

İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN
PERFORMANSLARININ OKUL YÖNETİCİLERİ TARAFINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE GÖRÜŞLERİ

Yrd. Doç. Dr. Gülşah BAŞOL
Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Irmak KAYA

ÖZET

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin temelde okul yöneticileri tarafından gerçekleştirilen mevcut değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ortaya koymak ve öğretmenlerden gelen dönütler doğrultusunda değerlendirme sisteminin tekrar elden geçirilmesi yönünde önerilerde bulunmaktır. Tokat Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, resmi ilköğretim okullarında çalışan tüm öğretmenlerle sınırlı olan araştırma evreninden basit yansız küme örnekleme ile seçilen 276 öğretmene, araştırmacılar tarafından geliştirilen Mevcut Öğretmen Değerlendirme Uygulamalarını Değerlendirme Formu (MÖDUD) uygulanmıştır. Anket maddelerine verilen cevaplara Kay-kare testi uygulanmış çeşitli değişkenlere göre öğretmen görüşlerinde madde bazında farklılaşma olup olmadığı değerlendirilmiştir. Öncelikle, öğretmenlerin mevcut değerlendirme sistemi hakkındaki düşüncelerinin ortaya konulmasının amaçlandığı çalışmada, odak grup görüşmelerine başvurulmuştur. Ayrıca anket sonuna eklenen açık uçlu sorulara verilen cevapların analizine de başvurulmuştur. Sonuçlar değerlendirilmiş, literatür kaynaklı ana başlıklarda öğretmenlerin nasıl değerlendirilmeyi tercih ettikleri yönünde ifadelere verdikleri cevaplar yoluyla, öğretmenlerin beklentileri ve istekleri doğrultusunda yeni bir değerlendirme sistemi önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Performans Değerlendirme, Sicil Sistemi, Denetim, Eğitim Sistemi.

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out the teachers' views on the current supervision system of teachers by the school principal and to provide suggestions to improve the current teacher evaluation system based on the insights collected from the teachers. In this study, first of all the view of teachers on the current evaluation system is provided. In addition, a new evaluation system is proposed, based on the answers from teachers on how they would expect and prefer to be evaluated in main headings. The study's population is the teachers who work in elementary schools in downtown Tokat. The sample of the study is 276 elementary school teachers who work in downtown Tokat. A survey model is followed in this study along with focus group studies. For the purpose of this study, a survey form is developed by the researcher to measure the teachers' views on the applications of current teacher evaluation system along with the questions on demographic information. With this form, teachers are asked to report their age, gender, marital status, professional seniority, department, and residence. In addition, there were questions regarding their satisfaction with the current evaluation system, whether they think it was fair, and whether they believe the competency of the evaluator or not. Also, they were asked to report how they would prefer to be evaluated. There were also open ended questions provide additional information on the issue. At the last part of the study, teachers' views are reported on how they would like to be evaluated on the light of the data and the analysis. The results regarding the content analysis of the answers to the open ended questions are also provided along with a new evaluation system based on these analyses.

Key Words: Teacher, Performance Evaluation, Performans Record, Supervision, Education System.

GİRİŞ

Değerlendirme, değerlendirilen kişi ve kurumlar açısından belli bir dönem içinde sarf edilen çalışma ve çabaların ne derece verimli olduğunun ortaya konulması, bir anlamda bu çalışmaların dönütünün alınmasıdır. Değerlendirme

sonucunda, değerlendirilen kişiler ve kurumlar kendilerine çıkarımlar yaparak, çalışma yöntemlerine, uygulamalardaki sistemlerine gerektiği şekilde yön verirler. Olumlu taraflar pekiştirilerek devam ettirilir. İşlemeyen yönler ise değiştirilerek, daha uygun olanlar seçilir.

Literatür incelendiğinde, Türkiye’de öğretmenlerin değerlendirilmesi konusundaki çalışmaların performans değerlendirme ve öğretmenlerin öğrenci tarafından değerlendirilmesi üzerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Erken (1990), sicil değerlendirme konusunda öğretmen görüşlerine yer verdiği çalışmasında eğitimin gerektirdiği ölçütlerin, sicil raporlarında yer almadığı, öğretmenlerin değerlendirilmelerinin terfi, atama, ödüllendirme gibi fonksiyonel durumlarda kullanılmadığı, değerlendirmenin sadece bir formaliteyi yerine getirme özelliği taşıdığı, değerlendirme için geliştirilen formun eğitim ortamı gerçeklerinden uzak olduğu ve öğretmenlerin değerlendirme sisteminden memnun olmadıklarını ortaya koymuştur. Çelik (2006), öğretmen ve okul yöneticilerinin çok kaynaktan performans değerlendirmesi yapılmasına ilişkin görüşlerini ortaya koyduğu çalışmasının sonucunda, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, öğretmen performansının çoklu kaynaklarla değerlendirilmesi görüşüne olumlu yaklaştıklarını belirtmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin, zümre öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi görüşüne katıldıkları, ancak meslektaşların birbirlerine karşı güven sorunlarını yaşadıkları, öğretmen hakkında öğrencilerden bilgi almanın gerekli olduğuna inandıkları fakat, henüz öğrencilerin sağlıklı değerlendirmeler yapabilecek düzeyde olmadıklarını düşündükleri, öğrenci değerlendirmelerine karşı olan çekincelerinin, değerlendirme sisteminin kendisine değil, ortam ve şartlarına karşı olduğu, velilerin kendilerini değerlendirecek yeterlilikte olmadığına inandıkları ortaya konmuştur. Ayrıca, katılımcıların, öz değerlendirme yönteminin yararına ve gerekliliğine inandıkları ve uygulanmakta olan teftiş sisteminin ve müfettiş rollerinin değişmesi gerektiğini yüksek oranda dile getirdikleri ifade edilmiştir. Öğretmenlerin kıdemi arttıkça, çoklu kaynaklarla performans değerlendirme sistemi, öğrenci başarı düzeyinin öğretmen değerlendirilmesinde kullanılması, öğretmen performansı hakkında en çok bilgiye

