4	12	23,5	74	28,7	20	39,2	10	3,9	4	7,8
Perf. Değ.’nin Öğretmen Verimliliğini Arttırması	58	22,5	5	9,8	100	38,8	19	37,3	40	15,5	11	21,6	52	20,2	12	23,5	8	3,1	4	7,8
Velilerin Perf. Değ. Katılmasının Veli-Öğretmen İletişimine Etkisi	19	7,4	2	3,9	56	21,7	14	27,5	43	16,7	5	9,8	110	42,6	25	49,0	30	11,6	5	9,8
Öğretmenin kendini Değerlendirmesinin Öğretmen Perf. Arttırması	44	17,1	11	21,6	84	32,6	23	45,1	74	28,7	6	11,8	51	19,8	7	13,7	5	1,9	4	7,8
Perf. Değ. Sonuçlarının, Kişilerin Özlük Haklarına Etkisi	33	12,8	8	15,7	77	29,8	14	27,5	52	20,2	11	21,6	85	32,9	11	21,6	11	4,3	7	13,7
Perf. Değ. Uygulamasının Öğretmenin Mesleki Gelişimine Etkisi	52	20,2	9	17,6	116	45,0	17	33,3	18	7,0	3	5,9	61	23,6	15	29,4	11	4,3	7	13,7
Perf. Değ. Öğretmenlerin İş Doyumunu Arttırması																				

Velilerin performans değerlendirmeye katılmasının öğretmen- veli iletişimini artırması düşüncesine öğretmenlerin çoğunluğu (% 61,3) ve yöneticilerin yaklaşık yarısı (% 47,1) “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin(%54,2) ve yöneticilerin (%58,8) çoğu, “öğretmene öz değerlendirme fırsatı verilmesinin öğretmen performansını artırır ” fikrine “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin (%49,8) yarısı ve yöneticilerin (% 66,7) çoğu, “ performans değerlendirme sonuçlarının, kişinin özlük haklarının belirlenmesinde etkin bir şekilde kullanılmakta” olmasına ilişkin, “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Türkiye’de uygulanmakta olan personel yasasına göre performans değerlendirme sonuçlarının onların özlük haklarına yansıtılmamaktadır. Deneklerin bu konudaki olumsuz düşüncelerinin mevcut yasal duruma bağlı olduğu düşünülmektedir. “Performans değerlendirme uygulaması öğretmene mesleki gelişim imkanı yaratmaktadır” önermesine, öğretmenlerin % 42,6 ‘sı ve yöneticilerin % 43,2’si “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. “Performans değerlendirmenin, öğretmenlerin iş doyumunu arttırmakta” olmasına ilişkin, öğretmenlerin (% 65,2) ve yöneticilerin (% 50,9) çoğu “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Bir bütün olarak ele alındığında performans değerlendirmenin işe vurukluğuna ilişkin görece olarak deneklerin olumsuz düşündükleri söylenebilir. Deneklerin performans değerlendirmeye ilişkin olumlu düşünceye sahip oldukları düşünülürse, örneğin teftişe göre daha yararlı olduğu düşünülmektedir. Bu durum performans değerlendirmenin altyapı ve uygulama sorunlarına işaret ettikleri olarak düşünülebilir. Bunların çözülmesinin performans değerlendirmenin etkililiğini artıracığı düşünülmektedir.

“Her öğretmenin performansı, kendisine yazılı yada sözlü olarak bildirilmekte” olmasına ilişkin öğretmenlerin (%72,5) ve yöneticilerin (% 70,6) büyük çoğunluğu “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin (% 71,7) ve yöneticilerin (76,5) büyük çoğunluğu bireyin performansını olumsuz etkileyen sistem

