

**ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ**



Gizem KARA

ŞUBAT 2019

**ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

GİZEM KARA

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECESESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR**

ŞUBAT 2019

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



Dr. Öğr. Üyesi Enisa MEDE

Enstitü Müdürü

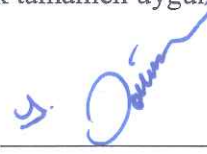
Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmalar yerine getirdiğini onaylarım.



Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA

Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.



Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA

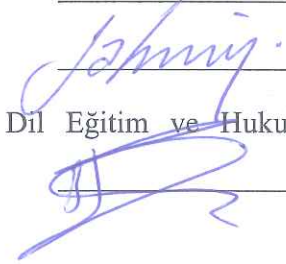
Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA (BAU, EBE)

Dr. Öğr. Üyesi Özgür Erkut ŞAHİN (BAU, EBE)

Dr. Öğr. Üyesi Betül TARHAN ALKAN (JTA Dil Eğitim ve Hukuk Danışmanlığı)



Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad : Gizem KARA

İmza :



ÖZ

ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Kara, Gizem

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA

Şubat 2019, 55 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, kamu ve özel sektör bünyesindeki eğitim kurumlarında gerçekleştirilen öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmen görüşlerini tespit etmektir. Bu nedenle öğretmenlerin, deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirme süreci göz önünde bulundurulurken sürecin öncesi, esnası ve sonrası ile ilgili görüşleri detaylı bir şekilde ele alınıp incelenmiştir.

Araştırma, nitel araştırma modellerinden olgubilim (fenomoloji) deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini 2017- 2018 Eğitim- Öğretim yıllarında Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı özel veya kamu eğitim kurumlarında farklı branşlarda görev yapan öğretmenler oluştururken, çalışma grubunu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ‘kolay ulaşılabilir durum örnekleme’ yöntemi ile seçilmiş, evreni temsil eden 10 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen ses kayıtları tek tek incelenip yazıya dökülerek kodlanmıştır. Bireysel görüşme kayıtlarının bulgular kısmında detaylı bir şekilde

incelenebilmesi için kodlanan veriler, farklı tema ve alt temalar altında toplanmıştır.

Toplanan bulgular incelendiğinde, öğretmen performansının değerlendirilmesi türleri, öğretmen performansı hakkında bilgilendirme, öğretmen performansı değerlendirme süresi, öğretmen performans değerlendirme ile ilgili geri bildirim, değerlendirilen öğretmenin gözlem sırasındaki hisleri, öğretmen performanslarının değerlendirilmesinin amacı, değerlendiricinin amacının anlaşılabilirliği, değerlendiricinin alan yeterliliği, değerlendiricinin adalet algısı, kullandığı yöntem ve teknikler, derse katılım süreci, geri bildirim özellikleri başlıkları altında öğretmen görüşleri tespit edilmiştir.

Gerçekleştirilecek öğretmen performans değerlendirmelerine ışık tutacağı ve bu tarz değerlendirmelerin eksik yönlerinin belirlenmesinde kolaylık sağlayacağı düşünüldüğünden, aynı zamanda öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmen görüşlerinin incelenmesi konusunda yeterli kaynak ve çalışmanın bulunmamasından dolayı yapılan öğretmen performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi araştırmasının gelecekte yapılacak çalışmalara yol göstereceği ve önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Performans, Değerlendirme, Öğretmen Performans Değerlendirmeleri, Öğretmen Görüşleri, Değerlendirici, Geri Bildirim

ABSTRACT

ASSESSMENT OF TEACHERS' VIEWS ON EVALUATING THE TEACHERS' PERFORMANCES

Kara, Gizem

Master's Thesis, Masters Program in Educational Administration and
Planning

Supervisor: Assist. Prof. Atakan ATA

February 2019, 55 pages

This study aims to determine the teachers' views on evaluating teachers' performances which are performed at the state schools and the private schools. Therefore, the teachers' remarks on the evaluation phase's before, during and after sections of the teachers' performances are examined in details by taking the evaluation phase which are experienced or testified into consideration.

This study uses phenomenologic research design, which is one of the quantitative research designs. The population consists of teachers who work on different branch at state or private schools, and the research group is formed 10 teachers who represent the population and were chosen with the "convenience sampling method" among the purposeful sampling methods.

In the study, data were collected through semi-structured English teacher interview form. The recordings which had been acquired were examined one by one then, they were codified in written. To examine the individual interviews' recording in the finding section in details, the code- designated data were collected under the different themes and sub-themes.

When the findings which had been obtained were examined, the teachers' views were determined under the titles of the kinds of the evaluating teachers' performances, informing about the evaluating teachers' performances, the duration of the evaluating teachers' performances, the feedbacks about the evaluating teachers' performances, the feelings of the teachers' who are evaluated, the purposes of the evaluating teachers' performances, the clarity of the evaluators' purpose, the evaluators' field competencies and justice perceptions, the evaluators' methods and techniques, the process of attending to the lesson, the features of the feedbacks.

Because of the fact that this research will be very helpful to the evaluating the teachers' performances which will be carried out and it is believed that the research will make it easy to determine the missing parts of this kind of evaluations, and also there is no enough resources and research about the evaluating teachers' performances, it is thought that the research on the evaluating teachers' performances will be a guideway and modest contribution to future research in the relevant field.

Keywords: Performance, Evaluation, Teachers' Performances Evaluation, Teachers' views, Evaluator, Feedback



Biricik aileme ve sevgili eşime...

TEŞEKKÜR

Tez alıőmamın her aşamasında değerli bilgilerini benimle paylaşan, ilgi ve desteğini esirgemeyen saygıdeğer danıőman hocam Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA'ya, değerli tez jüri üyeleri Dr. Öğr. Üyesi Özgür Erkut ŞAHİN ve Dr. Öğr. Üyesi Betül TARHAN ALKAN'a teőekkürlerimi sunarım.

Tez çalıőmam süresince her zaman yanımda olan ve beni bu günlere sevgi ve saygı kelimelerinin anlamlarını bilecek şekilde yetiőtirerek getiren, bu hayattaki en büyük őansım olan aileme, tezin format sürecinde bütün desteğiyle yanımda olan canım arkadaőım Umut'a ve benden hiçbir zaman desteğini esirgemeyen sevgili eőim Ahmet'e sonsuz teőekkürler.

İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	vi
İTHAF	viii
TEŞEKKÜR	ix
İÇİNDEKİLER	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv
Bölüm 1: Giriş.....	1
1.1 Teorik Çerçeve	1
1.2 Problem Durumu	3
1.3 Çalışmanın Amacı	3
1.4 Araştırma Soruları	4
1.5 Çalışmanın Önemi	4
1.6 Tanımlar.....	5
Bölüm 2: Alan Yazın Taraması	6
2.1 Performans Değerlendirme Yöntemleri.....	6
2.2 Performans Değerlendirme Süreci	7
2.2.1 Değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi	7
2.2.2 Değerlendirme standartlarının belirlenmesi	7
2.2.3 Değerlendiricilerin belirlenmesi	8
2.3 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Tarihçesi	8
2.3.1 Osmanlı döneminde öğretmenlerin değerlendirilmesi	8
2.3.2 Cumhuriyet döneminde öğretmenlerin değerlendirilmesi	8
2.4 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yöntemleri	11

2.4.1 Müfettiş değerlendirmesi	11
2.4.2 Öğretmen değerlendirmede öğrenci görüşleri	11
2.4.3 Öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmede kullanılması	11
2.4.4 Öğretmen değerlendirmede veli görüşlerinin alınması	12
2.4.5 Öğretmenlerin sistematik gözlemlenmesi	12
2.4.6 Yönetici raporları	12
2.4.7 Meslektaş incelemesi	12
2.5 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Amaçları	13
2.6 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yararları	14
2.7 MEB Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri	15
2.8 Özel Okullar Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri	15
2.9 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinde Karşılaşılan Sorunlar	16
2.9.1 Fazla hoşgörü veya hoşgörü eksikliği	16
2.9.2 Kişisel önyargılar ve objektif olamama	16
2.9.3 Tarafli ölçüm	17
2.9.4 Yakın zaman etkisi	17
2.9.5 Bilgilendirme yetersizliği	17
Bölüm 3: Yöntem	19
3.1 Araştırma Modeli	19
3.2 Çalışma Grubu	19
3.3 Verilerin Toplanması	20
3.3.1 Veri Toplama Araçları	20
3.3.2 Veri Toplama İşlemleri	21
3.3.3 Veri Analiz İşlemleri	21
3.4 Sınırlamalar	22
Bölüm 4: Bulgular	23

4.1 Öğretmen Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	23
4.2 Öğretmen Performans Değerlendirmesi Hakkında Bilgilendirmeye İlişkin Bulgular	24
4.3 Öğretmen Performansı Değerlendirme Süresine İlişkin Bulgular	25
4.4 Öğretmen Performansı Değerlendirmesi İle İlgili Geri Bildirimin Zamanına İlişkin Bulgular	26
4.5 Değerlendirilen Öğretmenin Öğretmen Performans Değerlendirme Sırasındaki Hislerine İlişkin Bulgular	26
4.6 Öğretmen Performansı Değerlendirmelerinin Amaçlarına İlişkin Bulgular	28
4.6.1 Öğretmen performans değerlendirmelerinin okul açısından amaçları	28
4.6.2 Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğretmen açısından amaçları	29
4.6.3 Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amaçları	30
4.6.4 Öğretmen performans değerlendirmelerinin değerlendirmeyi yapan kişi açısından amaçları	30
4.7 Değerlendiricinin Amacının Anlaşılabilirliğine İlişkin Bulgular	31
4.8 Değerlendiricinin Alan Yeterliliğine İlişkin Bulgular	32
4.9 Değerlendiricinin Adalet Algısına İlişkin Bulgular	33
4.10 Değerlendiricinin Kullandığı Yöntemlere İlişkin Bulgular	34
4.11 Geri bildirim özelliklerine İlişkin Bulgular	34
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar	36
5.1 Araştırma Sorularının Bulgularının Tartışılması	36

5.2 Sonuçlar	44
5.3 neriler	49
KAYNAKÇA	50
EKLER	53
A. Bireysel Görüşme Formu	53
B. zgemiş	56



ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1 Öğretmen Performans Değerlendirme Türlerine İlişkin Alt Temalar.....	23
Şekil 2 Öğretmen Performans Değerlendirmesi Hakkında Bilgilendirmeye İlişkin Alt Temalar	24
Şekil 3 Öğretmen Performansı Değerlendirme Sürecine İlişkin Alt Temalar	25
Şekil 4 Öğretmen Değerlendirmesi İle İlgili Geri Bildirim Zamanına İlişkin Alt Temalar	26
Şekil 5 Değerlendirilen Öğretmenin Gözlem Sırasındaki Hislerine İlişkin Alt Temalar	27
Şekil 6 Öğretmen Performanslarının Değerlendirilmesinin Amacına İlişkin Alt Temalar	28
Şekil 7 Değerlendiricinin Amacının Anlaşılabilirliğine İlişkin Alt Temalar.....	31
Şekil 8 Değerlendiricinin Alan Yeterliliğine İlişkin Alt Temalar.....	32
Şekil 9 Değerlendiricinin Adalet Anlayışına İlişkin Alt Temalar.....	33
Şekil 10 Değerlendiricinin Kullandığı Yöntem Ve Tekniklere İlişkin Alt Temalar	34

KISALTMALAR LİSTESİ

TDK	:	Türk Dil Kurumu
MEB	:	Milli Eğitim Bakanlığı
BSC	:	Balanced Scorecard
ASGDY	:	Amaçlara ve Sonuçlara Göre Değerlendirme Yöntemleri
TBMM	:	Türkiye Büyük Millet Meclisi
MEBBİS	:	Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri



Bölüm 1

Giriş

Bu bölümde genel bakış, problemin tanımı, araştırmanın amacı, araştırma soruları, araştırmanın önemi ve bu çalışmada kullanılan terimlerin işlevsel tanımları üzerinde durulacaktır.

1.1 Teorik Çerçeve

Küresel dünyada her çalışma kolunda bir adım öne çıkabilmenin, başarılı bir çizgi yakalayabilmenin ve elde edilen başarının kalıcı olmasını sağlamanın en temel yolu gelişen dünyada değişime uyum sağlamaktan, canlı, girişken bir yapıya sahip olup güncel konuları takip edebilmekten geçer. Dinamik bir yapıya sahip olmak hem bireysel açıdan hem de kurumsal açıdan önemlilik arz etmektedir. Sektör içerisinde en iyi olabilmenin tek yolu, bu sektör bünyesinde çalışan bireylerin daha dinamik ve daha uyumlu olmasını sağlamaktır.

Her türlü sektör bünyesinde yer alan bireyin örgüt içerisindeki olumlu ya da olumsuz bütün davranış ve tutumları örgütü de aynı doğrultuda etkilemektedir. Bireylerin kurum içerisinde sergilemiş olduğu herhangi bir olumsuz hareketin yine kurumu da bu durumdan olumsuz bir şekilde etkileyeceği sonucunu doğurması oldukça açıktır. 20.yüzyılın en kilit kavramlarından ikisi; üretim ve verimlilik kavramlarıdır. Öncelikle üretmek ve bu üretilen her neyse ondan sonuna kadar verim alabilmek git gide önem arz etmeye başlamıştır. Bu anlamda üreten kişi olarak çalışan performansı üzerine hassasiyet gösterilmiş kişilerden verimli ve üretken olmaları beklenilmeye başlanmıştır. Bireysel çalışmaların yanı sıra örgütsel kimlikler nazarında da örgütün verimiyle, bireyin kişisel performansı ilişkilendirilmeye başlanmıştır. Örgütsel verimliliğin kaynağı olarak kişisel performans görülmeye başlanmıştır. Bu nedenledir ki; bu süreçten itibaren sektörde kalıcılığı sağlamak isteyen yöneticiler, iş görenlerin kurum içerisindeki performansı ve bu performansın artırılması üzerine yoğunlaşmışlardır.

İş görenlerin, çalışmalarında ne derecede başarılı oldukları, ürettikleri ürünün miktarı ve kalitesi, örgütlerin karşı karşıya kaldıkları en önemli problemlerden biridir. Bundan dolayı performans kavramı gerek özel sektörde gerekse kamu sektöründe

önemli bir hal almıştır (Kahraman, 2015). İş görenin kurum içerisindeki performansının kurumun sektör içerisindeki kalıcılığını etkilediğini düşünen yöneticiler, iş görenlerin performansları üzerinde yoğunlaşmaya başlamışlardır.

Günümüzde performans kavramı bu kadar önemli bir noktaya ulaşmışken araştırmanın netliği açısından ilk olarak tanımını yapmak gerekmektedir. Literatürde performans kavramının tanımı olarak birçok tanımla karşılaşmaktadır.

Öncelikle Türk Dil Kurumunun tanımını ele alacak olursak; performans kavramının TDK'daki tanımı “başarım” olarak geçmektedir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2017a). Performans, en basit tanımla, herhangi bir işte gösterilen başarı derecesi (Bozkurt, 1998) çaba, yetenek ve rol algıları arasındaki etkileşim olarak tanımlanabilir (Karslı, 2004). Performans, yapılan bir iş neticesinde elde edilen çıktılarının nicel ve nitel olarak belirlenmesi olarak açıklamaktadır (Akal, 1992).

Performans kavramı en basit tanımıyla amacın gerçekleştirilme derecesi şeklinde ifade edilebilir. Kurum içerisinde çalışan bireyin, kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinde ne derece rol aldığı o çalışanın performansını göstermektedir. Performans, bir işi yapan bireyin, grubun ya da örgütün o iş aracılığıyla, hedefe göre nereye ulaşabildiğini gösterir. Dolayısıyla performans kavramı, iş görenin görevinde ne yapması gerektiğine ilişkin beklentilerle, gerçekte ne yaptığı arasındaki ilişkinin bir fonksiyonudur. İşgörenin görevini gerçekleştirmek için yaptığı her işlem ve eylem bir performans davranışıdır (Argon ve Eren, 2004). İş görenin sergilemiş olduğu bu performans değerlendirilerek kurumun kalıcılığını ve verimliliğini arttırmak isteyen işverenler, bu durum neticesinde iş görenin performansının değerlendirilmesi noktasına yoğunlaşmışlardır.

Sektörler içerisinde performans kavramı bu derece önemli bir noktaya geldiğinden iş görenlerin sergilemiş oldukları performansların değerlendirilmesi durumu da dikkat çeken bir nokta olmuştur. Performans değerlendirmesi, gerçek anlamda ortak bir çalışmaya, bilgi alışverişine, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılmasına ve eğitimde gelişmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir (Gündüz, 2005). Performans değerlendirme, bir 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). Literatürde karşılaşılan

performans değerlendirme tanımları, kurumlar bünyesinde performans değerlendirmelerin ne kadar elzem olduğu görüşünü kanıtlar niteliktedir.

Her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de iş görenin performansının değerlendirilmesinin amacı, kurum bünyesinde yer alan her iş görenin kişisel gücünün ve içerisinde bulunduğu eğitim kurumuna katkısının ne derece olduğunu ortaya çıkarmaktır. Eğitim kurumları içerisinde iş görenin kişisel gücü, kişilik ve yeterlik değerlendirilmesiyle; okula katkısı ise performans değerlendirmesi ile ortaya çıkabilmektedir (Başaran, 1996).