sahip kesimin öğrenciler olduğu, veli ve meslektaş değerlendirmesine ilişkin olumlu yöndeki görüşlerin arttığı dikkati çekmektedir.

Can (2004), “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları” başlıklı makalesinde; öğretmenlerin tüm yönleriyle, rehberlik ve mesleki yardım anlayışı içerisinde ve bir bütün olarak denetlenmemesinin, denetmenle öğretmenin aynı eğitim düzeyinde olmasının, okul müdürlerinin yönetim ve denetim konularındaki yetişme eksikliğinin, kullanılan sicil raporlarının kriterlerinin yetersizliğinin denetimin verimini ve etkililiğini azalttığını belirtmiştir. Ayrıca, denetleme alanlarının çeşitliliğinin, uzmanlaşma olmamasının ve hizmet içi eğitimdeki süreksizliğin de, denetmenlerin etkililiğini azalttığı, denetmenin yükünün ağırlığı; denetlenecek her öğretmenle yeterince işbirliğini, objektif gözlem ve değerlendirmeyi güçleştirdiği ifade edilmiştir. Etkili bir denetim için denetmen ve okul müdürünün ilgili konularda uzmanlaştırılması, eğitim ve geliştirme etkinliklerine süreklilik kazandırılması, öğretmeni değerlendirmede kendisinin, velilerin ve öğrencilerin de görüşlerinin alınması önerilen görüşler arasındadır.

Kaya (2005), ilköğretim öğretmenlerinin performanslarının değerlendirilmesinde öğrenci görüşlerinin kullanılması konulu araştırmasında, bu konuda müfettiş ve öğretmenlerin görüşlerine başvurmuş, araştırmanın sonucunda her iki grubun da öğrencilerin değerlendirme yapabileceğine inandıklarını belirlemiştir.

Alay (2006), ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri konulu çalışmasının sonucunda, MEB’de çalışan öğretmenlerin uygulanmakta olan klasik değerlendirme sistemini yetersiz bulduğu, kendilerinin sadece okul müdürleri ve müfettişler tarafından değerlendirilmelerini kabul etmedikleri, veri sistemi ile performans değerlendirmenin uygulanması gerektiği sonucunu ortaya koymuştur.

Cihantimur (2006), “Anadolu Liseleri ve Genel Liselerde Görevli Öğretmenlerin Performans Değerlendirmesine Yönelik Algıları” başlıklı araştırmasında, performans değerlendirmede veli, öğrenci, zümre öğretmeni ve yöneticinin kendi açılarından önemli olan performans kriterlerine yönelik öğretmen algılarını araştırmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin çoklu veri kaynakları yoluyla performans değerlendirme sürecine olumlu bir yaklaşım içinde oldukları ortaya koymuştur. Ayrıca, öğretmenlerin, öğrenciler ve veliler tarafından performanslarının değerlendirilmesine yönelik algılarının olumlu olduğunu ifade etmiştir.

Eskici (2005), “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Sisteminden Memnuniyet Düzeyleri Ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi” adlı yüksek lisans tezinde, öğretmenlerin çoğunluğunun performans değerlendirme sisteminden memnun olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca araştırma sonucunda, öğretmenlerin çoğunluğunun uygulanan performans değerlendirme sisteminin, adaletsiz olduğunu düşündüğü ve çok yönlü bir değerlendirmeyi tercih ettikleri belirtilmiştir.

Akşit (2006), “Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırmasında, öğretmenlerin performans değerlendirmenin amaçları konusunda kararsız olduğunu ve değerlendirme sürecine güvenmediğini belirtmektedir. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin en fazla endişe ettiği konu değerlendirmenin amacı ve uygulaması ile ilgilidir.

