

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİYLE İLGİLİ ÖĞRENCİ,
ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hatice KIZILKAYA

1700004582

Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri

Programı: Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Tez Danışmanı :Dr. Öğr. Üyesi Duygu YALMAN

EYLÜL, 2019

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİYLE İLGİLİ ÖĞRENCİ,
ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Hatice KIZILKAYA
1700004582

Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri

Programı: Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Tez Danışmanı :Dr. Öğr. Üyesi Duygu YALMAN

Jüri Üyeleri :Prof. Dr. Birsen TÜTÜNİŞ

:Dr.Öğr. Üyesi Muhammet Ü. ÖZTABAK

EYLÜL, 2019

ÖNSÖZ

Özel ortaokullarda görev yapan bir branş öğretmeni olarak, öğretmenin performans değerlendirmesi konusunda birçok paydaşın söz sahibi olduğu, bu paydaşların istek ve beklentilerinin bazen birbiriyle çatıştığı, bu çemberin içinde kalan öğretmenin ise maddi ve manevi olarak zarar gördüğüne şahit oldum. Bu sebeple konuya yakın hissetmem ve ilk elden deneyim sahibi olmam bu konuyu seçmemin en önemli nedenini teşkil etmektedir.

Var olan şartlarda eğitimin, yönetici, öğretmen ve öğrenci paydaşları öğretmenlerin performansını değerlendirirken hangi kriterleri göz önünde bulunduruyor ve uyguluyor? Bu paydaşların öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik yaptığı eylemler ya da öneriler nelerdir? Öğretmenler kendi performanslarını nasıl değerlendiriyor? Öğretmenin performansını değerlendirmesi hangi amaçlarla yapılıyor? Öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla ve kimler tarafından yapılmalıdır? Günümüzde yapılan performans değerlendirmesi paydaşlar tarafından adil olarak algılanıyor mu? Kaynaklık eden bu soruların hem performans değerlendirmenin birçok yönüyle ortaya koyulması ile bütüncül bir bakış açısı oluşturması açısından, hem de eğitim yönetimi bağlamında önemli olduğuna inanmaktayım.

Tez çalışmamın her aşamasında, bilgi ve tecrübeleri ile bana yol gösterici ve destek olan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Duygu YALMAN'a, çalışmamdaki anlayış ve destekleri için bağlantılı olduğum kurumun yöneticilerine, öğretmen ve öğrencilerine, her adımda beni yalnız bırakmayan ve en iyi şekilde destekleyen sevgili aileme, abim Abdurrahman Furkan KIZILKAYA'ya ve yeğenlerim Ravza Betül CÜRE ve Feyzanur CÜRE'ye teşekkürü borç bilirim.

Hatice KIZILKAYA

EYLÜL,2019

İçindekiler

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR	vi
TABLO LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
ABSTRACT	x
1. BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın Amacı.....	2
1.2. Araştırmanın Önemi.....	3
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.5. Tanımlar.....	4
2. BÖLÜM	5
ALANYAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	5
2.1 Performans Nedir?.....	5
2.2 Performans Değerlendirme Nedir?.....	6
2.2.1 Okulda İnsan Kaynakları ve Performans Değerlendirme.....	7
2.3 Performans Değerlendirme Yöntemleri.....	9
2.4 Performans Değerlendirme Süreci.....	100
2.4.1. Değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi.....	110
2.4.2. Değerlendirme standartlarının belirlenmesi.....	11
2.4.3 Değerlendiricilerin belirlenmesi.....	111
2.5 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Tarihçesi.....	121
2.5.1 Osmanlı döneminde öğretmenlerin değerlendirilmesi.....	121

2.5.2 Cumhuriyet Döneminde Öğretmenlerin Değerlendirilmesi	12
2.6 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yöntemleri	143
2.6.1 Müfettiş değerlendirmesi	144
2.6.2 Öğretmen değerlendirmede öğrenci görüşleri	144
2.6.3 Öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmede kullanılması.....	154
2.6.4 Öğretmen değerlendirmede veli görüşlerinin alınması	154
2.6.5 Öğretmenlerin sistematik gözlemlenmesi.....	155
2.6.6 Yönetici raporları.....	155
2.6.7 Meslektaş incelemesi.....	165
2.7 Öğretmen performans değerlendirmelerinin amaçları	165
2.8 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yararları	176
2.9 MEB Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri	187
2.10 Özel Okullar Bünyesinde Performans Değerlendirme Ölçütleri.....	187
2.11 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinde Karşılaşılan Sorunlar.....	1918
2.11.1 Fazla hoşgörü veya hoşgörü eksikliği.....	1918
2.11.2 Kişisel önyargılar ve objektif olamama	1918
2.11.3 Tarafalı ölçüm	1919
2.11.4 Yakın zaman etkisi.....	2019
2.11.5 Bilgilendirme yetersizliği.....	2019
2.12. Öğretmen Performansını Değerlendirme ile ilgili Yapılan Çalışmalar.....	210
3. BÖLÜM	243
YÖNTEM	243
3.1. Araştırmanın Modeli	243
3.2. Çalışma Grubu	254
3.3. Verilerin Toplanması	276
3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması	2928
4. BÖLÜM	310

BULGULAR VE YORUMLAR	310
4.1. Performans Değerlendirme Kriterleri ve Uygulamaları Temasına İlişkin Bulgular.....	321
4.1.1.Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri	323
4.1.2.Öğretmenlere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri	365
4.1.3.Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri	4039
4.1.4.Yöneticilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	432
4.1.5. Öğretmenlerin Öğretmen Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	443
4.1.6. Öğrencilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	454
4.1.7.Yöneticiler, Öğretmenler ve Öğrencilerin Değerlendirmesine Göre Öğretmenlerin Performansı.....	476
4.2. Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler Temasına İlişkin Bulgular	48
4.2.1.Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler	5049
4.2.2.Öğretmenlerin kendi sergiledikleri performansları hakkındaki düşünceleri	510
4.2.3.Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapmaları Gereken Eylem Önerileri	521
4.3. Öğretmenlere Uygulana Performans Değerlendirmesinin Amacı Temasına İlişkin Bulgular	532
4.4. Öğretmen Performans Değerlendirme Uygulamasının Uygulanma Sıklığı ve Uygulayıcı Kişiler Temasına İlişkin Bulgular	564
4.4.1.Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Kimler Tarafından Yapılacağı	564

4.4.2.Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Ne Sıklıkla Yapılacağı ...	5957
4.5. Günümüzdeki Öğretmen Performans Değerlendirmesi Uygulamalarının Adil ve Güvenilirlik Açısından Değerlendirilmesi Temasına İlişkin Bulgular	6059
5. BÖLÜM	632
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	632
5.1. Sonuçlar ve Tartışma	632
5.2. Öneriler	6867
6.BÖLÜM	Hata! Yer işareti tanımlanmamış. 69
KAYNAKÇA	7069
7.BÖLÜM	743
EKLER	743
Ek-1 (Katılımcı davet mektubu)	743
Ek – 2 (Örnek görüşme kaydı).....	7675
Ek – 3 (yöneticiye ait örnek görüşme formu)	7979
Ek – 4 (odak grup görüşmesi yapılan öğrencilere ait örnek görüşme kaydı)	8989

KISALTMALAR

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

EARGED: Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

İK: İnsan Kaynakları

MEBBİS: Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri



TABLO LİSTESİ

Tablo3.1. Katılımcı, Yönetici ve Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler.....	28
Tablo4.1. Yöneticilere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri.....	34
Tablo4.2. Öğretmenlere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri.....	38
Tablo4.3. Öğrencilere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri.....	41
Tablo4.4. Yöneticilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	44
Tablo4.5. Öğrencilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	45
Tablo4.6. Öğretmenlerin, Öğretmen Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler.....	47
Tablo4.7. Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler	51
Tablo4.8. Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapmaları Gereken Eylem Önerileri.....	54
Tablo4.9. Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Kimler Tarafından Yapılacağı.....	58
Tablo4.10. Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Ne Sıklıkla Yapılacağı.....	60

Enstitüsü : Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri

Programı : Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Duygu YALMAN

Tez Türü ve Tarihi : Yüksek lisans – Eylül 2019

ÖĞRETMEN PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİYLE İLGİLİ ÖĞRENCİ, ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Hatice KIZILKAYA

ÖZET

Gelişimini tamamlamış, gelecekle ilgili hayalleri hedefleri olan bir toplumun en önemli ihtiyacı kaliteli bir eğitimidir. Eğitimin ana unsuru, eğitimin rehberliğini, öncülüğünü yapan, nesillerin geleceğine yön veren, doğrudan insana dokunan ögesi ise öğretmenlerdir. Bu bağlamda bakıldığında öğretmenin eğitimdeki rolü ile ilişkili olarak bir öğretmenin performansının da ne derece önem teşkil ettiği anlaşılmaktadır. Öğretmen eğitim sisteminin merkezi konumunda olduğundan, eğitim diğer paydaşları (öğrenci, yönetici, diğer öğretmenler) ile yakından ilişki içerindedir. Bu sebeple bir öğretmenin performansının değerlendirilmesinde eğitimin diğer paydaşlarına da söz hakkı düşmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda öğretmen performansının değerlendirme süreciyle ilgili öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşleri ele alınmaktadır. Araştırma kapsamında, öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinden kesitler aktararak, bir öğretmenin performansını belirleyen değişkenlerin neler olduğu, öğretmen performans değerlendirmenin amacı, günümüzdeki uygulama biçimi, performans artırmaya yönelik eylemler/öneriler, uygulamanın sıklığı ve kimler tarafından gerçekleştirileceği, günümüzde uygulanan şeklinin adil ve güvenilir bulunup bulunmadığı paydaşlarca değerlendirilip, bir öğretmene mesleki gelişimi açısından farkındalık kazandırılmaya çalışılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın her bir katılımcıyla yüz yüze, samimi bir sohbet ortamı şeklinde yürütülmesi, katılımcıların, öğretmen performansını değerlendirme boyutlarını her açıdan düşünüp görüşlerini derinlemesine ele alma fırsatı sağlamıştır.

Araştırma araştırmacının bağlantılı olduğu Kocaeli ilindeki özel bir ortaokulda 4 yönetici, 7 öğretmen, 17 öğrenci ile yürütölmüştür. Çalışmada her bir eğitim paydaşı kendi

grubu içerisinde değerlendirilmiş, sonucunda tüm grupların görüşleri karşılaştırılarak benzerlik ve farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen performansını değerlendirme, öğretmen, veli, yönetici, öğrenci görüşleri



University : Istanbul Kültür University

Institute : Graduate Education Institute

Department : Educational Sciences

Programme : Education Management and Planning

Supervisor : Assist. Prof. Dr. Duygu YALMAN

Degree Awarded and Date : MA – September 2019

ABSTRACT

EXAMINATION OF STUDENT, TEACHER AND ADMINISTRATOR VIEWS ABOUT TEACHER PERFORMANCE EVALUATION PROCESS

Hatice KIZILKAYA

The most important need of a society that has completed its development and dreams about the future and has goals is a quality education. The main element of Education, guiding and leading education, guiding the future of generations, directly touching the human element is teachers. In this context, it is understood how important a teacher's performance is in relation to the teacher's role in education. Since it is central to the teacher education system, education is closely related to other stakeholders (students, administrators, other teachers). For this reason, other stakeholders of Education have a say in evaluating the performance of a teacher. Therefore, in this research, student, teacher and administrator views about the evaluation process of teacher performance in a private secondary school in Kocaeli are discussed. Within the scope of the research, the students, teachers and managers ' views are transferred by cross-sections, What are the variables that determine the performance of a teacher, the purpose of teacher performance evaluation, the way it is applied today, actions/suggestions for performance improvement, frequency of the application and by whom it will be performed, whether the form applied today is fair and reliable or not, Qualitative research method was used in the research. The conduct of the study in a face-to-face, intimate conversation with each participant provided an opportunity for participants to reflect on the dimensions of teacher performance in all aspects and to discuss their views in depth. The research was conducted with 4 administrators, 7 teachers and 17 students in a private secondary school in Kocaeli, where the researcher is connected.

In the study, each educational stakeholder was evaluated within his / her group, and as a result, similarities and differences were determined by comparing the views of all groups.

Keywords: evaluation of teacher performance, teacher, parent, administrator, student views



1. BÖLÜM

GİRİŞ

Sağlıklı bir toplum ve kalkınmış bir ülke için eğitim sistemine düşen rolün gerçekleştirilebilmesinde en önemli öge öğretmendir. Çünkü öğretmen öğrenciyi doğrudan işleyen güçtür. İş barışı yani performansı düşük bir öğretmenin toplumun geleceğinin şekillenmesinde yaratacağı olumsuzluk göz önüne alındığında öğretmenin önemi daha da tartışılmaz hale gelmektedir (Bozkurt Bostancı ve Yolcu, 2011:924).

Tüm çalışanlarda olduğu gibi, öğretmenlerinde performanslarında bireysel ve örgütsel çeşitli faktörler etkili olmaktadır. Sosyal bilimlerde, bir olayın sonuçlarının tek bir nedene bağlı olmadığı, birçok nedenin birlikte ele alınması gerektiği vurgulanmaktadır. Öğretmenlik; girdisi öğrenci olan ve sonuçlarının öğrencinin akademik başarısı gibi her zaman somut sonuçlar ile gözlemlenemediği bir meslektir. Bu süreçte, öğretmenlerin motivasyonlarını kaybedip kendilerini yalnız hissetmemeleri için oluşturulan kurum içi değerlendirme kriterleri ile gelişimlerini takip etmeleri gerekir. Öğretmenin performans düzeyini değerlendirme, öğretmenin gelişimini sağlamada önemli bir faktördür. Değerlendirme süreci; öğretmenin çalışma sürecinin değerlendirildiği, bilgilerin paylaşıldığı, kalitenin artırılması için yeni hedeflerin belirlendiği gelişimsel bir süreçtir (Tonbul, 2009). Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın (2006) yaptığı tanımlamaya göre performans değerlendirme, önceden saptanmış kriterlere göre iş başarısının analiz edilmesi ile iş görenlere geri bildirim sağlanmasıdır. Öğretmen performans değerlendirmesinin asıl amacı ise elde edilen geri bildirimler ile öğretmen uygulamalarının başarı derecelerinin nesnel olarak ölçülmesidir.

Örgütsel davranışın verimliliğinin artırılması öğretmen performansı ile yakından ilişkilidir (Millî Eğitim Bakanlığı, 2006). Performans değerlendirme sistemi için kriterler oluşturulurken; bakanlık tarafından merkezi olarak oluşturulması, çalıştaylara katılan öğretmenlerin öğretmen profilinin tüm kesimlerini tam olarak temsil etmemesi, belirlenen kriterlere ve değerlendirme sürecine karşı öğretmenlerin olumsuz tavır geliştirmelerine neden olmaktadır. Öğretmenler performans değerlendirme sürecinde bulunması gereken veri kaynakları farklı yapılarıdaki

okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurularak belirlenmesi beklenmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı'nca işleme konulan uygulamalarda öğretmenlerin fikirlerinin alınmaması, kısa süreli çalışmalar ile uygulama aşamasına geçilmesi, ihtiyaç analizlerinin detaylı yapılmaması ve uygulama aşamasında birlikteliğin sağlanamaması öğretmenlerin yaşadıkları rahatsızlıkların sebeplerini oluşturmaktadır.

Öğretmen Performansının Çoklu Veri Kaynakları ile Değerlendirme Süreci Barutçugil (2002) performans değerlendirmeyi; 'bireyin görevindeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlâk durumunu ve özelliklerini bütünleyen ve çalışanın örgütün başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araçtır.' olarak ifade etmiştir.

Buyruk (2014) ise performans değerlendirme süreci eğitim kurumlarına göre; öğretmen ve eğitim yöneticilerinin belirlenen yeterliliklere göre ne ölçüde verimli çalıştıklarının tespit edilmesi olarak tanımlamıştır. Bu çerçeveler göz önünde bulundurulduğunda ise öğretmenlerin performansını değerlendirmede ki etkisi olan paydaşların görüşlerine başvurulması gerektiği fark edilmiştir.

Öğretmen performansı gibi pek çok etmeni bir arada bulunduran bir konuda değerlendirme sürecinin odağındaki öğretmenlerin fikirleri oldukça önemlidir. Öğretmenlerin, bu süreci mesleki eksiklerinin arandığı bir durum olarak görmesindense mesleki becerilerini geliştirici bir uygulama olarak algılamaları istenmektedir.

1.1.Araştırmanın Amacı

Bu çalışma ile özel bir ortaokulda çalışan öğretmen, yöneticiler ve bu okulda öğrenim gören öğrencilerin görüşlerine başvurulmuştur. Bu paydaşların görüşleri dikkate alınarak öğretmen performansı değerlendirme sürecine ilişkin amaç, değerlendirme kriterleri ve uygulaması, değerlendirmeyi kimin ve ne sıklıkla yapması gerektiği ve günümüzdeki uygulama şekline olan güvenilirlik alanlarında incelemeler yapılmıştır.

Bu doğrultuda araştırma problemi, öğretmen performansının değerlendirilmesine yönelik öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşleridir.

Araştırmanın alt amaçları;

1. Yönetici, öğretmen, öğrenci görüşlerine göre öğretmenlerin Performans değerlendirme kriterleri nelerdir? Bu kriterlerin uygulaması nasıl gerçekleşmektedir?

2. Yönetici, öğretmen, öğrenci görüşlerine göre öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik yapılan eylemler / öneriler nelerdir?

3. Yönetici, öğretmen, öğrenci görüşlerine göre öğretmenlere uygulanan performans değerlendirmesinin amacı nedir?

4. Yönetici, öğretmen, öğrenci görüşlerine göre öğretmen performans değerlendirme uygulamasında (uygulama sıklığı ve uygulayan kişi/ler) nelerdir?

5.Yönetici, öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre öğretmen performans değerlendirmesi adil ve güvenilir bulunuyor mu?

6. Yönetici, öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre öğretmen performansını değerlendirmeye yönelik, paydaşlarca kabul edilen ortak ve farklılık gösteren değişkenler nelerdir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, öğretmen performansını değerlendirme kriterleri, öğretmenin performansını değerlendirmenin amacı, öğretmenin performansı arttırmaya yönelik yapılan eylemler, günümüzde yapılan performans değerlendirme uygulamalarının adaletle yapıldığına dair güven alanlarını kapsayarak, öğretmen performans değerlendirmesi sürecinin birçok boyutunu ele almaktadır. Böylelikle, eğitim alanında kullanılan performans değerlendirme ölçütlerine katkıda bulunulabilir, öğretmen değerlendirme yöntemlerine alternatif değerlendirme yaklaşımları getirilebilir. Öğretmenlerin performans değerlendirme kriterleriyle ilgili yenilikler yapılabilir.

Araştırmada eğitimin, öğretmen, yönetici ve öğrenci paydaşlarının tümünün görüşlerine başvurulması ve bu sayede paydaşların birbirlerinin bakış açılarını görmelerini sağlaması açısından, öncelikle değerlendirmeye tabi tutulan öğretmenler olmak üzere, değerlendirici pozisyonunda bulunan yöneticiler açısından önem teşkil etmektedir.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Kocaeli ilinde bulunan özel bir ortaokulda görev yapan 4 yönetici, 7 öğretmen ve 17 öğrencilerden elde edilen görüşme kayıtları ile sınırlıdır.

Araştırmada kullanılan ölçme aracı, yarı yapılandırılmış “Öğretmenlerin performansının değerlendirme sürecine ilişkin yönetici, öğretmen, öğrenci görüşme formu” ile sınırlıdır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temel varsayımı şudur; araştırmaya katılan öğretmen, öğrenci ve kurum yöneticilerinin veri toplama aracına verdikleri cevapların gerçeği yansıttığı düşünölmektedir.

1.5. Tanımlar

Öğretmen: İnsan davranışının mimarı, insan mühendisi, insanın kişiliğini biçimlendiren bir sanatkâr olarak tanımlanmaktadır(Şişman, Acat, 2003).

Performans: Görev çerçevesinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekteştirilmesi yönünde ortaya konan mal, hizmet ya da düşünce (Pugh, 1991).

Performans Değerlendirme: Performans değerlendirme, belirli bir iş ve görev tanımı çerçevesinde çalışan bireyin bu iş ve görev tanımını ne düzeyde gerçekteştirdiğinin belirlenmesi çabasıdır (Fındıkçı, 2000).

Öğretmen Performans Değerlendirmesi: Öğretmenin yeterliliğini belirlemek ve mesleki gelişimini sağlamak amacıyla yapılan ölçme ve değerlendirme sürecidir(Aygün, 2008).

2. BÖLÜM

ALANYAZIN ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

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 ve öğretmen performans değerlendirmesi konusu ile ilgili araştırmalar üzerinde durulacaktır.

2.1 Performans Nedir?

Örgüt, toplumsal kurumlar adına toplumun birtakım ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuş olan birimdir. Gelişen ve değişen koşullar altında çoğalmaya başlayan örgütlerin faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için önem kazanan unsurlardan biride insandır. Çünkü bir örgüt çalışanlarının niteliği kadar niteliklidir. İnsanın içerisinde yer aldığı örgütlerde çalışan birey olarak insanların verdiği emek, göstermiş olduğu özveri hatta iletişimde bulunurken kullanmış olduğu üslup bile performansını belirlemektedir. Performansı ölçmek çalışanların o örgüt içerisindeki önemini ortaya çıkarmak açısından önemlidir. Bu yüzden işletmelerde çalışanların yetenek ve becerileri gözlemlenmeli, yapılan incelemeler sonucu gelişme gösterip göstermediği izlenmeli ve elde edilen başarılarla bakılarak değerlendirme yapılmalıdır. Performans kelimesi Fransızca kökenli olup “Herhangi bir olayı veya durumu başarma isteği ve gücü.” olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca performans; “Yapılan iş, uygulama, icraat” demektir.

Performans bireyin yapmış olduğu iştir. Bu ortaya getirilen bir ürün ya da değer yaratan emektir. Çalışanlar belirli bir zaman dilimi içerisinde, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda güç harcayarak emek sarf ederek kendilerinden beklenen ürünü ortaya koyar. Bu ürünü meydana getirmek için göstermiş olduğu çaba sonucu kazanmış olduğu başarı ya da başarısızlık onun performansını belirler. Yani performans çalışanın yeteneğine ve motivasyonuna bağlı olarak gerçekleştirdiği verimdir. Erdoğan da (1991) performansı; “iş görenin kendisi için tanımlanan özellik ve yeteneklerine uygun olan işi kabul edilebilir sınırlar içerisinde gerçekleştirmesidir”

şeklinde tanımlamıştır.