Eğitim kurumları bünyesinde çalışan iş görenlerin, özellikle öğretmenlerin performans değerlendirmeleri üzerinde birçok araştırma yapılmış fakat bu değerlendirmeler ile ilgili öğretmenlerin görüşlerine yönelik araştırmalara çok sık rastlanmamıştır.

1.2 Problem Durumu

Eğitimde ana karakter olarak kabul edilen öğretmenin yeterliliği ve niteliği, eğitimin de kalitesini doğrudan etkilemektedir. Nitelikli bir öğretmen karşılaşılabilecek her soruna mantıklı çözümler getirebilecektir. Davranışları ile toplum içerisinde de etkin bir rol üstlenecektir. Bu nedenle öğretmenin performansının belirlenmesi, ölçülmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Eğitim sektöründe yapılan bu tarz değerlendirmeler ile ilgili öğretmenlerin görüşlerinin alınması da son derece önem arz etmektedir. Bu nedenle araştırmanın temel problem cümlesi, “Öğretmen performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?” olarak belirlenmiştir.

1.3 Çalışmanın Amacı

Eğitimin temel taşı olarak görülen öğretmenin performans değerlendirmesi son derece önemli hale gelmiştir. Öğretmenlerin uygulanan performans değerlendirmeleri ile ilgili görüşlerinin de alınması gerektiği literatürdeki diğer çalışmalarca öneri olarak sunulmuştur.

Bu çalışma ile öğretmen performans değerlendirmelerinden öğretmenlerin ne derece haberdar olduğu, müfettişlerin, yöneticilerin ve öğretmenlerin performans değerlendirmeye ilişkin yeterli alt yapıya sahip olup olmadıkları, performans değerlendirmelerinin planlandığı şekilde uygulanıp uygulanmadığı, yapılan

değerlendirme sonucunda öğretmenlere yazılı veya sözlü geri bildirim verilir verilmediği, eğer veriliyorsa bu geri bildirimlerde ne derece objektif bir bakış açısı kullanıldığı, performans değerlendirme sonuçlarının öğretmenin verimliliğini artırıp arttırmadığı ile ilgili öğretmen görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

1.4 Araştırma Soruları

Bu bölümde öğretmen performansı değerlendirmeleri ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini almak, öğretmenlerin yapılan değerlendirmeler ile ilgili yaşadıkları problemleri belirlemek ve özel veya devlet okullarında yapılan değerlendirmelerin verimliliğini karşılaştırmaya yönelik aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenler, öğretmen performans değerlendirme sürecinde, öğretmen performans değerlendirmesini gerçekleştirecek olan müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin alan bilgisini yeterli buluyorlar mı?
2. Öğretmenler, öğretmen performans değerlendirmesi sonunda kendilerine verilen yazılı veya sözlü geri bildirim zamanını dikkate alıyorlar mı?
3. Öğretmenler, öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendiricinin objektiflik derecesini önemsiyorlar mı?
4. Öğretmenler, öğretmen performans değerlendirme sonuçlarının, öğretmenin verimliliğine katkısı olduğunu düşünüyorlar mı?

1.5 Çalışmanın Önemi

Geçmişten günümüze kadar olan süreçte öğretmen performansı yazılı ve sözlü birçok çeşitte yöntem ve ölçek kullanılarak belirlenmeye ve değerlendirilmeye çalışılmıştır. Uygulanılan çeşitli yöntem ve tekniklerle öğretmen performansları belirlenmiş, toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan bulgularla öğretmenlere geri bildirimlerde bulunulmuştur.

Her sektörde olduğu gibi performans değerlendirilmesine maruz kalan öğretmenlerin de, yapılan bu değerlendirmeler ile ilgili görüşlerinin alınmasının oldukça önem taşıdığı açık bir şekilde ortaya konulmaktadır. Çoğu zaman öğretmen performans değerlendirme süreci, performans değerlendirme aşaması tamamlandıktan sonra son bulurken, günümüzde yapılan birçok değerlendirmede performans sonrası değerlendirmeye maruz kalan öğretmenlere geri bildirim dahi verilmediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin uygulanılan performans değerlendirmeleri ile ilgili görüşlerinin alınması çok sık rastlanılan bir durum olarak görülmemektedir. Yapılan

bir araştırma sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde; araştırmaya dahil olan öğretmenler tarafından değerlendirme sonuçlarının öğretmene uygun bir dille açıklanması, değerlendirme sonucunda yapıcı eleştirilerin kullanılması, müfettişlerin geçmiş performans yerine öğretmenin yeterli olmadığı alanlarda nasıl gelişme sağlayacağı hakkında bilgi vermesi, müfettişlerin değerlendirdikleri öğretmenin branşı ile aynı branşta olması istenmiştir (Akşit, 2006).

Bu durumun aksine, öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmenlerin görüşleri alınarak yapılan değerlendirmeler doğrultusunda, bu değerlendirmelerin geçerlilik ve güvenilirlik kavramları ile ilgili verilerin elde edilmesinin sağlanması, yine yapılan bu değerlendirmelerin, değerlendirmeye maruz kalan öğretmenin yanı sıra gerek değerlendiriciye gerekse öğretmenin bağlı olduğu kuruma katkıları hakkında bilgiler toplanılması, değerlendirme sürecinin artı ve eksi yönleri hakkında değerlendirmeye maruz kalan öğretmenler tarafından geri bildirim alınması, alınan bu geri bildirimler sayesinde değerlendirme sürecinin olumlu yönde gelişimine katkı sağlanması günümüzde toplumun temel taşı olarak görülen öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi adına büyük önem taşıdığı ve bu noktanın eğitim sektöründe tamamlanması gereken büyük bir boşluk olarak görüldüğü yadsınamaz bir gerçektir.

1.6 Tanımlar

Öğretmen: Eğitim işiyle uğraşan kimse (Türk Dil Kurumu [TDK], 2017b).

Performans: yapılan bir iş neticesinde elde edilen çıktılarının nicel ve nitel olarak belirlenmesi olarak açıklanmaktadır (Akal, 1992).

Performans değerlendirme: bireyin görevindeki başarısı, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumu ve özelliklerini ayrıntılayan ve bütünleyen, bireyin kuruluşun başarısına olan katkılarını değerlendiren ve planlayan (Cem, 1997).

Geri bildirim: birlikte iş yapan insanlar arasında, genellikle bir projenin ya da yapılan işin değerlendirilmesi (Talay, 2007)

Bölüm 2

Alan Yazın Taraması

Bu bölümde performans değerlendirme yöntemleri, performans değerlendirme süreci, öğretmen performansı değerlendirme tarihçesi, performans değerlendirmesinin amaçları, performans değerlendirmesinin yararları, MEB bünyesinde performans değerlendirme ölçütleri, özel okullar bünyesinde performans değerlendirme ölçütleri ve performans değerlendirmede karşılaşılan sorunlar üzerinde durulacaktır.

2.1 Performans Değerlendirme Yöntemleri

Eğitim sektörü dâhil olmak üzere birçok sektörde gerek kurumların iş kalitesini arttırmak gerek işgörene mesleki anlamda katkı sağlamak amacıyla işgörenlerin performanslarının değerlendirmesine ihtiyaç duyulmuştur.

İş görenlerin performanslarının değerlendirilmesine ihtiyaç duyulması üzerine çeşitli grafikler, listeler veya anketler üzerinde çalışmalar gerçekleştirilmiş ve yapılan çalışmalar sonucunda sürekli bir gelişim gösterilerek birçok alanda uygulanılmak üzere performans değerlendirme yöntemleri geliştirilmiştir.

Yapılan alan yazın taraması ışığında, performans değerlendirme yöntemlerini “Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri” ve “Modern Performans Değerlendirme Yöntemleri” olmak üzere iki ana başlıkta inceleyebiliriz.

Klasik Performans Değerleme Yöntemleri:

1. Kişilerarası karşılaştırmaya dayalı yaklaşım (basit sıralama, ikili karşılaştırma, zorunlu dağılım),
2. Grafik değerlendirme yöntemi
3. Davranışsal değerlendirme skalaları (davranışsal beklenti ve gözlem skalaları)
4. Kontrol listesi yöntemi (ağırlıklandırılmış ve güçlendirilmiş kontrol listeleri),
5. Kritik olay tekniği.

Modern Performans Değerleme Yöntemleri:

1. Amaçlara ve sonuçlara göre değerleme yöntemi
2. 360 derece geri bildirim yöntemi
3. Balanced Scorecard (BSC) yaklaşımı

2.2 Performans Değerlendirme Süreci

Genel olarak bakıldığında performans değerlendirme sürecinin ilk adımı değerlendirmenin amaçlarını belirlemektir. Bu adımdan sonra dikkat edilmesi gereken nokta; yapılacak değerlendirmenin amaçları değerlendiriciler tarafından belirlendikten sonra işgörelere kendilerinden ne beklendiği açıkça ifade edilmelidir.

Değerlendirme tamamlandıktan sonra, işgören ile değerlendirmeyi yapan kişi işgörenin performansını inceler. İnceleme sonrasında işgörenin performansın ilk adımında belirtilen standartları ne derece karşıladığı ve işgörenin eksiklikleri analiz edilerek bir plan çizilir.

2.2.1. Değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi. Her kurumun çalışanlarından beklediği performansın niteliği aynı olsa da içerikleri farklı olabilir. Ülkemizde ve dış ülkelerde sektör içerisinde gücünü kanıtlamak ve bu gücü devam ettirmek isteyen kurumların çalışanlarından verimli ve kaliteli performans beklese de her kurumun kendi içerisinde çalışanlarından beklediği kriterler farklı olabilir. Kimi kurumlar çalışanlarından kısa sürede çok iş çıkarmasını beklerken kimi kurumlar da çalışanlarının kısa sürede daha kaliteli iş çıkarmasına önem vermektedir.

Bu nedenle kurum içerisinde performans değerlendirmesinin ilk aşaması değerlendirme kriterlerini belirlemektir. Değerlendiriciler, çalışanlarının performanslarında hangi kriterleri aradığını, hangi kriterlere önem verdiğini açıkça belirlemelidir.

2.2.2. Değerlendirme standartlarının belirlenmesi. Performans değerlemesinin yapılabilmesi değerlendirme standartlarının belirlenmesine bağlıdır. Bu standartlar belirlenirken karşılaştırma konusuna dikkat edilmesi gerekir. Bu anlamda iki yönlü düşünülerek standartları belirlemek önem arz eder. İlk olarak değerlendirilen bireyden iş anlamında beklentilerin ne olduğunu tespit etmek gerekir. Bunu takip eden ikinci aşamada ise bireyin bu beklentileri karşılamak adına göstermiş olduğu iş performansının yeterli görülüp görülmediği noktasında standartlar belirlemek gerekir. Değerlendirme standartlarının doğru bir analiz sonucunda

belirlenmesi çalışmanın geçerliliğine de doğrudan etki edecektir.

2.2.3 Değerlendiricilerin belirlenmesi. Performans değerlendirme sürecinin her aşamasının birbirinden önemli olduğu bir gerçektir. Fakat değerlendirmeyi yapacak olan kişi ya da kişilerin belirlenmesi de gerçekleştirilecek olan performans değerlendirme süreci sonrasında istenilen şekilde kaliteli ve verimli sonuçlar elde edilmesi noktasında büyük önem taşımaktadır.

Gerçekleştirilmesi planlanan değerlemelerin kim ya da kimler tarafından yapılabileceği noktasında çok fazla alternatif olduğu görülmektedir; işgörenin amiri tarafından değerlendirilmesi, işgörenin kendini değerlendirmesi, iş arkadaşları (meslektaşları) tarafından değerlendirme, üst makamlarca değerlendirme, danışmanlar ve uzmanlar tarafından değerlendirme, müşteriler tarafından değerlendirme, karma değerlendirme.

2.3 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Tarihçesi

Yapılan araştırmanın geçerliliği ve verimliliği açısından öğretmen performans değerlendirmelerinin tarihçesinin incelenmesi gerekmektedir. Osmanlı döneminden günümüze kadar öğretmen performans değerlendirilmesi adına yapılmış her uygulama araştırmaya ışık tutacak niteliktedir.

2.3.1 Osmanlı döneminde öğretmenlerin değerlendirilmesi. Osmanlı döneminde, eğitimde teftişe ilk olarak Rüştüye Okulları açıldığı zaman gereksinim duyulmuştur. 1838 yılında ilk olarak mahalle okullarının düzene sokulması ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki yeterliliklerinin saptanması amaçlanmıştır (Su, 1974, 1983).

1911 yılında "Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü Yönetmeliği"nin yürürlüğe girmesiyle denetim ve yönetim MEB'nin görevleri arasına alınmıştır. 1912 yılında yeniden düzenlenen yönetmelikle "Genel Müfettişlik Dairesi" kurulmuştur. 1914 yılında da "İl Eğitim Müfettişlerinin Görevlerine İlişkin Yönetmelik" ile müfettişlerin görev alanları yeniden düzenlenmiştir (Su, 1974).

2.3.2 Cumhuriyet Döneminde Öğretmenlerin Değerlendirilmesi. 23 Nisan 1920 tarihinde TBMM'nin açılmasının hemen ardından, 1 Mayıs 1920'de eğitim hizmetlerinin tümü Maarif Vekâleti (Milli Eğitim Bakanlığı)'ne bağlanmıştır. Bakanlık bünyesinde, ayrı bir örgütlenme olarak 10 Mayıs 1923'te Teftiş Kurulu

kurulmuştur (Taymaz, 1992).

5 Ocak 1961 tarih ve 222 sayılı yasanın 23. maddesinde 12 Ekim 1983 tarihinde yapılan 2917 sayılı yasanın 5. maddesi ile şu şekilde değişiklik yapılmıştır İlköğretim kurumlarının rehberlik, teftiş ve soruşturma hizmetlerini yürütmek üzere, ilköğretim müfettişleri görevlendirilir (MEBEARGED, 2001).

Son on beş yıl içinde yayımlanan kalkınma planlarında eğitimde performans değerlendirme sistemine geçileceğinin sinyalleri verilmektedir. 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda hesap verilebilirliği artırmak amacıyla şeffaf bir denetim sisteminin kurulması amacıyla performans değerlendirme sisteminin hayata geçirilmesinin hedeflendiği belirtilmiş, 2013 yılını kapsayan 9. Kalkınma Planı'nda ise "etkili ve verimli bir hizmet alanı yaratabilmek için" performans değerlendirmenin gerekliliğine dikkat çekilmiştir (DPT, 2000, 2006).

2014-2018 dönemini kapsayan 10. Plan'da da benzer biçimde öğretmenliğin "kişisel ve mesleki gelişimi sürekli teşvik eden, kariyer gelişimine ve performansa dayanan bir yapıda düzenleneceği" vurgulanmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2013).

Milli Eğitim Bakanlığı, kalkınma planları kapsamında performans değerlendirme sisteminin geliştirilmesine katkı sağlamak açısından çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Bu çalışmalardan biri "Okulda Performans Yönetimi Modeli" adı altında 2002-2003 öğretim yılında 23 ilde 208 okulda pilot uygulamalar başlamasıdır.

Türkiye'de eğitim sisteminde merkezi bir yapı vardır. Bu konuda tek istisnayı Üniversiteler oluşturur. Bunun dışındaki tüm resmi ve özel okulların programları, yönetmelikleri MEB tarafından hazırlanır. Okullardaki uygulamaların bakanlık tarafından hazırlanan veya kabul edilen esaslara uygun olup olmadığı yine bakanlıkça kontrol edilir. Bu uygulama yasal dayanağını normlar hiyerarşisi bakımından en üst kademedeki yer alan Anayasadan alır. Anayasamızın 21. Maddesi; "eğitim ve öğretim devletin gözetim ve denetimi altında serbesttir." ifadesinde bulur. Türkiye'de eğitim ve öğretimin gözetim ve denetim görevi MEB, müfettişleri tarafından yapılmaktadır (Öz, 2003).

İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerine İlişkin Yönetmelik 1923 yılında yürürlüğe girmiş, bunu 1927 yılındaki İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği izlemiştir. İlköğretim müfettişleri yıllık çalışma raporlarına göre yılda dokuz ay ilköğretim okullarını teftiş etmekle yükümlü kılınmışlardır. İlköğretim Müfettişleri

Yönetmeliğinde müfettişlerin soruşturmaya, öğretim ve yol göstermeye, teftişe, görevlerin yerine getiriliş biçim ve sonuçlarına ve diğer konulara ilişkin görevlerine yer verilmiştir (Su, 1974).

Denetleme Devamlı Yönergesi 1983 yılında yayınlanmıştır. Bu yönerge Milli Eğitim Bakanlığına bağlı tüm eğitim kurumları ile diğer kurum ve kuruluşları kapsamaktadır. Yönerge, örgütlerde görevli öğretmenlerin değerlendirme sürecinden İlköğretim Müfettişleri Kurulu Başkanlarını sorumlu tutmaktadır. Ayrıca, genel, özel ve sınav denetimleri olmak üzere üç türlü değerlendirmenin yapılacağı bu yönergede yer almaktadır. Halen yürürlükte bulunan MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği Temmuz 2005 tarihinde uygulamaya konulmuştur (Başar, 1995).