Uçar (2003), “Performans Değerlendirme ve Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinde, okul müdürlerinin, uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşlerini araştırmış ve okul müdürlerinin uygulanmakta olan performans değerlendirme sisteminin geçerliliğine katılım düzeylerinin düşük olduğu, performans değerlendirme kriterlerinin değerlendirilen öğretmenlerce belirlenmesi gerektiğine katıldıklarını, performans değerlendirme sürecinin çalışanların mesleki gelişimine katkıda bulunduğu düşüncesine katıldıklarını belirtmiştir.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından gerçekleştirilen mevcut değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ortaya koymak ve öğretmenlerden gelen dönütler doğrultusunda değerlendirme sisteminin yenilenmesiyle ilgili önerilerde bulunmaktır. Başarı değerlendirme, örgütün devamlılığını ve canlılığını sürdürmesi açısından önem taşımaktadır (İlgar, 2005). Öğretmen performansının değerlendirilmesi, eğitimdeki eksiklik ve yanlışların saptanması, sorunların belirlenmesi, öğretmenlerin motivasyonu ve geleceğe yönelik önlemlerin alınması için gereklidir (Kaya, 2005). Öğretmenlerin doğru değerlendirilmesi, eğitimin erken yaşlarda daha kolay ve kalıcı bir şekilde gerçekleşmesi, öğrencilerin olumlu veya olumsuz, her an değişim içerisinde olması, bu değişim ve gelişim sürecinin önemli bir bölümünün öğretmenler tarafından yönlendirilmesi nedeniyle çok önemlidir. Geri dönülmez hataların önlenmesi ve öğrencilere doğru eğitim öğretim yaşantılarının sağlanması için öğretmenlerin değerlendirilmesi titizlikle yapılmalıdır. Zamanında, doğru kişiler tarafından, doğru yöntemlerle yapılan bir değerlendirme, değerlendirilen kişi ve kurumların amaçlarına ulaşma yolundaki sapmalarının, çok geç olmadan belirlenmesi ve düzeltilmesi için bir yol göstericidir.

Çalışma, öncelikle öğretmenlerin mevcut değerlendirme sistemi hakkındaki düşüncelerini ortaya koyması; daha sonra öğretmenlerin beklentileri ve istekleri doğrultusunda yeni bir değerlendirme sistemi önerilmesi bakımından önem taşır.

PROBLEM

Bu çalışmada, halen resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, 2006 yılından bu yana “okul müdürü tarafından değerlendirilmeleri” konusunda neler düşündükleri, bu değerlendirme sisteminin ne derece kabul gördüğü, bu sistemin öğretmenler açısından olumlu ve olumsuz yanları, öğretmenler için değerlendirilmiş olmanın ve sicil notunun ne anlam ifade ettiği hakkında bir tespitle bulunmaya çalışılmıştır. Ayrıca, değerlendirmenin muhatabı olan öğretmenler tarafından kabul gören, daha objektif ve yapıcı bir değerlendirme biçimi ortaya konmaya çalışılacaktır. Çünkü sistematik, geçerli ve güvenilir, adil bir değerlendirmeye her alanda olduğu gibi öğretmen değerlendirmede de ihtiyaç duyulmaktadır.

Alt Problemler

1. Öğretmenler yeni değerlendirme sistemi hakkında ne kadar bilgiye sahiptir?
2. Öğretmenler okul müdürleri ile olan ilişkilerinin okul müdürünün vereceği sicil notuna etki edebileceğini düşünüyorlar mı?
3. Öğretmenlerin bu değerlendirme sisteminin olumlu gördükleri yönleri nelerdir?
4. Öğretmenlerin bu değerlendirme sisteminde olumsuz buldukları yönler nelerdir?
5. Öğretmenlerin okul müdürleri tarafından değerlendirilmekten memnunlar mı?
6. Öğretmenler ne şekilde ve kimler tarafından değerlendirilmeyi tercih ediyorlar?
7. Son olarak yedinci problemde öğretmenlerin mevcut değerlendirme sistemi hakkındaki görüşleri çeşitli bağımsız değişkenlere göre incelenmiştir. Bu alt probleme ait araştırma hipotezi aşağıdaki şekildedir:

$H_0: o_i = e_i, i = 1, 2, \dots, r. (o_1=e_1, O_2=e_2, \dots, o_r=e_r)$ (gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygundur.)

$H_0: o_i \neq e_i$ (gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygun değildir.)

YÖNTEM

Bu araştırmada; karma metot uygulamaya konulmuştur. Başol (2008)'e göre, Karma metot, nitel ve nicel araştırma metotlarının birlikte işe koşulduğu araştırmalardır. Bu amaçla araştırma konusunda ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasına en iyi hizmet edeceği düşünöldüğünden betimleyici yöntem modellerinden alan taraması araştırma modeli ve nitel araştırma tekniklerinden içerik analizi kullanılmıştır (İçinde Kılıç & Cinoğlu).

Çalışmanın evreni Tokat, Merkez ilçesindeki, resmi ilköğretim okullarında görev yapan tüm öğretmenlerdir. Araştırma evreninde toplam, 1038 ilköğretim öğretmeni bulunmaktadır (Tokat Milli Eğitim Müdürlüğu, 2005- 2006 istatistikleri). 300 Öğretmene araştırma paketi gönderilmiş, 276 anket geri dönmüştür (Araştırma paketlerinin dönuş oranı = %92'dir).

VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmacı tarafından geliştirilen Mevcut Öğretmen Değerlendirme Uygulamalarını Değerlendirme Formu (MÖDUD) bu çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Değerlendirme formu geliştirilirken, öğretmenlerle yüz-yüze odak grup görüşmelerine başvurulmuştur. Uzman görüşüne başvurularak form yeniden düzenlenmiş, pilot uygulaması yapılmış ve son düzeltmelerden sonra Tokat ili, Merkez ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan 276 öğretmene uygulanmıştır. Katılımcıların demografik ve psiko-sosyal özelliklerine ilişkin yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, branş, en son bitirilen eğitim kurumu, okulun bulunduğu yerleşim birimi gibi bilgiler yine araştırmacı tarafından geliştirilmiş "Kişisel Bilgi Formu" ile toplanmıştır. "Kişisel bilgiler" bölümünden sonra 41 adet, beşli likert tipinde maddeden oluşan MÖDUD formu yer almaktadır. Bu maddelerde öğretmenlere, uygulamada olan mevcut öğretmen değerlendirme sisteminden haberdar olup olmadıkları ve bu uygulamanın olumlu ve olumsuz yanları çeşitli açılardan sorulmuştur. Bunların