Her geçen gün teknolojinin ilerlemesi sonucu işletmelerde de oluşan değişiklikler düşünülürse çalışanların göstermiş olduğu verimli etkinlikler sonucu kuruma sağlayacağı katkı göz önünde bulundurulmalı, çalışanların yapacağı iş en üst düzeyde gerçekleşmelidir. Performansın anlamlarından biri de kişinin göstermiş olduğu en iyi derecedir. Çalışanlar üstlenmiş olduğu görevi tam anlamıyla yerine getirir, sonucunda ortaya çıkan ürün, işletmelerin gelişimine katkı sağlarsa o çalışan yüksek performans gösteriyor demektir. Ayrıca performans insanların iletişim içerisinde bulunduğu bir süreci de ifade eder. Çünkü işletme içerisinde çalışanlarla kurulmuş olan olumlu iletişim çalışanların motivasyonlarının artmasına ve çalışmaya yönelimlerinin güçlenmesine de katkı sağlar. İletişim açısından sorun yaşamayan çalışanlar performanslarını daha iyi aktararak işletmelerin amacını gerçekleştirmesine yardımcı olur. Bir örgütün misyonunu sürdürebilmesi, çalışanların gösterdiği performansa bağlıdır. Örgütün planlamış olduğu hedeflerine ulaşması için, çalışanların ortaya çıkardığı mal, ürün, hizmet hepsi birer performanstır.(Kaçar, 2018)

2.2 Performans Değerlendirme Nedir?

Performansın olduğu her yerde performansın değerlendirilmesi bir zorunluluk olarak görünmektedir. Performans, gerçek değerine değerlendirildiği zaman ulaşmaktadır. Bir öğretmenin öğrencisini sınav yapması da bu anlamda karşılık bulmaktadır. Ortaya konan her çaba ve her başarımın hangi durumda ve koşulda üretildiği ne ölçüde bir başarımlı olduğu ve bunun etkileri değerlendirildiği ölçüde performans tanımlanmakta ve bu durum iş gören ve kurum açısından faydalı sonuçlar sağlamaktadır Argon(2004). Performans değerlendirmeyi örgüt içinde tanımlanmış görevlere sahip iş görenlerin bu görevleri belirli bir zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeylerini ortaya koymak olarak ifade etmektedir. Bunun sonucu olarak çalışan, işin sonuçları hakkında bilgi edinirken örgüt ise çalışan ile yaptığı sözleşme koşullarının gerçekleşme derecesi ve iş başarımı gibi konular hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Performansın belirlenebilmesi için faaliyetlerin sonucunun değerlendirilmesi gerekmektedir(Helvacı 2002). Soydan'ın (2012) aktardığına göre performans değerlendirmenin iki temel amacından biri iş performansı hakkında bilgi edinmektir ki bu bilgilerden eğitim, terfi, ücret artışı, ikramiye, disiplin gibi yönetsel kararlarda yararlanılmaktadır. Performans değerlendirmenin diğer bir amacı ise geribildirim sağlamak olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanın gerek iş tanımları gerekse de iş araştırmalarında örgütsel standartlara ilişkin veriler, çalışanın kuruluştaki geleceğine ilişkin alınacak kararlarda kaynak olarak kullanılabilir. Sabuncuoğlu, (2000) ise performans değerlendirme amaçlarını;

1. İnsan kaynaklarının planlanması için çalışan envanteri hazırlamak,
2. Çalışanların ihtiyaç duydukları eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek,
3. Çalışanların yeterlilikleri göz önüne alınarak artırılacak ücretlerle ilgili yöneticiler için uygun bir karar zemini oluşturmak ve iş görenler ile yöneticiler arasındaki ilişkilere pozitif katkı sağlamak olarak sıralamıştır. Öksüz (2008) ise değerlendirmesinde motivasyon kavramına vurgu yaparak performans değerlendirmenin bireysel düzeyinde psikolojik bir ihtiyaç olmasına rağmen örgütsel düzeyde motivasyona yönelik bir ihtiyaç olduğundan söz ederek bireyin kendisinde var olan performansla yönelik eksikliklerin giderilmesiyle gireceği yenilenme sürecinin örgütsel etkinliğe pozitif etkilerine işaret etmektedir.(Suna,2019)

2.2.1 Okulda İnsan Kaynakları ve Performans Değerlendirme

İğrek, (2016) insan kaynakları ve motivasyon konusuna yönelik hazırladığı çalışmada İnsan Kaynakları Yönetiminin temel amaçlarını ise şu şekilde açıklamaktadır:

- 1- İnsan kaynağını işlevsel ve verime dayalı kullanmak,
- 2-Doğru iş pozisyonlarına uygun kişileri yerleştirmek; başka bir tanımlamayla işe yönelik gereksinim duyulan bilgi, beceri ve yeteneğe sahip kişileri seçmek ve bunları kendileri ve örgüte en uygun bölümlere yerleştirmek,
- 3-İş görenlerin performans ölçümlerinin tespit edilmesi ve yapılan performans değerlendirmeleri sonucunda işte dikey olarak yükselmelerinin sağlanması,
- 4- İş görenlere yönelik takdir ve motivasyon süreçleri yönetmek; örgütte çalışanlar üzerinde baskıyı ortadan kaldırarak iletişim sorunlarını ortadan kaldırmak,
- 5-Performans değerlendirme esaslarını belirleyerek bu esasları bilimsellik dâhilinde yürütmek,
- 6- Ücret ve maddi teşviklerin kararlaştırılmasında örgütsel adalete uygun davranmak; çalışanların iş performanslarına dayalı takdir etme ve ücret konusunda

nesnelliği sağlamak. Okulların insan kaynağı temel olarak okul yöneticileri ve öğretmenlerden meydana gelmektedir. Buradan hareketle insan kaynağı yönetiminde en önemli görev öncelikle okul müdürleri ve diğer okul yöneticilerine düşmektedir. Okulda öğretmen, temizlik hizmetlisine, kantin sorumlusundan, güvenlik ve mutfak personeline kadar mevcut personelin tanınması, yetenekleri, ihtiyaçları ve potansiyelleri hakkında fikir sahibi olan okul yöneticileri doğru göreve doğru kişiyi yönlendirme kararı alabilmektedir. Bu kararları almak için okul yöneticisinin bazı yeterliliklere sahip olması beklenmektedir. Çelik'in (2013) aktardığına göre ülkemizdeki okul yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda bazı açmazları bulunmaktadır. Öncelikle hizmet öncesi bir eğitimden geçmemiş olmaları dışında ülkemizde okul yöneticileri usta çırak ilişkisine göre yetişmektedir ve bu durum onların uzmanlık gücünü kullanmalarını büyük ölçüde sınırlamaktadır. Okul yöneticiliğini öğretmenlikle eş değer gören veya mevzuat bilgisine bağlayan okul müdüründen, okul yönetim süreçlerine ilişkin profesyonel bir bakış açısı geliştirmesi beklenemez. Bu anlamda okul yöneticisinin uzmanlık gücünü kullanması, eğitim yönetimi alanındaki uzmanlığına bağlıdır denilebilir. Devlete bağlı okullarda öğretmen istihdamı Bakanlık eliyle gerçekleştirilmektedir. Ücret, kariyer, ödüllendirme gibi süreçler bazı istisnalarla beraber okul yönetimlerinin teklifi ile Bakanlık ve ilgili kurumlarca takdir edilmektedir. Bununla beraber diğer personel konusunda okul insiyatif alabilmektedir. Buna karşın insan kaynakları sadece ücretlendirme, kariyer aşamaları anlamına gelmemektedir. Motivasyon, performans değerlendirme, takdir ve teşvik gibi örgütsel adalet gibi süreçlerde okul yöneticileri doğrudan etkili sorumluluk alabilmektedir. Çalık ve Şehitoğlu'na (2006) göre insan kaynakları yönetimi (İKY) kapsamında okul yöneticilerinin sorumluluk alanları şunlardır:

- Okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak.
- Okulun politikalarını saptamak ve tanıtmak.
- Okul etkinlikleri için ihtiyaçları saptamak.
- Okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek.
- Okulda kişiler ve gruplar arası ilişkileri kurmak.
- Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlamak.
- Çevrenin desteğini kazanmak.

- Okul içi ve okul dışı öğelerle iletişim ve eş güdüm sağlamak.
- Etkili bir işletme yönetimi geliştirmek ve uygulamak.
- Yapılan çalışmaları sürekli izlemek ve değerlendirmek

Yöneticilik, yapılması gereken planlanmış işler arasındaki farklılıkları algılayarak var olan yetkilerle insanları çalıştırabilme gücü olarak açıklanabilir. Liderlik ise insanları kendi yarattığı vizyonlar doğrultusunda etkileyebilme yeteneği olarak ifade edilmekte ve bu nedenle yönetici – lider ayrımı ağırlıklı olarak ast ya da izleyiciler tarafından kabul görme derecesiyle bağlantılı olarak yapılmaktadır (Işık, 2016). Örgüt yapıları artık merkezi olmayan demokratik katılımcı, paylaşıma dönük, doğal ve iletişime açık özelliklere sahip olmaya başlamaktadır. Günümüzde çalışanlar, örgütlerinin amaç ve değerlerini kabul ediyor ve örgütle ortak bazı değer ve ortaklıklar geliştirebiliyorsa, bir kimlik birliğine varılmışsa, çalışma verimliliği artmakta ve örgüte olan bağlılık yükselmektedir. Merkezi, bürokratik klasik yönetim anlayışları modern dünyanın insan faktörüne bakışıyla uyumsuzlukta ve insan kaynakları politikaları bu anlayışa göre oluşturulmamaktadır. İnsan faktörü, işletmeler için yegane rekabet dayanağı olarak gözükmektedir. İnsan faktörünü etkin kullanan yönetici ve örgütler bu kaynaktan fazla verim alabildiği oranda, rekabet yarışında galip gelmektedir. Yapılan birçok çalışma, günümüzde nitelikli hale gelen eğitilmiş işgücünden zorlamalarla verim alınamayacağını göstermektedir. Yürekten çalışan, kendiliğinden sorumluluklarını yerine getiren, takım oyuncusu olma konusunda fedakâr ve özverili çalışan işgücü; emirlere itaat eden ve sadece kendilerine verilen görevleri tarif edildiği şekilde gözetim altında iken yapan işgücüne göre daha verimli çalışmaktadır (Graham, 2000'den Akt: Çavuş ve Develi, 2015). Başaran'a, (1996) göre okul, toplumsal bir sistemdir. Bu toplumsal sorumluluk altında okulun yönetime dayalı davranışları ise olumlu bakış açısına sahip bir temele oturtulmalıdır. Bu bağlamda en başarılı okul modeli, okulun amaçlarına; en başarılı yönetim biçimi ise, iş görenlerin niteliğine uygun olandır (Başaran, 1996'den Akt: Öksüz, 2008). Buradan hareketle eğitimde kaliteyi belirleyen önemli süreçlerden birinin değerlendirme olduğu söylenebilir (Paykoç, 1995'den Akt: Argon, 2004). (Suna, 2019)

2.3 Performans Değerlendirme Yöntemleri

Eğitim sektörü dâhil olmak üzere birçok sektörde gerek kurumların iş kalitesini arttırmak gerek iş görene mesleki anlamda katkı sağlamak amacıyla iş görenlerin performanslarının değerlendirilmesine 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 değerlendirme yöntemi
2. 360 derece geri bildirim yöntemi
3. Balanced Scorecard (BSC) yaklaşımı (Kara,2019)

2.4 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 iş görenlere kendilerinden ne beklediği açıkça ifade edilmelidir. Değerlendirme tamamlandıktan sonra, iş gören ile değerlendirmeyi yapan kişi iş görenin performansını inceler. İnceleme sonrasında iş görenin performansın ilk adımında belirtilen standartları ne derece karşıladığı ve iş görenin eksiklikleri analiz edilerek bir plan çizilir. (Kara,2019)

2.4.1. 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. (Kara,2019)

2.4.2. 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.(Kara, 2019)

2.4.3 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.(Kara, 2019)

2.5 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.(Kara, 2019)

2.5.1 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, akt. Kara, 2019).

2.5.2 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 kademede 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 10 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). 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. 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 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. (Kara, 2019)

2.6 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.(Kara, 2019)

2.6.1 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).

2.6.2 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.(Kara,2019)

2.6.3 Öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmede kullanılması.

Öğretmenlerin performansının değerlendirilmesin de 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. (Kara, 2019)

2.6.4 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. (Kara, 2019)

2.6.5 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 şube müdürüdür.(Kara, 2019)

2.6.6 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 noktadadırlar.

Öğretmen değerlendirme sürecinde bu anlamda yönetici raporları ciddi öneme sahiptir.(Kara, 2019)

2.6.7 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 ulaştıracağından 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. (Kara, 2019)

2.7 Öğretmen performans değerlendirmelerinin amaçları

Çağdaş eğitim denetimi paradigmalarında, denetlenmeyen insan kaynaklarının kendisini yenilemesi, geliştirmesi ve kurumun amaçlarına hizmet etmesinin mümkün olmayacağı 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 geliştirmedeği (%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).

2.8 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinin Yararları

Bu yararları Marland 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 Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından 2012 yılında "İlçe Millî 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 y3nelik bir ihtiyaın g3rlmesi. (Kara, 2019)

2.9 MEB Bünyesinde Performans Değerlendirme 3ltleri

MEB tarafından 15.04.2017 tarihindeki resmi gazetede Milli Eğitim Bakanlığı 3đretmen Atama ve Yer Değiştirme Y3netmeliği yayınlandı. Yayınlanan y3netmeliğin Onuncu b3lmnde yer alan 54. Maddesi incelendiğinde; MADDE 54 – (1) Bu Y3netmelik kapsamında, Bakanlığa bağlı her derece ve türden eğitim kurumunda g3rev yapan ve adaylık sürecini tamamlamış olan 3đretmenlerin başarı, verimlilik ve gayretlerini 3lmek üzere her ders yılı sonunda, g3rev yaptığı eğitim kurumunun müdürü tarafından değerlendirmesi yapılır. (2) Değerlendirme 3ltleri 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 3đretmenlere başarı belgesi verilmesinde dikkate alınır. (5) Değerlendirmelerin yapılmasına ilişkin ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye ve uygulamayı y3nlendirmeye 3đretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü yetkilidir. (Kara, 2019)

2.10 3zel Okullar Bünyesinde Performans Değerlendirme 3ltleri

Okullarda performans değerlendirmenin, 3đretimi iyileştirmesi ve b3ylece 3đrenci başarısının maksimum seviyeye çıkarması 3ng3rlmektedir. Bu çerçevede y3neticilerin ve 3đretmenlerin performanslarını belirlemeye y3nelik performans değerlendirme sistemleri uygulamaya aktarılmaktadır. 3đretmenlerin performans sayesinde sürekli gelişimlerinin sağlanabileceği 3ng3rlmektedir. 3zellikle hizmetten yararlananların hizmetin niteliği konusunda değerlendirme yapmaları vurgulanmaktadır (MEBEARGED, 2006). Teorik çerçeveyi çizerken de vurgulandığı üzere iş dünyasında rekabet 3n plana çıkmaktadır. Nitekim 3zel okullar ekseninde düşünüldüğünde 3đretmenin performansı, kendisini gelişmelere açık tutabilmesi, dinamik bir yapıya sahip olması kalıcı bir başarı yakalayabilmesi adına olmazsa olmazdır. Bu anlamda 3đrenci 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. (Kara, 2019)

2.11 Öğretmen Performans Değerlendirmelerinde Karşılaşılan Sorunlar

Öğretmen değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar hakkında ön bilgi toplamak, öğretmen performans değerlendirmeleri ile ilgili öğretmen görüşleri alınırken araştırmanın daha verimli bir yönde ilerlemesini sağlayacaktır.(Kara, 2019)

2.11.1 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.(Kara, 2019)

2.11.2 Kişisel önyargılar 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 ulaşabilmesi, değerlendiricinin kişilik özelliklerinden sıyrılarak değerlendirme sürecine profesyonel bir şekilde yaklaşması ile doğrudan bağlantılıdır. Kişisel görüşlerin değerlendirme sürecini sekteye uğratmaması beklenir. İnsan doğası gereği önyargılar ve bireysel görüşler değerlendirme sürecinde sonuca etki edebilir. Kişisel önyargılar objektif olamama durumunu da beraberinde getirdiğinden bu durum performans değerlendirme sürecinde bir sorun olarak karşımıza çıkar.(Kara, 2019)

2.11.3 Tarafli ölçüm

Gerçekleştirilen değerlemenin yanlı olması da karşılaşılan ana sorunlardandır.

Değerlendiricinin değerlendirdiği kişiyle olan ilişkisi ölçüm sonucunu doğrudan etkileyecektir. Şöyle ki değerlendirilen kişinin, değerlendirici tarafından sevilmesi veya değerlendiricinin, değerlendirilen kişiyi kendisine yakın bulması değerlendirilen açısından olumlu sonuçlar doğuracak şekilde taraflı bir ölçüme neden olacaktır. Bu durumun tam aksi şekilde değerlendiricinin, değerlendirilen kişiyi sevmemesi veya onu kendisine uzak bulması halinde de değerlendirilen açısından olumsuz sonuçlar doğuracak şekilde taraflı ölçüm söz konusu olacaktır. Bu noktada değerlendiricinin iş disiplini taraflı ölçüm sonucunun doğmaması adına önemlidir.(Kara, 2019)

2.11.4 Yakın zaman etkisi

Bilinen bir gerçeklik olarak insan zihni uzak geçmişini 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 değerlendiricinin hafızasında daha taze olacağından değerlendirme sürecini etkileyebilecektir.(Kara, 2019)

2.11.5 Bilgilendirme yetersizliği

Yürütülen değerlemede, değerlendirilen kişilerin değerlendirme 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 18 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. (Kara, 2019)

2.12.Öğretmen Performansını Değerlendirme ile ilgili Yapılan Çalışmalar

Alay (2006)'ın öğretmen performans değerlendirme sistemine yönelik Adana ilinin Seyhan ilçesinde 1.eğitim bölgesindeki 12 ilköğretim ve ortaöğretimdeki müdür yardımcıları ve öğretmenlere uyguladığı çalıma tarama modelindedir. Görüleri alınan katılımcılar klasik değerlendirme sistemini yetersiz görürken uygulama çalışmaları devam eden performans değerlendirmenin velinin değerlendirmesinin dâhil olmaması durumunda başarılı olabileceğini savunmuşlardır.

Cihantimur (2006)'un çalışmasının amacı çoklu veri kaynakları kullanılarak performans değerlendirmeye dair öğretmenlerin algılarını belirlemektir. Tarama modelindeki çalıma 10 genel lisedeki 213 öğretmene, 2 Anadolu Lisesindeki 41 öğretmene uygulanmıştır. Genelde performans değerlendirmesine yönelik algılar olumlu olup cinsiyet, kendi alanı ile ilgili hizmet içi eğitim alıp almama, medeni durum, ya, kıdem, bitirilen okul, okul türü değişkenlerine göre performans kriterlerine ilişkin algılarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Performans değerlendirme ile ilgili kitap okuyup okumama değişkenine göre öğrenci, veli ve yönetici boyutlarında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir.

Süzen'in (2007) yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanarak öğretmenlerin performans değerlendirmesine ilişkin görüşlerini belirlemek istediği çalışmasını 2006-2007 eğitim öğretim yılında Eskişehir ilinde MAT-FKB Özel Gelişim ilkokulunda 12 sınıf 51 öğretmenine uygulamıştır. Bu çalışmada öğretmenler performansı öğretmenin görevini iyi şekilde yapması olarak tanımlamışlardır. Performans değerlendirme sisteminin mesleki gelişimlerine katkı sağlayacağını düşündükleri için yapılmasının gerekli olduğu yönünde görüş beyan etmişlerdir. Performans değerlendirme sisteminde bu sürece birden farklı kişi ve kurumlarda katılarak katkı sağlayabilir ekinde görüş açıklamışlar ve okul yönetiminin mutlaka performans değerlendirme sürecine katılmalarını vurgulamışlardır. Değerlendirme sürecinde de karşılaşılabilecek sorunlar olarak, değerlendirme süresinin azlığından, objektif değerlendirme yapılamamasından, iletişim sorunlarından, performans değerlendirme sonuçlarının amacının dışında kullanılabilir olmasından bahsetmişlerdir.

Kara'nın (2019) çalışmasının 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 bulundurularak sürecin öncesi, esnası ve sonrası ile ilgili görüşleri detaylı bir şekilde ele alınıp incelenmiştir. Araştırma, nitel araştırma modellerinden olgubilim (fenomoloji) deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın 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. 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.

Kaçar'ın (2018) çalışmasının amacı, eğitimin en önemli kaynaklarından biri olan öğretmenin kendisini geliştirmesi için yapılan öğretmen performans değerlendirmesinin kurum yöneticilerine bırakılmasını yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre belirlemektir. Bu çalışmada karma araştırma yöntemi kullanılmıştır. Hedef evrenin Çanakkale olduğu araştırmada, örneklem olarak Çan ilçesi seçilmiştir. Bu ilçede görev yapan 18 kurum yöneticisi ile yüz yüze görüşme, 348 öğretmene de anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırma verilerine ait nicel kısım Aygün (2008) tarafından geliştirilen, Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği uygulanarak elde edilmiştir. Nitel kısım ise Öğretmen Performans Değerlendirmesi ile ilgili dokuz maddelik görüşme soruları uygulanarak elde edilmiştir. Nitel soruların analizinde betimsel analiz metotları kullanılmış ve bulgular, frekans tabloları oluşturularak değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre; öğretmen performans değerlendirme sürecinde değerlendirmeyi yapacak olan kişiler okul müdürü, öğretmenin kendisi, müfettiş, zümre, öğrenci ve veli şeklinde sıralanmıştır. Öğretmen performans değerlendirme süresi üç ayda bir şekilde olacak şekilde kısa sürelerde yapılmalıdır. Performans değerlendirme ölçeğinin amaç ve felsefe boyutu, değerlendirme süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Cinsiyet, branş, öğrenim durumları, kıdem, ya da dağılımları değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Performans değerlendirme ölçeğinin uygulanma biçimi boyutu, cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Branş, öğrenim durumları, kıdem, ya dağılımları, değerlendirme süresi değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Performans değerlendirme ölçeğinin değerlendirme sonuçları boyutu, değerlendirme süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Cinsiyet, branş, öğrenim durumları, kıdem, yaş dağılımları değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Performans değerlendirme ölçeğinin değerlendirme öneriler boyutu, değerlendirme süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Cinsiyet, branş, öğrenim durumları, kıdem, ya dağılımları değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Öğretmen performans değerlendirmesinin en önemli amacı, öğretmenin kendini geliştirmesine fırsat vermesidir. Performans değerlendirme sayesinde öğretmenlerin görev ve sorumluluk bilinci artacaktır. Performans değerlendirme; öğretmen çalışmalarının yakından izlenmesi ve incelenmesini sağladığı için olumlu olmasıyla beraber okul ortamında objektif uygulama yapılmadığı zaman çatışma çıkmasına sebep olabilir. Performans değerlendirme sonucunda değerlendirme sonuçlarının kullanılacağı yerler net şekilde belirtilmeli, performans değerlendirme sürecine öğretmenin kendisi mutlaka dâhil edilmelidir. Suna'nın (2019) araştırması, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi okul yöneticilerinin okullarında görev yapan meslek öğretmenlerinin performansını artırmak için kullandıkları yöntemleri incelemek üzere nitel bir araştırmadır. Araştırmada sahası İstanbul ili Güngören İlçesi'nde yer alan Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleridir (MTAL). Katılımcılar 5'i müdür olmak üzere ağırlıklı okul yöneticiliğinde deneyimli, farklı eğitim örgütlerinde aktif çalışan ve lisansüstü eğitim diplomasına sahip 12 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılmak üzere meslek öğretmenlerinin İş ve iş dışı performans grafiklerinde etken faktörler düşünülerek görüşme soruları hazırlanmış ve bu amaçla okul yöneticileri ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırmada verileri elde etmek için akıllı mobil telefona ek olarak dijital ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Ses kayıtları alınmadan önce katılımcılarda kayıtlarla ilgili oluşabilecek etik kaygıları gidermek amaçlı katılımcılara gerekli açıklamalar yapılmış ve güvenceler verilmiştir. Sadece bir okul müdürünün talebi üzerine mülakat, not alma yönetimi kullanılarak yapılmış ve alınan notlar katılımcıya teyit ettirilmiştir. Okul yöneticilerinin aynı zamanda kurumlarında iş gören insan kaynağını da harekete geçirmekle yükümlü profesyonel eğitim liderleri olması gerektiği varsayımından yola çıkılarak ortaya konan bu araştırmada 12 katılımcının tamamı gerek eğitim sistemi gerekse de okullarında görev yapan meslek öğretmenleri ile olan ilişkileri, öğretmenleri harekete geçirmek amaçlı kişisel deneyimlerini samimi olarak tanımlamışlardır.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, verilerin analizi bölümlerine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, tek bir kurum çatısı altında bulunan birbiriyle bağlantılı olan yönetici, öğretmen ve öğrenci gruplarının, öğretmen performans değerlendirme sürecine ilişkin tek bir duruma odaklı görüşleri incelendiğinden, nitel araştırmada yöntemlerinden olan durum (örnek olay) çalışmalarından iç içe geçmiş tek durum deseni kullanılmıştır.

Nitel durum çalışmasının en temel özelliği bir yada birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır. Yani bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bununla birlikte, tek bir durum içinde çoğu kez birden fazla alt tabaka veya birim olabilir. Bu durumda birden fazla analiz birimi söz konusu olacaktır. Bir kurumu veya okulu çalışmak isteyen bir araştırmacı, çoğu durumda bu okulu bir bütün ve tek bir analiz birimi olarak düşünmek yerine, okulu oluşturan alt birimleri analiz ünitesi olarak kullanabilir (örneğin ilk kısım, orta kısım gibi ya da her kısım içinde zümreler gibi)(Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Veri Toplama Araçları Öğretmen performans değerlendirme değişkenlerinin tespiti için katılımcı öğretmen ve idareciler ile görüşmeler ve öğrenci ile odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Görüşmelerde nitel veri toplama tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak açık uçlu sorular yöneltilmiştir(Ek-1).Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği araştırmacıya ve katılımcıya esneklik sağladığı ve belirli bir konuda derinlemesine veri toplanmasına olanak sağladığı için tercih edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

3.2.Çalışma Grubu

Araştırmada, araştırmacının bağlantılı olduğu Kocaeli ilindeki özel bir ortaokulda bulunan öğretmenler, öğrenciler ve idareciler çalışma grubu olarak belirlenmiştir.

Çalışma grubu olarak belirlenen bu okul, Kocaeli’nde, şehir merkezine 7 dk. Mesafede bulunan, şehir hayatının olumsuzluklarından uzak olup öğrencilerine uygun bir öğrenme ortamı sunmaktadır.

Özel öğretim kurumunun kurulu olduğu kompleks içerisinde 8 derslikli kapalı ve açık oyun alanları mevcut bir okulöncesi binası, 16 derslik ve buna ek olarak resim, bilişim, ebru derslikleri, kantin ve revir bölümleri bulunan bir ilkokul binası ve işlenen dersin ihtiyaçlarına göre dizayn edilmiş, donatılmış tematik sınıfları (4 İngilizce dersliği, 2 fen bilimleri dersliği, 3 matematik dersliği, 1 sosyal bilgiler dersliği, 2 Türkçe dersliği ve 2 din kültürü ve ahlak bilgisi dersliği), kapalı spor salonu, fen bilimleri laboratuvarı, müzik laboratuvarı, kantin ve bay, bayan mescitlerinin bulunduğu bir ortaokul binası bulunmaktadır. Ayrıca okulda; müthiş bir manzaraya sahip çok amaçlı salon, kapalı beden eğitimi-jimnastik salonu, voleybol ve basketbol sahası, ilköğretim ilk kademeye ayrı teneffüs alanı, dağcılık parkuru ve sürekli hemşirenin bulunduğu revir de bulunmaktadır.

Özel öğretim kurumunun, araştırma kapsamına giren ortaokul bölümü bünyesinde 1 kurucu temsilcisi, 1 müdür, 2 Müdür yardımcısı, 23 branş öğretmeni (3 fen bilimleri öğretmeni, 3 matematik öğretmeni, 3 Türkçe öğretmeni, 2 sosyal bilgiler öğretmeni, 4 İngilizce öğretmeni, 3 beden eğitimi öğretmeni, 3 din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmeni, 1 resim öğretmeni, 1 müzik öğretmeni), 248 öğrenci ve idari personeller bulunmaktadır.

Öğrencilerini, “topluma değer katacak” birer birey olarak yetiştirebilmenin sorumluluğuyla eğitim faaliyetlerine başlayan kurum milli ve manevi değerlerinin bilincinde, ahlaken ve bedenen sağlam, fikirlere ve kişilere değer veren, kişisel gelişimi için çaba sarf eden bireyler yetiştirmek üzere özel bir program olan “ karakter eğitim” adı verilen bir program uygulanmaktadır. Program kapsamında, saygı, hediyeleşmek, sorumluluk, yardımlaşma, özgüven gibi konuları ele alan kişisel gelişimi destekleyici etkinlikler düzenlenmektedir.

Akademik öğretim çalışmalarının yanı sıra sosyalleşme ve duyarlı birer birey olmak amacıyla öğrencilerimize birbirinden farklı sosyal etkinlikler (sessiz kitap okuma eylemi, drama oratoryo gösterileri...) yaptırılmaktadır. Öğrencilerimizin sosyal ve bedensel gelişimlerine destek olması amacıyla sosyal etkinliklerin yanı sıra düzenli olarak farklı branşlarda sanatsal ve sportif etkinlikler ile kulüp faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. İngilizce Kulübünden Okçuluk Kulübü'ne kadar birçok farklı alanda kulüp çalışmaları yapılmaktadır. Yüzme, Judo, Futbol, Basketbol, İzcilik, Geleneksel Sanatlar, Drama, Okçuluk, Satranç ve Halk Oyunları Kulüpleri faaliyet gösteren kulüplerinden bazılarıdır.