sorunlarının, değerlendirme sürecinde göz önünde bulundurulmasına “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. “Performans değerlendirme uygulamasının, öğretmenin performansını yansız ve gerçekçi olarak ortaya çıkarmakta” olmasına ilişkin, öğretmenlerin çoğunluğu (% 60,4) ve yöneticilerin % 41,2 ‘si “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. “Performans değerlendirme sonunda öğretmen açısından geliştirilmesi gereken yeterliliklerin ortaya çıkmakta” olmasına ilişkin, öğretmenlerin %45,3 ‘ü “katılmıyorum” ve “hiç katılmıyorum”, yöneticilerin ise %51’i “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre yöneticilerin çoğunluğu performans değerlendirmenin öğretmenin geliştirilmesi gereken yeterliliklerini ortaya çıkarmakta olduğunu düşünürken, öğretmenlerin yarısına yakınının bu düşünceye katılmadıkları söylenebilir. “Performans değerlendirme sonunda, değerlendirilen kişiyle, bireysel görüşme yapılarak söz hakkı verilmekte” olmasına yönelik, öğretmenlerin (% 48,8) yaklaşık yarısı, “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Yöneticilerin (%47,1) yarısına yakını ise “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Birbirine yakın oranlarda her iki denek grubunun karşıt görüş içinde olması ilgi çekicidir. “Performans değerlendirme analizini yapan kişiler, taraflardan toplanan verileri işleyip yorumlayacak uzmanlık düzeyinde” olmasına ilişkin, öğretmenlerin (% 67,4) ve yöneticilerin (%60,8) çoğunluğu “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. “Performans değerlendirme sonunda, eğitimde aksayan yönlerin de ortaya çıkmakta” olmasına ilişkin öğretmenlerin (% 59,3) çoğunluğu

Tablo 4. Deneklerin Performans Değerlendirmenin sonuçlandırılmasına İlişkin Görüşleri

Performans Değerlendirmenin Sonuçlandırılması	Hiç Katılmıyorum						Katılmıyorum						Kararsızım						Katılıyorum						Tamamen Katılıyorum					
	Öğretmen			Yönetici			Öğretmen			Yönetici			Öğretmen			Yönetici			Öğretmen			Yönetici			Öğretmen			Yönetici		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Perf. Değ. Sonuçlarının Öğretmene Bildirilmesi	12	4,7	4	7,8	29	11,2	9	17,6	30	11,6	2	3,9	131	50,8	25	49,0	56	21,7	11	21,6										
Bireyin Perf. Etkileyen Sistem Sorunları	13	5,0	5	9,8	40	15,5	4	7,8	20	7,8	3	5,9	132	51,2	25	49,0	53	20,5	14	27,5										
Perf. Değ. Öğretmen Performansını Ortaya Çıkarması	46	17,8	3	5,9	110	42,6	18	35,3	54	20,9	13	25,5	38	14,7	13	25,5	10	3,9	4	7,8										
Perf. Değ. Geliştirilmesi Gereken Özellikleri Ortaya Çıkarması	31	12,0	6	11,8	86	33,3	10	19,6	70	27,1	9	17,6	65	25,2	21	41,2	6	2,3	5	9,8										
Perf. Değ. Sonunda Değerlendirilen Kişiyse Söz Hakkı Verilmesi	30	11,6	8	15,7	96	37,2	13	25,5	41	15,9	6	11,8	78	30,2	18	35,3	13	5,0	6	11,8										
Perf. Değ. Analizini Yapıların Uzmanlık Düzeyi	47	18,2	14	27,5	127	49,2	17	33,3	21	8,1	1	2,0	55	21,3	16	31,4	8	3,1	3	5,9										
Perf. Değ. Sonunda Eğitimde Aksayan Yönlerin Ortaya Çıkması	35	13,6	8	9,8	118	45,7	20	39,2	19	7,4	1	2,0	72	27,9	18	35,3	14	5,4	7	13,7										

ve yöneticilerin (% 49) yaklaşık yarısı “hiç katılmıyorum” ve “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir.

4. SONUÇLAR VE TARTIŞMALAR

Araştırma ile ilgili bulgular incelendiğinde, her iki grubun büyük çoğunluğu, öğretmenlerin performans kriterlerinden haber olduğunu düşünmektedirler. Yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunluğu, performans değerlendirme sürecine katılan veli ve öğrencilerin, performans değerlendirmenin önemini farkında olmadıklarını düşünmektedirler. Öğretmenlerin yaklaşık yarısı, müfettişlerin performans değerlendirmeye ilişkin yeterli altyapıya sahip olmadıkları, yöneticilerin yarısından fazlası ise müfettişlerin öğretmen performansını değerlendirecek altyapıya sahip olduklarını düşünmektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin yaklaşık yarısı, yöneticilerin performans değerlendirmeye ilişkin yeterli ön bilgiye sahip olduğunu düşünmektedirler. Öğretmen ve yöneticiler, öğrenci ve velilerin öğretmen performansını değerlendirecek yeterliliğe sahip olmadıklarını düşünmektedirler. Öğretmenlerin yarısına yakını, ve yöneticilerin önemli bir kısmı, öğretmenlerin meslektaşlarının performansını değerlendirmelerine ilişkin yeterli alt yapıya sahip olduğunu düşünmektedirler.