yanı sıra uygulamada olan değerlendirme sisteminin adil olarak kendilerini değerlendirip değerlendirmediklerine ve değerlendirmeyi yapan kişilerin yetkinliklerine güven duyup duymadıklarına dönük ifadeler de yer almıştır. Ayrıca öğretmen değerlendirmelerinin içermesini istedikleri boyutlar hakkında tercihlerini belirtmelerine yönelik ifadelere yer verilmiştir. Değerlendirme yapacak olan yöneticilerin, sosyal ve kültürel farklılıklarının, hayat görüşlerinin, değerlendirmelerini ne derece etkilediği, öğretmenlerin kim ya da kimler tarafından değerlendirilmek istedikleri, değerlendirmenin gerekliliği hakkındaki düşünceleri, sicil notlarını öğrenmek isteyip istemedikleri ve sicil notlarını nasıl öğrenebileceklerini bilip bilmedikleri gibi sorular sorulmuştur.

Değerlendirme Formunun ikinci kısmına ise, öğretmenlerin önerilenlerden farklı olarak değerlendirme sistemine ait, olumlu ve olumsuz görüşleri, alternatif değerlendirme yöntemleri hakkındaki düşünceleri ve mevcut değerlendirme sisteminin geliştirilmesi ile ilgili eklemek istedikleri notlar için açık-uçlu formattaki 4 soru eklenmiştir.

Likert formatındaki 41 maddeye ait Cronbach alpha katsayısı .74 olarak bulunmuştur. Sık kullanılan .70 sınırının üzerinde olmasıyla anketin iç tutarlılığı yeterli düzeyde bulunmuştur (Nunally & Berstein, 1994).

VERİLERİN ANALİZİ

Kişisel bilgi formu ve veri toplama araçlarından elde edilen veriler kodlanarak SPSS (Statistical Package for Social Sciences; SPSS Inc, 2001) 11.0.0 paket programına girilmiştir. Araştırma evrenindeki öğretmenlerin cinsiyet, kıdem yılı, yaş vb. gibi grubu betimleyici özelliklerini özetlemek için; frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi istatistiklere yer verilmiştir. İlk altı alt problemin cevaplanmasında nitel verilerin analizi temel alınırken, yedinci alt problemin analizinde ki kare testi kullanılmıştır.

Ki kare testi anket maddelerine verilen cevaplarda çeşitli değişkenlere göre farklılaşma olup olmadığını madde bazında ortaya koymak için kullanılmıştır. “Bağımsızlık testi” olarak da anılan Ki kare testi ile iki sınıflı değişkenin birbirinden bağımsız olup olmadığı test edilir (Köklü, Büyüköztürk & Bökeoğlu, 2007).

BULGULAR

Betimsel istatistik sonuçlarına göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu; 21- 30 yaş ve 41- 50 yaş arasında, evli, ve erkektir. Yine araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun sınıf öğretmeni, eğitim fakültesi mezunu oldukları, ayrıca çoğunluğunun 16 yıl ve üzerinde görev yaptığı ve il merkezinde yaşadığı görülmüştür.

Bulguların ilk kısmında, öğretmenlerin müdürlerin sicil notu vermesi odaklı değerlendirilme konusunda ankette yer alan maddeler, olumlu ve olumsuz görüş ifade eden maddeler olarak iki grupta verilmiştir. Değerlendirme sistemine ait olumlu görüş ifade eden maddeler incelendiğinde, öğretmenlerin okul müdürleri tarafından sicil notu verilmesinden hoşnut olmadıklarını ancak, bu uygulamayı müfettiş tarafından değerlendirilme uygulamasına tercih ettikleri görülmüştür. Öğretmenler büyük ölçüde, okul müdürü tarafından sicil notu verilmesi şeklindeki değerlendirmenin performanslarına olumlu bir katkısı olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Diğer yandan öğretmenler yeni sistemle değerlendirilmekten memnun oldukları yönünde görüş bildirmişlerdir. “Değerlendirmelerin iyi bir öğretmen olma yolunda beni geliştirdiğine inanıyorum” ifadesine katılım yüksek bulunmuştur. Bu da öğretmenlerin değerlendirmenin önemine inandıklarını ortaya koyması bakımından önemli bir bulgudur.

Değerlendirme sistemine ait olumsuz görüş ifade eden maddeler incelendiğinde, öğretmenlerin büyük ölçüde mevcut sistemin pilot uygulaması yapıldıktan sonra kullanılması gerektiği, yeterli düzeyde önbilgileri olmaksızın sisteme geçildiği ve yeni uygulamanın okul müdürüyle samimiyeti olan öğretmenler için avantajlı olduğunu belirttikleri görülmüştür. Ayrıca katılımcı

öğretmenler, okul müdürlerinin değerlendirme konusunda eğitilmelerini durumunda, kendilerine verilecek sicil notlarına daha çok güveneceklerini ifade etmişlerdir. “Değerlendirme bir kişinin inisiyatifinde olmamalıdır” maddesine katılımın çok yüksek düzeyde olması öğretmenlerin çoklu değerlendirmeye inançlarını ortaya koyması bakımından da önemlidir. Bu sonuçların yanı sıra, araştırma sonuçlarına göre, katılımcı öğretmenler sürekli değerlendiriliyor olmaktan rahatsızlık duymakta ve psikolojilerinin olumsuz etkilendiğini düşünmektedirler.