Bu çalışmada birebir görüşme yapılacak olan katılımcılardan olan idareci ve öğretmenlerin hepsine davet mektubu gönderilecek olumlu dönüş yapanlar örnekleme oluşturmuştur. Araştırma alanında olan öğrenci grubuna ise rastgele seçim yapıp, maksimum çeşitleme örnekleme oluşturulmuştur. Araştırmaya okulda görev yapan 4 yöneticinin tamamı, 23 branş öğretmenin ise 7 tanesi olumlu cevap vererek gönüllü olarak katılım göstermişlerdir. Katılımcılara ait demografik bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıf seviyesi ve kod adları:

5. Sınıf (4 öğrenci) : Rahmet, Defne, Aslı, Barış,

6. Sınıf (4 öğrenci) : Ravza, Feyza, Etkä, Yusuf,

7. Sınıf (6 öğrenci) : Elif, Azra, Semanur, Özlem, Burak, Selahattin,

8. Sınıf (3 öğrenci) : Meva, Musab, Eyüp Ensar.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 3.1'de belirtilmiştir.

Tablo.3.1. Katılımcı, Yönetici ve Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler

GÖREVİ	KATILIMCI KOD ADI	YAŞI	BRANŞI	MEZUN OLDUĞU OKUL TÜRÜ	KIDEMİ (yıl)	KAÇ OKULDA GÖREV YAPTIĞI	OKULDAKİ GÖREV YILI
YÖNETİCİ (kurucu temsilcisi)	Abdurrahman	43	Bilgisayar öğretmeni	Teknik üniversite	toplam:27 yönetici:9	2	9 yıl
YÖNETİCİ (müdür)	Hayri	68	Sınıf öğretmeni	Arifiye ilk öğretmen okulu	toplam:49 yönetici:25	4	9 yıl
YÖNETİCİ (müdür yardımcısı)	Abdullah	40	Sosyal bilgiler	Eğitim fakültesi	toplam: 19 yönetici:14	3	9 yıl
YÖNETİCİ (müdür yardımcısı)	Furkan	38	Bilgisayar öğretmeni	Eğitim fakültesi	toplam: 13 yönetici:9	4	7 yıl
ÖĞRETMEN	Sena	40	Sosyal bilgiler	Fen edebiyat fakültesi	5	2	4 yıl
ÖĞRETMEN	Emine	38	Fen bilimleri	Eğitim fakültesi	16	4	9 yıl
ÖĞRETMEN	Zehra	37	Türkçe öğretmeni	Fen edebiyat fakültesi	14	3	3 yıl
ÖĞRETMEN	Meryem	34	İngilizce öğretmeni	Eğitim fakültesi	12	2	9 yıl
ÖĞRETMEN	Saime	31	Matematik öğretmeni	Fen edebiyat fakültesi	7	4	2 yıl
ÖĞRETMEN	Şura	24	Türkçe öğretmeni	Fen edebiyat fakültesi	2	2	1 yıl
ÖĞRETMEN	Ömer	49	DKAB öğretmeni	İlahiyat fakültesi	10	3	5 yıl

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırma da veri toplama aracı olarak, yorumlamaya, fikir beyan etmeye, özgürce örnek olay sunmaya olanak sağlayan açık uçlu sorulardan oluşan, yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmıştır.

Görüşme soruları hazırlandıktan sonra 3 uzman akademisyen tarafından onaylanmış ve amaca uygunlukları teyit edilmiştir. Katılımcıların düşünmesine olanak sağlama ve kendilerini rahat hissedebilecekleri bir ortam oluşması adına görüşme soruları araştırma davet mektubuna eklenerek görüşme öncesinde katılımcılara sunulmuştur.(EK-1)

1. Öğretmenlerin performans değerlendirmesi kriterleri ve performans değerlendirme de hangi değerleri kullandığı temasına ilişkin araştırma soruları şu şekildedir:

1.soru: Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?

2.soru: Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedebilir misiniz?

5.soru: Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?

2. Öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik yapılan eylemler/öneriler temasına ilişkin araştırma soruları şu şekildedir:

3.soru: A. Öğretmenlerin bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?(yönetici-öğrenci versiyonu)

B.Belirlediğiniz bu kriterlere ne derece uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz? (öğretmen versiyonu)

C. Bu kriterlere sahip olmanız için neler yapmanız gerekir?(öğretmen versiyonu)

3. Öğretmenlere uygulanan performans değerlendirmesinin amacı temasına ilişkin araştırma sorusu şu şekildedir:

4.soru: Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?

4. Öğretmen performans değerlendirme uygulamasının uygulama sıklığı ve uygulayıcı kişiler temasına ilişkin araştırma soruları şu şekildedir:

6.soru: Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden?

7.soru: Sizce öğretmen performans değerlendirilmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?

5. Günümüzdeki öğretmen performans değerlendirilmesi uygulamalarının adaletli yapılmasına duyulan güven temasına ilişkin araştırma sorusu şu şekildedir:

8.soru: Sizce günümüzde performans değerlendirilmesi ne derece adaletli yapılmaktadır? Neden?

Araştırma yapılması planlanan özel okulun yönetim kuruluna ve kurum aracılığı ile ilçe milli eğitim müdürlüğüne dilekçe yazılarak araştırmaya gönüllü katılım talebinde bulunulmuştur. Dilekçelere verilen olumlu cevaplar ışığında alınan onaylar ile Kocaeli ilin de hizmet vermekte olan bir Özel Ortaokul'da, Kasım 2018 tarihinde araştırma yapılmaya başlanmıştır. Verilerin toplanması yaklaşık 5 ay sürüp Mayıs 2019 tarihinde ise araştırma tamamlanmıştır. Bu süreçte araştırmacı, katılımcıları görüşmeler dışında okul içerisinde ve sosyal yaşantılarında farklı alanlarda gözlemlene fırsatı elde etmiştir. Araştırma da 4 idareci, 7 öğretmen ile belirledikleri tarihlerde görüşmeler yapılmış veriler katılımcıların onayı ile ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmış daha sonrasında araştırmacı tarafından yazılı döküm haline getirilmiş o şekilde inceleme yapılmıştır. Her gruba ait birer görüşme örneği Ek- 2, Ek-3 ve Ek-4 de sunulmuştur. Odak grup görüşmesi yapılacak olan gruplar ise maksimum çeşitleme örnekleme ile tüm sınıf düzeylerinden ve farklı cinsiyetlerden belirlenmiş olan öğrencilerin gönüllü katılımı ile oluşturulup yapılmıştır. Araştırmaya 5. Sınıf düzeyinden 2 kız 2 erkek, 6. Sınıf düzeyinden 2 kız 2 erkek, 7. Sınıf düzeyinden 4 kız, 2 erkek ve 8. Sınıf düzeyinden 2 erkek, 1 kız olmak üzere toplam 17 öğrenci ile görüşme yapılarak veriler araştırmacı tarafından not edilmiştir. Katılımcıların kimliklerinin gizliliği ilkesine bağlı kalınacak ve araştırmada kimlik bilgilerini yansıtmayacak takma isimler kullanılmıştır.

3.4.Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde nitel araştırma yöntemine uygun olarak betimsel analiz ve içerik analizinden yararlanılmıştır.

Yıldırım ve Şimşek'in (2011) aktardığına göre betimsel yaklaşıma göre elde edilen veriler önceden hazırlanmış olan temalara göre özetlenir ve yorumlanır.

Veriler araştırma sorularının ortaya koyduğu temalara göre düzenlenebileceği gibi, görüşme ve gözlem süreçlerinde kullanılan sorular ya da boyutlar dikkate alınarak da sunulabilir. Betimsel analizde görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir. Bu tür analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlemiş ve yorumlamış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Bu amaçla elde edilen veriler, önce sistematik ve açık bir biçimde betimlenir. Daha sonra bu betimlemeler açıklanır ve yorumlanır. Neden sonuç ilişkileri irdelenir ve bir takım sonuçlara ulaşılır.

İçerik analizi yöntemi kullanılarak ise, toplanan veriler önce kavramsallaştırılmış sonrasında ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir şekilde organize edilmiş ve bu duruma göre veriyi açıklayan kodların 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.

4. BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

Bu bölümde araştırmanın amaçları dâhilinde elde edilen bulgular, temalar ve alt temalar şeklinde yorumlanarak sunulmaktadır.

1.Tema: Öğretmenlerin Performans değerlendirme kriterleri ve performans değerlendirme de hangi değerleri kullandığı

1.1.Kişisel özellikler

1.2.Pedagojik formasyon bilgisi

1.3.Kurumsal ilişki

1.4.Alan bilgisi

2. Tema: Öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik yapılan eylemler / öneriler

2.1. Kurumun beklentileri

2.2.Eğitim temelli çalışmalar

2.3.Pedagojik formasyon ile ilgili uygulamalar

2.4.Öğrenci beklentileri

3. Tema: Öğretmenlere uygulanan performans değerlendirmesinin amacı

3.1.Öğrencinin gelişimini desteklemek

3.2.Öğretmenin gelişimini desteklemek

3.3.İşletmeye olan katkısını saptamak

4.Tema:Öğretmen performans değerlendirme uygulamasının uygulanma sıklığı ve uygulayıcı kişiler

4.1.Öğretmenin birebir etkileşimde bulunduğu kişiler

4.2. M.E.B tarafından görevlendirilen kurum dışı denetleyiciler

5.Tema: Günümüzdeki öğretmen performans değerlendirmesi uygulamalarının adil ve güvenilirlik açısından değerlendirilmesi

4.1. Performans Değerlendirme Kriterleri ve Uygulamaları Temasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin performans değerlendirme kriterleri temasına ilişkin bulgulara ulaşmak için Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda bulunan yönetici, öğretmen ve öğrencilere; “Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?” sorusu yöneltilmiştir. Bununla birlikte, performans değerlendirmeyi kişisel bazda uyguladıklarında hangi kriterleri göz önünde bulundurduklarına dair görüşlerini de alabilmek adına; “Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedersiniz?” ve “Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?” soruları yöneltilmiştir. Her paydaştan alınan cevaplar öncelikle kendi içinde değerlendirilip sonrasında aralarında ki benzerlik ve farklar alt başlıklar şeklinde incelenmiştir.

4.1.1.Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri

Kocaeli ilinde bulunan özel bir ortaokulda görev yapan 4 yöneticinin, öğretmenlerin performans değerlendirmesi kriterleri ve uygulaması temasına ait görüşlerini alabilmek için “Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?” sorusu yöneltilmiştir. Yöneticilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tablo da belirtilmiştir.

Tablo 4.1. Yöneticilere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri

ALT TEMALAR	YÖNETİCİ GRUBU (4 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR
Kişisel özellikler	merhametli olmalı	2
	öğrenciyi sevmeli	2
	fedakarlık yapabilmeli	1
	mesleğini sevmeli	2
	çocukluktan beri öğretmen olma ideali taşımalı	1
	psikolojik olarak mesleğe hazır olmalı	1
Pedagojik formasyon	pedagojik formasyon yeterliliğine sahip olmalı	1
	tecrübeli olmalı	1
	devamlı olarak mesleki yeterliliğini arttırmalı	1
	bilgiyi nasıl kullanacağı yönünde öğrencilere rehberlik etmeli	1
	Öğrencinin fitratını göz önüne alarak gelişimine destek olmalı	1
	öğrenciye örnek olabilmeli	1
	sınıf hakimiyeti iyi olmalı	1
	iletişim becerisi kuvvetli olmalı	2
	çok boyutlu düşünüp önleyici tedbirler alabilmeli	1
	21.yy beklentilerini karşılamalı	1
	öğrenci öğretmenle birlikte olmaktan keyif almalı	1
	eski öğrencileri ile bağlantılarını devam ettiriyor olmalı	1
Alan bilgisi	akademik yeterliliğe sahip olmalı	4
Kurumsal ilişki	kurum kültürüyle uyumlu olup aidiyet oluşturmalı	3

Araştırmaya katılan yöneticilerin görüşleri incelendiğinde “kişisel özellikler, pedagojik formasyon, alan bilgisi ve kurumsal ilişki” şeklinde tanımlanan dört alt tema üzerinde durmuşlardır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin tamamı öğretmen performansını değerlendirmenin kriteri olarak, bir öğretmenin alan bilgisi yeterlilik alanı içerisinde ele aldığımız akademik olarak tam donanıma sahip olmasının gerektiğini vurgulamışlardır.

“Şimdi başarılı bir öğretmen önce akademik yeterliliğe sahip olmalı.

Üniversitede iyi olmalı orada iyi yetişmeli bizim zamanımızda öğretmen okulları vardı bizi ilkokuldan sonra öğretmen okuluna aldılar. Bize her gelen öğretmen Siz ileride öğretmen olacaksınız her gün onu empoze ettiler. Dolayısıyla ilkokuldan beri öğretmen okulunda aldığımız bilgiler iyi oldu diye düşünüyorum ben. Şimdi bugün bakıyorum Öğretmen Okulu mezunları hayatta daha başarılılar. Eğitim fakülteleri maalesef o kadar başarılı değiller. Öğretmen Okulu mezunlarının %95'i başarılı ama eğitim fakültesinin ancak %10'u başarılı görülüyor. Demek ki üniversitede bir sıkıntı var diye düşünüyorum” (Yönetici Hayri)

Yönetici görevindeki Hayri'nin görüşleri değerlendirildiğinde akademik yeterliliğe sahip olmanın önemli bir unsur olduğunu, fakat bununda kaliteli bir eğitim almaktan geçtiğini bu eğitimin de günümüzde verilemiyor olduğunu belirtmektedir.

“Akademik noktada öğretmen, akademik alanda da yeterli olması gerekiyor ortaokula gireceğim ortaokul düzeyinde ki öğrencilerin karşılaşılabileceği her türlü soruyu çok rahat bir şekilde onlara aktarabilmem gerekiyor. Bu alanında süper olması her türlü soru vesaire değil ama muhatap olduğu kısımla alakalı özellikleri de bu akademik çitanın üstünde olması gerekiyor diye düşünüyorum” (Yönetici Abdullah)

Abdullah'ın görüşleri değerlendirildiğinde ise alan bilgisi bağlamında hitap ettiği kitlenin tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek yeterlilikte olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Akademik yeterliliğin yanı sıra 4 yöneticinin 3 tanesinin (Abdurrahman, Abdullah ve Furkan) özellikle vurguladığı bir diğer kriter ise öğretmenlerin kurum kültürü ile uyumlu olup kuruma dair aidiyet hissetmeleri olmuştur.

“Her kurumun bir kendi yapısı var bir davası var öyle diyelim. Gerçekleştirmek istediği bir durum var onu gerçekleştirebilecek takım arkadaşları ile çalışmak ister Biz de öyleyiz tabii ki. Biz kadim kültürümüzün medeniyetimizin bize miras bıraktığı değerleri öğrencilerimize aktarıp onların dünya bilim tarihinde her alanda bayrağı çıkarttıkları zirveye tekrar çıkartıp oradan daha yukarıya taşımamızın derdindeyiz.

bu noktada bizim kadim kültürümüzle derdi sıkıntısı olan bizim hassasiyetlerimizi paylaşmayan bu noktada arkadaşlarla birlikte hareket etmemizin imkanı yok” (Yönetici Abdullah)

Abdullah’ın görüşleri değerlendirildiğinde kurumun bir hedefinin olduğunu ve bu hedefe ilerleme noktasında kendilerine yardımcı olamayacak öğretmenlerle kesinle çalışamayacağını, kurum hedeflerini benimseyen öğretmenin başarılı bir öğretmen olduğunu vurgulamaktadır.

“Bu beceri kriterlerinin en önemlisi aidiyet duygusuna ait olabilmek ve hızlı öğrenmek bunlardan bir tanesi. Yani kurumunuzun sizden ne beklediğini doğru bir şekilde anlamanız ve o beklentiyi karşılamanız da meziyet artık. Bunu sadece öğretmenlik için değil her kurumun bir kültürü var hele özel sektörde devlette de olsa bu böyle öğretmenler odasının bir ambiyansı var okul yöneticisinin bir vizyonu var. O beklentilerin ne olduğunu anlayıp orada da o beklentileri doyuracak bir seviyeye gelmek zorunda. Bu da artık olmazsa olmazlardan bir tanesi” (Yönetici Furkan)

“Benim için liyakat akademik olarak baktığın zaman akademik yeterlilik ama benim kurumum için yeterli bir öğretmense benim kurumun görüşüne, kurum kültürüne sahip olabilecek ya da bunu yansıtabilecek, özelinde farklı olmuş olsa bile Kurum içerisinde de bunun yaşanmasını sağlayabilecek birisi.”(Yönetici Abdurrahman)

Abdurrahman ve Furkan’ın görüşleri ele alındığında, kendi özelinde olmasa bile çalıştığı kurumun beklentileri doğrultusunda davranabilen bir öğretmen göreve layık olandır şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu kriterlerle birlikte yöneticilerin en sık değindiği noktalar pedagojik formasyon yeterlilik alanında bulunan iletim becerisi ve kişisel yeterlilikler nezdinde ise merhametli olması, öğrenciyi ve mesleğini sevmesi şeklinde belirtilmiştir.

“başarılı bir öğretmen için ilk Kriter öğretmenliği sevmek öğrencileri sevmek Merhamet duygusunu da bu noktada olabildiğince yüksek çatıdan sahip olmakla başlayabiliriz. Önşart yani diğer akademik kısımları Elbette paylaşmış olacağız ama öncelikle bunların olması gerektiğini düşünüyorum yani çocukların her hareketini çocukça görüp onlara o sevgi ve merhamet dili ile yaklaşabilmeli bir insan” (Yönetici Abdullah)

Abdullah başarılı bir öğretmenin ilk kriteri olarak sevgi ve merhametin varlığını belirliyor, diğer tüm kriterlerin bunların varlığından sonra anlam kazanacağını belirtmiştir.

“öğrenci ile hukuksal ya da kurumsal diyalogun bittikten sonra kaç öğrenci ile bağlantısı devam ediyor kaç öğrenci ile ilişkisini devam ettirebiliyor öğretmen öğrenci Hoca öğrenci ilişkisini Bu da bence kalite algısı.” (Yönetici Abdurrahman)

Abdurrahman, öğretmenin performansında ki kalitenin bir göstergesi olarak da, öğretmenin iletişim becerisini ne denli sağlam tuttuğu ve devam ettirebildiği ile ilişkili olduğuna değinmektedir.

4.1.2.Öğretmenlere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri

Kocaeli ilinde bulunan özel bir ortaokulda görev yapan 7 öğretmenin, öğretmenlerin performans değerlendirme kriterleri ve uygulaması temasına ait görüşlerini alabilmek için “Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?” sorusu yöneltilmiştir. Öğretmenlerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar Tablo4.2 de belirtilmiştir.

Araştırma verileri incelendiğinde öğretmenlerin, “kişisel özellikler, pedagojik formasyon,alan bilgisi ve kurumsal ilişki” şeklinde tanımlanan alt temalara ilişkin fikir beyan ettikleri görülmüştür.

Tablo 4.2. Öğretmenlere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri

ÖĞRETMEN GRUBU (7 KATILIMCI)		
ALT TEMALAR	KOD	Tekrar
Kişisel özellikler	sabırlı olmalı	1
	özgüvenli olmalı	1
	iç motivasyonu sürekli yüksek olmalı	3
	sosyal hayatın içinde yetişmiş olmalı	1
	kendisini işine ait hissetmeli	2
	empati kurup özeleştiri yapabilmeli	2
	idealist olmalı	1
	güleryüzlü olmalı	1
Pedagogik formasyon	teknolojiye ayak uydurmalı	3
	öğrenciyle göz teması kurmalı	1
	öğrenciyi sevmeli	1
	psikolojik durumunu öğrencilere yansıtmamalı	2
	iletişim becerisi çok iyi olmalı	1
	sınıf hakimiyeti iyi olmalı	1
	ders haricinde öğrenciye zaman ayırmalı	2
	öğrencinin psikolojik hazırbulunuşluğuna önem vermeli	1
	öğrencinin yüreğine dokunabilmeli	2
	öğrencinin varlığını yokluğunu takip edip, bunu ona hissettirmeli	1
	çalıştığı yaş grubunun özelliklerini iyi bilmeli	2
	problem çözme yeteneği güçlü olmalı	2
	veli ile irtibat kurmalı	1
	farklı öğretim yöntem ve teknikleri ile bildiğini doğru aktarabilmeli	4
Alan Bilgisi	alanına hakim olmalı(araştırma, güncel bilgiler,vs)	5
	akademik yeterliliği olmalı	2
Kurumsal ilişki	çalıştığı kurum tarafından değer görmeli	1

Araştırmaya katılan 7 öğretmenden 5 tanesi öğretmenin performansını belirleyen kriterlerden, alan bilgisi yeterlilik alanında bulunan araştırma,

güncel bilgileri takip etme gibi özelliklerle “alanına hakim olma” özelliğini vurgulamışlardır.

“Araştırmalı, incelemeli. Yani hep aynı yerde sayarsak başarıdan bahsedilemez. çağın getirdiği ihtiyaçlara göre çocuklar değişiyor onları ayak uydurabilen bir öğretmen iyi bir öğretmen başarılı bir öğretmen oluyor.”
(Öğretmen Sena)

“Başarılı bir öğretmenin öncelikle alanında teknolojidən anlaması yani çağa ayak uydurması lazım bence eğitim aynı eğitim ama materyaller sürekli yenileniyor yeni yöntem ve teknikler geliştirilebiliyor. Yani başarılı bir öğretmen kendini güncel tutmalı.”(Öğretmen Saime)

Sena ve Saime öğretmenler, başarılı bir öğretmenin kriterlerini belirlerken araştırma, inceleme, yenilikleri takip ederek bunları kendi alanında uygulamanın önemini vurgulamıştır. Bu kriteri ise öğretmenin performansını değerlendirirken öncelikli olarak almışlardır.

Öğretmenlerin 4 tanesi doğrudan 2 tanesi de dolaylı anlatım ile, alan bilgisi yeterlilik alanına giren “öğretmenin farklı öğretim yöntem teknikleri kullanarak bildiğini doğru bir şekilde aktarabilmesi” özelliğinin öğretmen performansının belirleyici unsurlarından en önemlisi olabileceğini savunmuşlardır.

“her öğrencinin anlayış şekli farklı kimisinin görsel zekası daha fazla görsel şeylerden hoşlanıyor kimisi işitsel kimisi sadece deney yaparak yaşayarak öğreniyor o yüzden bir yöntemle ders anlatan öğretmenin Bence başarılı bir öğretmen kriterlerine girmediğini düşünüyorum yani öğretmen kendini çeşitlendirmeli öğrenme alanlarına iyi hitap etmeli günümüzde bakınca mesleğin ilk yıllarında herkes çeşitlendirilmiş bir eğitim sunuyor öğrencilerine ama yıllar geçtikten sonra şöyle çevreye baktığın zaman kendini yenileyen değiştiren İnsanlar bir zamandan sonra kendini geliştirmeyi de bırakıyor o idealist olan bölümü Nedense ilk 5 yılda yok olur veriyor...” (Öğretmen Emine)

Emine öğretmenin görüşleri incelendiğinde başarılı, performansı yüksek bir öğretmenin, farklı öğrenme alanlarına hitap eden, çeşitli öğretim yöntem ve teknikler kullanması gerektiğini bu şekilde başarılı bir öğretmen olunacağı sonucu çıkıyor. Fakat buna ek olarak öğretmenlerin bu denli çeşitli işlevsel ders planlama

yapmasının mesleğin ilk yıllarında olduğunu daha sonra 5 yıl gibi bir süreyle mesleki deformasyona uğrayarak bu özelliklerini yitirebildiklerini de ifade etmiştir.

Öğretmenlerin 3 tanesinin özellikle üzerinde durduğu bir diğer özellik ise, öğretmenin iç motivasyonunun yüksek olmasıdır.

“Bazen her şeyi isteyerek yapmaya biliriz sırf para kazanmak için bu işi yapıyor olabiliriz ama Önemli olan yaptığımız işi layıkıyla yapabilmek yani çok keyif aldığım için çok sevdiğim için çok iyi bir öğretmenim de olabilir. Ben işimi layıkıyla yaptığım için Görevim olduğu için öğretmenim de olabilir. Ben çok sevdiğim için öğretmen değilim kader beni buraya getirdiği için öğretmenim ama çok iyi yapmaya çalıştığımı düşünüyorum elimden geldiğince Mesleğimi çok sevdiğim için değil bir işin düzgünce yapılması gerektiğini düşündüğüm için yapıyorum.”(Öğretmen Zehra)

Zehra öğretmen, diğer öğretmenlerden farklı bir bakış açısı ortaya koyarak,yaptığı iş ne olursa olsun onu en iyi şekilde yapabilmeyi hedef belirleyerek iç motivasyonunu bu şekilde sağladığını dile getirmiştir. Bunun için öğretmenliği çok sevmekten ziyade idealist olmanın da iç motivasyonu dinç tuttuğunu belirtmiştir.

“Bir de akademik başarı konusunda öğretmenlik mesleğinde bugüne kadar şöyle tespitlerim oldu; bir öğrenci üniversiteyi bitirir alanında akademik olarak eğitim görür birdenbire öğretmen olur fakat sosyal hayatın içerisinde bulunmamışsa çocukluk hayatlarında tarlada, pazarda ya da babasının yanında esnaf olarak bulunmamışsa yaz tatillerinde çalışmamışsa iletişim bilgi becerisini geliştirmemişse bu öğretmenlikte iletişim konusunda sıkıntılara neden oluyor.”(Öğretmen Ömer)

Bir süre esnaflık yaptıktan sonra öğretmenlik mesleğine geri dönen Ömer öğretmenin görüşleri dikkate alındığında, öğretmenin performansını belirleyen bir kriterin de sosyal hayatın içerisinde toplumla iç içe olan esnaflık gibi bir mesleği icra ederek gelmiş olmak olduğunu dile getirmiştir.