Türkiye’de okulların performansının değerlendirilebileceği birkaç farklı alan vardır. Bunlar müfettişler tarafından yapılan denetim ve performans değerlendirme raporları ve ulusal sınav sonuçlarıdır. Merkezi sınav sonuçları da denetim ve performans değerlendirme raporlarında alt kriterlerden biri olarak belirlenmiştir (Mutlu, 2017).

MEB 2014-2015 Eğitim Öğretim yılında “İlköğretim Kurumları Standartları” uygulamasını başlatmıştır. Bu uygulama veli ve öğrencilerin ilgili kurumu internet üzerinden değerlendirmesini sağlamaktadır. MEB bu çalışmaya ek olarak İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi üzerine bir takım değişikliklerde bulunarak müfettişlerin denetimini eğitim kurumunun yönetimi ile sınırlandırmış, ilköğretim kurumunun öğretmen ve personellerinin denetimini tamamıyla okul müdürlerine bırakmıştır. Fakat bu durum eğitim kurumu içerisinde müfettişleri etkisizleştirdiği gibi uzmanlık gerektiren değerlendirme görevinin alanda eğitim almamış okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmesine yol açmıştır.

¹ Bu düzenlemelere ek olarak Yüksek Planlama Kurulu tarafından 09.06.2017 tarihli resmi gazetede “Öğretmen Strateji Belgesi” yayınlanmıştır. Belgede yer alan “2.1 Hedef: Öğretmenlerin Gelişim İhtiyacını Tespit İçin Periyodik Olarak Yapılacak Bir Performans Değerlendirme Sistemini Hayata Geçirmek” başlıklı bölümü incelendiğinde; “17.Eylem: Bütün öğretmenlerin her dört yılda bir Öğretmen

¹ Resmi Gazete Arşivi, 2017, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/06/20170609-13.htm> [ziyaret tarihi 20.05.2017].

Yeterlikleri çerçevesinde yapılacak olan sınava tabi tutulması: İstihdam edilen öğretmenleri her dört yılda bir Öğretmen Yeterlikleri çerçevesinde yapılacak olan sınava tabi tutmak. Bu sınav sonuçlarını öğretmenlerin gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve buna yönelik tedbirlerin alınması, kariyer gelişimi, terfi, hizmet puanının hesaplanması vb. alanlarda bir kriter olarak kullanmak” ibaresi yer almaktadır.

2.4 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yöntemleri

TC. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından 2001 yılında “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları” başlıklı bir araştırma yayınlanmıştır.

Araştırma içerisinde öğretmen performans değerlendirmesinin çok boyutlu olduğundan bu nedenle çoklu veri kaynaklarının kullanılması gerektiğinden bahsedilmiştir.

2.4.1 Müfettiş değerlendirmesi. Hiyerarşik düzene tabi olan tüm yapılarda olduğu gibi eğitim örgütlerinde de çalışanlar ve birimler arasındaki örgütsel ilişkiyi sağlayan, yönlendiren ve denetleyenler denetçilerdir (müfettiş). Denetçilerin ana kıstası, bireyin içinde bulunduğu örgütün amacı doğrultusunda uygun çalışmalar sürdürüp sürdürmediğini kontrol etmektir. Milli Eğitim Bakanlığının amaçlarını ve hedeflerini uygulama alanına (eğitim kurumlarında) taşır, yorumlar, açıklar ve liderlik eder. Uygulama alanında karşılaşılan sorunları bakanlık merkez örgütüne bildirir, öneriler geliştirir, çözümler üretir (MEBEARGED, 2001).

2.4.2 Öğretmen değerlendirmede öğrenci görüşleri. Öğrenciler tarafından düzenlenen raporlar öğretmenlerin performanslarının nasıl ve ne seviyede olduklarını ortaya koyan öğrenci görüşleridir. Bu raporlar öğrenci görüşlerini net bir şekilde ortaya koyan verilerdir. Öğrencilerin, öğretmenin performansı hakkındaki görüşlerinin yöneticilerden farklı nitelikte olduğu, öğretmenin performansının değerlendirilmesine kendi statüleri çerçevesinde baktıkları bir gerçektir. Öğretmen davranışlarının değerlendirilmesinde öğrencilerin görüşlerinin de asıl kaynak olarak kullanılabilir nitelikte olduğu gözlemlenmektedir.

2.4.3 Öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmede kullanılması. Öğretmenlerin performansının değerlendirilmesinde öğrenci başarısı da bir

değerlendirme unsuru olarak nazara alınmaktadır. Bir eğitim programı sonrasında öğrencinin bu programdan ne kazandığı önemli bir soru olarak ön plana çıkmaktadır. Öğretmenin vasfı ve kendisini ne kadar geliştirebildiğine bağlı olarak öğrencilerin başarısına ne düzeyde etki ettiği noktası eğitim sektöründe ciddi anlamda değerlendirilen bir konudur. Bir eğitim programında öğrenci öğretmen birlikteliği ve programın sonundaki öğrenci başarısı ve kazanımları öğretmenin performansını da etkiler niteliktedir.

2.4.4 Öğretmen değerlendirmede veli görüşlerinin alınması. Velilerin öğretmen performanslarını değerlendirmede önemli rol oynamaktadırlar. Veliler, öğretmen ve veli arasındaki ilişkide direkt bir taraf olmakla beraber, öğretmenin öğrenci ile olan ilişkisini de gözlemleyebilme fırsatına sahiptirler. Velilerin görüşlerinin alınması öğretmen performans değerlendirmelerinde göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Veli görüşlerini almak noktasında inceleme formları, görüşmeler, odak grupları gibi farklı yöntemler kullanılabilir.

2.4.5 Öğretmenlerin sistematik gözlemlenmesi. Öğretmen değerlendirme süreçlerinde en sık başvurulan yöntemlerden birisi de öğretmenlerin sistematik gözlemlenmesidir. Bir gözlemcinin özellikle bir sınıf ortamında düzenli aralıklarla öğretmenin performansını gözlemlemesi, gözlemlediği hususları rapor haline getirmesi, profesyonel sınırlar belirleyerek tutmuş olduğu verileri değerlendirmesi sistematik gözlem sürecini ifade etmektedir. Sistemli gözlemi yürüten ve gerekli kayıtları tutan suje müdürdür.

2.4.6 Yönetici raporları. Okul müdürleri pozisyonları itibarıyla okulu en iyi tanıyan kişi konumundadırlar. Okulun özellikle fiziki anlamda yeterliliğini tespit etme olanakları mevcuttur. Ayrıca idareci pozisyonlarından ötürü gerek öğretmenler arasındaki ikili ilişkileri gerekse öğretmenlerin idare ile olan ilişkilerine de hâkim durumdadırlar. Bu durumun doğal bir sonucu olarak okul müdürleri, öğretmenlerin değerlendirmeleri sürecinde kilit bir noktadırlar. Öğretmen değerlendirme sürecinde bu anlamda yönetici raporları ciddi öneme sahiptir.

2.4.7 Meslektaş incelemesi. Meslektaş incelemesi, öğretmenlerin kendi bilgilerini ve deneyimlerini başka öğretmenlerin uygulamalarını, yararlılıklarını değerlendirme ve yargılama sürecidir (MEBEARGED, 2001).

Öğretmen performans değerlendirmelerinde kullanılan diğer tekniklerin yanında başka bir meslektaşın görüşü ve tespitleri performans değerlendirme sürecini daha geçerli bir sonuca ulaştıracığından değerlendirmeyi daha anlamlı bir duruma getirecektir. Bunun sebebi bir meslektaşın yürütülen derslerin içeriklerini, bu derslerde kullanılan kimi materyallerin nasıl ve ne şekilde kullanılacağını bilmesinin yanında öğretmenlerin öğrencilerin öğrenmelerini nasıl sağlanacağını bilmesinden kaynaklanmaktadır.

2.5 Öğretmen performans değerlendirmelerinin amaçları

Çağdaş eğitim denetimi paradigmalarında, denetlenmeyen insan kaynaklarının kendisini yenilemesi, geliştirmesi ve kurumun amaçlarına hizmet etmesinin mümkün olamayacağı anlayışı hâkimdir. Bu bağlamda eğitim denetiminde, performansı yükselterek kaliteyi artırmak amacıyla, kamu yararı adına öğretmen performansını kontrol etmek gerekmektedir. Öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi sonucunda elde edilen verilerin; Öğretmen yetiştirme politikalarının geliştirilmesinde, öğretmen seçiminde ve istihdamında, öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerinde, öğretmenlerin görevde yükseltmelerinde ve kariyer geliştirmelerinde, öğretmenler için, performansa dayalı bir ödül sisteminin geliştirilmesinde kullanılması mümkündür.

Bu nedenlerle birlikte, öğretme süreci uzun bir yol olarak düşünülürse asıl amaca ulaşabilmek adına bu yolu aydınlatacak kişi olarak öğretmenlerin hem öğrencilere yapacakları rehberlik hem de ortaya koyulacak çağdaş hedeflere emin adımlarla güçlü bir şekilde ulaşmak için öğretmenin performansının yadsınamaz biçimde kilit bir nokta teşkil edeceği ortadadır. Öğretmenin verimliliği, öğretimin verimliliğini ve öğrencinin etkinliğini doğrudan etkilemektedir.

Yapılan bir araştırma çerçevesinde uygulanan anket sonuçlarını incelediğimizde; öğretimi geliştirmek olarak belirtilmesine rağmen öğretmenlerin yarısından fazlası (% 57) değerlendirmenin amacının öğretimi geliştirmek olduğuna inanmamaktadır. Diğer sorular incelendiğinde de değerlendirmenin, öğretmenlerin daha disiplinli çalışmasını sağlamadığı (% 49), başarılarını arttırmadığı (% 50), öğretmenlerin eksik yönlerini öğrenmesini sağlamadığı (% 44), öğretmen-yönetim ilişkisini geliştirmediği (%55), eğitim süresinin etkili kullanılmasını sağlamadığı (% 47), öğretmen terfilerinde nesnel ölçü olarak kullanılmadığı, meslekte başarısız

olanları işten çıkarmakta kullanılmadığı (% 78), ödül ve uyarı alacakları tespit etmekte kullanılmadığı (% 55) şeklinde belirtilmiştir. Bu bölüm değerlendirilirken hiç katılmayan ve çok az katılanların başka bir deyişle olumsuz yanıtların daha çok (% 55) olduğu gözlenmiştir (Akşit, 2006).

2.6 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yararları

Bu yararları Marland (1987) şöyle belirtmiştir; öğretmenler ne düzeyde hizmet verdiklerini bilme, düşündüklerini ve yaptıklarının ne kadar doğru olduğunu anlama gereksinimi duyarlar, öğretmenin değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulgular, öğretim programının planlanmasında yönlendirici bir rol oynar, okulların anlamlı kararlar almalarında, politika ve uygulamaları belirlemelerinde öğretmen değerlendirmeleri rehberlik eder, değerlendirme sonuçları, öğretmene mesleki gelişim açısından dönüt sağlar, hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde yardımcı olur, yöneticilere, öğretmenlerin kaynakları nasıl kullandıkları konusunda bilgi verir, topluma ve velilere, okulun ve öğretmenlerin mesleklerinin gerektirdiği özelliklere sahip olup olmadıkları konusunda bilgi sağlar, öğretmeni görevlendirme ve görevine son verme yetkisi olan okullara (özel) karar vermede sağlıklı veri sağlar (Gözütok, 2004).

Öğretmen performans değerlendirmesinin yararlarını daha detaylı olarak incelediğimizde; İstanbul Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından 2012 yılında “İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Performans Değerlendirme Kriterleri” başlıklı bir çalışma sunmuştur.

Bu çalışmada öğretmen performans değerlendirmenin yararları yönetici açısından ele alınarak şu şekilde belirtilmiştir; kurumun performansının iyileşmesi ile kurum yöneticisinin başarısının artması, kurumun zayıf, güçlü ve geliştirilebilen yönlerinin belirlenmesi, var olan ve potansiyel sorunların ortaya konması, gelişme gereksinimlerinin ve personelin eğitim ihtiyaçlarının ortaya konması, yöneticilik becerisini sergileme olanağı kazanmak, kendi rolünü belirleme ve ona açıklık kazandırma, çalışma ilişkilerinin iyileştirilmesi, Eğitim-Öğretim sürecindeki çalışma veriminin artması, kendine güven duygusunun artması, kurumun güçlü, zayıf ve geliştirilebilir yönleri hakkında farkındalık kazanma, kurumun hedeflerini tartışma olanağı, bireylerin performanslarının iyileştirilmesi, birimlerin performanslarının iyileştirilmesi, hizmetin kalitesinin iyileştirilmesi, eğitim bütçesinin daha etkin

kullanılması, eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi kalitesinin artırılması, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyacın görülmesi (İstanbul Valiliği İl Millî Eğitim Müd., 2012).

2.7 MEB Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri

MEB tarafından 15.04.2017 tarihindeki resmi gazetede Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği yayınlandı. Yayımlanan yönetmeliğin Onuncu bölümünde yer alan 54. Maddesi incelendiğinde;

MADDE 54 – (1) Bu Yönetmelik kapsamında, Bakanlığa bağlı her derece ve türden eğitim kurumunda görev yapan ve adaylık sürecini tamamlamış olan öğretmenlerin başarı, verimlilik ve gayretlerini ölçmek üzere her ders yılı sonunda, görev yaptığı eğitim kurumunun müdürü tarafından değerlendirilmesi yapılır.

(2) Değerlendirme ölçütleri olarak Ek-3’te yer alan Form esas alınır. Değerlendirmeler ders yılı bitiminden itibaren bir ay içinde, MEBBİS üzerinde oluşturulacak modül üzerinden gerçekleştirilir.

(3) Bu madde kapsamındaki değerlendirmelerin Bakanlıkça duyurulacak usul ve esaslar çerçevesinde, zamanında, nesnel ve tarafsız şekilde yürütülmesinden ilgili il millî eğitim müdürü sorumludur.

(4) Bu değerlendirmeler öğretmenlere başarı belgesi verilmesinde dikkate alınır.

²(5) Değerlendirmelerin yapılmasına ilişkin ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye ve uygulamayı yönlendirmeye Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü yetkilidir.

2.8 Özel Okullar Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri

Okullarda performans değerlendirmenin, öğretimi iyileştirmesi ve böylece öğrenci başarısının maksimum seviyeye çıkarması öngörülmektedir. Bu çerçevede yöneticilerin ve öğretmenlerin performanslarını belirlemeye yönelik performans değerlendirme sistemleri uygulamaya aktarılmaktadır. Öğretmenlerin performans sayesinde sürekli gelişimlerinin sağlanabileceği öngörülmektedir. Özellikle hizmetten

² Resmi Gazete Arşivi, 2017, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/04/20150417-4.htm> [ziyaret tarihi 20.05.2017].

yararlananların hizmetin niteliği konusunda değerlendirme yapmaları vurgulanmaktadır (MEBEARGED, 2006). Teorik çerçeveyi çizerken de vurgulandığı üzere iş dünyasında rekabet ön plana çıkmaktadır. Nitekim özel okullar ekseninde düşünüldüğünde öğretmenin performansı, kendisini gelişmelere açık tutabilmesi, dinamik bir yapıya sahip olması kalıcı bir başarı yakalayabilmesi adına olmazsa olmazdır.

Bu anlamda öğrenci ve velilerin de performans değerlendirme sürecine, hizmeti tüketen bireyler olarak dâhil olmalarının yollarını açabilecek düzenlemeler ve geliştirmeler yapılmaktadır. Birçok özel eğitim kurumu kendi bünyesinde oluşturmuş olduğu internet tabanlı formlar veya anketler üzerinden öğretmen performans değerlendirme sürecini gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda öğrencilerin ve velilerin internet üzerinden eğitimin çeşitli boyutlarını değerlendirebildikleri E-performans değerlendirme sistemi bu konuda oluşturulmuş yeni ve son derece verimli düzenlemelerden biridir.

2.9 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinde Karşılaşılan Sorunlar

Öğretmen değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar hakkında ön bilgi toplamak, öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmen görüşleri alınırken araştırmacının daha verimli bir yönde ilerlemesini sağlayacaktır.

2.9.1 Fazla hoşgörü veya hoşgörü eksikliği. Hoşgörü seviyesini ileri seviyelerde tutmak, objektif değerlendirme sürecini olumsuz etkileyecektir. Şöyle ki fazla hoşgörü gösterilen durumlarda olumsuz olarak değerlendirilmesi gereken bazı yönler dikkatlerden kaçacaktır. Bunun yanında hoşgörü düzeyinin olması gerekenden daha alt seviyelerde kaldığı hallerde yani hoşgörü eksikliğinin bulunduğu durumlarda ise doğal olarak performans değerlendirme süreci boyunca gözlemlenen olumsuz noktalar ön plana çıkarılacak bu durum da değerlendirmeyi sağlıklı bir hale getirecektir. Hoşgörü seviyesinin belirlenmesi ortaya çıkması muhtemelen olan kimi yanlışlıkların önüne geçilmesi adına önem arz etmektedir.