Öğretmenlerin çoğu, performans değerlendirmeye katılan taraflara verilen yüzdeler dilimi uygun bulmamaktadırlar. Yöneticilerin yarısından fazlası değerlendirmeye katılan taraflara verilen yüzdeler dilimi uygun bulmamaktadırlar. Performans değerlendirmede kullanılan, anketlerdeki değerlendirme kriterlerinin yeterliliğine ilişkin anlamlı bir sonuç bulunamamıştır. Öğretmenlerin çoğu anket formları ile öğretmen performansının ölçülemeyeceğini düşünmüşlerdir. Yöneticilerin yaklaşık yarısı, anket formları ile öğretmen performansının ölçülebileceğini düşünmektedirler. Öğretmenlerin yaklaşık yarısı, performans değerlendirmede kullanılan anket formlarının taraflarca gönüllü olarak doldurulmadığını düşünmektedirler. Yöneticilerin yarısına yakını ise anket formlarının gönüllü doldurulduğuna ilişkin görüş bildirmişlerdir. Öğretmenler ve yöneticilerin büyük çoğunluğu, performans değerlendirme uygulamasının planlandığı şekilde

aksamadan kolaylıkla uygulanmadığını düşünmektedirler. Deneklerin yarısından fazlası, performans değerlendirmeye katılan taraflarca objektif bir değerlendirme yapılamadığını düşünmektedirler. Deneklerin büyük çoğunluğu, performans değerlendirmeyi teftiş tekniğine göre, öğretmen açısından daha yararlı bulmaktadır. Araştırma bulguları incelendiğinde, performans değerlendirme uygulamasının Türkiye genelinde uygulanabilirliğinin zor olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Performans değerlendirmenin işe vurukluğuna ilişkin bulgular incelendiğinde ise şu sonuçlara varılmıştır; deneklerin yarısı, performans değerlendirme sonuçlarının hizmet içi eğitim etkinliklerinin planlanmasında etkin olarak kullanılmadığını düşünmektedirler. Öğretmenlerin yarısı, performans değerlendirmenin öğretmen verimliliğini arttırmadığını, yöneticilerin yarısı ise performans değerlendirmenin öğretmenin verimliliğini arttırdığını düşünmüşlerdir. Her iki denek grubunun yaklaşık yarısı, velilerin performans değerlendirmeye katılmasının öğretmen veli iletişiminin artmasına yönelik bir etkisi olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Her iki denek grubunun yarısından fazlası, öğretmen değerlendirmesinde, öğretmene öz değerlendirme fırsatı verilmesinin, öğretmenin performansını arttırdığını düşünmektedirler. Öğretmenlerin yarısı ve yöneticilerin yarısından fazlasının görüşüne göre, performans değerlendirme sonuçlarının, terfi, ödül, ceza vb. özlük haklarının belirlenmesinde etkin olarak kullanılmadığı sonucuna varılmıştır. Performans değerlendirme uygulamasının öğretmene mesleki gelişim imkanı yaratması ile ilgili ağırlıklı bir sonuca varmak mümkün olmamıştır. Her iki denek grubunun yarısından fazlası, performans değerlendirme uygulamasının öğretmenlerin iş doyumunu arttırmadığını düşünmektedirler.

Performans değerlendirmenin sonuçlandırılmasına ilişkin bulgular incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır; Öğretmenlerin ve yöneticilerin yaklaşık tamamı, performans değerlendirme uygulaması sonunda öğretmenlere yazılı ve sözlü bir geri bildirim verildiğini düşünmektedirler. Her iki denek grubunun büyük çoğunluğunun görüşlerine dayanarak, bireyin performansını etkileyen sistem sorunlarının değerlendirme sürecinde göz önünde bulundurulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin yarısından fazlası ve yöneticilerin yaklaşık yarısı, performans değerlendirme uygulamasının, öğretmen performansını gerçekçi ve yansız olarak yansıtmadığını