“Bir de öğretmenin rehberlik konusunda da kendini zinde tutması lazım yani çocuğa ulaşamıyorsak o bildiğimizde bir kıymeti yok. Bazı çocukların neyi niye öğrendiğini de fark etmesi gerekiyor yani öğrencinin psikolojik

yeterliliğini de sağlamak gerekiyor ki benden bir şey almaya çalışsın.”(Öğretmen Emine)

Emine öğretmen, öğrencinin psikolojik olarak hazırbulunuşuna önem veren ve öğrenmenin gerekliliğini kavratılma özelliği taşıyan öğretmenin de başarılı bir öğretmen olabileceğini ifade ediyor.

“Kendine özeleştiri yapmamız da çok önemli. Ben bu işi yapabilecek karaktere, yapabilecek özelliğe sahip miyim, işin ehli miyim? Bu sorular tabii ki de bizi doğru cevabı götürülecektir. Kendinden geçebiliyorsan yani o vicdan dediğimiz meseleyi atlatabiliyorsak zaten sıkıntı yok.”(Öğretmen Şura)

Şura öğretmenin görüşleri incelendiğinde ise öğretmenin öncelikle kendi vicdan muhasebesi yapmasının gerektiğini ve özeleştiri yeteneğine sahip olması gerektiğini vurguladığı görülmektedir.

“Kurumun ona değer vermesi telif etmesi gerekir. Bir de şu da öğretmeni Çok fazla demoralize ediyor. Yaptığı işin maddi karşılığını alamamak. Sonuçta hepimiz belli bir parasal döngü ile dönüyor hayatımız eğer siz o maddi rahatlığı öğretmene vermezseniz, onun kafasında farklı soru işaretleri olabiliyor bu sebeple maddi karşılığı da olmalı kurum devlet okulu bile olsa öğretmeni taltif etmeli yaptıklarından dolayı.” (Öğretmen Zehra)

Zehra öğretmen, öğretmenin performansını belirleyen bir etkenin ise, çalıştığı kurum tarafından maddi ve manevi olarak desteklenmesi olduğunu ifade ederek öğretmenin performansını belirleyen kriterlerin yalnızca öğretmenden kaynaklanmadığını vurgulamaktadır.

4.1.3.Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesi Kriterleri

Kocaeli ilinde bulunan özel bir ortaokulda öğrenim gören 17 öğrencinin, öğretmenlerin performans değerlendirme kriterleri ve uygulaması temasına ait görüşlerini alabilmek için “Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?” sorusu yöneltilmiştir. Öğrencilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tablo da belirtilmiştir.

Tablo 4.3. Öğrencilere Göre Öğretmen Performans Değerlendirme Kriterleri

Alt temalar	ÖĞRENCİ GRUBU (17 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR
Kişisel özellikler	Güleryüzlü olmalı	3
	eleştiriye açık olmalı	1
	sabırlı olmalı	2
	espri yapmalı	1
	saygılı olmalı	1
	neşeli olmalı	3
	sakin olmalı	4
	nazik olmalı	2
	samimi olmalı	2
	sevgiyle bakmalı	3
	Pedagojik formasyon bilgisi	öğrencilerin sorularını önemsemeli
özel hayatındaki sıkıntılarını sınıfa taşımamalı		2
Şımartmamalı		1
küçük cezalar vermeli		1
öğrenciyle etkileşime geçmeli		5
öğrencilerin sıkıldığını anlayabilmeli		1
ödül vermeli		2
tehdit etmemeli		2
konuyla ilgili farklı örneklerle yer vermeli		2
oyun oynatmalı		9
deneyle yapmalı		2
video izletmeli		1
öğrencinin akademik başarısını yükseltmeli		1
mantıksal-düşündürücü sorular sormalı		1
açık- sade bir şekilde anlatmalı		2
kodlayarak anlatmalı		1
konuları ilişkilendirmeli	1	

Araştırmaya katılan öğrencilerin görüşleri incelendiğinde, “kişisel özellikler ve pedagojik formasyon” şeklinde gruplandırılabilir iki alt şekilde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 17 öğrencinin 9 tanesi (her sınıf düzeyinden var) öğretmenin performansını değerlendirirken göz önünde bulundurduğu kriterlerin başında, öğretmenin dersinin bir kısmında oyun oynatarak dersi renklendirmesini baz aldıklarını ifade etmişlerdir.

“İngilizce dersinde şey yapıyoruz ilk yada son 5-10 dakika falan oyun oynuyoruz mesela ama dersle alakalı İngilizce kelime oyunları oynatmalı.

Mesela 2 ders üst üste konu anlatıyor çocuklar artık sıkılmış bir 5 dk 10 dk onların keyfini yerine getirecek bir aktivite yapabilir. Mesela zor bir konu işliyoruz İngilizce de hoca o dersin başında mesela oyun oynatıyor. Derse mutlu başlamak için yani. Derse mutlu başlayıp mutlu bitirmek için oyun önemli.” (Öğrenci Etkä)

6. sınıf öğrencilerinden Etkä, derse mutlu başlayıp mutlu olarak sonlandırmanın ön şartı olarak derste öğretmenin konu ile alakalı oynattığı oyunları belirlemiş ve bu ön şartı sağlayan öğretmenlerin ise başarılı, performansı yüksek öğretmenler olduğunu dile getirmiştir.

“İlk önce saygılı ve sevgili bir öğretmen olmalı. Mesela saygılı öğretmenin 2 ders üst üste dersi var bir derste ders işletip 2. Derste oyun oynatması lazım, sevgili öğretmenin ise mesela bize saygılı sakın sözlerle davranmalı mesela “ kayracım tahtaya gelir misin” gibi “cim’li, canım’lı” sözlerle çağırması lazım.”(Öğrenci Rahmet)

5. Sınıf öğrencilerinden Rahmet, öğretmenin kendilerine saygılı davranmasının göstergesi olarak oyun oynatmasını ve sevgili olmasının göstergesi olarak ise nazik sözcüklerle hitap etmesini belirlemiş olup bu kriterleri gerçekleştiren öğretmenlerin performanslarının yüksek olduğunu ifade etmiştir.

“Derste öğrencilere fikirlerini sormalı “sizce nasıl anlatmalıyım” demeli. Ama yalnızca dersi iyi anlatan öğretmene de başarılı demem mesela donuk olmamalı. Öğrencinin hoca da tespit ettiği sıkıntılı durumu sorduğunda rahatlıkla söyleyebilmesi gerekir.” (Öğrenci Yusuf)

6. sınıf öğrencilerinden Yusuf kendi fikirlerine önem verilmesini ve öğretmenin neşeli olması gerektiğini anca bu kriterlere sahip öğretmenlerin performansının yüksek olabileceğini dile getirmiştir.

“Öğretmenlerimiz sınıfa girdiğinde kendi sosyal hayatında yaşadığı duygularından arınmış bir şekilde sınıfa girmeli. Mesela kendi hayatında kötü bir olay yaşadı bunu bir gün iki gün bizde idare edebiliriz ama sonrasında normale dönmeli ve mutlu, neşeli enerjik bir şekilde sınıfa girmeli. O ne kadar enerjik girerse bizde o kadar enerjik oluyoruz.” (Öğrenci Selahattin)

7. sınıf öğrencilerinden Selahattin öğretmenlerin performansını değerlendirirken derse ilk girdikleri anlardaki duygu durumlarını dikkate aldığını ayrıca uzun süreli olarak yaşanan moral bozukluğuna tahammül edemediğini dile getirmektedir.

“Bence hoca sınıfta konuşan öğrencilere 25 kuruşluk çikolata aldırıp konuşmayanlara verebilir. Ya da kendisi öğrencilerine küçük anahtarlıklar alabilir mutlu edebilir.” (Öğrenci Rahmet)

5. Sınıf öğrencilerinden Rahmet öğretmenlerin olumlu davranışlar sergileyen öğrencilerini ödüllendirmesi, olumsuz davranışları sergileyenleri ise diğer öğrencilerin fayda sağlayacağı şekilde cezalandırması gerektiğini dile getirmiştir. Performansı yüksek olan öğretmen den de bu davranışları beklediğini eklemektedir.

4.1.4.Yöneticilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

Yöneticiler, performans değerlendirmeyi kişisel olarak uyguladıklarında hangi kriterleri göz önünde bulundurduklarına dair görüşlerini de alabilmek adına; “Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Yöneticilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 4.4. Yöneticilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

Alt temalar	YÖNETİCİ GRUBU (4 KATILIMCI)	
	KOD	Tekrar
Kişisel özellikler	üretken olması	1
	çocukluktan öğretmenlik ideali olması	1
	kendisini yenileyebilmesi	1
	mesleği ve öğrencileri sevmesi	1
Pedagojik formasyon	iletişim becerisi	1
Alan bilgisi	akademik yeterlilik	1
Kurumsal ilişki	kurum ve arkadaşları ile uyumlu çalışma	1

Araştırma verileri incelendiğinde yöneticilerin, başarılı bir öğretmende bulunması gereken özellikleri sıralamaları istendiğinde dile getirdikleri özelliklerin, bireysel bazda bir değerlendirme yaparken birçoğunu dikkate almadıkları sadece

önem verdikleri birkaç özelliğe bakarak sonuca vardıkları fark edilmektedir.“Arkadaşlar saydığım kriterlerden hesaba çekileceğini biliyor iletişim kalitesinde, velisi ile kurduğu diyalogda akademik içerikteki takibinde akademik performans içerisindeki bir parça yeterlilikte, kurumla kurduğu diyalogda zümre ahenginden, zaten performans kriterlerinin bu olduğunu az buçuk onlar da biliyorlar” (Yönetici Furkan) Yönetici Furkan, belirlediği birkaç kriterden yola çıkarak öğretmenlerini değerlendirdiğini bu kriterleri ise öğretmenlerine hissettirdiğini, yani beklentisinin bu olduğunu bildirdiğini ifade etmiştir.

4.1.5.Öğretmenlerin Öğretmen Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

Öğretmenler, performans değerlendirmeyi kişisel olarak uyguladıklarında hangi kriterleri göz önünde bulundurdıklarına dair görüşlerini de alabilmek adına; “Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Öğretmenlerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

Tablo4.5.Öğretmenlerin Öğretmen Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

ÖĞRETMEN GRUBU (7 KATILIMCI)		
	KOD	TEKRAR
Kişisel özellikler	tecrübeli olması	1
	sevecen olması	1
	merhametli olması	1
	sosyal olması	1
	öğretmenin güzel ahlaklı olması	1
Pedagojik formasyon	gerektiğinde otoriter olması	1
	Öğrenciye destek olması	1
	Öğrencive veliyi memnun etmesi	1
	öğrencilerde istendik davranış değişikliğine sebep olması	2
	Öğrencinin aklına da kalbine de hitap edebilmesi	1
	anlatımında uygulamalara yer vermesi	1
	Öğrencinin kişilik haklarına saygılı olması	1
	Öğrencinin yüreğinedokunabilmesi	2
	öğrenciyi anlayışla karşılayabilmesi	1
	öğrenciyi iknaedebilmesi	1
	öğrencilerin gelişim seviyesine uygun davranması	1
	Alan bilgisi	Akademik olarak yeterli olması
öğrencilerin akademik başarısına katkı sağlamalı		1

Araştırmanın verileri incelendiğinde, araştırmaya katılan 7 öğretmenin de belirlediği kriterler genel anlamda birbiriyle örtüşmediği, yalnızca “öğrencilerde istedik davranış değişikliğine sebep olması” ve “akademik olarak yeterli olması” özelliklerinde 2 öğretmenin fikir birliği yaptığı gözlemlenmiştir.

“Bu değerlendirmenin göz önünde bulunduracak değerler ise öğrencinin mutlu olması memnun olması yüzünün gülmesi aynı şekilde Veli'nin de...”(Öğretmen Saime)

“Öğrencilerin davranışlarına bakarak da bir öğretmeni değerlendirebiliriz. Yani oradaki durumuna, camideki düzenine vesaire bakarak da değerlendirebiliriz. Yani bir öğretmenin yeterliliği demek öğrencinin davranışlarını ne nispette değiştirebildiğine bağlı. Yönlendirme yani. Buna inanacak. Şu davranışı değiştireceğim. Mesela bize 5-6-7-8. Sınıfları aşağıda dizili hayal edin. Sekize doğru bozulma başlıyor. Tam tersi olmalı. Yukarı doğru değişiklik olacağına aşağıya doğru oluyor ve bundan da şikâyet ediyoruz. Aslında burada öğrenciler suçlu değil, eğitimcilerin eksikliği, kusurudur. Çünkü fotoğrafı okuyamamak aslında.” (Öğretmen Ömer)

Saime öğretmenin görüşleri incelendiğinde, öğrencide meydana gelen memnuniyet ifadesini performans belirleyici olarak esas aldığı görülmektedir. Benzer şekilde Ömer öğretmenin de görüşleri incelendiğinde, öğrencide meydana gelen davranış değişikliğini kriter olarak kullandığı görülmektedir.

“Merhametli olmalı bak bir öğretmen bu da önemli. Öğretmen demek, öğrencinin yapamadığı yerde destek olmak demek, anlayışla karşılamak demek yeri geldiği zaman.”(Öğretmen Sena)

Sena öğretmenin, öğretmenlerin kişisel özellikleri bağlamında değerlendirdiğimiz, merhamet duygusu ve anlayışlı olma erdemi ve pedagojik formasyon yeterliliği alanında değerlendirdiğimiz öğrenciye rehberlik etme destek olma unsurlarını göz önünde bulundurarak değerlendirme yaptığı görülmektedir.

4.1.6.Öğrencilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

Öğrenciler, performans değerlendirmeyi kişisel olarak uyguladıklarında hangi kriterleri göz önünde bulundurdıklarına dair görüşlerini de alabilmek adına;

“Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Öğrencilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 4.6.Öğrencilerin Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmesinde Dikkate Aldığı Değerler

	ÖĞRENCİ GRUBU (17 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR
Kişisel özellikler	tecrübeli olmasına	1
Pedagojik formasyon	öğrenciyle olan iletişim şekline	10
	dersteki duygu durumuna	3
	anlatım tarzına	2
	dersteki enerjisine	3

Araştırma verileri incelendiğinde araştırmaya katılan 17 öğrencinin 10 tanesi, öğretmeni değerlendirirken dikkate aldıkları tek kriter olarak, kendileri ile olan iletişim şekli olduğunu belirtmektedirler. Bunun akabinde 3 öğrencinin, öğretmenin dersteki duygu durumunu, ve dersteki enerjisini dikkate aldığı görülmektedir.

“Öğretmenim ben ilk günden öğretmenlerimi değerlendirmeye başlıyorum bakıyorum ilk günde ki tepkisiyle değişime başlıyor mu ilk gün ki ııı ilk gün çok önemli değişik değişik öğretmenler gördüm hepsinden memnun kalmıştım ilk günlerde ama ee sonradan bazıları fazla sinirlenmeye kızgın davranışlar sergilemeye başladılar öğretmenim ilk gün ki ilk gün nasılsalar sonra da öyle davranmalılar ilk gün nasılsan öyle davranmalı bence hocam o yalana giriyor birazcık da.”(Öğrenci Defne)

5. Sınıf öğrencilerinden Defne, öğretmenlerinin performansını değerlendirirken ilk karşılaştığı andaki iletişim şeklini dikkate aldığını fakat zaman geçtikçe öğretmenin bu iletişim tavrını koruyamadığını dile getirmektedir. Yani öğrencilerle olan iletişim şeklinin devamlılığının da önem arz ettiği ortaya çıkmaktadır.

“bana nasıl davranıyor ona göre eğer kaba davranırsa zaten anlayamayız.”(Öğrenci Elif)

“Konuşma üslubu önemli bununla birlikte sınıfa hakim olup olmaması da çok önemli ses tonu ve tavriyla sınıfa hakimiyet kurabilmeli bir öğretmen.”(Öğrenci Özlem)

7. Sınıf öğrencilerinden Elif, öğretmenin ona olan tavrını nezaketini dikkate aldığını, bu durumun olmadığı takdirde ise başka hiçbir kriterin geçerli olmadığını dile getirmiştir. 7. Sınıf öğrencilerinden Özlem ise nezaketiyle birlikte sınıfta oluşturduğu otoriteye de önem verdiğini ifade etmiştir.

“derste nasıl bir duygu içerisinde oluyor yani bize yansıttığı nasıl desem derse sinirli girmesin yani yüzü asık girmesin derse.” (Öğrenci Musab)

8. sınıf öğrencilerinden Musab öğretmenin duygu durumunu, onun için performansı belirleyen kriter olduğunu ifade etmiştir.

4.1.7.Yöneticiler, Öğretmenler ve Öğrencilerin Değerlendirmesine Göre Öğretmenlerin Performansı

Yöneticiler, öğretmenler ve öğrencilerin tanıştıkları öğretmenler hakkında yaptıkları performans değerlendirmelerine dair neticelerini de alabilmek adına; “Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedebilir misiniz?” sorusu yöneltilmiştir.

Araştırma verileri incelendiğinde, Araştırmaya katılan 4 yöneticinin tamamının belirlediği kriterlerin hepsini taşıyan öğretmen tanıdıkları olduğunu, aynı şekilde araştırmaya katılan tüm öğrencilerin de belirlediği kriterlere sahip öğretmen tanıdıkları olduğunu, araştırmaya katılan 7 öğretmenden 4 ünün de kriterlerine uygun öğretmen tanıdığı fakat 3 öğretmenin ideallerini tam olarak karşılayan bir öğretmen tanımadığı belirtilmiştir. Katılımcılara tanıdıkları bu öğretmenlerin özellikleri sorulduğunda ise 3 yönetici, 4 öğretmen, 6 öğrencinin yalnızca tek bir kritere bağlı kalarak bu kanaate vardıklarını, 1 yönetici, 2 öğretmen, 2 öğrencinin ise en fazla 4 farklı özellik ifade ettiği görülmektedir. Bununla birlikte ideallerini tam olarak karşılayan öğretmen tanımadıklarını ifade eden öğretmenlerden 2 tanesi, kusursuz insan olmayacağı, 1 tanesinin ise mesleki deformasyona uğrayacağı gerekçelerini ileri sürmüşlerdir.

“Tanıdım tabii çok. Demin söyledim ya ilk öğretmen Okulu mezunlarının %95i iyidir. Bugün gidin Kocaeli'ye gerçi artık onlar emekli olmuştur kalmamıştır

ama o mezunlara gidin sorun şimdi hepsinden memnunlar ama Eğitim Fakültesi için aynı şeyi söyleyemiyorum ben. İşte bunları onlardan farklı yapan etkenler yetişme şekilleri.” (Yönetici Hayri)

“Ben çok iyi öğretmenler tanıdım Evet Niye coğrafya okudum mesela coğrafya öğretmenim yüzünden coğrafya okudum hem öğretmenlik hayatımızda hem de öğrencilik hayatımızda iyi öğretmenlerle tanıştım. Öğretmenimin beni alıp arkadaşlarının evine götürmesi evde ikramda bulunması orada hayata dair bizimle paylaşımlarda bulunması şimdi sorduğunuzda aklımıza gelen o öğretmenin bana anlattı hiçbir ders konusunu şu an direkt hatırlayamadım ama diğer yaptıklarımızı hemen hatırladım.” (Yönetici Abdullah)

Yönetici görevinde olan Hayri'nin ideal öğretmen için, öğretmen okulu mezunu olmasının büyük oranda yeterli olacağını, yönetici Abdullah'ın ise öğrenci ile olan etkileşimini baz alarak ideal öğretmeni belirlediği görülmektedir.

“Öğrencilik hayatımda bir iki tane böyle öğretmenim oldu Mesela bizi o kadar çok düşünüyordu ki gecenin 11'inde sinemaya gitmemizi istemiyordu bütün öğretmenlerimiz evde sıcak sobanın yanında uyurken o sinema kapısında tirtir titreyerek bizi beklerdi. Bir öğrencim oradan çıkacak mı diye. Bizi koruyup kollamaya çalışıyordu ve o an için öğrenciler ona yakalandım endişesi taşıyordu ama ilerleyen süreçte dayak bile yemiş olsak iyi ki dövdü iyi ki bizi koruyup kolladı diye arkasından iyi yad ettiğimiz bir hoca.”(Öğretmen Ömer)

“Hani ben gerçekten öğretmen dedim mi gözümde canlanan o Türkçe öğretmenim Tayfun hocamdı. Ortaokul sıralarında iken yani biri mi mutsuz birimi ağlıyor dersi bırakırdı bütün ders boyunca öğrencinin sorunu ile ilgilenirdi o zaman bize bu çok cazip gelirdi. Hoca bak bizimle ilgileniyor. Hani sadece sınıf öğretmeni olmadan bir öğrenci ile ilgilenmek gerçekten benim için çok önemli bir şeydi. Kendini çok değerli hissediyordun.” (Öğretmen Şura)

Ömer ve Şura öğretmenlerin verdikleri cevaplar incelendiğinde, öğrencilik hayatlarında tanıdıkları bir öğretmenin performansını üst düzey bulduklarını ve bu öğretmenlerini onların gözünde değerli kılan unsuru ise, yalnızca öğrencilerine yani kendilerine verdiği değeri hissetmiş olmaları, şeklinde dile getirmişlerdir.

“Şimdi birincisi benim söylediklerim hayalimdeki öğretmen. Bende dahil bu kriterlere uyduğumu düşünmüyorum. Tanıdım mı ? Hepsini aynı anda değil de parça parça.” (Öğretmen Sena)

Sena öğretmenin görüşleri incelendiğinde, idealinde olan 4*4 lük bir kişiliğin olamayacağını ifade etmiştir. Ayrıca bir öz değerlendirme yaparak kendisinin de buna uygun olmadığı dile getirildi.

“evet. Ortaokulda 1 tane fen öğretmeni birde ilkokulda tanıdım. Mesela reyhan hoca kutular hazırlıyor kutuların içine konuşanları atıyor konuşmayanları da ödül olarak atıyor o konuşmayanları en çok toplayana küçük sürprizler alıyor. Birde konuşanlara karnesine notunu biraz düşürüyor.” (Öğrenci Rahmet)

“Şu an 2 tane öğretmenim var böyle birisi İngilizce birisi Türkçe öğretmeni. Bu hocaların derslerinde sıkılmak mümkün değil.Çünkü dersleri çok eğlenceli ve aktif bir dille anlatıyor. Mesela örnek verecek bir şeyler çiziyor ondan sonra bize de soruyor bizi de tahtaya kaldırıp örneğin içine bizi de dahil ediyor yani çok rahat olabiliyoruz tabi yine çok şey değil de onların yanındayken o derste böyle şey rahat olabiliyoruz.”(Öğrenci Feyza)

“Evet 1 tane öğretmen tanıdım. O öğretmen bana karşı samimi ve arkadaşmışız gibi davrandığı için iletişimimiz daha kolay oldu ve birlikte çok güzel şeyler başardık.” (Öğrenci Elif)

5.sınıf öğrencilerinden Rahmet ve 6. Sınıf öğrencilerinden Feyza öğretmenlerinin sınıfta yaptığı uygulamaları baz alarak onların performansını değerlendirirken, 7. Sınıf öğrencilerinden Elif, öğretmeni ile olan diyalogunu baz alarak öğretmenin performansını belirlediğini belirtmiştir.

5.sınıf öğrencilerinden Rahmet ve 6. Sınıf öğrencilerinden Feyza öğretmenlerinin sınıfta yaptığı uygulamaları baz alarak onların performansını değerlendirirken, 7. Sınıf öğrencilerinden Elif, öğretmeni ile olan diyalogunu baz alarak öğretmenin performansını belirlediğini belirtmiştir.

4.2. Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler Temasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik yapılan eylemler ve öneriler temasına ilişkin bulgulara ulaşmak için Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda bulunan yönetici ve öğrencilere; “ Öğretmenler, bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?” sorusu, öğretmenlere ise; “ Belirlediğiniz bu kriterlere ne derece uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz?” ve “Bu kriterlere sahip olmanız için neler yapmanız gerekir?” soruları yöneltmiştir. Her paydaştan alınan cevaplar öncelikle kendi içinde değerlendirip sonrasında aralarında ki benzerlik ve farklar alt temalar şeklinde incelenmiştir.

4.2.1.Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler

Yöneticilere, “ Öğretmenlerin, bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?” sorusu yöneltmiştir. Yöneticilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 4.7. Yöneticilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler

Alt Temalar	YÖNETİCİ GRUBU (4 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR
Kurumun beklentileri	Kriterlerimize uygun olanı seçip onunla çalışırız	4
Eğitim temelli çalışmalar	Rehber öğretmen tayin ederiz	1
	Akademik eğitim için teşvik ediyoruz	1
	Kitap okuma ve arkadaşları ile paylaşma görevi veriyoruz	1
	Kurum bünyesinde hizmet içi seminerler düzenliyoruz	2
	Aylık motivasyon toplantıları yaparız	1
	Fiziksel olanakları iyileştirmek gerekiyor	1
	Kurum dışı eğitimlere yönlendiriyoruz	1

Araştırma verileri incelendiğinde, araştırmaya katılan 4 yöneticinin tamamı, belirledikleri kriterlere uygun olan öğretmeni seçip onunla yollarına devam ettiklerini, öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerinin onların sorunu olmadığını, kuruma gelmeden önce bu gelişimlerini tamamlamış olmaları gerektiğini dile getirmişlerdir.

“bu özel okul için farklı burada zaten beğenmediğimiz arkadaş ile çalışmıyoruz burada dönmesi gereken bir şey vardır. Şimdi aldık aldandık diyelim öyle bir öğretmenle uğraştık 1 dönem 2 dönemde gitti sene sonu geldi baktık olmuyor baktık istediğimiz gibi randıman alamıyoruz Kardeş seninle biz çalışamayız deriz onun yerine bir başkasını alırız.” (Yönetici Hayri)

“Şimdi bir kere sureci anlatmış olalım öğretmen arkadaşımızın bize çalışmak için geldi bir tanışma fırsatı oluşturmuş olduk yaptığımız görüşmelerde bu öğretmenimizle çalışabiliriz kısmı oluştuktan sonra yola çıkmış oluruz o süreç içinde öğretmenin sahip olması gereken öğretmenlik mesleğinin getirmiş olduğu resmi sorumlulukları vardır onlarla beraber demin söylediğimiz kriterleri de sağlamış olması gerekir bu noktada Hani nerede eksiklerimiz varsa öğretmenlerimizin gruplandırma yaparak bazen de bireysel o eksiklerini gidermeyle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarımızı yaparız Tabii bu bizim için öğretmenimize verdiğimiz bir şans gibi olmuş olur elbet Onun tamamını yetiştirmek hazırlamak kendi kabiliyeti gayreti çerçevesinde olur” (Yönetici Abdullah)

Müdür yardımcısı olarak görev yapan Abdullah, öğretmenlere öncelikle kurum tarafından belirlenen bir performans değerlendirmesi yapıldığını, burada yeterli olan öğretmen ile yollarına devam ettiklerini, bununla birlikte eksiklerini gidermeleri için de rehber öğretmen gibi çalışma grupları oluşturduklarını fakat bunu öğretmenlerine değer verdikleri için yaptıklarını yoksa görevlerinin öğretmeni eğitmek olmadığını dile getirmiştir.