2.9.2 Kişisel önyargular ve objektif olamama. Performans değerlendirme sürecinin tarafı olan değerlendiricinin kişisel önyargılarından uzak bir tutum sergileyerek değerlendirme sürecini objektif olarak yürütmesi beklenir. Değerleme süreci sonucunda bilimsel ve sağlıklı bir sonuca ulaşılabilmesi, değerlendiricinin kişilik özelliklerinden

sıyırılarak değerleme sürecine profesyonel bir şekilde yaklaşması ile doğrudan bağlantılıdır. Kişisel görüşlerin değerleme sürecini sekteye uğratmaması beklenir. İnsan doğası gereği önyargılar ve bireysel görüşler değerleme sürecinde sonuca etki edebilir. Kişisel önyargılar objektif olamama durumunu da beraberinde getirdiğinden bu durum performans değerleme sürecinde bir sorun olarak karşımıza çıkar.

2.9.3 Tarafli ölçüm. Gerçekleştirilen değerlemenin yanlı olması da karşılaşılan ana sorunlardandır. Değerlendircinin değerlendirdiği kişiyle olan ilişkisi ölçüm sonucunu doğrudan etkileyecektir. Şöyle ki değerlendirilen kişinin, değerlendirici tarafından sevilmesi veya değerlendircinin, değerlendirilen kişiyi kendisine yakın bulması değerlendirilen açısından olumlu sonuçlar doğuracak şekilde tarafli bir ölçüme neden olacaktır. Bu durumun tam aksi şekilde değerlendircinin, değerlendirilen kişiyi sevmemesi veya onu kendisine uzak bulması halinde de değerlendirilen açısından olumsuz sonuçlar doğuracak şekilde tarafli ölçüm söz konusu olacaktır. Bu noktada değerlendircinin iş disiplini tarafli ölçüm sonucunun doğmaması adına önemlidir.

2.9.4 Yakın zaman etkisi. Bilinen bir gerçeklik olarak insan zihni uzak geçmişti hatırlama noktasında zayıftır. İnsanlar daha ziyade yakın zamanda gerçekleşen olayları hafızalarında taze tutup, yakın zamanda gerçekleşmiş olan eylemlere anlam yüklemektedirler. Bu nedenle uzun soluklu bir değerlemenin yapılacağı bir değerlendirme sürecinde değerlendiriciler çoğu zaman değerlendirilen kişinin yakın zamandaki performansına odaklanmaktadırlar. Değerlendirilen kişinin geçmiş dönemde yapmış olduğu eylemler bir şekilde not edilmedikçe veya herhangi bir şekilde kişinin performansı raporlandırılmadıkça değerlendirici, değerlendirilen kişinin yakın zamandaki eylemlerini daha çok ön plana çıkaracaktır. Yakın zamanda başarılı faaliyetler yürüten bir kişi geçmiş dönemde başarısız faaliyetlerde bulunsa dahi yakın zaman etkisinden dolayı kişinin başarıları değerlendircinin hafızasında daha taze olacağından değerlendirme sürecini etkileyebilecektir.

2.9.5 Bilgilendirme yetersizliği. Yürütölen değerlemede, değerlendirilen kişilerin değerleme süreci hakkında tam olarak bilgilendirilmemesi, değerlendirilen kişilerin vereceği tepkileri de etkileyecektir. Değerlemenin nasıl yapılacağı, sonuçlarının değerlendirilen kişileri ne şekilde etkileyeceği konularında bilgilendirme yetersizliğinin olduğu durumlarda değerlendirilen kişiler kendilerine yöneltilen

sorulara tam anlamıyla sağlıklı cevaplar veremeyeceklerdir. Bilgilendirme yetersizliği çalışmanın geçerliliğini de doğrudan etkileyecektir. Bu nedenle değerlendirme sürecinin neyi amaçladığı sağlam bir şekilde tespit edilerek açık ve anlaşılabilir bir biçimde kullanılacak kriterlerin performansı değerlendirilecek olanlara açıklanması gerekmektedir.



Bölüm 3

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, katılımcılar, araştırma deseni, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.1 Araştırma Modeli

Bu araştırmada olgu bilim (fenomoloji) deseni kullanılmıştır. Yapılan araştırmada öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmen görüşleri derinlemesine incelenmiş, araştırma çerçevesinde daha derin bilgilere ulaşabilmek ve bireyler arası görüş farklılıklarını ortaya çıkarabilmek adına doğal bir ortam oluşturulmaya çalışılmıştır.

Fenomenoloji insan tecrübesinin ve çevremizde olup bitenlerin bu tecrübeler yoluyla nasıl ortaya konulduğunun araştırılmasıdır (Sokolowski, 1999). Olgubilim deseni, farkında olunan ancak derinlemesine bilgi sahibi olmadığımız olgulara odaklanmayı sağlamaktadır. Bu araştırmada fenomenolojik araştırma yöntemlerinin kullanılmasındaki amaç, öğretmenlerin, öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili deneyimlerini, düşüncelerini derinlemesine incelemektir.

3.2 Çalışma Grubu

Bu araştırmada bir evrende olması olası çeşitlilik, zenginlik, farklılık ve aykırılıkları çalışmaya dâhil ederek bütüncül bir resim elde etmek amaçlandığından yapılan araştırmada nitel araştırmalarda kullanılan amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde amaç genelleme yapmaktan çok, çalışmaya katılacak bireylerin çeşitliliğini en etkili derecede yansıtabilmek ve çeşitlilik gösteren durumlar arasında paylaşılan olgular olup olmadığını belirlemektir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Araştırmanın evreninin Türkiye’de faaliyet gösteren özel ve kamu eğitim kurumlarında çeşitli branşlarda çalışan öğretmenler oluştururken, araştırmanın örneklemini Ankara’da, Van’da ve Diyarbakır’da bulunan özel ve kamu eğitim kurumlarında çalışmakta olan araştırmaya katılmaya gönüllü çeşitli branşlardan 10 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcıların tamamı ile bireysel görüşmeler

gerçekleştirilmiştir.

Nitel araştırma yönteminde sağlıklı bir çalışmanın gerçekleştirilebilmesi için gözlem yapılması oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra veri kaynakları ile kontak kurma, kişilerle doğrudan görüşme sağlama, doküman analizi yaparak mevcut araştırma konusunu derinlemesine irdelemek ve ana fikrini anlamak önemlidir.

Yapılan araştırmada, araştırma kapsamındaki kişilerle doğrudan görüşüldüğünden, alanda kazanılan bakış açısı ve deneyimler toplanan verilerin analizinde kullanıldığından araştırmacı, bir nitel araştırmanın doğasına uygun olarak katılımcı rolü üstlenmiştir.

3.3 Verilerin Toplanması

Bu alt bölümde sırasıyla, veri toplama araçları, veri işlemleri, veri analiz işlemleri ile sınırlamalar konuları ele alınmıştır.

3.3.1 Veri Toplama Araçları. Araştırma verileri, yüz yüze görüşmelerde, görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Verilerin toplanma aşamasını, araştırmacının bizzat kendisi tamamlamıştır. Araştırma verilerinin toplanma aşamasında eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde bir süreç gerçekleştirilmesine dikkat edilmiştir.

Nitel araştırma yöntemine de uygun olarak bireylere görüşme tekniği kullanılarak yaklaşmak ve bu şekilde veri toplamak en doğru yol olacaktır. Çalışmanın mahiyeti gereği olarak bireylerin karakteristik yapılarını tanımak, duygu ve düşüncelerini anlamak, sosyal hayata ilişkin görüşlerini anlamlandırmak her davranışı gözlemlemek toplanacak olan verilerle sağlıklı bir sonuca ulaşılmasını daha mümkün kılacaktır. Görüşme yönteminin kullanılması ile araştırmacı, görüşme gerçekleştirdiği bireyleri anlamak ve değerlendirilen kişinin bakış açısıyla durumun nasıl görüldüğünü kavramak noktasında daha anlamlı bir değerlendirme süreci yürütmektedir.

3.3.2 Veri Toplama İşlemleri. Araştırma sırasında veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır (Bkz.Ek.1). Nitel veri toplama araçlarından ‘görüşme formu’ aynı konuda farklı insanlardan bilgi almak için kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Böylece bilgilerin sistematik bir şekilde toplanması ve daha karşılaştırılabilir olması sağlanır. Görüşme formu; araştırma

problemi ile ilgili tüm boyutların ve soruların kapsanmasını güvence altına almak için geliştirilmiş bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

3.3.3 Veri Analiz İşlemleri. Öncelikle araştırmanın temelini oluşturan konular göz önünde bulundurularak sorular hazırlanmıştır. Hazırlanan bu sorular ile görüşme formu taslağı oluşturulmuştur. Görüşme formu kullanılmadan önce formun içeriğinin niteliğini arttırmak adına görüşme formunun taslağı üzerinden uzman görüşlere danışılmıştır. Görüşme esnasında katılımcıların daha doğal, rahat ve dürüst cevaplar verebilmeleri son derece önemli olduğundan katılımcılara bu ortamı sunmak adına görüşme formunda sorular günlük konuşma dilinde hazırlanmıştır. Hazırlanan görüşme formunun etik kurallar dâhilinde uygulanabilmesi için görüşme öncesinde katılımcılara kişisel bilgilerinin yanı sıra kurum bilgilerinin de gizli tutulacağı güvencesi verilmiştir. Veri kaybı yaşanmaması adına görüşme sırasında katılımcıların onayı alınarak görüşmeler ses kaydına alınmış bulunmaktadır.

Bireysel görüşmeler sonucunda edinilen veriler doğrultusunda her görüşme için kod (alıntı kodlar), kategori ve temalar oluşturulmuştur. Temaların bulunabilmesi için öncelikle kodlar bir araya getirilip incelenmiştir. Kodlar arasındaki ortak yönler bulunduktan sonra temalar oluşturulmaya başlanmıştır. Araştırma bu temalar altında özetlenip yorumlanmıştır.

Yapılan araştırmada elde edilen temalar bir üst başlık altında toplanarak gruplandırılmıştır. Her bir temanın gruplandırılmasından sonra veri toplama sürecinde bireysel görüşmelerle elde edilen veriler ayrı ayrı değerlendirilerek hangi tema altında incelenmesi gerektiğine karar verilmiştir. Araştırma soruları ile bağdaştırılıp düzenlenerek temalar ile beraber oluşturulan tablonun son hali elde edilmiştir.

İçerik analizi yöntemi kullanılarak, toplanan veriler önce kavramsallaştırılmış sonrasında ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir şekilde organize edilmiş ve bu duruma göre veriyi açıklayan temaların saptanması sağlanmıştır. Araştırma sırasında veri analizinin daha açıklayıcı olabilmesi için gerekli görülen yerlerde ‘direk alıntı yöntemi’ kullanılarak bireysel görüşmelerden alıntılar yapılmıştır.

Elde edilen veriler ışığında bulgular tanımlanarak bu bulgular doğrultusunda yorumlar yapılmıştır.

3.4 Sınırlamalar

Araştırmanın örneklemini ulaşılabilirlik açısından kolay olduğundan Ankara, Van ve Diyarbakır illeri bünyesindeki özel ve kamu eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır.

Öğretmen performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşleri ile ilgili gözlem yapılmadığından ve herhangi bir dokümana erişilmediğinden doküman analizinin yapılmaması araştırmanın sınırlılıklarından kabul edilmektedir.



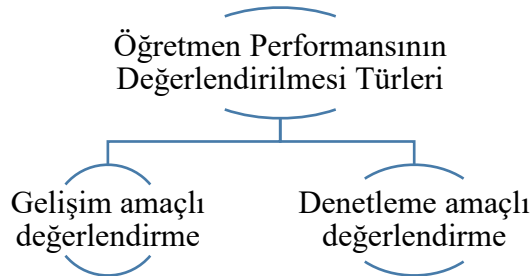
Bölüm 4

Bulgular

Araştırma sürecinde gerçekleştirilen bireysel görüşmelerden elde edilen veriler derinlemesine incelenerek, kod, kodlama ve tema teknikleriyle öğretmen performansının değerlendirilmesi türleri (gelişim amaçlı, denetleme amaçlı), öğretmen performansı hakkında bilgilendirme (haberli değerlendirme, habersiz değerlendirme), öğretmen performansı değerlendirme süresi (kısa süreli değerlendirme, uzun süreli değerlendirme), öğretmen performans değerlendirilmesi ile ilgili geri bildirim zamanı (değerlendirme anında, değerlendirme sonunda), değerlendirilen öğretmenin gözlem sırasındaki hisleri (olumlu hisler, olumsuz hisler), öğretmen performanslarının değerlendirilmesinin amacı (okul açısından, öğretmen açısından, öğrenciler açısından, değerlendirmeyi yapan kişi açısından), değerlendiricinin amacının anlaşılabilirliği (açık ve net, karışık), değerlendiricinin yeterlilik alanları (alan bilgisine hâkim, alan bilgisi yetersiz), değerlendiricinin adalet algısı (adil bir bakış açısı, yanlı bir bakış açısı), değerlendiricinin kullandığı yöntem ve teknikler (not tutma, ses kaydı, form doldurma, video kaydı), geri bildirim özellikleri başlıkları temalar altında toplanmıştır.

4.1 Öğretmen Performansının Değerlendirilmesi Türlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesine ilişkin bulgular, gelişim amaçlı değerlendirme ve denetleme amaçlı değerlendirme başlıklı alt temalar altında Şekil 1’de de belirtildiği gibi alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 1).



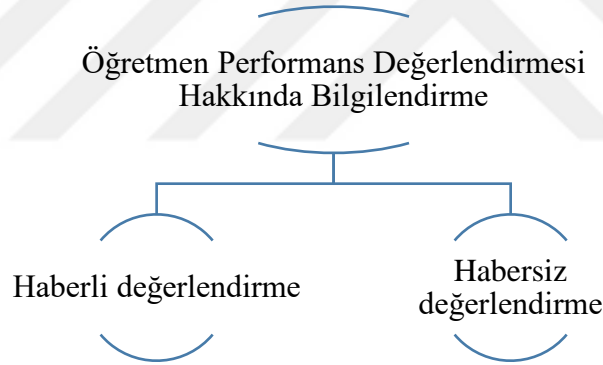
Şekil 1. Öğretmen performansları değerlendirme türlerine ilişkin alt temalar.

Araştırma sürecinde gerçekleştirilen bireysel görüşmeler neticesinde

katılımcılardan hiçbiri öğretmen performans değerlendirmesi hususunda gelişim amaçlı bir değerlendirme deneyimlediklerini belirtmemişlerdir. Gelişim amaçlı bir değerlendirmenin aksine, katılımcıların hepsi deneyimledikleri öğretmen performans değerlendirmelerinin denetleme amaçlı olduğunu vurgulamıştır. Katılımcılardan Zühre öğretmen; “*Ders gözlemine gelen müfettiş, öğretmenleri hem sınıf yönetiminde hem de resmi evraklarda denetlemeye gelmişti.*” sözleriyle ifade etmiştir.

4.2 Öğretmen Performans Değerlendirmesi Hakkında Bilgilendirmeye İlişkin Bulgular

Öğretmen performansı süreci başlamadan önce, değerlendirilen öğretmenlerin süreç hakkında bilgilendirilip bilgilendirilmemesi araştırmanın önemli hususlarından. Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesi hakkında bilgilendirmeye ilişkin bulgular, haberli ve habersiz başlıklarıyla Şekil 2’de belirtilen alt temalar altında alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 2).



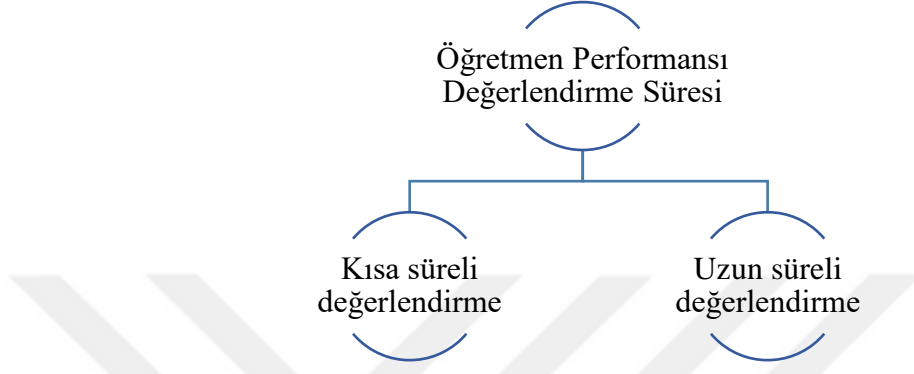
Şekil 2. Öğretmen performans değerlendirmesi hakkında bilgilendirme türlerine ilişkin alt temalar.

Bireysel görüşmelere katılan 10 öğretmenin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin deneyimlediği performans değerlendirmeleri doğrultusunda 5 öğretmen, öğretmen performans değerlendirmesi hakkında bilgilendirildiklerinden bahsederken, geriye kalan 5 öğretmen ise öğretmen performans değerlendirmesi hakkında bilgilendirilmediklerini belirttiler. Bireysel görüşme gerçekleştirilen öğretmenlerden, bir özel eğitim kurumunda görev yapan İlkay öğretmen; “*Öğretmenliğe başladığım ilk yıllardan beri gittiğim her okulda mutlaka değerlendirilme sürecini yaşadım ve bunlar haberli değildi, genelde çat kapı habersiz*

derse geldiler.” sözleriyle bu görüşü desteklemektedir.

4.3 Öğretmen Performans Değerlendirme Süresine İlişkin Bulgular

Araştırma içeriğinde öğretmen performansı değerlendirme süresi, kısa süreli değerlendirme ve uzun süreli değerlendirme olmak üzere iki alt tema altında incelenmiştir (Bkz. Şekil 3).