Araştırma bulgularında, ikinci olarak en yüksek ve en düşük katılım gören beş madde sıralanmıştır. En yüksek katılım gören maddeler incelendiğinde, öğretmenlerin; başarılı olan öğretmenlerin daha fazla takdir edilmesini, değerlendirmenin birden fazla kişilerce yapılmasını, sicil notlarının kendilerine bildirilmesini, değerlendirme sistemlerinin pilot uygulamalarının yapılmasını istedikleri ve mesleki yükselmelerde başarıdan çok kayırmaların geçerli olduğunu düşündükleri ortaya çıkmaktadır. En düşük katılım gören maddeler incelendiğinde; öğretmenlerin, değerlendirmenin okul müdürleri tarafından yapılıyor olması nedeniyle, müdürleri ile olduğundan daha iyi geçinmeye çalışmadığı söylenebilir. Ayrıca, okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirecek olmalarından dolayı olumsuz yönde değişmediği, öğretmenlerde de okul müdürlerine karşı öncekinden farklı bir bakış açısı oluşmadığı söylenebilir. Öğretmenlerin yanıtlarına göre, mevcut değerlendirmenin performans ölçmede yetersiz olduğu maddesi en düşük aritmetik ortalamalardan birini alarak, değerlendirme sisteminin olumsuz olan önemli bir yönüne dikkati çekmiştir.

Bu bulguların ardından, araştırmaya ait alt problemler tek tek ele alınmış ve cevaplar özetlenmiştir. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin yeni değerlendirme hakkında bilgi sahibi olduklarını düşündükleri ancak değerlendirme sistemi ile ilgili bilgilerinin kulaktan duyma olduğu, yeni uygulamanın okul müdürleriyle samimiyeti olan öğretmenler için ve okul müdürleriyle dünya görüşleri benzer olan öğretmenler için daha avantajlı olduğunu düşündükleri; buna bağlı olarak da sicil notlarının da müdürleriyle

samimiyeti olan öğretmenler için daha yüksek verilebileceğini ifade ettikleri görülmüştür.

Katılımcı öğretmenler tarafından, değerlendirme sisteminin olumlu olduğu düşünülen yönleri, okul müdürlerinin, müfettişlere oranla daha öğretmenleri daha yakından ve uzun süre gözlemleyebileceği yönündedir. Müfettişlerin bir kaç saatte teftiş yaparak, sicil notu vermesi, katılımcı öğretmenler tarafından eleştirilmiştir. Buna bağlı olarak, mevcut değerlendirme sisteminde sicil notlarını okul müdürlerinin verecek olmasının müfettiş baskısını azaltacağı düşünülmektedir.

Araştırma bulgularının son bölümünde, ankette bulunan açık uçlu sorular incelenmiştir. Açık uçlu soruların değerlendirilmesinde kodlama ve sınıflama yapılmış, doğrudan alıntılara başvurulmuştur. Verilen yanıtlar incelendiğinde ankete katılan öğretmenlerin, yeni değerlendirme sistemi hakkında yeterli şekilde bilgilendirilmediklerini düşündükleri görülmüştür. Konu hakkında bilgi sahibi olan öğretmenlerin büyük bir bölümü ise değerlendirmede en önemli noktanın, “objektiflik” olduğuna değinerek, maalesef bu kriterin gerçekleşmediğini belirtmiştir. Objektif bir değerlendirmenin gerçekleşmesi için; değerlendirmede, öğretmenin eşinin mesleği, nereli olduğu ve siyasi görüşü, değerlendirme yapan kişiye karşı genel olarak gösterdiği kişisel tutum belirleyici olmamalıdır.

Okul müdürleri tarafından değerlendirilmenin şimdi yapıldığı şekilde uygulanması ve bu uygulamanın devamını isteyen az sayıda (4 kişi) öğretmen bulunmaktadır (soruya toplam 122 katılımcı yanıt vermiştir).

Öğretmenliğin vicdan mesleği olduğu, kendini değerlendirmenin çok daha önemli olduğu da katılımcıların önemli bir kısmının ortak görüşüdür. Ayrıca başarılı öğretmenle, başarısız öğretmenin bir farkının olmadığı, olumlu durumların yeterince takdir edilmediği, sıkça belirtilmiştir. Hâlbuki öğretmenlerin çalışma gayreti göstermeleri ve kendilerini daha fazla geliştirmeleri için itici güç olarak başarılı öğretmenleri ödüllendirme yöntemi oldukça özendirici olabilir. Ödüllerin mutlaka maddi olması da gerekmemektedir. Birçok başarılı öğretmen, çalışmalarını karşılığında yöneticisinden bir küçük övgü cümlesini bile duymamaktadır.