4.2.2.Öğretmenlerin kendi sergiledikleri performansları hakkındaki düşünceleri

Öğretmenlere ; “ Belirlediğiniz bu kriterlere ne derece uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz?” ve “Bu kriterlere sahip olmanız için neler yapmanız gerekir?” soruları yöneltilmiştir. Araştırmaya katılan 7 öğretmenden 5 tanesi, belirlediği kriterleri tam olarak taşıdığını ifade etmişlerdir. 2 öğretmen (emine ve Sena) ise mesleki deformasyonlar sebebiyle görev sürelerinin ilk 5.Yılından itibaren kendileri dahil diğer öğretmenlerin de belirledikleri kriterlere sahip olamayacaklarını dile getirmişlerdir. Bu kriterlere sahip olmaları için yönetim, veliler ve öğrenciler tarafından da destekleniyor olmaları gerektiğini dile getirmişlerdir.

“Bence ben uygun bir öğretmenim. Evet mesela kendi çocuğumun da öğretmenin böyle olmasını isterim” (Öğretmen Zehra)

Zehra öğretmen kriterlerine uygun bir öğretmen olduğunu içsel bir motivasyonla, vicdani bir muhasebeyle belirlediğini dile getirmiştir.

“Bence öğretmen gördüğünde bir kere deniyor Karşıdan bir dönük alamıyor bir daha deniyor bir dönüş alamıyor ve çevresel faktörler de var hocam aman Niye kendini bu kadar yoruyorsun Diyen bir öğretmen camiası da muhakkak var ne oluyor zamanla bir yap 2 yap 3 yap 4 yap derken Bir bakıyorsun ki artık bir şey alamıyorsun karşıdan Bence iç motivasyonunu kaybediyor öğretmenler” (Öğretmen Emine)

Emine öğretmen ise çevresel etmenler sebebiyle öğretmenin performansının tam olmasının belli bir yıldan sonra mümkün olamayacağını dile getirmiştir.

4.2.3.Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapmaları Gereken Eylem Önerileri

Öğrencilere, “ Öğretmenler, bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Öğrencilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

TABLO 4.8.Öğrencilere Göre Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapmaları Gereken Eylem Önerileri

Alt Temalar	ÖĞRENCİ GRUBU (17 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR
Pedagojik formasyon ile ilgili uygulamalar	empati yapmalı	3
	video izletmeli	2
	öğrenciyle iletişime geçmeli, fikir danışmalı	6
	tehdit etmemeli / nazik olmalı	3
	konuyu açıklayıcı ve eğlenceli anlatmalı	3
	tatbikat-modelleme yapmalı	2
	öğrencileri gözlemlemeli	1
Öğrenci Beklentileri	ödevleri az vermeli, sınavları kolay hazırlamalı	1

Araştırma verileri incelendiğinde, araştırmaya katılan 17 öğrenciden 6 tanesi, öğretmenlerinin belirledikleri kriterleri taşımaları için, öğrencileri ile iletişime geçmeleri, öğrencilerine fikir danışarak dersi yürütmeleri gerektiğini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte, empati yapmalarının, nazik davranışlar sergilemenin, konuyu açıklayıcı ve eğlenceli anlatmaları gerektiğinin önemini de ifade etmişlerdir.

“Öğrencilerine danışmalı. Konuyu nasıl anlatacağını yada ders devam ederken öğrencilerin sıkılıp sıkılmadıklarını yani dersi öğrenciye danışarak şekillendirmeli” (Öğrenci Azra)

7. sınıf öğrencilerinden Azra, öğretmenin daha verimli ders işleyebilmesi için öğrencilere danışmanın şart olduğunu dile getirmiştir.

“Konuyu videolarla pekiştirerek modelleme yaparak anlatabilirler mesela matematik dersinde hoca bize modellerle gösteriyor tabi o da çocukların yaptığı projelerle destekleyerek anlatıyor. Ya da fen hocamız video ile şey yapıyor. Birde mesela öğretmenimizle ders dışında nöbetçi olduğu zaman falan yanına gidiyoruz bizimle sohbet edebilir.” (Öğrenci Etk)

6. sınıf öğrencilerinden Etk, öğretmenlerin, ders işleyişini monotonluktan çıkaracak video, deney gibi aktivitelere yer vermesi gerektiğini ve öğretmenleri ile sosyal ortamlarda iletişime geçmek istediğini ifade etmiştir.

4.3. Öğretmenlere Uygulana Performans Değerlendirmesinin Amacı Temasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlere uygulanan performans değerlendirmesinin temel amacı temasına ilişkin bulgulara ulaşmak için Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda bulunan yönetici, öğretmen ve öğrencilere; “Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?” sorusu yöneltmiştir. Her paydaştan alınan cevaplar öncelikle kendi içinde değerlendirip sonrasında aralarında ki benzerlik ve farklar alt temalar şeklinde incelenmiştir.

Araştırma verileri incelendiğinde, katılımcıların verdikleri cevapların “öğrencinin gelişimini desteklemek”, “öğretmenin gelişimini desteklemek” ve bunların her ikisinin kapsamı niteliğini de taşıyan “işletmeye olan katkısını saptamak” alt temaları halinde toplanabileceği görülmüştür.

Bu bağlamda değerlendirildiğinde öğrenci grubunun verdiği cevapların tümü, kendilerini merkeze alan ve onlara sunulan hizmetin değerlendirilmesi şeklinde olmuştur. Öğretmen grubu ise günümüzde kendilerine uygulanan değerlendirmenin amacının öğrenciyi merkeze alıp kuruma bir ticari varlık olarak sağladıkları getiriler çerçevesinde olduğunu, fakat bu değerlendirmenin asıl amacının kendilerinin gelişimine destek sağlamak ve olumlu dönütlerde de bulunmak olması gerektiğini dile getirmişlerdir. Yönetici grubu ise öğrenci merkezli, öğretmeni destekler yönde ve işletmeye sağladığı yarar bağlamında değerlendirme yaptıklarını dile getirmişlerdir.

“bunu yapmamızın amacı özel okullar için önemli şimdi 100 puan alan bir öğretmen varken orada 70 puan alan varsa onunla ben niye çalışayım değil mi yüksek puanlı öğretmenlerle devam ederim ama düşük puanlı öğretmenlerle çalışmam.” (Yönetici Hayri)

Okul müdürü Hayri değerlendirmenin amacını işletmenin performansını arttırmak maksadıyla yaptığını ve bu bağlamda öğretmenlerin çalışma sürelerine karar verdiklerini dile getirmiştir.

“Genel olarak bakıldığında kendisine ne kadar kazandırıyor ise hangi öğretmen kazandırıyor ise onlar üzerinden ticareti götürmeye yani biliyorsunuz bu cemaat okullarının her türlü farklı farklı düşüncelerde kurumlar var. Kendi hayat felsefelerine görüşlerine göre okullarını tanımlandırıp, anlamlandırıyorlar. Muhafazakar okullar da kendi içerisinde bunu tanımlandırıp anlamlandırıyor ama maalesef ticari kaygı hep bir yanda duruyor.” (Öğretmen Ömer)

Ömer öğretmenin görüşleri incelendiğinde okul müdürü Hayri ile örtüştüğü, kurumun hitap ettiği kitle bağlamında taşıdığı ticari kaygıları için öğretmen değerlendirmesi yapıldığını dile getirmiştir.

“Öğretmenin diri kalmasını sağlamak, rutin alışkanlıklar içinde kurduğu bir sistemle yıllarca aynı şeyleri yapmasının önüne geçmek olmalı.” (Öğretmen Meryem)

Meryem öğretmen performans değerlendirmesinin temel amacının öğretmen merkezli olup, öğretmenin iç motivasyon ve yeterlilik alanlarını canlı tutmasını sağlamak olması gerektiğini vurgulamıştır.

“Tabii ki öğrenci bazlı olmalı yani öğretmen öğrenciye ne kadar kazanç sağlıyor maddi manevi hem ders noktasında hem hayatına dokunabilme açısından. Yani çocuğun hayatına ne kadar dokunabiliyor öğretmeni olumlu veya olumsuz olumsuzsa zaten çok kötü çok iyi değerlendirmek lazım olumluysa da bunun nasıl devamı sağlanır bunun nasıl bir tık daha üstüne konulabilir. Buradaki temel amaç sıkıntıyı ortadan kaldıralım öğretmeni de iyileştireyim çocuklarda iyileşsin amacı ile olmalı. Değilse de he yani şöyle eğitim bir süreç bu süreçte iyi şeyler yapmak istiyorsak iyileştirmeler mutlaka olmalı yani bir anda bıçak kesiği gibi değil öğretmen de insan O da hata yapabilir öğretmeni nasıl daha iyi hale götürürüz diye bakılmalı. Tabii ki eksiği olacak hatası olacak he hatasını düzeltti mi düzeltti. Eksiğini giderdi mi giderdi, tamam şimdi hadi bir tık daha öteye hem öğretmeni hem öğrenciye yani çift taraflı Bence olması lazım. Bence amaç bir şeyler katmak olmalı.”

(Öğretmen Saim)

Saim öğretmen performans değerlendirmesinin amacının öncelikle öğrenciye sonrasında öğretmene bir kazanç sağlamak olması gerektiğini dile getirmiştir. Fakat bunun aksine sadece sıkıntı tespiti için yapılan ve sorun görüldüğünde direk öğretmenin işine son vermenin oldukça sıkıntılı olduğunu dile getirerek günümüz uygulamalarına serzenişte bulunmuştur.

“Müfettişlerin teftiş yapmalarının sebebi öğrencilerine layık öğretmenler, öğrencilerin hak ettikleri davranışları sevgiyi besliyorlar mı, davranıyorlar mı ama bence müfettiş bu işleri gizli gizli yapmalı hocam çünkü müfettiş girince kim bilir belki hoca bir şey yapıyor öğrencilere ama o girince bunu yapmaz.”

(Öğrenci Defne)

“Öğrencilere şiddet uygulanıp uygulanmadığının kontrol edilmesidir.”

(Öğrenci Selahattin)

5. sınıf öğrencilerinden Defne, öğretmenlerinin değerlendirme amacının öğrencilere layık olup olmadıkları olduğunu, benzer şekilde 7. Sınıf öğrencilerinden Selahattin'in de öğrencilere olan davranış şekillerinin kontrolü şeklinde olduğunu dile getirmişlerdir.

4.4. Öğretmen Performans Değerlendirme Uygulamasının Uygulanma Sıklığı ve Uygulayıcı Kişiler Temasına İlişkin Bulgular

Öğretmen performans değerlendirme uygulamasının, uygulama sıklığı ve uygulayıcı kişiler temasına ilişkin bulgulara ulaşmak için Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda bulunan yönetici, öğretmen ve öğrencilere; “Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden ?” ve “Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?” soruları yöneltilmiştir. Her paydaştan alınan cevaplar öncelikle kendi içinde değerlendirip sonrasında aralarında ki benzerlik ve farklar alt temalar şeklinde incelenmiştir.

4.4.1. Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Kimler Tarafından Yapılacağı

Yönetici, öğretmen ve öğrencilere, “Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden ?” sorusu yöneltilmiştir. Yönetici öğretmen ve öğrencilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

TABLO 4.9. Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Kimler Tarafından Yapılacağı

Alt temalar	ÖĞRENCİ GRUBU (17 KATILIMCI)		ÖĞRETMEN GRUBU (7 KATILIMCI)		YÖNETİCİ GRUBU (4 KATILIMCI)	
	KOD	TEKRAR	KOD	TEKRAR	KOD	TEKRAR
Öğretmenlerin birbir etkileşimde olduğu kişiler	öğrenciler	9	öğrenciler (koşulları var)	5	Öğrenciler (koşulları var)	3
	yönetici	5	Yönetici	6	Yönetici	3
	veliler	2	veliler (koşulları var)	2	kurum sahibi	1
	öğretmenler	5	öğretmenler	2	Öğretmen	1
			kurum personeli	2	Veli	3
M.E.B tarafından görevlendirilen kurum dışı denetleyiciler	müfettişler (uzman kişiler)	6	Uzman akademisyenler	2		
			Merkezi yazılı sınav	1		

Araştırma verileri incelendiğinde, katılımcıların “öğretmenin birebir etkileşimde bulunduğu kişiler ve M.E.B tarafından görevlendirilen kurum dışı enetleyiciler” şeklinde iki farklı alt tema halinde görüş bildirdikleri fark edilmiştir. Ayrıca katılımcıların verdiği cevaplar ışığında öğretmenin performansını değerlendirme görevinin birçok paydaşa dağıtıldığı görülmektedir. Öğrenci grubunda 17 katılımcıdan 9 tanesi öğretmenlerinin performansını kendilerinin değerlendirmesi gerektiğini, 6 tanesi ise uzman kişiler yani müfettişlerin değerlendirebileceğini bununla birlikte yönetici ve diğer öğretmenlerin de değerlendirebileceğini ifade etmişlerdir. Öğretmen grubunda ki 7 katılımcıdan 6 sı yöneticilerinin değerlendirmesini, 5 tanesi öğrencilerin de değerlendirebileceğini fakat bu değerlendirme için bazı ön şartları sağlamış olmaları gerektiğini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte veliler, öğretmenler, uzman akademisyenler, kurumun hizmet personeli ve merkezi yazılı sınava da tabi olabileceklerini dile getirmişlerdir. Yönetici grubunda ki 4 katılımcıdan 3 tanesi, yönetici, veli ve ön koşuluyla birlikte öğrencilerin bu değerlendirmeye katılabileceğini bununla birlikte, kurum sahibi ve öğretmenlerin de değerlendirebileceğini ifade etmişlerdir.

“Milli Eğitim’in açıklamış olduğu bir şey vardı gerçi o sorulara bakamadım özel okullara açmadılar. Basından bildiğim kadarıyla bence hitap ettiği kitle yerinde yani idarecisi değerlendirmeli çünkü gördüğü bir pencere var öğrencisi değerlendirmeli çünkü onun da gördüğü bir pencere var meslek arkadaşları değerlendirmeli onların gördüğü bir pencere var velide değerlendirmeli çünkü onun da gördüğü bir pencere var bu paylaştığım hepsi bence değerlendirmeli. Bu değerlendirmeleri bir değerlendirmeden geçirip ona göre sonuca ulaşmak lazım. Çünkü tekrar diyorum bu performansı değerlendirme kolay bir şey değil ve maalesef bu noktada çok objektif olunamıyor yani sıkıntı yaşayan bir veli öğretmenine çok sıkıntılı cevaplar verebilir idareci bunu bilmeli ve o değerlendirmeyi ona göre göz önünde bulundurmalı ama bu o değerlendirmenin olmaması iptal olması mazereti de değil bence.” (Yönetici Abdurrahman)

Yönetici görevinde bulunana Abdurrahman, öğretmenin performans değerlendirmesini, öğrenci, veli öğretmen arkadaşlarının yapıp idarecinin de tüm bu bilgileri her yönüyle değerlendirerek bir süzgeçten geçirmesi işlemi ile olması gerektiğini ifade etmiştir.

“Aslında birebir muhatap olduğu öğrencinin yapması en objektif olanıdır. Ancak yaş grubuna özgü farklı duygular işin içine karıştırılmadan ne kadar başarılıdır tartışılır.

Veli kesinlikle ilk planda olmamalıdır. Veliye şirin gözükme tek gayesi olan öğretmenler olabilmekte.

Eğer idareciler bu kriterlere sahip yanlı davranmayan objektif kişilerse onlar da yapabilir.”(Öğretmen Meryem)

Meryem öğretmen, performans değerlendirmesinin öğrenciler tarafından yapılabileceğini fakat bu değerlendirmede öğrencinin psikolojik gelişiminin dikkate alınması gerektiğini, bununla birlikte objektif davranabilme özelliğine sahip yöneticilerin değerlendirebileceğini fakat velilerin bu değerlendirmeye katılmaması gerektiğini vurgulamıştır.

“Öğrencilere sorulmalı. Mesela bir konuyu iyi anladım ben ama eve gidince sınavdan bir gün önce ya da günlük tekrarımı ben yapmazsam ben kendi tembelliğimi hocamdan sormam bu sebeple bu değerlendirmeyi biz yapabiliriz.Veliler derse girmedikleri için sadece eve gidince bizim anlattıklarımızı biliyorlar sadece ve mesela biz hocayla kötü bir şey yaşadık ve bunu biz daha abartılı daha anlatım şeklimiz değişik anlatabiliriz bazen ve velilerin gözünde o öğretmen çok kötü bir öğretmen, dersini anlatamayan bir öğretmen şeyi canlanabiliyor bu sebeple yanlış bir izlenim olabiliyor.”(Öğrenci Feyza)

“Bence yani idare ve müfettişler değerlendirsin ama onun üzerine diğer öğretmen arkadaşları da değerlendirmeli çünkü öğrenciler yapmaya kalktığında ya da veliler yapmaya kalktığında direk mesela dersi nasıl anlaması için değil derste nasıl desem adil olmaz yani mesela “aaa bu öğretmen çok ödev veriyor deyip” yada sınavdan düşük not aldığında öğrenciler %90 bu öğretmen kötü öğretmendir derler.Veliler değerlendirmeye kalktığında bu sefer öğrenciler velileri doldurup yine aynı şekil olur.”(Öğrenci Musab) 8. sınıf öğrencilerinden Musab, öğretmenlerini yöneticilerin, müfettişlerin ve öğretmen arkadaşlarının değerlendirebileceğini fakat öğrencilerin yapacağı değerlendirmenin objektif olmayacağını ifade ederken 6. Sınıf öğrencilerinden Feyza öğretmenlerini kendilerinin değerlendirmesi gerektiğini bunu da adil bir şekilde yapabileceğini ifade etmiştir. Ayrıca her iki öğrenci de velilerin değerlendirmeye katılmasını uygun bulmamışlardır.

4.4.2.Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Ne Sıklıkla Yapılacağı

Yönetici, öğretmen ve öğrencilere, “Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?” sorusu yöneltmiştir. Yönetici öğretmen ve öğrencilerin verdikleri cevaplardan elde edilen kodlar aşağıda ki tabloda belirtilmiştir.

TABLO 4.10.Öğretmenin Performans Değerlendirmesinin Ne Sıklıkla Yapılacağı

ÖĞRENCİ GRUBU (17 KATILIMCI)		ÖĞRETMEN GRUBU (7 KATILIMCI)		YÖNETİCİ GRUBU (4 KATILIMCI)	
KOD	TEKRAR	KOD	TEKRAR	KOD	TEKRAR
haftada bir	1	dönemde bir	2	dönemde bir kere	4
ayda bir	7	iki ayda bir	2		
öğretmenin girdiği ders yoğunluğuna göre	1	senede bir	1		
iki haftada bir	2	öğretmenin ihtiyacına göre belirlenmeli	1		
iki ayda bir	2				
kritik zamanlarda (sınav haftası öncesi)	1				

Araştırma verileri incelendiğinde, öğretmenlerin performans değerlendirmesini, öğrenci grubundaki katılımcılarının çoğunluğunun ayda bir, yöneticilerin tamamının dönemde bir olarak ifade ettiği, fakat öğretmen grubunun ise bir fikir birliği sağlayamadığı görülmüştür.

“Biz daha önceleri yılda bir kere yapıyorduk yılda bir kerinin az olduğu kanaatine vardık şimdi bir dönemde bir kere olacak şekilde bir çalışma içerisindeyiz yani yılda iki kez olacak şekilde. Öğretmenimize yıl içerisinde de bir geri dönüş verebilmek adına birinci dönemde de böyle bir şey yapalım istedik. Bu sene bu kararı aldık bundan önceki 2 sene 3 sene sadece yılda bir kere yapıyorduk O da geri dönüş alıyorsunuz evet ama onun iyileştirilmesi sürecini artık elden kaçırmış oluyorsunuz o yüzden dönem içerisinde müdahil olmak dönem bazlı olarak çalışmak iyi olur kanaatindeyim.” (Yönetici Abdurrahman)

Yönetici görevinde ki Abdurrahman, performans değerlendirmesinin dönemde bir kez yapılmasının uygun olduğunu, bu sayede öğretmenlere yıl içerisinde de geri bildirim yapabildiklerini ifade etmiştir.

“Öğretmenin kendini güncel tutması için dönemde bir çok az olur bence 2 ayda bir ideal olur. Çünkü diğer türlü ha daha var dönemin bitmesine deyiş arada boşluk oluşabilir Ya 1 ayda bir ya da 2 ayda bir ideal bence.” (Öğretmen Saima)

“Yılda en az iki kez yapılmalıdır. Bir çocuğun karakter inşasında bu kadar büyük rolü olan bir kişinin yapacağı hatalar, açacağı yaraların telafisi olabilmesi adına çok sık olmamakla beraber seyrek de olmamalı.” (Öğretmen Meryem)

Meryem ve Saima öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin performansının ne denli önemli olduğunu ve bu sebeple dönemde bir kereden daha sık yapılması gerektiğini vurguladıkları görülmektedir.

“bana göre ayda bir kez yapılması en ideali çünkü yani hocanın mesela konuyu yetiştirme şeyleri oluyor buna karşı mesela konuda geri kalıyoruz anlatmaya başlıyor hocanın anlatım şekli de değişebiliyor konuyu yetiştirme hızı telaşı yüzünden o yüzden mesela ayda bir kez yapıldığında her konunun tamamıyla değerlendirilebilir.” (Öğrenci Feyza)

6.sınıf öğrencilerinden Feyza, performans değerlendirmesinin ayda 1 yapılması gerektiğini, bunun gerekçesi olarak ise konunun gidişatının her zaman aynı şekilde olmadığını dile getirmiştir.

4.5. Günümüzdeki Öğretmen Performans Değerlendirmesi Uygulamalarının Adil ve Güvenilirlik Açısından Değerlendirilmesi Temasına İlişkin Bulgular

Günümüzde öğretmen performans değerlendirmesi uygulamalarının, adil ve güvenilirlik açısından değerlendirilmesi temasına ilişkin bulgulara ulaşmak için Kocaeli ilinde özel bir ortaokulda bulunan yönetici, öğretmen ve öğrencilere; “Sizce günümüzde performans değerlendirmesi ne derece adaletli yapıyordur? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Her paydaştan alınan cevaplar öncelikle kendi içinde değerlendirilip sonrasında aralarında ki benzerlik ve farklar alt temalar şeklinde incelenmiştir.

- Öğrenci grubundan 12 öğrenci günümüzde yapılan değerlendirmenin adil olmadığını, 2 öğrencinin ise adildir muhtemelen şeklinde kararsız bir tutum sergiledikleri gözlemlenmiştir.
- Öğretmen grubunda ise 6 öğretmen, günümüzde yapılan değerlendirmenin adil olmadığını dile getirmişlerdir. Bunlardan 4ü, liyakat e önem verilmemesini, 2 si de subjektif bir değerlendirme olmasını gerekçe göstermişlerdir. 1 öğretmen ise fikrinin olmadığını ifade etmiştir.
- Yönetici grubunda ki müdür yardımcıları (2 kişi) performans değerlendirmesinin adil olmadığını, müdürler ise (2 kişi) performans değerlendirmenin adaletle yapıldığını dile getirmişlerdir.

“Ama bir kere derse girmeyle bu adil olmaz çünkü belki o günlerde öğretmenin bir sıkıntısı var canı bir şeye sikkın ya da öğrencisi onu kızdırdı bir günü esas alarak o öğretmenin tüm yaşamını değerlendirmek saçma olur.” (Öğrenci Yusuf)

“ben pek adil olduğunu sanmıyorum çünkü mesela bir öğretmen kötü ders anlatıyordur diyelim ki onun eşi baya böyle mafyadır falandır filandır ona mesela kötü diye değerlendirme yapmazlar. Çünkü sonuçta yani eğer onu kötü diye değerlendirme yapsalar karısı üzülecek yada işinden olacak bu sefer kocası da sinirlenecek, kocası sinirlenince de adamlara patlayacak sonucu. Yada rüşvet olayı falan çevirebilirler.” (Öğrenci Musab)

6. sınıf öğrencilerinden Yusuf’un görüşleri incelendiğinde, performans değerlendirmenin uygulama biçimi bakımından sıkıntılı olduğunu dile getirdiği görülmektedir. 8. Sınıf öğrencilerinden Musab’ın görüşleri incelendiğinde ise performans değerlendirmesini yapan kişilerin ideolojik uzantılarının olabileceğini ifade etmiştir. Sonuç itibari ile her iki öğrenci de performans değerlendirmenin adil olmadığı kanaatin delerdir.

“İşte dediğim gibi eğer bu değerlendirmeyi kendi iş arkadaşları içinde, muhatap olduğu insanlar içinde yapıldığı zaman çok objektif olmayacağını düşünüyorum ama uzaktan hiç seni tanımayan bir insanın gözlem yapması belki daha objektif kılar olayı.” (Öğretmen Sena)

“Nerede adalet var ki bunda da adalet olsun çok olduğunu sanmıyorum. Siyasi görüşü diyalogu elektriği daha fazlaysa Aslında o öyle yapmak istemiştir diyerek kapatılıyordur.” (Öğretmen Zehra)

Sena ve Zehra öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde ise performans değerlendirmesini yapan kişiden kaynaklı olarak, duygusal yönlü bir bağ yada ideolojileri bakımından ortaklıkları olabileceği için değerlendirmenin adil olamayacağını vurguladıkları görülmüştür.

“ Şunu biliyoruz bir kere ülkemizde maalesef liyakat, ehliyet şartından ziyade ideolojik birliktelikler var. Siz a’ciysanız bende a’ciysam puanınız 100 yani. İstisnalar var mı elbette var ama istisna oluşturacak kadar bile olmadığını görüyoruz maalesef. Burada tamamen objektif ve hakkaniyet esaslarına göre değerlendirme yapıldığını düşünmüyorum ben de çoğu insan gibi. Öyle olsaydı netice daha farklı olurdu.”(Yönetici Abdullah)

Müdür yardımcısı görevinde olan Abdullah, performans değerlendirmesinin hakkaniyetle değil de farklı bağlantılar gölgesinde olduğunu bu sebeple adaletten uzak olduğunu, üzüntüsüyle birlikte dile getirmiştir.