Şekil 3. Öğretmen performans değerlendirme süresine ilişkin alt temalar.

Araştırmaya katılan katılımcıların hepsi uzun süreli değerlendirme deneyimlediklerini belirtmektedirler. Öğretmen performansı değerlendirme süresinin çoğunlukla uzun süreli olduğu gözlemlenmektedir. Değerlendirme süresi bir ders saati olabildiği gibi bir gün boyunca da olabilmektedir.

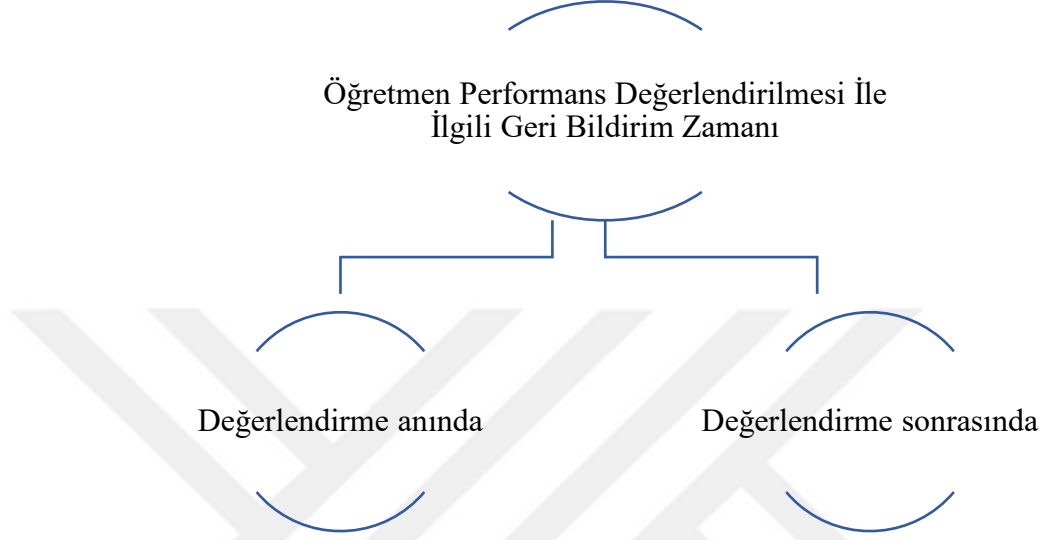
Katılımcılardan, bir özel eğitim kurumunda görev yapan Özlem öğretmen deneyimlediği öğretmen performansı değerlendirme süresi ile alakalı; *“İlk deneyimde benimle beraber sınıfta oturdu, benim o sınıfa gelişimden, öğrencileri selamlayışımdan, derse başlamamdan, öğrencileri güdülememden, dikkat çekmemden, her şeyden, son ödev verene kadar gözlemledi.”* şeklinde belirterek bu sözlerle bu sürenin tam bir ders boyunca devam ettiğini ifade etmektedir.

Bireysel görüşmeye dâhil olan katılımcıların çoğu öğretmen performansı değerlendirme süresinin bir ders boyunca sürdüğünü belirtirken, yine bu sürenin gün boyunca da devam edebildiğini belirten Zühre öğretmen; *“Müfettiş, bir gün boyunca sınıflarımı seçerek derslerime girdi, ilköğretim kademesi olarak 4. sınıf bir sınıfımı ve ortaokul kademesinden de 6,7,8’lerden bir sınıfımı seçti, böylelikle bir kişi bütün okulu değerlendirdi.”* şeklinde ifade etti.

Bireysel görüşmeler neticesinde öğretmen performansı değerlendirme süresinin genellikle uzun süreli gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir.

4.4 Öğretmen Performans Değerlendirmesi İle İlgili Geribildirim Zamanına İlişkin Bulgular

Öğretmen performans değerlendirilmesi ile ilgili geri bildirim zamanı, değerlendirme anında ve değerlendirme sonrasında olmak üzere Şekil 4’de belirtildiği gibi iki alt tema altında incelenmiştir (Bkz. Şekil 4).



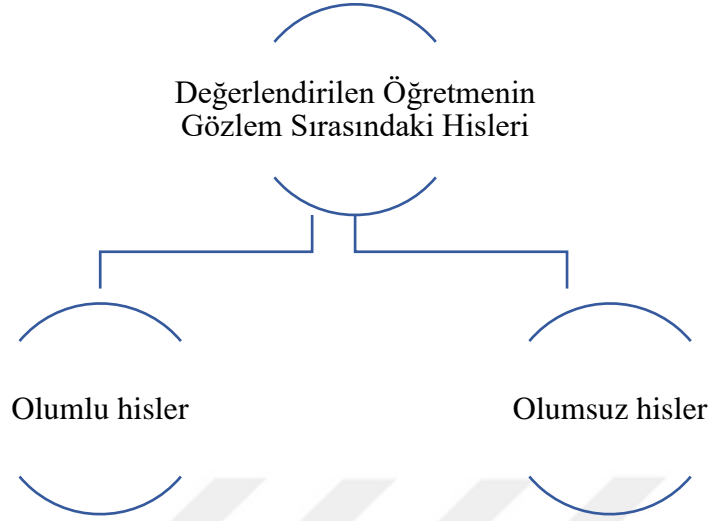
Şekil 4. Öğretmen performans değerlendirilmesi ile ilgili geribildirim zamanına ilişkin alt temalar.

Katılımcıların tamamının deneyimledikleri öğretmen performans değerlendirilmesi ile ilgili geri bildirimlerin değerlendirme sonrası verildiğini belirtmektedir.

Katılımcılardan Zühre öğretmen; *“Deneyimlediğim öğretmen performans değerlendirilmesi ile ilgili geri bildirimler değerlendirmeler sonrasında verildi, geri bildirim vermek için beni müdürün odasına çağırdı, ders anlatımımın iyi olduğunu, işlenen kitaplar da dâhil her şeyin müfredata uygun olduğunu söyledi.”* şeklinde belirtti. Zühre öğretmen; *“Aynı zamanda bana müfredatın haricinde ne yaptığımı sordu, ben de köyde ilk defa 23 Nisanla alakalı bir etkinlik planladığımı söyledim.”* sözleriyle ifade eden Zühre öğretmen; *“Müfettiş son olarak bana derslerimde hiç şiiir dinletip dinletmediğimi de sordu.”* sözlerini de konuşmasında ekledi.

4.5 Değerlendirilen Öğretmenin Öğretmen Performans Değerlendirme Sırasındaki Hislerine İlişkin Bulgular

Değerlendirilen öğretmenin gözlem sırasındaki hisleri olumlu hisler ve olumsuz hisler olarak Şekil 5’de belirtildiği gibi iki ana tema altında toplanmıştır (Bkz. Şekil 5).



Şekil 5. Değerlendirilen öğretmenin gözlem sırasındaki hislerine ilişkin alt temalar.

Katılımcıların 2’si gözlem sırasındaki hislerini olumlu olarak nitelendirirken 8’i ise gözlem sırasındaki hislerini olumsuz olarak nitelendirmektedir. Katılımcılardan devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Betül öğretmen; *“Yaşadığım deneyim kötü bir deneyimdi çünkü müfettişin, öğrencilerin yanında gelip hiçbir şey söylemeden sınıf defterini alarak arkaya geçip oturması, öğrencilerin müfettişin neden burada olduğunu anlayamamalarına neden oldu.”* şeklinde belirten Betül öğretmen; *“Bu durum, öğrencilerin gözünde müfettişin daha iyi bir öğretmen olduğuna ve öğretmeni denetleyip öğretmene not vermek için geldiğine dair bir algı yarattı ve bu durum da benim hoşuna gitmedi.”* sözlerini konuşmasına ekledi.

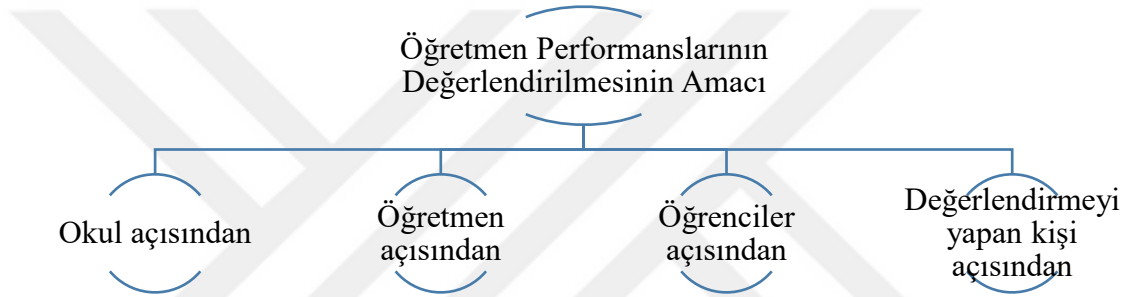
Gözlem sırasında öğretmenlerin olumsuz hislerin yanı sıra tam tersi gözlemden etkilenmediklerini bir özel eğitim kurumunda görev yapan Ezgi öğretmenin; *“Biri beni gözlemliyormuş gibi hissetmediğim, insanlar bu şekilde bir şeyler öğrenebilirler.”* şeklinde belirttiği sözleriyle anlıyoruz. Katılımcıların çoğunun da belirttiği gibi bir özel eğitim kurumunda görev yapan İlkay öğretmen de; *“Gözlem sırasında oldukça gerildim, müfettişin derse girdiği ilk anda heyecanlandım, işleyeceğim konu dâhil her şeyi bir anda unuttum ve heyecandan hep tahtanın önünde durdum.”* sözlerini ifade etti.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden, deneyimledikleri öğretmen performansı

değerlendirmesi öncesi haberleri olmayanlar, kendileri için bu durumun bir problem olmadığını ve sıkıntı yapmadıklarını, heyecanlanmadıklarını belirtmektedir. Bunun yanı sıra bireysel görüşme gerçekleştirilen öğretmenlerin çoğu gözlem sırasında çok gerildiklerini ifade etmişlerdir.

4.6 Öğretim Performans Değerlendirmelerinin Amaçlarına İlişkin Bulgular

Yapılan bireysel görüşmeler neticesinde eğitim performanslarının değerlendirilmesinin amaçları; okul açısından, öğretmen açısından, öğrenci açısından ve değerlendirici açısından Şekil 6’da belirtilen alt temalar halinde incelenmiştir (Bkz. Şekil 6).



Şekil 6. Öğretim Performanslarının Değerlendirilmesinin amaçlarına ilişkin alt temalar.

4.6.1 Öğretim Performans Değerlendirmelerinin Okul Açısından Amaçları. Katılımcıların 1’i öğretmen performans değerlendirmesinin okul açısından bir amacı olmadığını belirtirken 9’u ise öğretmen performans değerlendirmesinin okul açısından birçok amacı olduğunu belirtmektedir.

Katılımcılardan bir özel eğitim kurumunda görev yapan Özlem öğretmen; “*Öğretmen performans değerlendirmelerinin okul açısından bir amacı olmadığını düşünüyorum, çünkü değerlendiren kişinin onu yapabilmesi için sınıf yönetimini bilmesi gerekir, genellikle değerlendiricilerin alan bilgisine hâkim değil ve bunun doğru bir ölçek olmadığını düşünüyorum, geçerliliğinin ve güvenilirliğinin olmadığını düşünüyorum, bu nedenle okul açısından bir amacı yok bence*” sözlerini ifade etti.

Bireysel görüşme gerçekleştirilen katılımcıların çoğu öğretmen performansı değerlendirmesinin okul açısından çok önemli amaçlarının olduğunu ifade etmektedir. Katılımcılardan, bir özel eğitim kurumunda görev yapan İlkay öğretmen; “*Bence kesinlikle var. Öğretmeni değerlendirmek açısından gerekli bir şey. Dönemde en az*

bir kez yapılmalı” sözleriyle kesinlikle okul açısından amaçları olduğunu belirtmiştir.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin okul açısından amaçlarını veli, öğretmen ve öğrenciler ile bağdaştıran bir özel eğitim kurumunda görev yapan Damla öğretmen; *“İdare herhangi bir durum karşısında veli ya da öğrenci kaynaklı olabilir, yaşanan herhangi bir olumsuzlukta senin dersteki sürecine hâkim olduğu için daha ayrıntılı bir bilgilendirme yapabilir. Örneğin veli ile bir olay yaşandığında ‘hayır o öyle değil böyle’ gibi sözlerle sürece en azından daha vakıf olabilir.”* sözleriyle öğretmen performans değerlendirmelerinin okul açısından önemini ifade etmektedir.

Bireysel görüşmelere dâhil olan katılımcılardan bir kaçının belirttiği gibi, devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Zülal öğretmen, öğretmen performansı değerlendirmelerinin okul açısından amacı olarak; *“İdare, kendi içerisindeki amaçlarını dikkate alır ve bu tarz değerlendirmelerin, eğitim kurumu içerisindeki genel denetimi sağlamak gibi okul açısından bir amacı olabilir.”* sözlerini belirterek vurgulamıştır.

4.6.2 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Öğretmen Açısından Amaçları. Bir diğer alt tema olan öğretmen performans değerlendirmelerinin öğretmen açısından amaçlarını incelediğimizde katılımcıların tamamı bu tarz değerlendirmelerin öğretmen açısından birçok amacı olduğunu belirtmiştir.

Bireysel görüşmeye katılan öğretmenlerden bir özel eğitim kurumunda görev yapan Damla öğretmen, öğretmen performans değerlendirmelerinin değerlendirilen öğretmen açısından amaçlarını; *“Öğretmenin kendisini geliştirmek ve eksiklerini görmek olabilir.”* şeklinde ifade etmektedir. Katılımcılardan, bir özel eğitim kurumunda görev yapan İlkay öğretmenin, kendi deneyiminden verdiği örnekle; *“Bazen ders içerisinde fark etmeden sınıfın arkalarına doğru gidiyorum ve böyle bir durumda aklıma hep bu değerlendirme sonrasındaki geri bildirim geliyor ve artık ders içerisinde bütün sınıfı dolaşmaya özen gösteriyorum.”* sözleri Damla öğretmenin bu ifadesini desteklemektedir.

Bireysel görüşme gerçekleştirilen bir özel eğitim kurumunda görev yapan Özlem öğretmen; *“Deneyimlediğim öğretmen performans değerlendirme sürecinin sonunda benim açımdan amaca ulaşıldı, bana çok şey kattı, değerlendiricinin geri bildirim sırasında bana bu mesleği seçmem gerektiğini söyledi ve ben de bu değerlendirmeyi dikkate alarak bu mesleğe adım attım, ayrıca gözlem sonucunda yapılan*

değerlendirme ile eksik yönlerimi de tamamladım.” şeklinde ifade etmiştir.

Bireysel görüşmeye katılan öğretmenlerin tamamı, öğretmen performansı değerlendirmelerinin öğretmen açısından önemli amaçları olduğunu vurgulamışlardır. Fakat katılımcılardan özel bir eğitim kurumunda görev yapan Zeynep öğretmen, kendi yaşadığı deneyimi göz önünde bulundurduğunda; *“Bana herhangi bir geri bildirimde bulunulmadı ve bu durumlarda bence öğretmen performans değerlendirmelerinin öğretmen açısından amaçlarına ulaşmamaktadır.”* şeklinde belirtmektedir.

4.6.3 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Öğrenci Açısından Amaçları. Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amaçları bir başka alt tema olarak incelenmektedir.

Katılımcıların 6’sı öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından hiçbir amacı olmadığını ifade ederken katılımcıların 4’ü öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından bir takım amaçları olduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden bir özel eğitim kurumunda görev yapan Damla öğretmenin; *“Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenciyi etkileyecek bir süreç olduğunu düşünmüyorum ve bu tarz değerlendirmelerin öğrenci açısından bir amacı olmadığı düşüncesindeyim.”* sözleri çoğunluğun düşüncesini yansıtmaktadır.

Bireysel görüşme gerçekleştirilen Zühre öğretmen ise; *“Eğitim öğretim süresince bir eğitim kurumunda gerçekleştirilen birçok şeyden öğrencinin de haberi olması gerektiğini düşünüyorum, en azından verilen eğitimin doğru olup olmadığını hissetmesinin doğru olduğunu düşünüyorum.”* şeklinde belirtmektedir.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amaçları ile ilgili görüşlerini bildiren devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Esra öğretmen ise, bu tarz performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amacını şu sözleriyle ifade etmiştir; *“O öğrencilerin en kaliteli eğitimi almalarını sağlamak olabilir.”*

4.6.4 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Değerlendirmeyi Yapan Kişi Açısından Amaçları. Öğretmen performans değerlendirmelerinin son teması olarak değerlendirmeyi yapan kişi açısından amacını inceleyebiliriz.

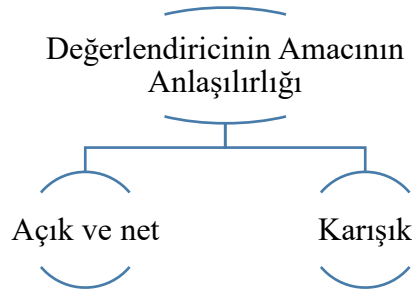
Katılımcılar, öğretmen performans değerlendirmelerinin değerlendirmeyi yapan kişi açısından amacından bahsederken değerlendirmeyi yapan kişinin statüsüne göre

amacının da değişebileceğini belirttiler. Bir özel eğitim kurumunda görev yapan Damla öğretmen; *“Eğer değerlendirmeyi yapan kişi meslektaşımса birbirimizden dersle ilgili tüyolar öğrenmek amaçlanabilir, ama idare ile alakalı bir amacının olduğunu düşünmüyorum.”* şeklinde sözlerini belirtti.