Öğretmenlerin, okul müdürlerince değerlendirilmesi uygulamasında birçok olumsuzluk gördükleri ve endişe taşıdıkları görülmektedir. Okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirirken objektif olmaması, kişisel görüşlerini, siyasi fikirlerini, mezhebini, kılık kıyafetini, arkadaşlık derecesini ve bunun gibi değerlendirilmemesi gereken faktörleri sicil notlarına yansıtması en çok belirtilen noktalar. Ayrıca öğretmenler kendilerini değerlendirecek olan okul müdürlerinin kendilerinden daha bilgili, yetenekli, bu konuda uzmanlık eğitimi almış, saygı duyabilecekleri, yetkilerini adaletli ve yerli yerince kullanabilecek ve bulunduğu makamı gerçekten hak etmiş kişiler olması gerektiği hakkında görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlere en iyi nasıl değerlendirilebilecekleri sorulduğunda, öğretmenlerin en çok önerdikleri modelin çoklu değerlendirmeler olduğu görülmüştür. Çoklu değerlendirme de bazı öğretmenler müfettişlerin yer alması gerektiğini belirtirken, bazıları sadece veli ve öğrenci görüşünün gerekliliğini ifade etmiştir. Kimi katılımcılar eğitim öğretim sürecinde etkileşimde bulunan tüm unsurların yani öğrenci, veli, öğretmen, diğer meslektaşlar, müdür ve müdür yardımcılarını en son olarak da müfettişler tarafından eşit oranlarla değerlendirilmenin objektif olacağını düşünmektedir. Ayrıca, değerlendirmenin önemine inanmayan ve gereksiz bulan öğretmenlerde bulunmaktadır.

SONUÇLAR

Değerlendirmenin amacı, öğretmenlere eğitim öğretim sürecinde rehberlik etmek, varsa eksikliklerini tamamlamasını sağlamak olmalıdır. Etkili bir değerlendirme öğretmenlerin işlerinde daha verimli olmalarına yardımcı olmalı, onları motive etmeli, görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerinde desteklemelidir.

Öğretmenlik vicdan mesleği olmaktan çıkarılmalı, profesyonel bir uzmanlık alanı haline getirilmelidir.

Bu çalışmada öğretmenlerin mesleklerini daha çok vicdan mesleği olarak ifade ettikleri görülmüştür. Bunu katılımcıların, “en önemli değerlendirme vicdani olandır, aldığım maaşı hak ediyor muyum? sorusunu kendimize

yönetmeliyiz” sözlerinden anlayabiliriz. Ayrıca öğretmenler, iç denetimin şart olduğunu ve aslında öğretmenlerin en iyi kendi kendini değerlendirebileceğini de birçok defa ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin kendisini, kendi performansını gözden geçirmesi, en az öğrencileri kadar kendisini de değerlendirmesi, gerek bir insan, gerekse profesyonel bir meslek erbabı olarak artılarını ve eksiklerini gözden geçirmesi gereklidir (Fındıkçı, 2004).

Öğretmenler, daha profesyonel ve verimli çalışabilmek için önce değerlendirmenin önemine inanmalıdırlar. Değerlendirme sonucunda ortaya çıkabilecek olumsuzlukların ve belirlenecek üstün başarıların öğretmenler için bir önemi olmalıdır. Alay (2006)’da “İlköğretim Ve Orta Öğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Görüşleri” adlı yüksek lisans tezinde öğretmenlere uyguladığı anketler sonucunda, görevde yükselme ve ilerlemelerin performans değerlendirmelere uygun olarak yapılmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, yine bu araştırmada, performans değerlendirmelere göre başarıların ödüllendirildiği konusunda öğretmenlerin tereddütleri olduğunun saptandığı belirtilmiştir.

Hayata hazırlanmalarında, öğrencilere öğretmenlerinin etkileri, özellikle ülkemizin çoğunluğunu oluşturan kırsal kesimlerde, en azından aileleri kadardır. Bunun için öğretmenlik mesleği vicdan mesleği olmaktan çıkarılmalıdır. Geleceğin büyükleri olan ve gelecekte kendi çocuklarımızı, torunlarımızı emanet edeceğimiz bugünün çocuklarının eğitimi, kişilerin vicdanlarına bırakılmamalıdır.

Başarılı öğretmenler ödüllendirilmelidir.

İyi bir değerlendirme başarılı ve başarısız öğretmeni ayırabilmelidir. Bunlardan başarılı olan öğretmenler ödüllendirilmeli, başarısız olan öğretmenlerin eksikliklerini gidermeye dönük etkinlikler düzenlenmelidir. Katılımcı öğretmenlerin açık-uçlu sorulara verdikleri cevaplar arasında da öğretmenlerin yeterince takdir edilmediğinin, ödüllendirilmediğinin belirtildiği görülmüştür. Takdir edilmek ve ödüllendirilmek, herkes için motive edici bir unsurdur. Bunun için, maddi ve manevi ödüllendirme şekilleri güncelleştirilmelidir.

Öğretmenlerin ödüllendirilmesi üzerine bir model

Öğretmenler, yöneticileri ve iş arkadaşları tarafından, başarılı olduğu konularda üst makamlara önerilmelidir. Öncelikle kendi okulunda ve kendi alanında öğrencisinin başarı düzeyine göre “en başarılı öğretmen” seçilen öğretmen, bağlı olduğu ilçesinde, sonra ilçesinde en başarılı olan öğretmen bağlı olduğu ilinde ve ilinde en başarılı olan öğretmen ise ülke çapında herkese duyurulmalı, bir törenle, başarı göstergesi olacak bir rozet, madalya ya da plaket ile ödüllendirilebilir. Her yıl, her ilden en başarılı 10 öğretmen yaz tatili veya yurt dışı gezisi ile ödüllendirilebilir.