“Buna çok itirazlar var gerçekten çok itirazlar var. Haklı olunan yerlerde olabilir ama iş tekrar şuraya geliyor değerlendirmeyi yapan, öğretmenin yetiştirdiği kişiler sonuç itibarıyla. Biz nasıl insanlar yetiştirdiysek öyle insanlar bu değerlendirmeyi yapıyorlar iyi insanlar yetiştirirsek iyi objektif ve güzel değerlendirmeler yapılabilir. İnsana bağlı olduğu için ve salt somut bir ürünü değerlendirmek gibi bir şey olmadığı için kişisel değerlendirmenin dâhil olması kaçınılmaz. Bu mutlaka girecektir ama bu değerlendirmeyi adaletten uzak yapar gibi bir söyleme katılmıyorum mazeret olarak görüyorum” (Yönetici Abdurrahman)

Müdür görevinde olan Abdurrahman’ın görüşleri incelendiğinde, yapılan performans değerlendirmesinin adil olduğunu, bunun aksi durumu düşünülürken de yine bu değerlendirmeyi yapan kişiyi yetiştiren öğretmenin meseleden mesul olduğunu dile getirerek öğretmenlerin bu değerlendirmeye itiraz etmemeleri gerektiğini vurgulamıştır.

5. BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar ve Tartışma

Bu çalışmada özel bir ortaokulda bulunan yönetici, öğretmen ve öğrencilerin görüşleri alınarak öğretmen performansını değerlendirme süreci, nitel desenli olarak incelenmiştir. Bu bölümde yapılan uygulama sonucunda elde edilen bulgular, çözümlenmelere dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ve önerilere yer verilmiştir.

Araştırmada öğretmenlerin performans değerlendirme sürecine ilişkin detaylı bilgi elde edilmiştir. Bu araştırmanın bulgularına göre görüşme gerçekleştirilen öğretmenlerin demografik bilgileri incelendiğinde, 7 öğretmenden yalnızca 2 sinin eğitim fakültesi mezunu olduğu, diğer 5 tanesinin ise farklı fakültelerden mezun olarak formasyon eğitimini sonradan alıp öğretmenlik yaptıkları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yaşlarının 24 ile 40 arasında olduğu ve okulda görev yaptıkları sürelerin 1 ile 9 yıl arasında değiştiği, aktif öğretmenlik yaptıkları sürelerin ise 3 ile 16 yıl arasında değişkenlik gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin 1 tanesinin ilk öğretmen okullarından, diğer 3 tanesinin ise farklı üniversitelerden mezun olarak sonradan öğretmenlik formasyonuna sahip oldukları, yaşlarının 40-68 arasında değiştiği, yöneticilik kıdemlerinin ise 9 ile 25 sene arasında olduğu, fakat buldukları okuldaki görev sürelerinin hepsinin aynı olup 9 yıl olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğrenciler ise ortaokul kademesinin tüm sınıf düzeylerinden de seçilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın katılımcılarının demografik bilgilerinin bu denli çeşitlilik göstermesi araştırma verilerinin oldukça kapsamlı ve doygun olmasını sağlamıştır.

1. Tema: Öğretmenlerin Performans değerlendirme kriterleri ve uygulaması

Araştırmanın 1. Temasına ait bulguları incelendiğinde, yönetici, öğretmen ve öğrencilerin verdikleri cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin performansının belirleyen kriterleri “kişisel özellikler, pedagojik formasyon, alan bilgisi ve kurumla

olan ilişkisi” şeklinde 4 alt başlık halinde gruplandırıldığı tespit edilmiştir. Bu grupların ise, MEB öğretmen yetiştirme ve geliştirme genel müdürlüğünce 2017 yılında yayınlanan öğretmenlik mesleği genel yeterlilik alanları ile örtüştüğü tespit edilmiştir.

Öğretmen performansını belirleyen kriterlere dair katılımcıların verdiği cevaplar incelendiğinde, yöneticilerin hepsi “akademik yeterliliğe sahip olması” kriterine yani, mezun oldukları okulların derecelerin önemine değinmişlerdir. Bununla birlikte 4 yöneticiden 3 ü, öğretmenin “kurumun kültürü ve beklentileri ile uyum içerisinde olarak, kendisine kuruma ait hissetmesi gerektiğini” önemle vurgulamışlardır. Bu kuruma olan aidiyet kriterini yöneticiler haricinde öğretmen ve öğrencilerden hiç birisi dile getirmemiştir. Öğretmenlerin, çoğunun hem fikir olduğu performans kriteri ise, “öğretmenin güncel gelişmeleri de takip ederek alanına hakim olması” ve “farklı yöntem ve teknikler kullanarak bilgiyi öğrenciye doğru bir şekilde aktarması” şeklinde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerden bir tanesi ise “çalıştığı kurum tarafından değer görmenin” öğretmen performansını etkileyen en önemli kriterlerden birisi olduğunu dile getirerek, öğretmenin performansının yalnızca öğretmenden kaynaklanmadığı, dışsal etkenlerin, özellikle kurum yöneticilerinin de bu noktada bir paya sahip olduklarını vurgulamıştır. Öğrenciler ise öğretmenlerini değerlendirirken, en fazla oranda (9\17) öğretmenin, “derste oyunlar oynatarak, onu deneyler yaparak, heyecan merak uyandırıcı etkinliklerle dersi eğlenceli hale getirmesine” birde “öğrencilerle olan iletişim şekli diyalogu, üslubuna” önem verdiklerini dile getirmişlerdir. Tüm bu sonuçlar incelendiğinde her grubun kendi beklenti ve ihtiyaçları nispetinde bulunduğu konum itibari ile bir değerlendirme yaptığı fark edilmiştir. Öğretmenin performansını belirleyen özellikleri sıralanırken, öğrenci ve öğretmenlerin kriterleri, ders içi aktiviteler, dersin sunuş biçimi bağlamında değerlendirildiğinde birbirleriyle örtüşürken, yöneticilerin kurum açısından bir bakış açısı sergileyerek bunlardan farklılaştığı görülmektedir. 1.tema kapsamında katılımcıların kendi hayatlarında karşılaştıkları öğretmenlerin performanslarını değerlendirmeleri istendiğinde, 4 yönetici ve 17 öğrencinin hepsi hayatlarında performansını %100 oranında beğendikleri bir yada birden çok öğretmen ile karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin ise 7 tanesinden 4 tanesi böyle bir öğretmen tanıdığını fakat, 2 tanesinin mesleki deformasyon gerekçesi ile, 1 tanesinin ise mükemmel insan yoktur gerekçesi ile hayatlarında performansına tam puan verdikleri öğretmenler ile tanışmadıklarını dile getirmişlerdir. Sonuç olarak katılımcıların %89 u hayatlarında performansına tam puan verdikleri öğretmen(ler)

tanıdığını dile getirmiş, fakat bu öğretmenin özelliği sorulduğunda yalnızca bir yada iki kriter dile getirdikleri fark edilmiştir

1.tema kapsamında her katılımcıya, bireysel bazda öğretmeni değerlendirirken hangi özelliklerine bakıyorsunuz denildiğinde, yönetici ve öğretmen grubunun ortak bir paydada buluşamadığı her katılımcının kendine özgü belirlediği bir yada birkaç özelliği dikkate aldığı tespit edilmiştir. Buna karşın öğrencilerin %60 ının öğretmenin kendisi ile kurduğu iletişimi tek kriter olarak belirlediği sonucuna varılmıştır.

2. Tema: Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler

Öğretmenlerin Performansını Arttırmaya Yönelik Yapılan Eylemler ve Öneriler temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici grubunun tamamı “performansı yüksek öğretmen seçip onunla çalışırız” bunun haricinde öğretmenin eğitiminin onların işi olmadığını onlara gelmeden önce tamamlanması gerektiğini dile getirmişlerdir. Seminer gibi etkinliklerle fikir verilebilir, fakat her öğretmenin kendi performansını kendi azmiyle arttırması gerektiğini savunmuşlardır.

Öğrenci grubu ise öğretmenlerin performanslarını arttırmak için, kendilerine yani öğrencilere danışılması, onların yönlendirilmesiyle derslerini düzenlemeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Sonuç olarak öğretmenlerinin performansının yükselmesinin, ön şartının öğrencilerin fikirlerine önem verip onları uygulamak olduğunu savunmuşlardır.

Öğretmen grubunun ise %71 i kendilerini, performansı tam olan öğretmen olarak tanımlamışlardır. Geri kalanlarının ise, çevresel etmenler ve mesleki deformasyonun, performanslarında düşüklüğe sebep olduğunu dile getirerek öğrenci, veli ve yönetici grubundan takdir ve destek görmeleri durumunda performanslarının da artacağını ifade etmişlerdir.

3. Tema: Öğretmenlere Uygulanan Performans Değerlendirmesinin Amacı

Öğretmenlere uygulanan performans değerlendirmesinin amacı temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, katılımcı görüşlerinin 3 alt başlık şeklinde gruplandırılabilirdiği fark edilmiştir. Katılımcıların bir kısmı performans değerlendirmesinin amacını, öğrenciyi merkeze alarak, bir kısmı öğretmeni merkeze

olarak ve diğ er bir kısmı da, sonuç itibari ile aslında bunları kapsayan şekilde kurumsal çerçeveden bakarak görüşlerini ortaya koydukları tespit edilmiştir.

Öğrenci grubunda ki katılımcıların tümü, öğretmen performansını değerlendirmenin amacının, kendilerine iyi bir hizmet sunup sunmadıklarının tespiti olduğunu düşünmektedirler. Görüşlerini ifade ederken, “öğrencilere layık olabiliyorlar mı, bizim hak ettiğimiz değeri veriyorlar mı, sevgileriyle bizi besliyorlar mı, bizi memnun edebiliyorlar mı” sözcüklerini sıkça kullandıkları, öğretmenlerinin kendilerine hizmet etmek için orada buldukları bilincinde olduklarını göstermektedir. Bu durumun ise öğretmenlerine olan davranışlarına yansıdığını kurumun da yaptığı bir takım eylemlerle (öğretmenleri hakkında öğrencilerden görüş alma gibi) bunu desteklediği fark edilmiştir. Eğitim bilimlerinde öğrenme ortamının otoritesi kabul edilen öğretmenin bu ve benzeri özel kurumlarda öğrenci zihniyeti açısından bu konumunu koruyamadığı görülmektedir.

Öğretmen grubunda ki katılımcılar, performans değerlendirmesinin öğrenci merkezli olduğunu çünkü kurumun bir ticari işletme olarak olaya bakarak kendilerini değerlendirdiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca değerlendirme sonucunda kendilerine yalnızca olumsuz yönlerinin söylendiğini, olumlu yapılan şeylerden hiç bahsedilmediğini ve bu durumu düzeltmeleri için kendilerine imkân tanınmadan direk çarkın dışına çıkarıldıklarını bu durumdan duydukları maddi, manevi sıkıntılarını dile getirmişlerdir. Öğretmenler, olaya öğrenci merkezli bakılmasından rahatsızlık duymadıklarını fakat buna ek olarak kendi gelişimlerini de destekler nitelik taşıyan, olumlu olan davranışlarının da gün yüzüne çıkarılma amacı ile bir performans değerlendirmesi yapılmasına duydukları özlemi dile getirmişlerdir.

Yönetici grubundaki katılımcılar ise öğrenci merkezli, öğretmeni destekler yönde ve işletmeye sağladığı yarar bağlamında değerlendirme yaptıklarını dile getirmişlerdir. Fakat uygulamaları sorulduğunda öğretmene eksiklikleri söylendikten sonra ona bir süre tanındığını fakat bu sürede bir değişim görmedikleri takdirde kurumla olan ilişkisine son verdiklerini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte öğretmenin kuruma sağladığı katkının (öğrenci ve veliden şikâyet gelmede, uyumlu modda çalışan vs.) kendileri için öncelik teşkil ettiğini ifade etmişlerdir.

4. Tema: Öğretmen Performans Değerlendirme Uygulamasının Uygulanma Sıklığı ve Uygulayıcı Kişiler

Öğretmen performans değerlendirme uygulamasının, uygulama sıklığı temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, öğrenci grubunun %41 inin ayda bir olması gerektiği, bunun gerekçesi olarak ise işlenen konularla eş zamanlı olarak her konunun anlatımının değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Öğretmen grubunda 1 kişi haricinde diğer öğretmenler, dönemde bir yada daha sık bir uygulama olmasının daha uygun olabileceğini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte katılımcı 1 öğretmen de bu performans ölçme sıklığının ihtiyaca binaen öğretmenin fitratına göre yapılabileceğini, ihtiyaç dâhilinde haftada 1 e kadar düşürülebileceğini dile getirmiştir. Yönetici grubunda ki katılımcıların %100 ü dönem de bir yapılmasının yeterli olduğunu dile getirmişlerdir.

Burada verilen cevapların, performans değerlendirmesinin amacı temasına ilişkin bulgular ile eşleştirildiğinde daha anlamlı hale geldiği fark edilmektedir. Öğrenci grubu kendi ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak işlenen konular mukabilinde bir sıklık belirlemiş, kendilerine verilen hizmetin her adımının değerlendirilmesini istemiştir. Benzer şekilde öğretmenler de kendilerinin gelişimi için yapılması gereken değerlendirmenin, iki ayda bir gibi bir zamanda ve geliştirici rehberlik hizmeti ile birlikte olmasını istemişlerdir. Yine benzer şekilde yönetici grubu ise, çalışma sürelerine karar vermek amacı ile yaptıkları ve dönem ortasında da bir uyarı mahiyetini taşımasını istedikleri için dönemde bir yapılması konusunda hem fikir olduklarını dile getirmişlerdir.

Öğretmen performansının uygulayıcı kişileri temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, öğretmenin performansını değerlendirme görevinin birçok paydaşa dağıtıldığı görülmektedir. Öğrenci grubunda %52 si öğretmenlerinin performansını kendilerinin değerlendirmesi gerektiğini, %35 i ise uzman kişiler yani müfettişlerin değerlendirebileceğini bununla birlikte yönetici ve diğer öğretmenlerin de değerlendirebileceğini ifade etmişlerdir. Öğretmen grubunun %85 i yöneticilerinin değerlendirmesini, %71 i öğrencilerin de değerlendirebileceğini fakat bu değerlendirme için bazı ön şartları sağlamış olmaları gerektiğini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte öğretmenler, uzman akademisyenler, kurumun hizmet personeli ve merkezi yazılı sınava da tabi olabileceklerini dile getirmişlerdir. Yönetici grubunda ki %75 i yönetici, veli ve ön koşuluyla birlikte öğrencilerin bu değerlendirmeye katılabileceğini bununla birlikte, kurum sahibi ve öğretmenlerin de

değerlendirebileceğini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan öğrenci ve öğretmen grubu velilerin değerlendirmeye katılmasını hiç uygun bulmadıkları halde yalnızca yönetici grubu %75 oranında velilerin de değerlendirme sürecinde söz sahibi olması gerektiğini dile getirmişlerdir.

5. Tema: Günümüzde Öğretmen Performans Değerlendirmesi Uygulamalarının, Adil Ve Güvenilirlik Açısından Değerlendirilmesi

Günümüzde öğretmen performans değerlendirme uygulamalarının, adil ve güvenilirlik açısından değerlendirilmesi temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, sorulan soruya cevap veren 14 öğrenciden %85'inin günümüz uygulamalarını adil bulmadığı, adil olarak değerlendiren grubun ise aslında çok fazla fikirlerinin olmadığını ifade eder bir tavırla adildir herhalde şeklinde cevap verdikleri gözlenmiştir. Öğrenciler, adil bulmamalarının gerekçesi olarak, uygulamanın hatalı yapıldığı ve denetleyici kişilerin objektif davranmamasını dile getirmişlerdir.

Fikir beyan eden öğretmenlerin tümü, günümüzde kendilerine uygulanan performans değerlendirmesinin adillik açısından güvenilir olmadığını ifade etmişlerdir. Bunun gerekçesi olarak ise, değerlendirmeyi yapan kişilerin duygusal bağ yada ideolojik bakış açılarını değerlendirmeye kattıkları olduğunu ifade etmişlerdir.

Yönetici grubunun görüşleri incelendiğinde ise, müdür yardımcısı görevinde olan katılımcıların, öğretmenlerle aynı gerekçeyi savunarak değerlendirmenin adil olmadığını savundukları gözlemlenmiştir. Müdür görevinde olan katılımcıların ise değerlendirmenin adaletli bir şekilde gerçekleştiği ayrıca buna yapılan itirazların da yerinde olmadığı görüşünü savundukları tespit edilmiştir.

5.2. Öneriler

Kocaeli ilindeki bir özel okulun yöneticileri, öğretmen ve öğrencileri ile yapılan görüşmelerde belirlenen; Performans Değerlendirme kriterleri ve uygulaması, öğretmenlerin performansını arttırmaya yönelik eylemler ve öneriler, performans değerlendirmenin amacı, performans değerlendirmesini kim ve ne sıklıkla yapacağı, günümüzde uygulanan performans değerlendirme uygulamalarının adil ve güvenilirlik açısından değerlendirilmesi temaları ile ilgili şu önerilerde bulunulabilir:

Öğretmenlerin performansını değerlendirme kriterleri, araştırma bulgularında da görüldüğü gibi yönetici, öğretmen ve öğrenciler açısından oldukça farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu durum öğretmenlerin mesleki motivasyonunu da etkilemiş olup, mesleğe başladıktan bir süre sonra birbirleriyle çatışan bu kriterler, istek ve beklentiler arasında kendilerini sıkışmışmış hissedip, mesleki ideallerinden vazgeçme durumuna getirmiştir. Bu sebeple eğitimin kilit taşı niteliğinde olan öğretmenlerin, iç motivasyonlarını, mesleki heyecanlarını diri tutabilmek adına, performanslarını değerlendirmenin milli eğitim bakanlığınca belirlenen, tüm devlet ve özel kurumlarda kabul edilmiş, eğitimin tüm paydaşlarının da bunu bildiği, net bir amacı ve kriteri olması gerekmektedir. Bu doğrultuda Türkiye Cumhuriyetinde görev yapan tüm öğretmenlerin performansını değerlendirmede kullanılan kriterlerin, M.E.B tarafından belirlenerek tüm öğretmen, öğrenci, yönetici ve velilerin erişimine açık şekilde yayımlaması ve bu kriterler baz alınarak öğretmenlerin değerlendirilmesi yapılmalıdır. Performans değerlendirmenin amacı sorulduğunda, bunun da kriterlerle aynı şekilde katılımcılar tarafından, birbirinden çok farklı olarak algılandığı görülmektedir. Bu durum ise, öğretmenlerin, yapılan bu değerlendirmeye dair herhangi bir inancının kalmamasına sebebiyet vermiştir. Performans değerlendirmesini işletmenin amacına değil de, eğitimin amacına uygun bir şekilde yapılarak sonuçlarının öğretmenlere aktarılmalıdır.

Araştırmanın sonuçlarında da görüldüğü gibi öğretmenler, kendilerinin, eğitim öğretim faaliyetlerine destek olacak, bu yönde mesleki gelişimlerini sağlayacak şekilde değerlendirilmek istediklerini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte öğretmenler değerlendirme sonucunda, yöneticilerinden olumlu dönütler de almaya ihtiyaç duydukları, bunun motivasyonlarını ve kuruma olan aidiyetlerini arttıracakları aşikardır. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin takdir edilme ihtiyaçlarını içten ve samimi bir şekilde karşılamalarını öncelik haline getirmeleri önerilmektedir.

Günümüzde yapılan performans değerlendirme uygulamalarının katılımcılar tarafından adil bulunmamasının sebebi, liyakate önem verilmemesi ve farklı ideolojilerle adaletten, haktan uzaklaşarak adam kayırma eylemleridir. Bu durumun çözümünde, aile ve öğretmenler başta olmak üzere, idareciler, servis şoförleri, katin sorumlusuna kadar eğitimin tüm paydaşlarına vicdani olarak sorumluluk düşmektedir. Adaletin, mülkün temeli olduğuna dair inancı tam olan tüm vatandaşların, evlatlarını da bu bilinçle yetiştirip, toplumun her statüsündeki görevine yerleştirmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- AKŞİT, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç İlköğretim öğretmenleri örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76-101
- ALAY, G. (2006). İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Ankara.
- ARGON, T. ve Eren, A (2004). *İnsan kaynakları yönetimi* (1.Baskı) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- AYGÜN, Ç. S. (2008). Ankara ili genel liselerinde performansa dayalı denetimin uygulanmasına ilişkin öğretmen görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- BARUTÇUGİL, İ. (2002). *Performans yönetimi* (1.Baskı) İl: Kariyer Yayıncılık.
- BAŞAR, H. (1995). *Öğretmenlerin değerlendirilmesi* (2. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- BAŞARAN, İ. E. (1996). *Eğitim psikolojisi: Eğitimin psikolojik temelleri*. Ankara: Gün Yayınevi.
- BOZKURT, B. A. Ve YOLCU, H.(2011). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmen Performansını Değerlendirmede Etik İlkelere Uyma Düzeyleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1); 922-940
- BUYRUK, H. (2014). Öğretmen Performansının Göstergesi Olarak Merkezi Sınavlar ve Eğitimde Performans Değerlendirme. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 28-42.
- CİHANTİMUR, N. (2006). Anadolu liseleri ve genel liselerde görevli öğretmenlerin performans değerlendirmesine yönelik algıları (İstanbul ili Büyükçekmece İlçesi Örneği).(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). *Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.

- ÇALIK, C. ve ŞEHİTOĞLU, E. T. (2006). "Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri", *Milli Eğitim Dergisi*.
https://dhqm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi
- ÇAVUŞ, F. ve DEVELİ, A. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri. *Tisk Akademi Dergisi*, 10(20), 231-249.
- ÇELİK, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: PegemAkademi.
- DPT. (2000). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma planı.
- ERDOĞAN, İ. (1991). *İşletmelerde personel seçimi ve başarı değerlendirme teknikleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 141.
- FINDIKÇI, İ. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- GÖZÜTOK, F. D. (2004) *Öğretmenliği geliştirim* Ankara: Siyasal Kitabevi.
- HELVACI, A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.
- İŞİK, B. (2016). İlkokul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleriyle Okullarındaki Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- İĞREK, B. (2016). İnsan Kaynaklarında Çalışanı Motive Etme Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KAÇAR, Y. (2018). Öğretmenlerin performans değerlendirmesinin kurum yöneticilerine bırakılması ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Kalkınma Bakanlığı (2013). Onuncu Kalkınma Planı,

- Karslı, M. D. (2004). Yönetmelik Etkililik. (2.Baskı) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı.
- Kara, G. (2019). "Öğretmen Performans Değerlendirmelerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi" (Yüksek Lisans Tezi) Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- 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.
- ÖKSÜZ, S. (2008). Endüstri meslek ve teknik liselerde çalışan yönetici davranışlarının öğretmen performansına etkisi (Yayımlanmamış doktora tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ÖZ, F. (2003). "Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Sisteminde Teftiş", *Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları*
- PUGH, D. (1991). Organization behaviour. London: Prentice Hall International (UK)
- 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. 52
- 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.
- SOYDAN, T. (2012). "Eğitim Alanında Performans Değerlendirme Sisteminin Geçerliliği Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma." *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1– 251. 1241.
- SABUNCUOĞLU, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Ezgi Kitabevi.

- SU, K. (1974). *Türk eğitim sisteminde teftişin yeri ve önemi*. İstanbul Devlet Kitapları, MEB Basımevi.
- SUNA, İ.(2019) “*Meslek Lisesinde Görevli Okul Yöneticilerinin Meslek Öğretmenlerinin Performanslarını Artırmaya Yönelik Kullandıkları Yöntemler Üzerine Nitel Bir Araştırma*” (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- SÜZEN, A. Z. (2007). İnsan kaynakları yönetim süreçleri çerçevesinde öğretmen değerlendirmesinde performans değerlendirme; özel bir ilköğretim okulundaki sınıf öğretmenlerinin görüşü, (Yüksek lisans tezi). Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- TAYMAZ, H. (1992). *Teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. İstanbul: Kadioğlu Matbaası.
- TONBUL, Y. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerine Yönelik Performans Değerlendirme Modelinin Bazı Değişkenler Açısından incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 173-188.
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YILDIRIM, A. Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

7.BÖLÜM

EKLER

Ek-1 (Katılımcı davet mektubu)

Sayın.....,

Bu davet mektubu ortaokul kurumlarında öğretmen performansının değerlendirilmesine ilişkin değişkenlerin saptanmasında öğrenci, öğretmen, veli ve yönetici görüşlerinin incelenmesi amacıyla yaptığımız araştırmaya katılımınız için yazılmıştır.

Bu çalışmada, özel bir eğitim kurumunun eğitim hizmetindeki bir paydaşı olarak deneyimleriniz, gözlem, bilgi ve fikirlerinizden kesitler vererek, öğretmenlerimizin performanslarını etkileyen değişkenleri farklı perspektiflerden ortaya koymayı amaçlamaktayız. Sağlıklı bir toplum ve kalkınmış bir ülke için eğitim sistemine düşen rolün gerçekleştirilebilmesinde, öğrenciyi doğrudan işleyen güç olan öğretmenlerimizin performansını belirleyen kriterler hakkındaki görüşlerinizi ve deneyimlerinizi paylaşmanız araştırmaya zenginlik katacaktır.

Sizinle yapacağımız sohbet aşağıdaki sorular çerçevesinde olacaktır. Sohbetimiz yaklaşık 30 dakika sürecektir.

6. Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?
7. Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedermisiniz?
8. A. Öğretmenlerin bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?(yönetici – öğrenci versiyonu)
B.Belirlediğiniz bu kriterlere ne derece uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz?
C. Bu kriterlere sahip olmanız için neler yapmanız gerekir?(öğretmen versiyonu)

9. Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?
10. Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?
11. Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden ?
12. Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır?
Neden?
13. Sizce günümüzde performans değerlendirmesi ne derece adaletli yapılmaktadır? Neden?