Katılımcılardan bir özel eğitim kurumunda görev yapan Damla öğretmenin düşüncesinin aksine diğer katılımcılardan devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Esra öğretmen ve bir özel eğitim kurumunda görev yapan Ezgi öğretmenin sözleri öğretmen performans değerlendirmesi gerçekleştiren idarecilerin amaçlarını vurgulamaktadır. Esra öğretmen; *“İdarenin okul içerisindeki sorumluluğunu yerine getirmek ve özellikle öğretmenlerin performanslarını geliştirmek için bu tarz performans değerlendirme uygulamalarını gerçekleştirdiklerini düşünüyorum.”* şeklinde belirtmiştir. Ezgi öğretmen ise, *“İdarenin, okul içerisindeki işleyişi daha kolay idare edebilmek ve kontrol altına alabilmek için öğretmen performansı değerlendirmelerini gerçekleştirdiklerini düşünüyorum.”* şeklinde ifade etmiştir.

4.7 Değerlendiricinin Amacının Anlaşılabilirliğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesinin amacının anlaşılabilirliğine ilişkin bulgular, açık ve net veya karışık başlıklarıyla Şekil 7’de belirtildiği gibi alt temalar altında alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 7).



Şekil 7. Değerlendiricinin amacının anlaşılabilirliğine ilişkin alt temalar.

Bireysel görüşme gerçekleştirilen öğretmenlerin 8’i öğretmen performansları değerlendirilmesinde değerlendiricinin amacının anlaşılır olduğunu ifade ederken, katılımcıların 2’si öğretmen performansları değerlendirmelerinde değerlendiricinin amacının net olmadığını belirtmiştir.

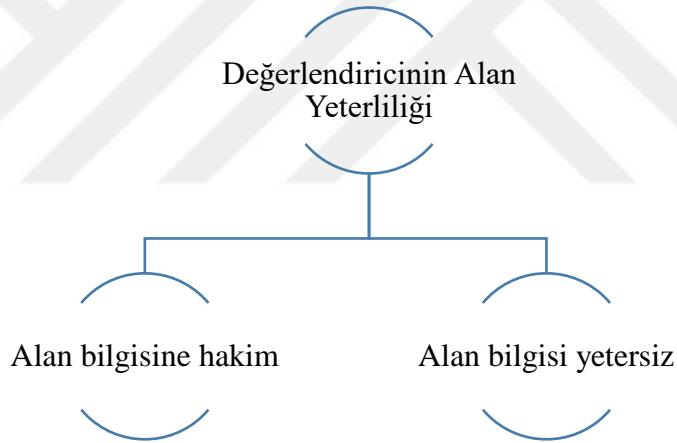
Katılımcılardan Zühre öğretmen; *“Müfettiş direk bir bilgi vermedi. Öncesinde müdürümüz bizi toplayıp bütün arkadaşlara ‘müfettiş gelecektir, sizin programlarınız, dersleriniz, işlediğiniz müfredat tam mıdır değil midir değerlendirecektir, bilginiz*

olsun' dedi." sözleriyle müfettişin değerlendirme öncesinde öğretmenleri bilgilendirdiğini ifade etti.

Devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Esra öğretmen deneyimlediği öğrenim performansını göz önünde bulundurarak; *"Değerlendirmeyi okul müdürüm gerçekleştirdi ve değerlendirme öncesinde bizimle görüşerek gözlem öncesinde bize konu ile alakalı bir açıklama yaptı, müdürlük tarafından kendisine böyle bir görev verildiğini, kendisine güvenmemeleri gibi bir durumun söz konusu olmaması gerektiğini samimiyetle dile getirdi."* sözlerini belirtmiştir.

4.8 Değerlendiricinin Alan Yeterliliğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesinde değerlendiricinin alan yeterliliğine ilişkin bulgular, alan bilgisine hâkim ve alan bilgisi yetersiz başlıklarıyla Şekil 8'de belirtildiği gibi alt temalar altında alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 8).



Şekil 8. Değerlendiricinin alan yeterliliğine ilişkin alt temalar.

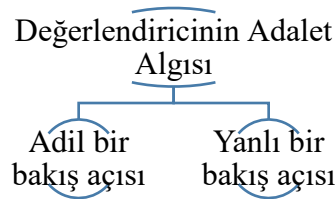
Araştırmaya dâhil olan katılımcıların tamamı, deneyimledikleri öğretmen performansını değerlendiren kişinin yeterli alan bilgisine sahip olmadığını ifade etmiştir. Bu görüşü paylaşan devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Zülal öğretmen; *"İlk performans değerlendirme deneyimimde beni değerlendiren müdürün branşı beden eğitimiydi, bir sonraki deneyimimde de geçiş yaptığım okulun müdürü değerlendir ve onun da branşı din kültürü ve ahlak bilgisiydi."* sözlerini ifade ederek, *"Değerlendiricilerin bizim branşımızla hiç alakaları yok ve bilgilerinin neredeyse sıfır olduğunu yani, değerlendiricinin yeterlilik alanının olmadığını düşünüyorum."* şeklinde belirtmiştir.

Bireysel görüşmeler incelendiğinde, değerlendiricinin ve gözlemlenen öğretmenin branşları arasındaki farklılık göze çarpmaktadır. Aynı branşta olan değerlendiricilerin de alan bilgisinin yeterli olmadığını belirten, bir özel eğitim kurumunda görev yapan Ezgi öğretmen; *“Beni değerlendiren kişiyle aynı branştaydım, benim zümre başkanımı ama alan bilgisinin yetersiz olduğunu düşünüyorum.”* şeklinde ifade etmiştir.

Katılımcılar, değerlendiricinin yeterli alan bilgisine sahip olmamalarının nedenini öğretmen performansı değerlendirme sırasında değerlendiricilerin daha çok sınıf yönetimi, materyal kullanımı, müfredata uygunluk gibi noktalara odaklanmalarından kaynaklandığını düşünmektedirler. Katılımcılardan bir özel eğitim kurumunda Almanca öğretmeni olarak görev yapan İlkay öğretmen; *“Genelde gözlemleyenlerin Almanca bilgisi yoktu, benim ders içerisindeki sınıf yönetimime, öğrencilerle iletişimime, dersteki duruşuma, tahta vb. şeyler kullanımına daha çok odaklandılar, konu onlar için çok önemli değildi, yani benim alanımda biri beni gözlemedi.”* şeklinde belirtti.

4.9 Değerlendiricinin Adalet Algısına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesinde değerlendiricinin adalet algısına ilişkin bulgular, adil bir bakış açısı ve yanlı bir bakış açısı başlıklarıyla Şekil 9’da belirtildiği gibi alt temalar altında alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 9).



Şekil 9. Değerlendirilen öğretmenin gözlem sorasındaki hislerine ilişkin alt temalar.

Bireysel görüşme gerçekleştirilen öğretmenlerin 7’si değerlendiricinin adil davrandığını düşünürken katılımcıların 1’i ise değerlendiricinin adil davrandığını düşünmemektedir. Bunun yanı sıra öğretmen performansı değerlendirme sürecini deneyimleyen katılımcıların 2’sine geri bildirim verilmediği için değerlendiricinin adalet algısına yönelik herhangi bir yorumda bulunamadıklarını belirttiler.

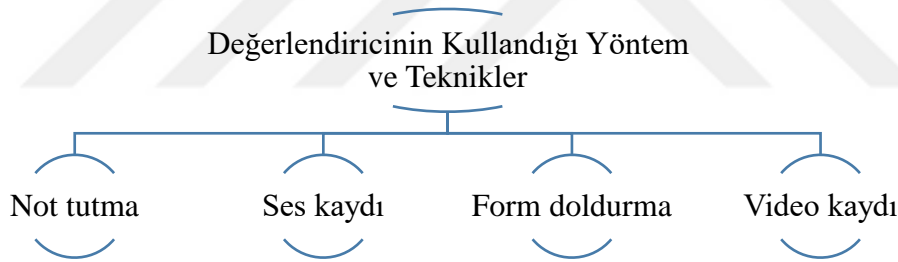
Bireysel görüşme gerçekleştirilen devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev

yapan Zülal öğretmen; *“Deneyimlediğim öğretmen performansı değerlendirme sürecinde değerlendiricinin adil davrandığını düşünüyorum, gözlem sonucunda verilen puanları bilmesem de çok fazla alanım ile alakalı olumsuz bir geri bildirim almadım.”* sözlerini ifade etmiştir.

Katılımcılardan devlete bağlı bir eğitim kurumunda görev yapan Betül öğretmen; *“Değerlendiricinin adil davrandığını düşünmüyorum, beni dışardan değerlendiren birinin adalet algısını sorguluyorum, bu nedenle koca bir dönemi sadece bir saatte gözlemlemeye çalışan birinin beni adil bir şekilde değerlendiremeyeceğini düşünüyorum.”* şeklinde belirtmiştir.

4.10 Değerlendiricinin Kullandığı Yöntemlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmen performansının değerlendirilmesinde değerlendiricinin kullandığı yöntemlere ilişkin bulgular, not tutma, ses kaydı, form doldurma ve video kaydı başlıklarıyla alt temalar altında alıntılar ile beraber belirtilmiştir (Bkz. Şekil 10).



Şekil 10. Değerlendiricinin kullandığı yöntem ve tekniklere ilişkin alt temalar.

Katılımcıların tamamı deneyimledikleri öğretmen performansı değerlendirme sürecinde değerlendiricinin video çekimi ve ses kaydından ziyade sadece not tuttuğunu belirtmektedir. Bireysel görüşme gerçekleştirilen ve bir özel eğitim kurumunda görev yapan Özlem öğretmen; *“Değerlendirici not tutarken aynı zamanda geliştirilmiş bir ölçek kullandı, video ve ses kaydı yöntemleri kullanılmadı.”* sözlerini ifade etti.

4.11 Geribildirim Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bireysel görüşme gerçekleştirilen katılımcılardan değerlendirme sonunda dönüt alanların tamamı geribildirim açıklayıcı ve net olduğunu belirtmektedir. Katılımcılardan Zühre öğretmen; *“Değerlendirici son derece net ve açık bir*

geribildirimde bulundu, ayrıca çok pozitif cümleler de kurdu ve motive ediciydi.”
şeklinde belirtti.



Bölüm 5

Tartışma ve Sonuçlar

Bu bölümde araştırma problemleri ve araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen bulgular tartışılmıştır.

Yapılan bu çalışmada hem devlete bağlı eğitim kurumlarında hem de özel sektöre bağlı eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerle görüşülerek deneyimledikleri ya da tanık oldukları herhangi bir veya birkaç öğretmen performansı değerlendirmesi olarak adlandırdığımız ders gözlemleri ile ilgili görüşleri bir başka deyişle fikirleri araştırılmıştır.

Toplum içerisinde eğitimin temel taşı olarak görülen öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi gerçekleştirilen okullarda oldukça önemli bir nokta haline gelmektedir. Kanaatimce gerek öğretmenlerin kendi gelişimine katkıda bulunmak gerek kurum içerisinde verilen eğitimin kalitesini arttırmak amacıyla gerçekleştirilen bu performans değerlendirmelerinde öğretmenlerin her aşamasında neler hissettikleri, gerçekleştirilen performans değerlendirmeleri ile ilgili eksik ve ya hatalı gördükleri aşamaları belirtmeleri doğrultusunda öğretmen performans değerlendirmelerinin daha verimli yapılabileceği çok açıktır.

5.1 Araştırma Sorularının Bulgularının Tartışılması

Öğretmen performans değerlendirilmelerinin gelişim amaçlı olabildiği gibi aynı zamanda denetleme amaçlı olabildiği de görülmüştür. Gerek özel eğitim kurumlarında gerekse devlet okullarında öğretmen performans değerlendirmelerinin nadiren gelişim amaçlı yapıldığı, genellikle öğretmen performans değerlendirmelerinin denetleme amaçlı gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Eğitim kurumlarında gelişim amaçlı öğretmen performans değerlendirmelerine de ağırlık verilmesi, öğretmenlerin kendi gelişimine yadsınamaz bir biçimde katkı sağlayacağından gelişim amaçlı öğretmen performans değerlendirmelerinin göz ardı edilmemesi gerektiği düşüncesini ortaya çıkarmaktadır.

Öğretmen performansı değerlendirme sürecinde ilgili öğretmenlerin performans değerlendirme süreci başlamadan önce süreçle ilgili bilgilendirilmesi bu sürecin akışını net bir şekilde etkilediği için oldukça önemlidir. Değerlendirmeyi yapan kişilerin

çoğunlukla ilgili öğretmenleri süreç ile önceden bilgilendirmeyi tercih ettikleri görülmektedir. Fakat bu bilgilendirme ön görüldüğü gibi net bir tarih ve zaman içermekten ziyade daha genel bir zaman dilimini kapsamaktadır. Böylelikle öğretmen performansı değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenler sürecin zamanını net olarak bilemese de belirtilen zaman dilimi aralığında sürece kendini yeteri düzeyde hazırlayabilmektedir. Böylelikle öğretmenler, performans değerlendirme sürecini sürece daha hâkim olarak ve daha özgüvenli bir şekilde geçirmektedirler. Değerlendiricinin net bir zaman dilimi ifade etmesi sürecin doğallığını bozacağından zaman aralığı olarak belirtmesi sürecin daha verimli gerçekleşmesini sağlayacaktır. Bu nedenledir ki; sürece dâhil olan öğretmenler, süreç ile ilgili önceden bilgilendirilmeyi tercih etmektedirler.

Süreç ile ilgili önceden bilgilendirilmeyen öğretmenlerin öğretmen performans değerlendirme sırasında heyecan duygusunu önceden bilgilendirilen öğretmenlere göre daha fazla yaşadıkları gözlemlenmektedir. Öğretmenlerin yaşayacakları heyecan duygusu sürecin verimliliğini düşüreceğinden öğretmenlerin süreç ile ilgili önceden bilgilendirilmesi bu tarz olumsuz durumları ortadan kaldıracaktır.

Öğretmen performans değerlendirme sürecinin öğretmenin derse girdiği andan itibaren başladığı ve öğretmen dersi sonlandırana kadar devam ettiği anlaşılmaktadır. Değerlendirmeyi yapan kişinin performansını gözlemlediği öğretmenin derse girişte öğrencileri selamlayışından ders sonunda dersi bitirme aktivitelerine kadar ders içerisindeki her anına tanıklık etmesi oldukça önemlidir. Öğretmenler, performans değerlendirme sürecinden verimli bir sonuç alınabilmesi için sürecin her aşamasının değerlendirici tarafından takip edilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinde, değerlendiricinin öğretmenin performansının her aşamasını gözlemlemesi gerektiği hususu dikkate alınarak planlanması gerekmektedir.

Öğretmen performans değerlendirmesine dâhil olan öğretmenlerin değerlendiricinin kaliteli, verimli ve detaylı bir değerlendirme yapabilmesi için kendilerini her an gözlemlemeleri gerektiğini düşündükleri tespit edilmiştir. Bu şekilde gerçekleştirilen öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendiricinin, öğretmenin süreç içerisindeki her aşamasını dikkatle gözlemleyebilme şansı olduğundan bu durum değerlendirilen öğretmenin performans değerlendirmeye karşı bakış açısını da

olumlu yönde etkileyecek ve öğretmenin gerçekleştirilen performans değerlendirme sonuçlarını sorgulamamasını sağlayacaktır.

Değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenlerin zamanı fark etmeksizin mutlaka öğretmen performansları ile ilgili olumlu ya da olumsuz bir yorum başka bir deyişle geri bildirim beledikleri ve bu geri bildirim değerlendirilenin amacını yerine getireceğine inandıkları gözlemlenmektedir. Değerlendirme sonunda herhangi bir geri bildirimde bulunmadığı takdirde değerlendirme sürecinin tamamlanamayacağı ve amacına ulaşamayacağı oldukça açıktır. Öğretmenlerin, gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirilmelerinde sürecin amacına ulaşabilmesi için kendilerine performans ile ilgili mutlaka geri bildirimde bulunması gerektiğini düşündükleri görülmektedir. Bu nedenle gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinde geri bildirim noktasına özen gösterilmelidir. Asıl amacın öğretmenin performansının artırılmasını sağlamak olduğu düşünülduğünde, değerlendirilen öğretmenin kendisi hakkında olumlu veya olumsuz bir geri bildirim alması onun kendisini geliştirebilmesi, eksik yönlerini tamamlayabilmesi adına önemlidir.

Öğretmen performans değerlendirmesinde değerlendiricilerin hepsi geri bildirim vermese de geri bildirimde bulunan değerlendiricilerin neredeyse tamamının ders gözlem anından ziyade öğretmen performansı değerlendirme sonunda geri bildirimde bulunmayı tercih ettikleri anlaşılmıştır.