Başarısı düşük, çalışmalarında eksiklik olan öğretmenlere de bu durumun giderilmesi için destek olunmalıdır. Eğer eksiklikler kişinin mesleki yetersizliğinden kaynaklanıyorsa, mesleki eğitim sürecine alınarak, yeterli olgunluğa eriştiğinde öğretmenliğe dönmesi sağlanmalıdır. Ayrıca, maaş sistemi düzenlenerek, en başarılı olan öğretmenlerden başlayarak, başarısız öğretmenlere kadar alınan maaşlar belli oranlarda azaltılmalıdır. En başarılı olanlar daha yüksek, diğerleri daha az maaş almalıdır.

Öğrenci gelişimini belirleme

Birçok öğretmenin ifade ettiği gibi öğretmenlerin çalışmalarının ortaya çıkardığı ürün, öğrencinin kendisidir. Özellikle farklı katılımcılar tarafından birçok kez tekrar edilmiş olan “işidir kişinin aynası, lafa söze bakılmaz” sözü öğretmenlerin işinin, yetiştirdiği öğrenciler olduğunu ve öğretmeni değerlendirmede çok önemli bir kaynak olduğunu ortaya koymaktadır. Akyıldız (1991)’da, öğretmenin verimliliğini ölçmenin çok güç olduğunu, çünkü verimin öğrenci davranışında meydana gelen değişme olduğunu ifade etmiştir (Aktaran: Ataklı, 1993).

Araştırma sonuçlarında, öğretmenlerin de ifade ettiği gibi, önemli olan öğretmenlerin sınıf içinde öğrencilerle birebir yaşadığı eğitim öğretim durumları ve bunların düzenlenmesidir. Her öğrenci birbirinden farklıdır ve farklı ölçülerde ilerleme gösterir. Bunun için her öğrencinin, eğitim öğretim dönemine başladığında, uzman kişilerce ve oluşturulacak komisyonların hazırladığı test ve anketlerle seviye tespiti yapılabilir. Her öğrencinin hangi seviyede olduğu, yine uzmanlarca bilgisayar ortamında kayıt altına alınmalı, sene sonunda tekrar

değerlendirme yaparak, öğrencinin ne kadar ilerleme gösterdiği belirlenmelidir. (Öğrencinin gelişmesinde rol oynayabilecek, olağan dışı fizyolojik etmenler öğrenci okula ilk başladığında hastane ve psikologların raporu ile okul yönetimi tarafından kayıtlar yapılırken istenebilir). Bu konuda katılımcı öğretmenler, genel kültür ve bilgisi eşit şartlarda olan anket ve testlerle seçilmiş öğrencilerin, eşit sayıda olacak şekilde tüm sınıflara dağıtılmasının gerektiğini vurgulamışlardır. Bazı katılımcılar ise seviye sınıfları yapılmasını önermişlerdir.

Öğretmen değerlendirme sınavları ve hizmet içi öğretmen gelişim faaliyetleri

Öğretmenler, merkezi bir sınav yapılarak değerlendirilmenin de etkili olacağını ifade etmişlerdir. Bu istekler doğrultusunda, öğretmenlerin beş yılda bir olmak üzere, hem teorik, hem pratik iki bölümden oluşan bir sınava tabii tutularak, kendilerini sürekli, çağın yeniliklerine göre ve teknolojinin hızına en azından uyum sağlayacak şekilde geliştirmeleri, okumaları ve araştırmaları sağlanabilir.

Araştırma sonuçlarında ifade edildiği gibi, öğretmenler daha çok hizmet içi eğitime alınmalı, kendilerini geliştirmeleri teşvik edilmelidir. Bilgi toplumunda mesleğinde başarılı olmak isteyen her profesyonel gibi öğretmenin kendisini sürekli ve sistemli olarak değerlendirmesi gerekir (Fındıkçı, 2004).

Sicil notu verilirken, adaletli ve objektif olunmalıdır ve okul müdürleri değerlendirilme konusunda uzmanlaştırılmalıdır.

Mevcut sistemde okul müdürleri öğretmenlere sicil notu vermektedir. Bu sicil notu öğretmenlerin, derece ve kademe ilerlemesinde, buna bağlı olarak maaş artışlarında, görevde yükselmelerinde etkili olmaktadır.

Öğretmenler okul müdürlerine adalet ve objektiflik konusunda tam olarak güvenilebilmeleri için kendilerinin de, okul müdürlerini değerlendirmesi ve bu değerlendirmenin okul müdürlerine kendi sicil amirleri tarafından verilen sicil notuna belli oranda etki etmesini tavsiye etmişlerdir. Böylece karşılıklı, çift taraflı bir değerlendirme, değerlendirmelerdeki sübjektiflik kaygısını ortadan kaldırabilir.