Görüşmelerde kimlik bilgilerinizde dair hiçbir soru yer almamaktadır. Yanıtlarınız tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir; elde edilecek bilgiler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Soruların doğru veya yanlış yanıtı yoktur. Önemli olan sizin ne düşündüğünüzdür. Katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılmayı reddedebilir, sizi rahatsız eden herhangi bir soru ile karşılaşılırsanız ya da devam etmek istemezseniz bu durumda yarım bırakabilirsiniz.

Bu çalışmaya olan katkınız verdiğiniz yanıtlardaki samimiyetinizden dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Bu çalışmaya tamamen gönüllü olarak katılıyorum ve istediğim zaman yarıda kesip çıkabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı yayımlarda kullanılmasını kabul ediyorum.

Tarih:

İmza:

Ek – 2 (Örnek görüşme kaydı)

Sayın

Bu davet mektubu ortaokul kurumlarında öğretmen performansının değerlendirilmesine ilişkin değişkenlerin saptanmasında öğrenci, öğretmen, veli ve yönetici görüşlerinin incelenmesi amacıyla yaptığımız araştırmaya katılımınız için yazılmıştır.

Bu çalışmada, özel bir eğitim kurumunun eğitim hizmetindeki bir paydaşı olarak deneyimleriniz, gözlem, bilgi ve fikirlerinizden kesitler vererek, öğretmenlerimizin performanslarını etkileyen değişkenleri farklı perspektiflerden ortaya koymayı amaçlamaktayız.Sağlıklı bir toplum ve kalkınmış bir ülke için eğitim sistemine düşen rolün gerçekleştirilebilmesinde, öğrenciyi doğrudan işleyen güçolan öğretmenlerimizin performansını belirleyen kriterler hakkındaki görüşlerinizi ve deneyimlerinizi paylaşmanız araştırmaya zenginlik katacaktır.

Sizinle yapacağımız sohbet aşağıdaki sorular çerçevesinde olacaktır. Sohbetimiz yaklaşık 20 dakika sürecektir.

14. Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?

Mesleğini seven, öğretmeyi ve öğrenmeyi seven bir birey olmalı öğretmen. Enerjisi yüksek ve ruh halini sınıf içine yansıtmayacak bir kişiliğe sahip olmalıdır. Alanına kesinlikle hakim olmalı, alanındaki gelişmeleri yakından takip etmeli. Çalıştığı yaş grubunun özelliklerini iyi bilmelidir.

15. Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedermisiniz?

Evet tanıdım. Öğrencilerin kendi vakitlerini geçirdikleri şeylere çok hakim idi, öğrenci ile ortak paylaşımda çok bulunabiliyor idi. Alanına hakim olduğunu öğrencilerine çok hissettiriyor idi ve en önemlisi öğrencilerini gerçekten sevdiğini belli ediyor idi.

16. A. Öğretmenlerin bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?(YÖNETİCİ-VELİ-ÖĞRENCİ VERSİYONU)

Öğretmenlik mesleğinin seçimine dayanıyor bence bu kısım. Ruhsal olarak çok dengeli olmayan, enerji ve sevgisi kendine yetmeyen insanlar öğretmenlik mesleğine alınmamalı. Sadece bir sınav ile öğretmenlik etiketini vermek doğru değil. Yönetici-idareciler olarak öğretmenlerin gerekli yerde taltifi, mesleki anlamda gelişimi ve bunun diri tutulmasının sağlanması bu kriterlere sahip olunmasını sağlayacaktır. Ayrıca öğretmenlik mesleğinin kutsallığı ve bir insanın hayatını şekillendirmedeki rolü birçok öğretmenin vicdanen sahip olduğu duygular olmasına rağmen çalışma esnasında ikinci plana geçebiliyor ve sık sık hatırlatılması gerekiyor.

B. Belirlediğiniz bu kriterlere ne derece uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz? Öğrencileri sevme ve sahiplenme noktasında iyi olduğumu düşünüyorum. Mesleki anlamda da idealistim ama bazen öğrencilerimin yaş grubunun gündemi olan şeyleri takip noktasında kendimi eksik buluyorum. İlgilendikleri oyunlar, izledikleri takip ettikleri şeyler noktasında onların dünyalarına daha yakın olabilmek isterim.

C. Bu kriterlere sahip olmanız için neler yapmanız gerekir?(ÖĞRETMEN VERSİYONU)

Yapılan çalıştay, seminer gibi çalışmalarını kaçırmadan takip etmek mesleki anlamda nerede olduğunuzu görmeye, farklı okullardaki aynı branştaki çalışmalarını takip etmek ve karşılıklı bunları paylaşmak, farklı portallarda takipçi olmak kesinlikle ufuk açacaktır diye düşünüyorum. Bu mesleğin kutsallığını kendime ve çevremdeki meslektaşlarıma hatırlatmak da yine diri kalınmasını sağlayacaktır diye düşünüyorum. Sadece maddiyat karşılığı yapılamayacak bir meslek olduğunu bunun tek karşılığının bu olmadığını da sıkça hatırlamak gerektiğini düşünüyorum.

17. Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?
Öğretmenin diri kalmasını sağlamak, rutin alışkanlıklar içinde kurduğu bir sistemle yıllarca aynı şeyleri yapmasının önüne geçmek olmalı.
18. Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?
Mesleki yeterlilik, formasyon. Örnek bir kişilik taşıyıp taşımadığı, iyi bir ahlaka sahip olması.

19. Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden?

Aslında birebir muhatap olduğu öğrencinin yapması en objektif olanıdır. Ancak yaş grubuna özgü farklı duygular için içine karıştırılmadan ne kadar başarılıdır tartışılır.

Veli kesinlikle ilk planda olmamalıdır. Veliye şirin gözükmek tek gayesi olan öğretmenler olabilmekte.

Eğer idareciler bu kriterlere sahip yanlı davranmayan objektif kişilerse onlar da yapabilir.

20. Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?

Yılda en az iki kez yapılmalıdır. Bir çocuğun karakter inşasında bu kadar büyük rolü olan bir kişinin yapacağı hatalar, açacağı yaraların telafisi olabilmesi adına çok sık olmamakla beraber seyrek de olmamalı.

21. Sizce günümüzde performans değerlendirmesi ne derece adaletli yapılmaktadır? Neden?

Çok bir fikrim yok.

Görüşmelerde kimlik bilgilerinizde dair hiçbir soru yer almamaktadır. Yanıtlarınız tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir; elde edilecek bilgiler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Soruların doğru veya yanlış yanıtı yoktur. Önemli olan sizin ne düşündüğünüzdür. Katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılmayı reddedebilir, sizi rahatsız eden herhangi bir soru ile karşılaşılırsanız ya da devam etmek istemezseniz bu durumda yarım bırakabilirsiniz.

Bu çalışmaya olan katkınız verdiğiniz yanıtlardaki samimiyetinizden dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Bu çalışmaya tamamen gönüllü olarak katılıyorum ve istediğim zaman yarıda kesip çıkabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı yayımlarda kullanılmasını kabul ediyorum.

Tarih:28.01.2019

Ek – 3 (yöneticiye ait örnek görüşme formu)

GRUBU: YÖNETİCİ

GÖREVİ:

KATILIMCI KOD ADI: ABDURRAHMAN

1)Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalıdır?

Abdurrahman : Aslında yazılıp aktarılması gereken bir şey bu çünkü Sorduğun soru çok kapsamlı bir soru direkt net cevabı şudur diyebileceğimiz bir şey değil Çünkü biraz önce de konuştuğumuz mevzu gibi yetiştirdiğimiz insanlar nesil daha çok ürünümüzü Orada görmüş olacağız ve dolayısıyla oradaki yetişecek olan insanların özelliklerine göre de burada öğretmenin özelliklerini ifade etmemiz gerekir onunla birlikte hani şu an aklıma geldi toparlayacağım şey Öncelikle öğrencinin fitratına uygun onu yönlendirebilen benim için 1. Dereceden Kriter bu. Bu farklı şekilde telaffuz edilebilir işte öğrencinin özelliklerini kaybetmeden onun var olduğu yetenekleri geliştirebilen denebilir aynı kapıya cikan kısmıyla Benim nitelediğim kısım tamamen öğrencinin Hayatına uygun olarak onu bir üst noktaya yetistirebilmesi öncelikle bunu kastediyorum daha sonra Akademik olarak yeterli olan bu ne demek hangi branşta olursa olsun vermiş olduğu eğitimini Öncelikle kendisinin vakıf olması mesela Dün bir yabancı öğretmen gelmişti çocuklarla ve öğretmen arkadaşlarla bir görüşme yapıyor orada bir okuldan örnek veriyor öğretmen telaffuzunu düzgün yapamıyor ki öğretmen yapsın gibi bir cümle kullanmıştı farklı bir yer için yani Dolayısıyla akademik noktada yeterli bir donanımda olması lazım bir başka şey kalite algısı olarak benim söyleyebileceğim önemseyebileceğim şeyde muhatap olduğu kitleyle sağlam bir iletişim kurabilmesi O da önemli bir şey çünkü geçmişte kendimize de baktığımız zaman iletişim içerisinde olduğumuz öğretmenin dersine önemseriz ve çalışırız hem de gayret ederiz Ben mesela matematik benim için ilkokulda çok iyiydi yarışmalara katılırdık ama Ortaokulda karşılaştığım bir hocanın yaklaşımındandır herhalde diye düşünüyorum Bilmiyorum matematikle ilkokuldaki gibi ilgilenemedim Dolayısıyla öğrenciye ulaşmak da önemli ders bazında ama dersten bağımsız olarak kişi olarak da. son olarak da öğrenci ile hukuksal ya da kurumsal diyalogun bittikten sonra kaç öğrenci

ile bağlantısı devam ediyor kaç öğrenci ile ilişkisini devam ettirebiliyor öğretmen öğrenci Hoca öğrenci ilişkisini Bu da bence kalite algısı.

Peki hocam Fitrat dediniz Bu noktada öğrenci fitratını birazcık açabilir miyiz Öğrenme yetilerini hangi öğrenme alanlarında öğreniyor vesaire mi?

Fitrattan kasıt aslında öğrenci temelinde değil yani insanların fitratı Mesela bugün yine Fatih Civelekoğlunun bir söylemi vardı çok beğendiğim Normalde psikologları bu noktada %100 beğenmem ama %100 olmasa da Fatih civelekoğlu bu noktada çok beğenmişim şöyle demişti biz sınıfta Hareketli bir çocuğu gördüğümüz anda baskılamak isteriz işte ilaç tedavisi vesaire halbuki onun o fitratı Belki de yaşadığı süreç içerisinde karşılaşacağı herhangi bir sorunda kurtuluşuna sebep olacak kastım bu yani kimisi sanatsal bir yönü daha ağır basan bir çocuktur öğrencidir kişidir Yani öğrenci olarak değil kişi olarak görmek gerekir yani fitrattan kastım o genel itibarıyla onun o fitratını yakalayabilmek onunla sağlam bir bağlantı kurabilmek Mesela ben matematik öğretmeniyim diyelim ki ama öğrencimin somut düşünce ile alakalı sıkıntıları var aşılabılır mi aşılamaz mı bilmiyorum o ayrı bir şey ama illa bunda tamamen Diğer çocukların seviyesindeki beklentiden çok ona uygun bir iletişim ve beklenti kurup ona uygun gitmek işte atıyorum Hatice bilgisayarı çok sevmez Ben bilgisayar öğretmeniyim ama Hatice ile kurduğum bağlantı bilgisayardan 100 alması ya da yetenekli olması ile sınırlı olmamalı.

-Bir öğretmenin kurum nezdinde değerlendirdiğimizde kuruma aidiyet vesaire bu noktalarda kurum bazında beklediğiniz bir şey var mı şahsi bilgiler dışarısında?

-Bu sabah bir haber okudum rehberlik semineri yapılmış Hatay'da yanlış hatırlamıyorsam rehberlik seminerinde malum güncel cinsiyet ayrımı vesaire si gibi bir şey. şimdi o eğitimi rehberlik öğretmenlerine aldırılmışlar. Rehberlik rehberlik öğretmenlerinin tabi olduğu semineri veren kişi toplumun genel olarak kabul görmediği eşcinsel lgbt vesaire gibi derneklerle faaliyet gösteren bir kişi. Şimdi siz kurum olarak bir çalışma yapıyorsanız muhataplarınız sizin kimliğinize kültürünüze uygun olarak sizi seçerler veya secmezler. siz de bu kurum kimliğinize uygun eğitimi verirken A B C D Branşlarında da olsa o kimliğinizi muhafaza etmeniz gerekir. Veliye karşı öğrenciye karşı muhataplarınıza genel olarak karşı o kimliğinizi muhafaza etmeniz lazim. şimdi burda soruya dönecek olursak ben kurum kimliğinde atıyorum ahlaki erdem yelwtik dediğimiz erdemler bizim için önemli. Bir öğretmen arkadaşım ya da çalışan arkadaşım da da çok daha farklı bir

düşünce de. ahlaki erdemle ilgili bir sıkıntısı yoktur iste saygı iste biter atıyorum iste anne baba tamamen biyolojik bir bagdır vesaire gibi bir görüşte. Şimdi bu öğretmenle çalıştığınız takdirde sizin vitrininizdeki vizyonunuzdaki misyonumuzda ki muhatap olduğunuz hizmet verdiğiniz kitlenin beklentisiyle taban Tabana zıt bir çalışma içerisinde olmuş olacaksınız yani atıyorum matematikte bir çalışma verecek öğrenciyi evet matematiği iyi öğretecek belki ama matematiği öğretirken kullanacağı argümanlar farklı olacağı için farklı sıkıntılarla muhatap olacaksınız dolayısıyla evet dışta miyiz bunla alakalı Herkesin kendine göre bir fikri yaklaşımı duruşu vardır ama biz Milli kültürümüzü ülke olarak muhafaza edeceksek o vizyonla öğrencinin karşısına çıkmalıyız ki muhafaza edelim yoksa zaten böyle bir şeyden bahsedemeyiz Yani milli kültürden bahsedemeyiz bunun da Çok doğru olduğunu düşünmüyorum açıklası. Şöyle bir örnek vereyim kurum olarak ilk hayata başladığımız zaman değer eğitimi ile alakalı seçmeli bir opsiyon sağlamistik velilere dedik ki hani ortamda sıkıntılı siyasi duruşla henüz daha rahat bir iklimin olmadığından bahsediyorum dolayısıyla bu eğitimi almak isteyenlere bu eğitimi verelim almak istemeyenlere de vermeyelim ve bunu nasıl yapalım kayıt esnasında velilerden dilekçe alalım ben öğrencimin değer eğitimi çalışmalarından faydalanmasını istiyorum yada hayır böyle bir talebim yok diye talebi olanlara o eğitimi verelim olmayanlara da vermeyelim ilk yıl baktık haliyle bizim de bir kimliğimiz duruşumuz var gelen velilerin +98 i çok ciddi manada bir çoğunluğu değer eğitimi istiyor ikinci yıl aynı şeyi denedik ikinci yılda rağbet olunca biz dedik ki herkese hizmet veririz ama biz değer eğitimi odaklı çalışan bir kurumumuz değer eğitimi çalışmalarını b en imseyen yada çocuğuna bu yaklaşımla eğitim almasını isteyen bir kurum olarak kabul ediyorsa bizi bizde o şekilde eğitim veririz yani farklı fraksiyonlardan aile yapısı olabilir farklı giyim tarzına sahip olabilir ama benim eğitimimi önemseyip benim eğitimimi talep ediyorsa benim kurumuma gelsin ne yapmış olduk biz kendimize bir vizyon çizdik daha doğrusu misyon çizdik kurum olarak otomatikman bize gelecek olan velilere de bir beklenti koyduk yani bana veli geldiği zaman benden bu eğitimi öncelikli olarak istiyor ben bu eğitimi verebilmem için de çalışan arkadaşlarımızın bu yeterliliğe yada bu bakış açısına sahip olması lazım öğretmenlerin geneline baktığın zaman bütün öğretmenlerimiz bu değerlere sahip mi uzulerek değil diye soyluyorum niye değil çünkü toplum içerisinde de iletişim içinde olduğun kişilerle de benim Ak dediğime Kara Diyen başkasının Ak dediğine benim kara dediğim Yapı var bu doğal bir şey yani Mesela bir öğrencimiz 4.sınıfı bitirdi 5. sınıfa geçecek O esnada yaşadığı bir şey işte hocam burada Ben çocuğumu milli kültürünü,Bizim değer eğitimi dediğimiz şey Kur'an namaz ve bu tarz

eğitimler de farkındalık oluşmasını talep etmiştim bunuda verdiniz Teşekkür ederim eyvallah 5 sınıftan itibaren de ben B Okuluna gitmek istiyorum Hayır dedim bir sıkıntımız mı var dedim hayır dedi sizden tamamen memnunum ama çocuğumun bir misyon söyledi bu alanda da farklı şekilde yetismesini istiyorum dedi. Dolayısıyla Bizim de bu meseleye bakış açımız belli Sıkıntı yok dedik eyvallah. e Ne oldu Veli kendisine göre bir alan seçti bunu buradan aldı diğerini diğer yerden aldı e Dolayısıyla Siz de kurumunuza ters bir hareket içerisinde olmadan güzel bir hizmet verdiniz O yüzden önemli.

Benim için riyakat akademik olarak baktığın zaman akademik yeterlilik ama benim kurumum için yeterli bir öğretmene benim kurumun görüşüne, kurum kültürüne sahip olabilecek ya da bunu yansıtabilecek, özelinde farklı olmuş olsa bile Kurum içerisinde de bunun yaşanmasını sağlayabilecek birisi.

2) Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen ya da öğretmenler tanıdınız mı?

Abdurrahman: Tanıdım. Hem çalışma arkadaşlarımda içerisinde hem de mesela benim hayatımda değişiklik olmasına sebebiyet olan Ortaokul din kültürü öğretmenime Lise kimya öğretmenime ilk aklıma gelen bu ikisi. sınıf öğretmeni kısmen 5 seneydi bizim zamanımızda İlkokul. 5 Sınıfı 5 ayrı öğretmen de okudum. O öğretmenlerimden bir tanesi de şu anda bu cümlelerin içerisinde cevap olarak giriyor.

- Bunlar neler yapıyordu Sizce hocam diğer öğretmenlerinizden onları ayıran özellik neydi?

-Bu öğretmenlerin hepsinin ortak kısmı biraz önce söylediğim muhatabı ile iletişim içerisinde olabilmesi yani bunu kurabilmiş olması iki bizim de Kamufle edebildiğimiz hem kültüre hem sorumluluğa sahip olması mesela Ortaokulu öğretmenimle ben normalde okuldan sonra da bir iki görüşme fırsatımız oldu hatta en son buraya yakın bir mescitte denk gelmiştik orada bir konuştuk oradaki 1 2 nasihat hala benim öğrencilerime verdiğim bir nasihattir öneridir. Dersin haricinde hayata da yaklaşımı hayatı görmesi belki tecrübe etmiştir etmemiştir bilmiyorum ama yaşama Dair bilgiler bizim çok işimize yaradı ya da benim çok işime yaradı öyle diyim lisedeyken yine aynı şekilde kimya dersi Kimya ile çok aram yoktur ders olarak biyoloji ve Kimyayı çok sevmem ama o dersim Fena değildi Çok başarılı da değildim ama öğretmenle iyi bir iletişimimiz vardı yine bizi anlayan mesela arkadaşlar arasında sıkıntılı bir

şeyimiz vardı benim ona yardıma gitmem icab ediyordu derse girdik kolay kolay izin veren birisi değildi bu öğretmenimiz ben işte parmak kaldırdım yanına gittim Hocam işte böyle böyle bir sıkıntı var arkadaşımın bana ihtiyacı var gitmem gerekiyor tamam Süleyman gidebilirsin dedi ve çıktım gittim. bu bağlantıları kurabilmek öğrenciyi tanıyabilmek gerçekten ihtiyacı var ya da yok evet kabul etmeliyim ya da etmemeliyim gibi hususlar önemliydi Mesela o iletişim kuramama öğrencinin seviyesine inememe ama akademik olarak çok güçlü olmaya bir örnek öğretmenimiz vardı lisedeki matematik öğretmenim. Sırf onu sınıfta zor duruma düşürmek için arkadaşlarımız da zor sorular sorardı o sınıfa girmeden önce tahtaya yazardık O da gelirdi sınıfın en arkasına geçerdi ellerini Bağlar bakardı Ondan sonra atıyorum Süleyman kalk derdi yaz 235. nedir 235? sorunun sonucu. tabii onun bir sürü işlem basamaklarından geçirdikten sonra yazıp da buluyoruz ama o bakın ben kafamdan onu çözebiliyorum sonucu da bu ama maalesef O derste ciddi manada öğrenci sınıftan kaldı. Çünkü ders öğrenemedik Evet kendisi biliyordu yeterliydi Ama bize bunu aktaramıyordu bunun üzerine zaten itirazda bulunuldu bir dönem sonra öğretmen değişikliği yapıldı. Yani bazı şeylerde tek bir tanesinin olması yetmiyor bu da onlara bir örnek olmuş olsun.

3) Öğretmenlerin bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır ?

Abdurrahman: Japonlarda bir söz vardır Farklı bir söz ama miting miting miting (japonca) gibi yani öyle söylenen kabaca ifade edilen bir şey vardır Bugün biz sohbet muhabbet ve toplantı olarak bahsetmek lazım ama tekrar altını çizmek lazım öğretmen mesleğe başladığında değil mesleğe hazırlanırken aslında bunları alması gerekir. Bu topu bir yönetici olarak üzerimizden atmak için değil biz de çalıştığımız arkadaşlarla özellikle standart toplantılar yeni öğretmeni o özelliklere hais bir başka öğretmene farkında olmadan Mesela senin için de aynı şey geçerliydi bir başka öğretmene zimmetlemek bir ara Milli Eğitim'de bu vardı benim begendiğim bir yetiştirme tarzıydı bu aslında uygulayan çok güzel oluyor gerçekten. Bizde kurum içerisinde şöyle yaparız bir arkadaşımız geldiği zaman o farkında olmadan bir başka arkadaşımız onunla ilgilenmek konusunda vazifelidir mevcutta bire bir iletişim bizde inancımızda da sohbet muhabbet ve diz dize eğitim önemlidir ya onun faydası gerçekten farklı akademik eğitimden çok daha farklı onu sağlayabilmek için. ha bu da yine kişisel yani fitrata uygun bir şey Eğer siz bu noktada başarılıysanız yetiştirdiğiniz arkadaş da başarılı olur aynı şekilde Sonuçta dönüyor geliyor insanın yeteneklerine geliyor onlar da maalesef yine bizlerin öğretmenlerin yetiştirdiği daha

1. Sınıftan belki Anaokulundan üniversiteye kadarki süreçte birçok şey oturuyor. Biz son şeyler de müdahil olmaya çalışıyoruz ama yine en çok benim takdir ettiğim bazen çok da vakit bulamadığım ama hep aklımdan geçen mesela ayda bir genel toplantılar var belli bir gündem vardır ama gündemin haricinde arkadaşları motive etme belli şeyler yapıp çizme ile alakalı konuşalım isteriz. konuşuruz da zümrelerde de bunu isteriz aynı şekilde. bir de mesleki anlamda gelişme ile alakalı dışarıdan yada kendi kurum içerisine davet edeceğimiz zaman zaman kişilerle bu duyusumuzu ayakta tutma ile alakalı olan kısım ama tekrar altını çizeyim bu küçük öğrencilik sürecinde olması gereken bir şey çünkü Ağaç yaşken eğilir atasözü var. zaten belli kademeleri almış belli bir yere kadar gelmiş bir şey mesela bir arkadaşla yollarımızı ayırdık yollarımızı ayırmamızın sebebi nasıl sizinle konuştuysak bütün arkadaşlarla konuşuyoruz. 1. Sınıf öğretmeni Veli'den Bana gelen bir geri dönüt işte bir şey sordum Niye böyle yapıyorsunuz diye öğretmenin bana verdiği cevap bu okulda böyleymiş. bunu bir öğretmen arkadaş dinlendirebiliyorsa söyleyebiliyorsa eğitiminde sıkıntı vardır kurumla kurduğu ilişkide sıkıntı vardır kurum onla iletişim kuramamıştır. Bundan dolayı sıkıntı vardır. Olmaması gereken bir şey kesinlikle olmaması gereken bir şey. şimdi böyle bir pozisyona düşüyorsak orada evet kurumunda sıkıntıları vardır demek ki ulaşamamış öğretmenine ama daha çok ben bir kuruma geldim başladım bahsettiğim emekli bir öğretmen böyle eğitim falan verilebilecek şeyi geçmiş artık. geride kalmış olan bir şey. Bir kuruma aidiyet olmadıktan sonra bunu veremezsiniz veremezsiniz da. Ha bu hiçbir şey olmayacak mı demektir değil ama zor. Bu bence öğretmenlik formasyonunda daha öncesinde lisede, ilkokulda birbirini takip eden bir eğitim bir süreç.

-Hocam baslamis devam eden bir öğretmenin akademik düzeyde ilerlemesini yüksek lisans doktora vesaire yapmasını doğru buluyor musunuz teşvik ediyor musunuz yoksa bunları yapıp öyle mi gelsin diyorsunuz?

-Bu noktada her şey akademik başarı ya da diploma demek değil mesela bizde yeterliliği olan fitrat diye söylemiştik ya belli bir yeteneği olan arkadaşlarda var aramızda. Mesela okul öncesinde benim de çok beğendiğim bir yaklaşım birçok öğretmen arkadaşımız çocuk gelişimi mezunu benim her sözleşmede birebir bütün arkadaşlara söylediğim öğretmenlerimizin çoğunluğu açık liseden dört yıllığa tamamlama girişimine girdiler ilkokulda iki arkadaşımız yine bizim teşviğimizle kendilerinininde tabii niyetleri ile yüksek lisans çalışması içerisine girdiler hatta yine

senin gibi tezine yardımcı olmaya çalıştık yani Kurum içerisinde tabii ki sorumluluklarımızı aksatmadan mümkün Mertebe alanımızda ilerlemek bizim önerdiğimiz bir şey ama atıyorum matematikle ilgili diyelim ki matematik öğretmenini alacaksanız matematik dersini verebilecek düzeyde olmasını beklersiniz ama ondan sonraki süreçte ki ilerleyişini de takip etmek ya da önermek gerekir ama her öğretmenin de İlla yüksek lisans yapacaksınız denemez. Okul öncesinde bu çok oldu biz de o sözleşmelerdeki görüşmelerimizde de dahil olmak üzere ciddi manada yani burada değer eğitimi öğretmenlerimizde de çok ciddi manada çok büyük mesafe aldığımızı düşünüyorum.