düşünmektedirler. Öğretmenlerin yarısına yakını, performans değerlendirme sisteminin, öğretmen açısından geliştirilmesi gereken özelliklerin ortaya çıkmasında etkili olmadığını düşünmektedirler. Yöneticilerin yarısına göre, performans değerlendirme uygulamasının, öğretmenin geliştirilmesi gereken özelliklerini ortaya çıkardığı sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin yaklaşık yarısı, performans değerlendirme sonunda öğretmen ile bireysel görüşme yapılarak söz hakkı verildiğine katılmamışlardır. Yöneticilerin yaklaşık yarısı, performans değerlendirme sonunda, öğretmenlerle bireysel görüşme yapılarak, öğretmene söz hakkı verildiğini düşünmektedirler. Her iki denek grubunun da çoğunluğu, performans değerlendirme sonunda toplanan verilerin yorumlanmasını ve analizi yapan kişilerin uzmanlık düzeyini, yeterli bulmamışlardır. Her iki denek grubunun yaklaşık yarısı, performans değerlendirme uygulamasının eğitimde aksayan yönleri ortaya çıkarmakta yeterli olmadığını düşünmektedirler.

5. ÖNERİLER

1. Performans değerlendirme sürecine katılan öğrenci ve velinin, performans değerlendirmeye ilişkin hazır bulunuşluğunun güçlendirilmesi için, değerlendirmeye katılacak olan öğrenci ve veliler performans değerlendirme konusunda eğitilmelidir.

2. Performans değerlendirmeye katılan taraflara sunulan değerlendirme ölçeğinde sübjektif ve bilemeyeceği sorular yer almaktadır. Bu nedenle değerlendirme ölçeğinin gözden geçirilmesi, performans değerlendirmenin işlevselliğini arttıracaktır.

3. Denekler performans değerlendirme sürecinde öğrenci ve velilerin değerlendirme sürecine katılmasını istememektedirler. Bu nedenle performans değerlendirmenin temel felsefesi ve tarafların değerlendirmedeki önemi bakımından, yönetici ve öğretmenlerin bilgilendirilmesi, performans değerlendirmenin anlaşılabilirliğine katkıda bulunacaktır.

4. Performans değerlendirme sonuçlarının, bireysel görüşme yapılarak ve öğretmene söz hakkı verilerek öğretmene bildirilmesi, öğretmenin iş doyumunu arttıracak ve performans değerlendirmenin amacına daha çok hizmet edecektir.

5. Performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenin özlük haklarına etkisini engelleyen yasal düzenleme gözden geçirilmelidir.

6. Performans değerlendirme uygulaması, öğretmenin geliştirmesi gereken yönlerini ortaya çıkarmalı ve hizmet içi eğitimin planlanmasında da kullanılmalıdır.

7. Performans değerlendirme sürecinde, öğretmen performansını etkileyen sistem ve ortamdan kaynaklanan sorunlar göz önünde bulundurulmalıdır.

8. Performans değerlendirme sonuçlarının analizini yapan kişilerin bu konuda uzmanlık eğitimi almış olmaları, performans değerlendirmenin amacına hizmet edebilmesi bakımından önemlidir. Bu nedenle ölçümler ve değerlendirmeleri uzmanlarca yapılmalıdır.

9. Performans değerlendirmede, taraflara verilen yüzdeler dilimler tekrar gözden geçirilmelidir.

KAYNAKLAR

BALCI, Ali. Etkili Okul, Kuram Uygulama ve Araştırma, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara 1993.

BARUTÇUGİL, İsmet. Performans Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul 2002.

BAŞARAN, İbrahim Ethem, Eğitim Psikolojisi, Sevinç Matbaası, Ankara 1985.

BAYRAKTAROĞLU, Serkan, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, 2003.

BİNGÖL, Dursun, İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul 2003

CANMAN, Doğan, Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye' de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi, TODAİE Yayını, No: 252, Ankara 1993.

FINDIKÇI, İlhami, İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul 2002.

KALAY, Faruk, İşletmelerde Performans Değerleme ve Bir Uygulama Örneği, Atatürk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum 2002.

MEB, İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları, MEB Yayınları, Ankara 2004.

MEB, EARGED, Öğretmen Değerlendirme, Eğitim Araştırmaları, Milli Eğitim Basımevi, Ankara 1995.

ÖZ, Feyzi, Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Sisteminde Teftiş, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2003.

PALMER, Margaret, Performans Değerlendirmeleri, Rota Yayınları, İstanbul 1993.

UYARGİL, Cavide, İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 262, İstanbul, 1994.

İLETİŞİM ADRESİ

Hasan Basri GÜNDÜZ

Yrd.Doç.Dr. Sakarya Üniversitesi,

Eğitim Fakültesi

Emine TANGUT

Öğretmen, ENKA Okulları