Geri bildirim gözlem anında yapılmasının değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenin performansını olumsuz yönde etkileyeceğini düşündüklerini belirten öğretmenler, geri bildirim performans gözlem sürecinin sonunda verilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Öğretmenlerin, performans değerlendirme esnasında kendilerine geri bildirim de dâhil herhangi bir nedenle müdahalede bulunulmaması gerektiğini düşündükleri gözlemlenmektedir. Bu nedenle performans ile ilgili geri bildirim öğretmenlere süreç sonunda bildirilmesi gerekmektedir.

Değerlendirme süreci öncesinde haber verilen öğretmenler süreç tamamlanıp geri bildirim anı gelene kadar özellikle sınıf içerisindeki performanslarını sergilerken heyecanlanma, panikleme gibi olumsuz hisler besledikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin performans sergileme sürecinde aşırı heyecanlandıkları, ders

işleyişinin akışına ve sınıf yönetimine fazlasıyla odaklandıkları ve bu nedenle gerçekleştirilen bu sürecin verimliliğinin azaldığı anlaşılmaktadır. Dersin doğal akışını bozan bu olumsuz hislerin azalması ve hatta değerlendiricinin varlığını unutturacak kadar rahatlama hissi sürecin sonlarına doğru yaşanmaktadır.

Performans değerlendirme süreci ile ilgili öğretmenin süreç öncesinde bilgilendirilmesi, öğretmenin olumsuz hisler hissetmesini engellemediği tespit edilmiştir. Değerlendiricinin, sürece dâhil olan öğretmenin olumsuz hisler hissedeceğinden dolayı süreç ile ilgili önceden bilgilendirmemesinin bir anlamı olmadığı, öğretmenin yine bilgilendirildiği takdirde de süreç başlangıcında olumsuz hisler hissedebileceği oldukça açıktır. Bu nedenle, gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinde, öğretmenin hissedeceği olumsuz hisler bahane edilmeksizin öğretmenlerin değerlendirici tarafından önceden bilgilendirilmesi gerekmektedir.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin belirli amaçlarının olduğu gözlemlenmektedir. Bu amaçların okul açısından, öğrenci açısından, öğretmen açısından ve değerlendirici açısından farklılık gösterdiği açık bir şekilde ortaya konulmuştur.

Öğretmenlerin, deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmelerinde eğitim kurumu içerisinde görev alan öğretmenlerin ders içi verimliliğini ve buna bağlı olarak okul bünyesinde öğrenciye verilen eğitimin kalitesini arttırmanın amaçlandığını düşündükleri görülmüştür. Yapılan alan yazın taramasında öğretmen performans değerlendirmelerinin, öğretmenlerin hizmet içi programlarının düzenlenmesi ve planlanması amacıyla da gerçekleştirilebileceği tespit edilmesine rağmen yapılan araştırma neticesinde öğretmenlerin hizmet içi eğitim amacını, sürece dâhil etmedikleri anlaşılmıştır. Alan yazın taramasından da yola çıkıldığı üzere, gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinin, öğretmenlerin alacakları hizmet içi eğitimin planlanmasına da büyük katkı sağlayacağı kanısındayım. Verimli bir öğretmen performans değerlendirmenin, öğretmenler için düzenlenen hizmet içi eğitimlerin, öğretmenlerin eksik yönlerine göre planlanabilmesini sağladığı açıktır.

Araştırmada belirtilen amaçlar dolaylı olarak öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amaçlarını da içermektedir. Gökçe (1994), denetlemenin, eğitim kurumlarında görevli işgörenlerin çabalarının düzeylerini tespit etmek, nesnel ölçütlere göre değerlendirilmeleri, yetişme ve gelişmeleri için hizmet-içi

eğitim dâhil gerekli tüm çalışmalara katkıda bulunmak gibi amaçlarının olduğunu belirtmektedir. Bu ifadeden de yola çıkarak, öğretmen performans değerlendirmelerinin öğretmen açasından da birçok amacı olduğu düşünölmektedir. Yapılan alan yazın taramasında Akşit'in (2006) yaptığı bir çalışmada incelenen bir anket sonucunda büyük çoğunluk, öğretmen performans değerlendirmelerinin öğretmenlerin eksik yönlerini öğrenmesini sağladığını belirtse de, öğretmenlerin % 44'ünün öğretmenlerin eksik yönlerini öğrenmesini sağlamadığını belirttikleri ortaya çıkmıştır. Fakat gerçekleştirilen araştırma neticesinde özellikle öğretmenin kendi gelişimine yardımcı olabilmeyin, farklı ders işleyiş yöntem ve metotları ile ilgili tavsiyeler almasını sağlamayın, kendi sınıf yönetimini bir başka göz aracılığıyla test etmesine imkân tanımanın ve varsa eksik yönlerini tamamlamanın bu tarz öğretmen performans değerlendirmelerinin temel amacı olarak göröldüğü oldukça açıktır.

Öğretmenlerin, deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendirmeyi yapan kişi açasından amacının, değerlendiricinin statüsüne göre şekillendiğini belirtmeleri, araştırma içerisinde dikkat çeken noktalardan biri olarak ortaya çıkmaktadır.

Değerlendirmeyi yapan kişi müdür, müdür yardımcısı ya da zümre başkanı gibi üst mevkide görevli ise gerçekleştirilen performans değerlendirme sürecinin kendileri için doğrudan bir amacının olmadığı anlaşılmaktadır. Öğretmen performansı değerlendirme sürecinin üst mevkide görev alan değerlendirici tarafından dolaylı olarak okul ve öğrenci açasından belirtilen amaçlara ulaşılması için denetleme amacı ile gerçekleştirildiği görölmektedir. Yönetim, bu denetim sayesinde hem öğretmen üzerinde bir otorite kurmakta hem de eksik yönlerini tespit ederek bu noksanlıkları gidermek için çalışma planı oluşturabilmektedir. Özetle, öğretmen performans değerlendirmelerinin bir eğitim kurumundaki eksikliklerin de ortaya çıkarılması konusunda faydalı olacağı kanaatindeyim.

Öğretmen performans değerlendirme sürecini gerçekleştirecek kişinin öğretmen olması durumunda amaç yukarıda belirtilen durumdan bambaşka bir hal almaktadır. Değerlendirmeyi yapan öğretmen, meslektaşının gözlemediği dersinde kullandığı yöntem ve teknikleri sonrası için kendi derslerinde uygulamak üzere gözlemlemeyi amaçladığı düşünölmektedir. Öğretmenlerin sınıf içerisinde kullandıkları yöntem ve

tekniklerin çeşitli olabileceği ve her öğretmenin sınıf içerisinde daha farklı yöntem ve teknikleri uygulamaları gerektiği, bu teknikleri de öğretmen performans değerlendirme sürecinde meslektaş değerlendirmesi ile daha kolay ve daha verimli kavrayabileceği kanısındayım. Meslektaş değerlendirmesi ile farklı yöntem ve teknikler gözlemleyebilen öğretmenler, bu teknikleri kendi sınıflarında da uygulamaya geçirerek eğitim ve öğretimin daha çeşitli ve verimli olmasına katkı sağlayacaktır.

Bahsedilen bu amaçların detaylıca olmasa da net bir şekilde öğretmen performans değerlendirmesine dâhil olan öğretmenlere açıklayıcı bir dille anlatılması bu sürecin daha verimli gerçekleşmesini sağladığı gözlemlenmiştir.

Değerlendirmeyi yapan kişilerce öğretmen performans değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenlere, bu süreç öncesinde amacın net ve açık bir dille anlatıldığı görülmüştür. Öğretmen performans sürecinin ne amaçla yapıldığının, değerlendirme sürecine dahil olan öğretmenin süreç içerisindeki rolünün öğretmene net bir şekilde iletilmesi, sürecin daha verimli olmasını sağlayacaktır.

Öğretmenlerin, öğretmen performans değerlendirme sürecinin kaliteli ve verimli olabilmesi için değerlendiricinin alan bilgisinin tam olması gerektiğini düşündükleri tespit edilmiştir. Alan bilgisi eksik olan değerlendiricilerden kaliteli bir değerlendirme süreci gerçekleştirmelerinin zor olabileceği görülmüştür. Değerlendirici ile değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenin aynı branşa sahip olması gerçekleştirilecek olan öğretmen performans değerlendirme sürecini daha kaliteli bir hale getirebileceği anlaşılmıştır. Bu duruma ek olarak birçok değerlendirme sürecinde değerlendirici ile öğretmen performans değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmenin aynı branşa sahip olmasına rağmen değerlendiricinin alan bilgisinin yeterli olmamasının değerlendirme sürecinin verimliliğini düşürdüğü tespit edilmiştir. Öğretmen performans değerlendirme sürecini deneyimlemiş öğretmenlerin bu görüşleri dikkate alınarak, gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinde, değerlendiricinin alan bilgisinin yeterli olması, değerlendirme sonucunun daha verimli olmasını ve öğretmenlerin bu değerlendirme sonucunu sorgulamamasını sağlayacaktır.

Alan bilgisi yeterli olmayan değerlendiricilerin, öğretmen performans değerlendirme sürecinde sürece dâhil olan öğretmeni ağırlıklı olarak sınıf yönetimi ve müfredat konularında verimli bir şekilde değerlendirebildiği bu durumun aksine

öğretmenin alan bilgisine yönelik kaliteli bir değerlendirme gerçekleştiremediği ortaya çıkmıştır. Alan bilgisi yeterli olmayan değerlendiricilerin gerçekleştirdiği öğretmen performans değerlendirmelerinde, öğretmenin alan bilgisinden ziyade sınıf yönetimi, derste kullanılan yöntem ve teknikler gibi alan dışı konular üzerine değerlendirme gerçekleştirmesi ve bu noktalar üzerinde durması değerlendirmenin geçerliliğini arttıracaktır.

Değerlendiricinin süreç sonunda vermiş olduğu geri bildirimini göz önünde bulunduran öğretmenlerin çoğunun, gerçekleştirilen süreç boyunca öğretmen performansı değerlendirme sürecini gerçekleştiren kişinin adil davrandığını düşündükleri anlaşılmıştır. Fakat değerlendiricinin adil davrandığını düşünen öğretmenlerin aksine, öğretmen performansı değerlendirme sürecini deneyimleyen ya da tanıklık eden öğretmenlerden birkaçı, değerlendiricinin alan yeterliliği olmadan bu kadar kısa bir sürede kendilerini doğru ve verimli değerlendiremediklerini düşündükleri tespit edilmiştir. Bu nedendir ki; öğretmen performans değerlendirmelerinin tek seferlik bir değerlendirme olarak planlanmasından ziyade sıklığının artırılması daha verimli ve kaliteli bir değerlendirmenin gerçekleşmesini sağlayacaktır.

Öğretmen performansı değerlendirme sürecinde değerlendiricinin kullandığı yöntemlerin çeşitliliği ve kalıcılığı bu sürecin kaliteli gerçekleşmesini sağlayan etkenlerdendir. Değerlendiricinin bu süreçte video kaydı, ses kaydı gibi kalıcı teknikler kullanması performansın değerlendirilmesi aşamasında çok büyük kolaylık sağlayacağı gibi aynı zamanda değerlendirmenin adil olmasını da güçlendirecektir.

Öğretmen performansı değerlendirme sürecini deneyimleyen veya bu sürece tanıklık eden öğretmenlerin değerlendiricilerden bir kaçının ses ve video kaydından ziyade önceden oluşturulmuş değerlendirme formlarını kullandıklarını ya da genellikle not tuttuklarını düşündükleri anlaşılmıştır.

Taşcı ve Eroğlu (2008), etkin geribildirimde bulunma becerisinin çalışanların performans gelişimine destek vermenin ve yöneticinin kurumsal görevlerini başarıyla yerine getirebilmesinin önemli bir önkoşulu olarak değerlendirildiğini belirtmişlerdir. Bu nedendir ki; öğretmen performans değerlendirme sürecinin son aşaması olarak görülen geri bildirim net ve anlaşılır olması da değerlendirmenin süreç başında hedeflenen amaçlara ulaşmasını sağlayacaktır. Deneyimledikleri ya da tanıklık ettikleri öğretmen

performans değerlendirmelerinde değerlendiricinin geri bildirimini göz önünde bulunduran öğretmenlerin kendilerine verilen geri bildirimlerde net, açık ve anlaşılır bir dil kullanıldığını düşündükleri görülmüştür.



5.2 Sonuçlar

Bu b6l6mde, araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Aynı zamanda elde edilen bu bulgular, araştırmanın sorularını açıklayacak şekilde d6zenlenip aktarılmıştır. Araştırmanın birinci sorusu olan 6đretmenlerin, deneyimledikleri ve ya tanıklık ettikleri 6đretmen performans değerlendirmesinin t6r6ne ilişkin g6r6şleri araştırıldığında ortaya çıkan bulgular, 6đretmen performans değerlendirmelerinin denetleme ve gelişim amaçlı olmak 6zere iki t6rde incelenebildiği kanaatine varılmıştır.

Gelişim amaçlı 6đretmen performans değerlendirmelerinin genellikle aynı stat6ye sahip bir değerlendirici tarafından yapıldığı anlaşılmaktadır. Bu tarz değerlendirmelerde, değerlendirmeyi gerçekleştirecek 6đretmenler bir başka 6đretmenin ders içi performansını g6zlemleyerek kendilerini sınıf y6netim teknikleri ve sınıf içi materyaller gibi alanlarda geliştirmeleri amaçlanmaktadır. G6ke (1994), ders içerisinde kullanılan araç ve gereçlerin zamanında, ders ve konuların 6zelliklerine g6re kullanılma durumunu belirlemenin, değerlendirmenin, varsa yanlış işleyişin d6zeltilmesinin ve geliştirilmesine yardımcı olmanın da sağlanabileceğini vurgulamıştır.

6đretmen performans değerlendirmelerinin birçoğunda denetleme amaçlı bir performans değerlendirme sistemi gerçekleştirildiği g6r6lmektedir. Denetleme amaçlı değerlendirmelerde, değerlendirmeye d6hil olan 6đretmenlerden 6st stat6ye sahip m6d6r, m6d6r yardımcısı, z6mre başkanı gibi okul çalışanları değerlendirici rolindedir. Bu tarz değerlendirmelerde değerlendiricinin amaı, 6đretmenin sınıf y6netimini, materyal kullanımını, ders içeriğinin m6fredata uygunluğunu, 6đretim s6recinde kullandığı y6ntem ve teknikleri denetlemektir. Denetleyici, 6đretmen performans değerlendirme sonucunda s6recin amacına uygun olarak 6đretmenin performansını değerlendirir.

Yapılan araştırma neticesinde her iki 6đretmen performans değerlendirme t6r6 g6z 6n6nde bulundurularak 6đretmenlerin, gerçekleştirilen 6đretmen performans değerlendirmelerinin neredeyse tamamının denetleme amaçlı olduğunu d6ř6nd6kleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ikinci sorusu olan öğretmenlerin, deneyimledikleri ve ya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmesinin zamanı ile ilgili önceden bilgilendirilme konusundaki görüşleri de incelenmiştir.

Değerlendiricilerin birçoğu performans değerlendirme sürecinin daha doğal bir şekilde gerçekleşebilmesi için performans değerlendirme öncesinde öğretmeni süreç ile ilgili bilgilendirmemektedirler.

Bu durumun aksine performans değerlendirme sürecinde öğretmenin kendisini daha rahat hissedebilmesi için değerlendiricilerin bir kaçının da sürece dâhil olan öğretmeni performans değerlendirme süreci öncesinde bilgilendirdikleri anlaşılmaktadır.

Gerçekleştirilen araştırma doğrultusunda öğretmenlerin deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri performans değerlendirme süreçlerinde değerlendiricilerin süreç öncesinde değerlendirmeye dâhil olacak öğretmenleri süreç ile ilgili bilgilendirmeyi tercih etmediklerini düşündükleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Öğretmen performans değerlendirme sürecine tanık olan veya deneyimleyen öğretmenlerden alınan bulgular incelendiğinde öğretmenlerin performans değerlendirme süreciyle ilgili bilgilendirilme durumlarının süreç esnasında hissettikleri olumlu veya olumsuz hislerle bir bağlantısı olmadığı sonucu gözlemlenmektedir. Bir başka deyişle performans değerlendirme süreci öncesinde süreç ile ilgili bilgilendirilmeyen öğretmenler gibi süreç ile ilgili bilgilendirilen öğretmenlerin de performans değerlendirme sürecinde heyecanlanma, stres, panik gibi olumsuz hisler hissettiği anlaşılmaktadır.

Yapılan çalışmada öğretmenlerin, deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirme sürecinin süresi ile ilgili görüşleri incelenmiştir. Toplanan bulgular incelendiğinde öğretmen performans değerlendirmelerinin uzun süreli veya kısa süreli gerçekleştirilebildiği görülmektedir.

Araştırma neticesinde öğretmenlerin, değerlendiricilerin öğretmen performans değerlendirmelerini uzun süreli gerçekleştirdiklerini düşündükleri sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenler, uzun süreli performans değerlendirme süreçlerinden daha verimli, kapsamlı ve detaylı sonuçlar elde edilebildiğini düşünmektedirler. Öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendiricinin öğretmenin her anını gözlemlemesi gerektiğini düşünen öğretmenler, kısa süreli öğretmen performans

değerlendirmelerinin adil olmayacağını ifade etmişlerdir. Öğretmenler bir ders saatinin dahi kendilerini değerlendirmek için yeterli olmadığını belirterek öğretmen performans değerlendirmelerinin uzun süreli olması gerektiğini vurgulamışlardır.