-Hocam ben öğretmenlikte tecrubenin de çok önemli olduğunu düşünüyorum.

-Ben teknik lise mezunuyum. Bizde o zamanlarda Sınavla giriyorduk iyi de bir puan almak lazımdı bilgisayar bölümü kazanabilmek için lisede ilk ona girdim öyle bilgisayar bölümüne geçtim. meslek lisesinde çocuklar 2 gün okuldaydı 3 gün Sanayideydi o üç gün sanayide olup da 2 gün okulda teorik eğitim alan arkadaşlar gerçekten alanlarında çok iyi yetişiyorlar çünkü hem teorik hem de pratiği alıyorlar. Tam zamanlı okula gelmeleri sadece 9. sınıftaydı öğretmenlikte de biz aynı şeyi uyguluyoruz zaman zaman üst kademelerdeki toplantılarda dile geldiği zaman üniversitede İlk sınıfta evet belli şeyler verilir ama 2. Sınıftan itibaren yani öğretmenlik kesinleştikten itibaren mutlaka öğrencilerin belli bir okulla işte biraz önce rehber öğretmen dediğimiz şekilde bir öğretmene zimmetlenmesi gerekir. İkinci sınıftan itibaren işte atıyorum haftada bir olur ayda bir hafta olur gibi periyotlarla öğretmenlik mesleğine alışmasını şahsen öneririm ben. o zaman da mezun olduğu zaman mesleki anlamda da donanımlı bir öğretmen yetişmiş olur

4) Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?

Abdurrahman: İyi bir nesil istiyorsak o nesli yetiştiren kişilerden performans bekleriz. Bu performansın içerisinde de biraz önce saydığımız şeyler var Neslimize değer verdiğimiz için diyoruz. neslimize değerli bir şeyi emanet ettiğimiz için sürekli performansını gözlemek lazım. Ürününün defosu kabul edilebilir değil. Ben bir malzeme üretim civata üretim bir yeri farklı olmuş hadi onu geri atın tekrar düzeltelim olabilir geri dönüşüme verirsiniz O tekrar gelir yapılır ama bir tarafı sıkıntılı yetiştirilen ya da fitratından kaynaklı o da var İlla yetişmeden kaynaklı insanlar sıkıntılı olmayabiliyor fitratında sıkıntılar barındıran yaratılış gereği insanlar

da olabiliyor. bunu da fark edip okul süreci içerisinde müdahil olmak lazım. Mesela Hz. Ömer çok iyi bir kabadayı çok iyi bir tabirimi maruz gör katil öncesi itibarıyla sonradan müthiş Adaletli bir isim çıkarmış Peygamber Efendimiz.Yani biz de farklı fitratlara ya da alanlara meyleden öğrencilerimizden çok daha farklı insanlar çıkarabilmeliyiz meydana ona dokunabilmeliyiz ona dokunabilirsek muhtemelen bu sonuca ulaşabiliriz. Bu da yatarak olmuyor yani belli bir performans göstermek gerekiyor. performansını ölçmek de aslında çok kolay bir şey değil Bunu kendi içimizde de uyguladığımız bir performans formu var işte zümre başkanları öğretmenler hakkında dolduruyor idareciler aynı şekilde oraya puan veriyor. %100 değerlendiriyor musunuz hocam Hayır öyle bir şeyimiz yok çünkü onu ölçemiyorsunuz bir öğrencinin100 almakla başarısını ölçemezsiniz. Herkes Öğretmenini çok seviyor bu da kriter değil işte serbest bırakıyor esnek bırakıyor şu bu vesaire çok seviliyor mezun olduktan sonra biz de bizim kendi arkadaşlarımız da öğrencilerimizde ben Süleyman movusu çok seviyordum niye bizi çok serbest bırakırdı şunu yapardı bunu yapardı ama çok kötü bir öğretmen niye bize hiçbir şey vermedi şunu yapmadı bunu yapmadı Süleyman mavusun kriterini nasıl ölçecektik öğrenci memnuniyetiyle ise muhtemelen o zaman Süleyman mavusun öğrencileri çok olumlu şeyler söyleyecektir. Bizim için de çok iyi bir öğretmen gibi gelecektir ama öyle değil O kısım gerçekten zor bir şey.

-Peki hocam performansını değerlendirdik sonucunda bir veri aldık mutlu da olmadığınız bir veri aldık bunun sonucunda yapılabilecek bir şey var mıdır?

-Bizim kendi uygulamamızı söyleyeyim biz eğer çok sıkıntılı değilse bir yıl mühlet veririz bunu açık açık kendisine de söyleriz şu şu sıkıntılarımız var bu noktada kendinizi geliştirmeniz lazım Toparlamamız lazım kurum içerisinde şuna şuna şuna danışabilirsiniz bunlardan rehberlik isteyebilirsiniz talep edebilirsiniz diye ama çok sıkıntılıysa mesela ruhsal olarak sıkıntılar varsa yani bir üst rütbeden tedavi görmesi gerekiyorsa o tür şeyler hali ile bizi aşan kısımlar otomatikman hali ile yollarımızı ayırmamız gerekiyor.

5) Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?

6) Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden ?

Abdurrahman: Milli Eğitim'in açıklamış olduğu bir şey vardı gerçi o sorulara

bakamadım özel okullara açmadılar. Basından bildiğim kadarıyla bence hitap ettiği kitle yerinde yani idarecisi değerlendirmeli çünkü gördüğü bir pencere var öğrencisi değerlendirmeli çünkü onun da gördüğü bir pencere var meslek arkadaşları değerlendirmeli onların gördüğü bir pencere var velide değerlendirmeli çünkü onun da gördüğü bir pencere var bu paylaştığım hepsi bence değerlendirmeli. Bu değerlendirmeleri bir değerlendirmeden geçirip ona göre sonuca ulaşmak lazım. Çünkü tekrar diyorum bu performansı değerlendirme kolay bir şey değil ve maalesef bu noktada çok objektif olunamıyor yani sıkıntı yaşayan bir veli öğretmenine çok sıkıntılı cevaplar verebilir idareci bunu bilmeli ve o değerlendirmeyi ona göre göz önünde bulundurmalı ama bu o değerlendirmenin olmaması iptal olması mazereti de değil bence. bunlar Çünkü istisna durumlar farklı durumlar yani Bir sınıfta kaç kişi düşük not alır Mesela bir kişi 3 kişi 4 kişidir ama sınıfın genelini düşündüğün zaman bu gerekli bir şeydir Ben birisine hizmet veriyorum havaalanına gidiyorum havaalanında dolaşıyorum Bu dolaştığım yerin temizliği ile alakalı havadar olması düzeni ile alakalı bir şeyler var bankolar var evet hayır diyorsun ya da güler yüzlülüğüne göre seçiyorsun Ben herhangi bir müşteriyim yani beni bilmiyorlar bile ama orayı değerlendirebiliyorum. Öğrenciler bizim değer verdiğimiz gerektiği zaman diyor ki kurumlar, geleceğin yöneticileri yani bir payda biçiyoruz aslında e değerlendirme kısmına geldiğimiz zaman da bunlar ne anlar ki diyoruz bence çok doğru değil.

7) Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?

Abdurrahman: Biz daha önceleri yılda bir kere yapıyorduk yılda bir kerenin az olduğu kanaatine vardık. şimdi bir dönemde bir kere olacak şekilde bir çalışma içerisindeyiz yani yılda iki kez olacak şekilde. Öğretmenimize yıl içerisinde de bir geri dönüş verebilmek adına birinci dönemde de böyle bir şey yapalım istedik. Bu sene bu kararı aldık bundan önceki 2 sene 3 sene sadece yılda bir kere yapıyorduk O da geri dönüş alıyorsunuz evet ama onun iyileştirilmesi sürecini artık elden kaçırmış oluyorsunuz o yüzden dönem içerisinde müdahil olmak dönem bazlı olarak çalışmak iyi olur kanaatindeyim. Haftada 1 ayda bir çok afaki olur bence bir iki ay da bir belki olabilir imkanlar dahilinde. çünkü hani davranışta bahsettiğimiz için insanların davranışlarının oturmuş olması yer edinmesi yani davranış değişikliği hemen olan bir şey değil ölçtüğümüz şey davranış çünkü ondan dolayı benim kanaatim yılda 2 kere olmalıdır.

8) Sizce günümüzde performans değerlendirmesi ne derece adaletli yapılmaktadır?
Neden?

Abdurrahman: Buna çok itirazlar var gerçekten çok itirazlar var. Haklı olunan yerlerde olabilir ama iş tekrar şuraya geliyor değerlendirmeyi yapan, öğretmenin yetiştirdiği kişiler sonuç itibarıyla. biz nasıl insanlar yetiştirdiysek öyle insanlar bu değerlendirmeyi yapıyorlar iyi insanlar yetiştirirsek iyi objektif ve güzel değerlendirmeler yapılabilir. İnsana bağlı olduğu için ve salt somut bir ürünü değerlendirmek gibi bir şey olmadığı için kişisel değerlendirmenin dahil olması kaçınılmaz. bu mutlaka gerektirir ama bu değerlendirmeyi adaletten uzak yapar gibi bir söyleme katılmıyorum mazeret olarak görüyorum sistemler var mı var ben istemediğim bir öğretmeni Özel sektör değil Milli Eğitim olarak düşündüğüm zaman Özel sektörde istemiyorsanız zaten istemiyorsunuzdur Milli Eğitim'de istemediğiniz birilerine o alan ile alakalı puanlar verilebilir mi Evet verilebilir Ama yine bunu mazeret kabul edip de değerlendirmeyi yapmamak uygun değil bence. Bu tür değerlendirmeleri bir üst değerlendirme ile test edip önlem almak gerekir.

Ek – 4 (odak grup görüşmesi yapılan öğrencilere ait örnek görüşme kaydı)

GRUBU:Öğrenci

DÜZEYİ:5. SINIF

KATILIMCI KOD ADLARI:Rahmet, Barış, Defne, Aslı

- Sizce başarılı bir öğretmen hangi kriterlere sahip olmalı?

Rahmet: İlk önce saygılı ve sevgili bir öğretmen olmalı. Mesela saygılı öğretmenin 2 ders üst üste dersi var bir derste ders işletip 2. Derste oyun oynatması lazım, sevgili öğretmenin ise mesela bize saygılı sakın sözlerle davranmalı mesela “ kayracım tahtaya gelir misin” gibi “cim’li, canım’lı” sözlerle çağırması lazım. Öğrencilere bağırmadan sakince anlatması bide cesaretli olması mesela bazı filmlerde şey yaptırırlar ya bir tane kavanoz vardır içinde de su vardır onu dökerler onu dökerler karışım olur patlar ya onun gibi patlamalı deneyler yaptırması lazım. Dersle alakalı videolar izletebilir, filmler izletebilir. bence hoca sınıfta konuşan öğrencilere 25 kuruşluk çikolata aldırıp konuşmayanlara verebilir. Ya da kendisi öğrencilerine küçük anahtarlıklar alabilir mutlu edebilir.

Defne: öğretmenim bence bize karşı hem sevgili iyi davranmalı, öğretmenim sevdiğinin nasıl anlayabiliriz gözler asla yalan söylemez zorunlu bir şekilde insan söylüyorsa çok belli olur zaten. Öğretmenim gerçekten sevgiyle bakıyorsa seviyordur. Aynı zamanda öğrencileri çok fazla şımartmamalı sonra çok yaramazlık yapıyorlar öğretmene de yazık oluyor. daha çok erkekler şımarıyorlar “afferim oğlum, afferim, afferim, afferim...” deyince sonunda şımarıyor. Afferim desin tabii ki de ama çok fazla söylememeli. Öğrencinin hem doğrusunu hem yanlışını söylemeli bence. Hemde oyun oynatırsa mutlu olurum ama illa da yapması gereken bir durum değil.konularda çok geri kaldıysa yapmasa da olur ama konuyla ilgili oyun bulursa daha eğlenceli olur.hem ders işlemiş oluruz. Birazcık ciddi konuşmasın bu çok önemli mesela “ şimdi beni dinleyin tahtayı yazın” diyeceği yerine “evet tatlılarım şimdi tahtaya bakabiliriz” diyebilir aynı zamanda öğretmenim hiçbir öğretmen bunun ciddiyetinin farkına varmıyor birazcık tehdit gibi oluyor şey “eğer yaramazlık yaparsanız sözlü verir veya tutanağa yazarım” biraz tehdit gibi olmuyor mu öğretmenim. Öğrenci çok yaramazlık yaptığında haklı sözlü uyarısında falan da

birazcık tehdit etmese daha nazik bir tavırla söylese “Çocuklar biraz sessiz olalım ee biliyorsunuz ki benim düzenimde sessiz olmanız gerekiyor yoksa yazmak zorunda kalırım” böyle nazik bir dille anlatırsa daha iyi oluyor. ama hocalar direk sessiz olun yoksa sözlü verir tutanağa yazarım diyor.

Barış: öncelikle sevgili olmalı yani sinirlense bile kendine hakim olmalı. Sinirlendiğinde daha kısık sesle olmasını tercih ederim yani mesela kızdığını sözleriyle falan da değil de mesela küçük cezalar verebilir yazma ödevi gibi ama bağırmasın yani sakın sabırlı olsun. sonra her ilk gün ki gibi hep neşe ile girsin sınıfa bu çoğu konuda şöyle oluyor orta okulda ezberde biraz sıkıcı oluyorlar onlar için de şey yapmalı böyle ee dersi biraz daha oyun gibi yapmalı mesela konularda biraz daha eğlenceli bir şekilde anlatmalı birbirine bağlantı nasıl kuracağımızı anlatabilir. Hep güler yüzlü olsun birde hocam mesela bütün bir ders oyun olmasın da yani dersin aralarında küçük oyunlar yapabilir dersle alakalı sonra bilenlere afferim diyebilir sonra mesela bir kişiye sınıfta daha zor bir ders işlediğimizde bir kişi anlamadı mesela ona anlayana kadar sabırla anlatabilmeli. Hocam birde gençlerin seviyesine düşebilmeli mesela ders bitti son 5 dk sı kaldı sonra çıkacağız o zaman ne yaptığımızı sorabilir, günümüzün nasıl geçtiğini sorabilir.

Aslı: yani sinirli olmaması lazım şey mesela yani çocuk dilinden anlasın birazcık ciddi olmasın arada çocuklar gibi konuşsun yani yoksa ben anlamıyorum. Mesela bir yere kadar ders işlesin ama sıkıldıkların da da çocuklara 5 dk oyun oynatabilir. Mesela bazen çocuklar çok fazla konuşuyor onun için böyle küçük kutu yapabilir sonra ona konuşanların ismini yazıp atabilir kutudan çok ismi çıkana da çok fazla kızmayalım da mesela küçük cezalar verebilir onlara nasihat verebilir çok fazla olursa da ailesi aranıp ceza verilebilir ama hep güler yüzlü olsun fazla kızmasın bağırmasın eğer çok sakın sessiz duranlara da küçük 25 kuruşluk çikolatalar gibi küçük ödülleri verebilir.

- Belirlediğiniz bu değerlendirme kriterlerinin tümüne tam olarak sahip öğretmen(ler) tanıdınız mı? Bu öğretmenin neler yaptığından bahsedermisiniz?

Rahmet: evet. Ortaokulda 1 tane fen öğretmeni birde ilkokulda tanıdım. Mesela reyhan hoca kutular hazırlıyor kutuların içine konuşanları atıyor konuşmayanları da ödül olarak atıyor o konuşmayanları en çok toplayana küçük sürprizler alıyor.

Birde konuşanlara karnesine notunu biraz düşürüyor. Ben de anasınıfında beri bu okulda okuyorum anasınıfına girdiğimde ilk tepkim çok kötü oldu eve gitmek istiyorum eve gitmek istiyorum diyorum annemler diyor babaannenin yanında mı çalışacaksın tarlada diyor sonra 1 tane öğretmen geldi anasınıfında mutfakta salon gibi bir yer var orada bir tane oyuncağa bindirdi sonra oraya alıştım. Sonra 2 öğretmen daha geldi değişti ama hala o öğretmenden ayrılamadım onun yanına gidiyorum tenefüslerde hala. Bunlardan başka 3 tane daha iyi hoca tanıdım.

Barış: 3 tane ortaokul hocası tanıdım. Birisi fen, birisi Türkçe, birisi İngilizce öğretmeni

Defne: dersime giren Türkçe öğretmeni, fen öğretmeni, ilkokuldan da bir öğretmenim vardı. Birde matematik öğretmeni var dersime girmiyor ama tanıyorum kendisini. Birde eski okulumdan bir tane öğretmenim vardı. birde anaokulumda bir hocam vardı benim için şarkı bile yaptı. Bir tane daha var kendisi dersimize girmese de yine de biliyorum İngilizce öğretmeni...

Aslı: aslında kreşten beri bu okula gidiyorum bütün hocalarım iyiydi ama şimdi bu sene bazıları sinirli tabi o kadar ortaokul öğrencisi ile baş ettikleri için ama bende fen ve İngilizce öğretmenimi seviyorum. İlkokul ve kreşte de en az 20 tane hoca değiştirdim hepsi de çok iyiydi.

- A. Öğretmenlerin bu belirlediğiniz kriterlere sahip olmaları için neler yapılmalıdır?(YÖNETİCİ-VELİ-ÖĞRENCİ VERSİYONU)

Rahmet: hocam biz ilkokulda 1. Sınıftayken buradaki ortaokuldaki ağabeyler diyordu ki A hocası eline raptiye batırıyor diyorlardı şimdi geldiğimde öyle bir hoca olduğunu sanmıyorum normalde yüreğinde çok saygılı birisi olduğunu anladım. Geçen gün a,b,c arkadaşımızla sınıfta konuştuğumuz için a öğretmenimiz sınıfa çikolata aldirtirdi hocam ona çok sinir oldum ya hani bütün harçlığım gitti hocam bir haftalık harçlığım vardı bir haftalık harçlığım gitti. Evet hoca ceza için sınıfa çikolata aldirttirabilir ama bana değil yani başkalarına aldirtirsin.

Barış: hocam mesela A hocası mesela çok eğlenceli bir ders sosyal dersine giriyor ama onun için bence şey yapması lazım o ders çok eğlenceli bir ders sadece test

çözüp kitaptan işlemek yerine o dersle ilgili konu anlatımları dinleyebilir yani çocuklara böyle test çöze çöze başları yani dönüyor çok karışıyor kafaları birde çok fazla ders var bu yüzden konu anlatımları ve o dersle ilgili mesela deprem konusunu işliyoruz onunla ilgili küçük bir tatbikat yapabilir.

Defne: bende sosyal hocasıyla ilgili aynı düşüncedeyim birazcık daha bize çocukça yaklaşabilir daha çok onun gözlerinden bizi sevdiğinin farkındayız ama daha çok bize sevgiyle yaklaşabilir dersi eğlenceli hale getirmesini daha çok istiyorum yani ders bana böyle çok sıkıcı geliyor ama hocayı çok seviyorum yine de ama dersi eğlenceli yapmasını rica ediyorum. Öğretmenim bazı hocalarım çok katı kurallar koyuyor onun yerine daha nazik kurallar koyabilir. Birde bir hocamız çok ödev veriyor daha az vermeli mesela bir günde onlarca sayfa yerine birgün 2, öbürsü gün 2, gibi bölerek versin. Sınavları kolay hazırlasın.

Aslı: Benim arkadaşlarım bir tane hocanın psikolojisini bozdu yoksa çok iyi bir hocaydı ama o kadar sinir ettiler ki hoca artık herkese karşı sinirli. Yani aslında ben hoca olmadığım için bilmiyorum o kadar çocukla baş etsem bende sinirli olabilirdim ama bence daha az sinirli sabırlı olmaları lazım.

- Bir öğretmenin performansını değerlendirmenin temel amacı ne olmalıdır?

Defne: öğretmenim kesinlikle bizim okulda şu an söyleceğim şey olmuyordur ama yani müfettiş girince belki çocuklara daha kötü davranırken müfettiş girince daha iyi davranıyor olabilir bizim okulda böyle bir şey olmaz da. Müfettişlerin teftiş yapmalarının sebebi öğrencilerine layık öğretmenler, öğrencilerin hak ettikleri davranışları sevgiyi besliyorlar mı, davranıyorlar mı ama bence müfettiş bu işleri gizli yapmalı hocam çünkü müfettiş girince kim bilir belki hoca bir şey yapıyor öğrencilere bir film izledik hocam öğretmen öyle muhteşem ki hani matematik dersinde sıraların üstünden atlayıp sayıları yazıyorlar böyle ama müfettiş geldiği için daha normal ders işlemeyi düşünüyor daha katı oluyor vs..

Barış: yapılması gerek çünkü hocam bazı hocalar bizim okulda yok ama haberlere falan çıkıyor böyle öğrencilerine bağıyorlar bunu denetlemek için. Birde hocam sınıflara kamera takılabilir bence çünkü bu müfettiş geldiğinde hoca çok katı bir öğretmense o çocuklara çok iyi davranır çok güzel konuşuyor sonra müfettiş gidince farklı o yüzden kamera takılıp gizlice öğretmenin denetlenmesi lazım.

Rahmet: hocam ıı bizim okulda yok belki de hocam devlet okullarında vardır hocam belki hocam devlet okullarında konuşanları tahtaya yazarlar hocalar geldiğinde de ellerine cetvelle vururlar ya geçen bir haber izledim öğretmenim kızı dövmüş dövmüş atmış öğretmeni yani bu sebeple kameralar yerleştirilebilir ama öğretmenlerin göremeyecekleri yerlere yerleştirebilirlerse daha kolay olur.

Aslı: hocaların görecekları yerlere kameralar yerleştirilse daha iyi olur bence hiç kötü davranamaz her türlü hoca iyi davranmak zorunda kalır.

➤ Öğretmeni değerlendirirken göz önünde bulundurduğunuz değerler nelerdir?

Defne: öğretmenim ben ilk günden öğretmenlerimi değerlendirmeye başlıyorum bakıyorum ilk günde ki tepkisiyle değişime başlıyor mu ilk gün ki ıııı ilk gün çok önemli değişik değişik öğretmenler gördüm hepsinden memnun kalmıştım ilk günlerde ama ee sonradan bazıları fazla sinirlenmeye kızgın davranışlar sergilemeye başladılar öğretmenim ilk gün ki ilk gün nasılsalar sonra da öyle davranmalılar ilk gün nasılsan öyle davranmalı bence hocam o yalana giriyor birazcık da. Ben öğrenci tecrübesi olmasından yanayım çok fazla mesela öğretmenim yani çocuğun tecrübesi olmayanlar örneğin tabi böyle bir şey yapabilir ama gidiyor kızlara yeşil veriyor erkeklere pembe veriyor onun yerine renk renk farklı alternatifleri sorması renklere takılmıyorum çok fazla ama bence öğrenci tecrübesi olması gerekiyor yani yeni gelen bir öğretmene direk işe alındın demeleri gerekmez bence. Mesleğinde birkaç yıl yapmış olsun.

Aslı: ben direk neşeli olmasına göre iyi yada kötü öğretmen diyorum.

Rahmet: nasıl bir öğretmen olacağını ilk önce aklımızda toplayıp sonradan fikrimize çıkartıp bakmalıyız. Aklımızda ki şeylere göre değerlendirmeliyiz mesela sevgili olması, saygılı olması, sonra cesaretli olması bunları kafamda bulundurup öğretmenimi dersinde değerlendiriyorum.

Barış: hocam bence şey olmalı ıı neşeli olmalı, öğrencilerine karşı sabırlı olmalı daha sonra dersinde oyunlar oynatmalı.

➤ Sizce öğretmenin performans değerlendirmesini kim yapmalıdır? Neden ?

Defne: öğretmenim öncelikle bir şey demek istiyorum tam söyleyemeyeceğim ama eksiklerim vardır illa ki bence velinin değerlendirme gibi pek bir hakkının olduğunu

göz etmiyorum. Öğrencilerin bir şikayeti varsa velilerin hakkını gözetiyorum ancak veliler derse girmiyorlar mesela çocuğun istediği olmadı diye öğretmene gelip şikayet etme hakları var ama büyük istediği bir şey olduğu zaman mesela başkan seçilmemiş öğretmenin yapabileceği bir şey yoktur o durumda ama büyük bir haksızlık yapıldıysa eğer 100 almış çocuk ama öğretmen tam puan vermemiş çocuğa takmış kafayı buna rağmen şey yapmıyor ee hakkını gözetmiyor yani öyle bir durumda veliler gelebilir yada arkadaşlarıyla bir sorun olduğunda.bence müfettişler ve bizler değerlendirdirince daha iyi olur. Müdür bence bizden aldığı şikayetlere göre şey yapmalı.

Aslı: bende aynı Defne gibi düşünüyorum aynıısı.

- Sizce öğretmenin performans değerlendirmesi ne sıklıkla yapılmalıdır? Neden?

Defne: ayda 1 ama bir şey var öğretmenim öğretmenler ayda bir değişebiliyorlar yani 1 hafta iyi davranıyorlar öğrenciler hiç üzmemiştir iyi davranır. Bir hafta üzmüşlerdir o konuda haklı öğretmenlerde yani kafaları çok ciddi yoruluyorlar hem haklılar hak da veriyorum ama bence ayda 1.

Aslı: ayda 1 ama aslında biraz değişik oluyor biz şimdi ortaokulla başladık bütün öğretmenler farklı bunların neden hoşlandığını öğrenip neden hoşlanmadığını öğrenebilmek için yıl geçiyor ondan sonra bir sonra ki yıl yeni öğretmenler yine yıl bitiyor ama yine de ay da 1 olmalı.

- Sizce günümüzde performans değerlendirmesi ne derece adaletli yapılmaktadır? Neden?

Defne: bazı hocalar çok sinirli olmasına rağmen gayet iyi öğretiyormuş gibi değerlendiriyorlar bence çok da adil değil.

Aslı: bencede adil değerlendirmiyorlar.bazen iyi bir hoca oluyor ama bazen baya sinirli olabiliyor .