Araştırma kapsamında öğretmenlerin, deneyimledikleri ve ya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmeleri sonunda kendilerine verilen yazılı ve ya sözlü geri bildirim zamanına ve özelliklerine ilişkin fikirleri araştırılmıştır. İncelenen bulgular neticesinde öğretmen performans değerlendirme sonrasında değerlendirici tarafından herhangi bir yazılı ve ya sözlü geri bildirim alamayan öğretmenlerin de bulunduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Öğretmen performans değerlendirme sonucunda değerlendirici tarafından yazı veya sözlü geri bildirim alan öğretmenlere ait bulgular incelendiğinde değerlendiricilerin geri bildirimlerini gözlem anından ziyade değerlendirme sürecinin sonunda ilettikleri sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin, değerlendiricinin performans değerlendirme sırasında geri bildirimde bulunmasını tercih etmedikleri görülmüş performansları ile ilgili geri bildirimleri performans sonrasında yazılı ve ya sözlü almak istedikleri anlaşılmıştır.

Değerlendiricinin performans değerlendirmesine dâhil olan öğretmene ileteceği geri bildirim net ve anlaşılır olması öğretmenler tarafından önemli görülen bir nokta olarak ifade edilmektedir. Öğretmenlerin tanıklık ettikleri veya deneyimledikleri öğretmen performans değerlendirmelerinin amacına ulaşabilmesi için kendilerine iletilen geri bildirimde değerlendiricinin açık, anlaşılır ve net bir dil kullanması gerektiğini düşündükleri görülmektedir.

Araştırmanın bir diğer sorusu olan öğretmenlerin deneyimledikleri ve ya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmesinin amaçlarına ilişkin görüşlerine dair bulgular incelendiğinde okul açısından, öğretmen açısından, öğrenci açısından ve değerlendirici tarafından amaçlarını ifade ettikleri belirlenmiştir.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin bir eğitim kurumunda eğitim ve öğretimde kaliteyi arttırabilmenin bir yolu olduğunu düşünen öğretmenlerin, bu tarz değerlendirmeler aracılığıyla okul bünyesinde çalışan kaliteli öğretmen sayısını arttırmayı okul açısından amaçları arasında sayabildikleri görülmüştür.

Öğretmenler, bu tarz performans değerlendirmelerinin okul açısından amacının doğrudan öğretmeni de etkilediğini düşünmektedirler. Öğretmen performans

değerlendirmelerinde eğitim kurumu bünyesinde verilen eğitimin kalitesini arttırmak amaçlandığından öğretmenin kendini geliştirmesini sağlamanın da bu tarz değerlendirmelerde hedeflenebildiği görülmektedir.

Toplanan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmelerinde öğretmenin pozitif yönlerini geliştirmesinin, negatif yönlerini ise gözden geçirmesinin amaçlandığını düşündükleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amacını ise onların en iyi kalitede eğitim almalarını sağlamak olarak nitelendiren öğretmenlerin yanı sıra bu tarz performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından hiçbir amacı bulunmadığını düşünen öğretmenlerin de olduğu anlaşılmıştır.

Öğrencilerin verilen eğitimin değerlendirildiğini hissetmesi gerektiğini düşünen öğretmenler, bu durumu öğretmen performans değerlendirmelerinin öğrenci açısından amacı olarak ifade edebilmektedirler.

Öğretmen performans değerlendirmelerinin değerlendirici açısından amacının değerlendirilenin türüne göre şekillenebildiği görülmüştür. Gerçekleştirilecek olan öğretmen performans değerlendirmeleri gelişim amaçlı ise değerlendiricinin bu değerlendirmede kendi gelişimine odaklandığı ve bunu amaç olarak nitelendirdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Denetleme amaçlı öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendiricinin amacı öğretmenin performansını teftiş etmektir.

Değerlendiricinin temel amacının okul işleyişini takip etmek olduğunu düşünen öğretmenlerin yanı sıra değerlendiricinin hiçbir amacının bulunmadığını düşünen öğretmenlerin de olduğunun belirlenmesi araştırmanın dikkat çeken sonuçlarındandır.

Araştırmanın bir başka sorusu olan öğretmenlerin, deneyimledikleri ve ya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmesinde öğretmen performans değerlendirmesini gerçekleştirecek olan müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin alan bilgisi yeterliliğine ilişkin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin, değerlendiricinin alan bilgisine önem verilmediği bu nedenle de yetersiz olduğunu düşündükleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendirmeye dâhil olan öğretmen ile değerlendiricinin alan bilgisinin aynı olmasına dikkat edilmediği görülmüştür.

Bu tarz performans değerlendirmelerinde çoğunlukla sınıf yönetimi, müfredat uygunluğu gibi noktaların değerlendirildiğini düşünen öğretmenler, değerlendiricinin alan bilgisinin dikkate alınmadığını vurgulamışlardır.

Değerlendiricinin alan bilgisi ile öğretmenin alan bilgisi arasındaki farklılık durumunu, araştırmanın bir diğer sorusu olan öğretmenlerin, deneyimledikleri veya tanıklık ettikleri öğretmen performans değerlendirmesinde değerlendiricinin objektiflik derecesine ilişkin görüşleri ile bağdaştırılarak incelendiğinde değerlendiricinin alan bilgisi ile performans değerlendirmeye dâhil olan öğretmenin alan bilgisinin aynı olmamasının öğretmenlerin, değerlendiricinin adalet algısını sorgulamalarına neden olabildiği görülmektedir. Alan bilgileri arasında farklılık olduğunu gözlemleyen öğretmenler, performans değerlendirme sürecinde kendilerine değerlendiriciler tarafından adil davranılmadığını düşündükleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Değerlendirilen bireyde adalet hissini güçlendiren durum, değerlendirici pozisyonunda olan kişinin mevcut koşullarda değerlendirilen iş ile alakalı olarak bilgi ve birikimlerinin, deneyimlerinin değerlendirilen bireye nazaran daha üst seviyede bir birey olduğuna inanmasıdır.

Araştırma sorularından öğretmen performans değerlendirmelerinde değerlendirmeyi yapan kişinin kullandığı yöntemlere ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin, öğretmen performans değerlendirme sürecinde değerlendiricilerin video kaydı, ses kaydı gibi yöntemlerden çok not tutma yöntemini tercih ettiklerini gözlemlediklerini ifade ettikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenler aynı zamanda değerlendiricilerin çoğunun öğretmen performans değerlendirme sürecinde önceden hazırlanmış geliştirilmiş ölçekli form kullandıklarını belirtmektedirler.

Araştırmanın son sorusu olan öğretmen performans değerlendirme sonuçlarının, öğretmenin verimliliği konusunda etkisine ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin performans değerlendirme sonrasında kendilerine geri bildirimde bulunulduğu takdirde olumlu yönlerini geliştirdiklerini, eksik yönlerini de düzeltip tamamladıklarını düşündükleri sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin performans

sırasındaki hatalı yönlerini değerlendirme sonrasında gözden geçirmeyi, eksik yönlerini ise geliştirmeyi planladıkları görülmektedir.

5.3 Öneriler

Bu araştırmada elde edilen sonuçlara dayanılarak aşağıda belirtilen öneriler geliştirilmiştir:

Gerek özel eğitim kurumlarında gerekse devlete bağlı eğitim kurumlarında öğretmen performans değerlendirmelerinin denetleme amaçlı gerçekleştirilmesinden çok gelişim amaçlı da gerçekleştirilmesi kurum içerisinde görev yapan öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacağından bu tarz öğretmen performans değerlendirmelerinin gelişim amaçlı yapılmasına ağırlık verilmelidir.

Gerçekleştirilmesi planlanan öğretmen performans değerlendirmelerinin, sürece dâhil olan öğretmenlere, geniş bir zaman dilimi kapsamında bilgilendirilmesi sürecin daha doğru sonuçlanmasına katkı sağlayacaktır.

Öğretmen performans değerlendirme sürelerinin kısa süreli planlanmasından ziyade uzun süreli gerçekleştirilecek şekilde planlanması ve bu plana uyulması gerekmektedir. Değerlendirme neticesinde geri bildirim mutlaka değerlendirilen öğretmenlere sözlü veya yazılı bir şekilde iletilmesi sürecin amacına ulaşmasını kolaylaştıracaktır.

Öğretmen performans değerlendirme sürecine dâhil olan öğretmene iletilecek olan geri bildirim, değerlendiriciler tarafından sürecin son aşamasında öğretmene iletilecek olarak planlanması gerekmektedir. Sürece dâhil olan öğretmenlere, gerçekleştirilmesi planlanan değerlendirme sürecinin amacı net ve anlaşılır bir şekilde süreç öncesinde iletilmelidir.

Öğretmen performans değerlendirme sürecinde değerlendiricinin, değerlendirilen öğretmene süreç içerisinde müdahalede bulunmaması, sürecin daha doğru sonuçlanmasını sağlayacaktır. Sürecin başlangıcından son aşamasına kadar gerçekleştirilmesi planlanan her aşamasında, değerlendiricinin adalet algısının yüksek olduğunu, özellikle değerlendirilen öğretmene hissettirmesi gerekmektedir.

Süreç sonrasında öğretmene iletilmesi planlanan geri bildirimde açık ve anlaşılır bir dil kullanılmasına dikkat edilmelidir.

Öğretmen performans değerlendirmesini gerçekleştirecek olan değerlendiricinin alan bilgisi yeterliliğinin yüksek olması, değerlendirmenin geçerlilik düzeyinin artmasını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Akal, Z.(1992). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi: çok yönlü performans göstergeleri*.
Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç İlköğretim öğretmenleri örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76- 101
- Argon, T. ve Eren, A (2004). *İnsan kaynakları yönetimi* (1.Baskı) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutçugil, İ. (2002). Performans yönetimi (1.Baskı) İl: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi* (1.Baskı) İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başar, H. (1995). *Öğretmenlerin değerlendirilmesi* (2. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim psikolojisi: Eğitimin psikolojik temelleri*. Ankara: Gün Yayınevi.
- Bozkurt, Ö. (1998). *Kamu yönetimi sözlüğü*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Cem, C. (1997). İşgörenin değerlendirilmesi. *Sevk ve İdare Dergisi Sayı:107 s.24*.
- DPT. (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma planı*.
- DPT. (2006). *Dokuzuncu Kalkınma Planı*.
- Ernst ve Young, (2003) *Düşünmeden sonuca insan kaynakları* (2.Baskı) İstanbul: Hayat Yayınları.
- Gökçe, F. (1994) Eğitimde Denetimin Amaç ve İlkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10/73-78

- Gözütok, F. D. (2004) *Öğretmenliği geliştireyim* Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gündüz, H. B. (2005). Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0/9
- İbicioğlu, H. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi (KOBİ'ler üzerine bir araştırma)*, Isparta: Fakülte Kitabevi, s.81.
- İstanbul Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü, (2012). *İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Performans Değerlendirme Kriterleri*, İstanbul.
- Kahraman, Ü ve Çankaya, İ. (2015). *İlkokullarda Performans Yönetimi Uygulamaları ve Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki*. Turkish studies. 10/7
- Kalkınma Bakanlığı (2013). *Onuncu Kalkınma Planı*,
- Karlı, M. D. (2004). *Yönetimsel Etkililik*. (2.Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı. MEB EARGED, (2006). *Okulda performans yönetim modeli*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı. MEB EARGED, (2001). *Öğretmenlerin performans değerlendirme modeli ve sicil raporları*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Mutlu, Ö. (2017). *Performans Değerlendirme Sisteminin Tarihsel Gelişimi*, İstanbul.
- Öz, F. (2003). "Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Sisteminde Teftiş", Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları,
- Patton, Q. M. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. London: Sage Pub.
- Resmi Gazete, 2017. 09.06.2017, Sayı No: 30091 [online].
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/06/20170609-13.htm>
adresinden 20.05.2017 tarihinde edinilmiştir.

Resmi Gazete, 2017. 17.04.2015, Sayı No: 29329 [online].

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/04/20150417-4.htm>

adresinden 20.05.2017 tarihinde edinilmiştir.

Sokolowski, R. (1999). *Introduction to Phenomenology*. Cambridge Press.

Su, K. (1974). *Türk eğitim sisteminde teftişin yeri ve önemi*. İstanbul: İstanbul Devlet Kitapları, MEB Basımevi.

Su, K. (1983). *Milli eğitimde teftiş, cumhuriyet döneminde eğitim*, Ankara: MEB Yayınları.

Talay, S. (2007). *Geribildirim*. Optimist kitap, İstanbul.

Taşçı, D ve Eroğlu, E. (2008). Kurumsal İletişim Kalitesinin Oluşmasında Yöneticilerin Geribildirim Verme Becerilerinin Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*. 5/2

Taymaz, H. (1992). *Teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. İstanbul: Kadioğlu Matbaası.

Türk Dil Kurumu [TDK]. (2017a). *Genel Türkçe Sözlük*.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5afea902856328.32404619 adresinden 05.04.2017 tarihinde edinilmiştir.

Türk Dil Kurumu [TDK]. (2017b). *Genel Türkçe Sözlük*.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GG.T.5afec91a4dfa50.46540914 adresinden 11.04.2017 tarihinde edinilmiştir.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EKLER

A. Bireysel Görüşme Formu

Araştırma Sorusu:

“Öğretmenlerin, öğretim performanslarının değerlendirilmesine ilişkin görüşleri”

GÖRÜŞME FORMU

Okul: _____ Tarih & Saat: _____

Görüşmeci: _____

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Gizem Kara ve Ankara Çayyolu Bahçeşehir Koleji’nde görev yapmaktayım. Öğretmenlerin, öğretim performanslarının değerlendirilmesine ilişkin görüşleri üzerine araştırma yapıyorum ve okulunuzda şuanda yürütülmekte olan öğretmenlerin öğretim performanslarının değerlendirilmesi amacı ile yapılan etkinliklerin verimliliğini ortaya çıkarmayı ve bu konuda öneriler ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmanın, hem bu okul hem de diğer özel okullar açısından bundan sonra uygulanması planlanan öğretim performans değerlendirilmesi ile ilgili girişimlere katkıda bulunacağını ümit ediyorum. Bu araştırma kapsamında çeşitli zümrelerden öğretmenlerle görüşmeler yapıyorum. Çünkü öğretim performanslarının değerlendirilmesi konusunda öğretmenlerin kilit nokta olduğunu ve dolayısıyla bu konudaki görüşlerinin de çok önemli olduğunu düşünüyorum. Yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu araştırmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüşmenin yaklaşık yarım saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde sorulara vereceğiniz yanıtların kaydımı daha ayrıntılı tutma fırsatı elde edebilirim.

Bu araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz için Őimdiden teşekkür ederim. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?



GÖRÜŞME SORULARI

1. Öğretmen olarak görev yaptığınız eğitim öğretim dönemleri süresince öğretim performansınızın değerlendirilmesi gibi bir durum deneyimlediniz mi?
 - *Ne zaman?*
 - *Haberiniz var mıydı?*
 - *Sizi kim değerlendirdi?*
 - *Ne kadar süreyle?*
 - *Size geri bildirim verildi mi?*
 - *Neler hissettiniz?*
2. Sizce öğretim performanslarının değerlendirilmesinin amacı nedir?
 - *Okul açısından?*
 - *Öğretmen açısından?*
 - *Öğrenci açısından?*
 - *Değerlendirmeyi yapan kişi açısından?*
3. Tanıklık ettiğiniz ya da duyduğunuz bu tarz bir değerlendirmenin amacını açıklar mısınız?
 - *Amaç hakkında önceden bilgi verildi mi?*
 - *Amaç herkes tarafından aynı şekilde anlaşıldı mı?*
 - *Değerlendirme sonunda hedeflenmiş olan amaca ulaşıldı mı?*
4. Tanıklık ettiğiniz ya da duyduğunuz bu tarz bir değerlendirmede, değerlendirmeyi yapan
 - *kişinin alan bilgisi ne düzeydeydi?*
 - *kişinin adil davrandığını düşünüyor musunuz?*
 - *kişi değerlendirme sırasında ne tarz yöntemler kullandı? (ses kaydı, anlık not tutma gibi)*
 - *kişi değerlendirme sırasında müdahalede bulundu mu?*
 - *kişi geri bildirim verirken açıklayıcı bir dil mi kullandı?*
5. Öğretim değerlendirmesi yapan kişi siz olsaydınız, değerlendirme
 - *öncesinde,*
 - *sırasında,*
 - *sonunda*neler yapardınız?

B. Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Kara, Gizem

Uyruk: Türk (T.C.)

Doğum Tarihi, Yeri: 1 Aralık 1992, Elazığ

E-Mail: gizem.karaaslan@bahcesehir.k12.tr

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Gazi Üniversitesi	2015
Lise	Bilal Güngör Anadolu Öğretmen Lisesi	2010

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2015-2018	Bahçeşehir Koleji	İngilizce Öğretmeni

YABANCI DİL

İngilizce (İleri Düzey), Rusça (Orta Düzey), Almanca (Orta Düzey)

SERTİFİKALAR

TÖMER - Türkçe Öğrenim, Araştırma ve Uygulama Merkezi Rusça Kursu A1

TÖMER - Türkçe Öğrenim, Araştırma ve Uygulama Merkezi Rusça Kursu A2