Öğretmenler okul müdürlerinin yeterlilikleri konusunda da, tereddüt içerisindeyler. Bazı katılımcılar bunu “müdürler değerlendirme konusunda eğitimden geçirilmelidir” sözleri ile ifade etmişlerdir. Aydın (2006)’da, müfettişlerin, denetleyeceği kişilerden mesleki yeterlilik açısından daha iyi durumda olması gerektiğini, böylece, geliştirici rol oynayarak, kusurları saptayıp sistemin gelişmesine katkı sağlayabileceklerini belirtmiştir. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin değerlendirmelerine güvenebilmeleri için müdürler mutlaka, değerlendirme konusunda mesleki eğitim sürecine tabii tutulmalıdır. Ayrıca okul müdürleri yönetim konusunda da mesleki yeterliliği sağlayanlar arasından sınavla seçilmelidir. Kıncal (2005)’da yöneticilerin belli aralıklarla hizmet içi eğitimden geçirilmelerinin yönetim sürecinin verimliliğini ve etkinliğini arttıracığını ifade etmiştir.

Hem öğretmenlerin sınav sonuçları, hem öğrencilerin gelişim düzeyi, ayrıca her yıl yapılacak çoklu değerlendirmeler (müfettişler, okul müdürü, meslektaşlar, veliler, öğrenciler ve kendi kendini değerlendirme) sonucunda her yıl bir defa olmak üzere öğretmenler objektif ve güvenilir şekilde değerlendirilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin en çok üzerinde yoğunlaştığı değerlendirme şekli çoklu değerlendirmelerdir. Ancak çoklu değerlendirmelerde, velilerin dâhil olması istenmemektedir. Öğrenciler, iş arkadaşları, okul müdürü değerlendirme sürecine dâhil olması tercih edilen kişilerdir.

Katılımcı öğretmenler, özellikle öğrencilerin kendilerini değerlendirmesine sıcak bakmaktadırlar. Çünkü öğretmenler kendilerini en iyi tanıyan kişilerin, öğrencileri olduğunu düşünmektedirler. Öğrencilere, öğretmenlerini değerlendirmeleri için bir anket uygulanabilir. Bu ankette öğrenciler, öğretmenlerinin, derse zamanında gelip gitme durumlarını, ders anlatma yöntemlerindeki çeşitliliğini, anlaşılmayan noktalarda ya da konuyu anlamayan öğrencilere karşı yaklaşımını ve çözüm üretme yeterliliğini, ayrıca ders sırasında öğrencilere karşı sözel ve bedensel tavırlarını değerlendirebilmelidir. Ayrıca, öğrencilerin öğretmeleri hakkındaki kişisel

düşünceleri de alınmalıdır. Örneğin, öğrenciler öğretmenlerini sevgi dolu, şefkatli, sınırlı, agresif, aceleci, dağınık, sabırlı vb. sıfatlarla tanımlamalıdır.

Son olarak gelen dönütler doğrultusunda yeni bir öğretmen değerlendirme sistemi önerilmiştir.

Önerilen Değerlendirme Sistemi: “Öğretmen Başarı Tespit Ve Destek Çalışmaları”

Değerlendirme konusunda eğitim almış mesleki yeterliliğe sahip okul müdürleri, değerlendirilecek öğretmenin alanında uzman müfettişler, öğrenciler, iş arkadaşları ve öğretmenin kendisi tarafından doldurulan anketlerden oluşan çoklu değerlendirmeler, öğrencilerin yılsonu gelişim düzey tespitleri ve 5 senede bir yapılacak olan sınav sonuçları kullanılarak yapılan değerlendirmeler, bu değerlendirme sonucu alınacak sicil notu ve ödüller ile öğretmen değerlendirme sistemi öğretmenlerin istekleri doğrultusunda yeniden yapılandırılmış olacaktır.

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığının “Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli Sicil Raporları” adlı araştırmasının bulgularına göre, öğretmenlerin performans değerlendirmesi, okul müdürü, müfettişler, zümre öğretmenleri, öğretmenin kendisi ve velilerin katıldığı çoklu veri kaynaklı bütüncül bir sistemle yapılması görüşü ağırlık kazanmaktadır (Koçak, 2006).

TARTIŞMA

Mevcut çalışmada değerlendirme sonucu alınan sicil notlarının objektifliği, öğretmenlerin değerlendirme kavramına yaklaşımları incelenmiştir. Bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılar, sicil notlarının ne şekilde daha anlamlı hale getirebileceğini, öğretmenlik mesleği statüsünün daha iyi bir duruma getirilebilmesi için neler yapılabileceğini araştırmaları önerilebilir.

Ayrıca, araştırmada öğretmenlerin değerlendirmede en çok çoklu değerlendirme sistemini tercih ettikleri, ancak değerlendirme sistemi içerisinde velileri istenmedikleri görülmüştür, bunun nedenleri ileri araştırmalara konu olabilir.

KAYNAKÇA

Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen Görüşleri (Bigadiç İlköğretim Öğretmenleri Örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, (76-101) <http://sosyalb.gop.edu.tr/dergis2/makale%205.pdf> adresinden 11.02.2008 tarihinde edinilmiştir.

Alay, G. (2006). *İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ataklı, A. (1993). *İlkokullarda yönetici davranışlarının öğretmenlerin verimliliğine etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik*. PegemA Yayıncılık, Ankara.

Başol, G. (2008). Bilimsel araştırma süreci ve yöntem. İçinde Kılıç, O. & Cinoğlu M. (Ed.), *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Bölüm 5, İstanbul: Lisans Yayıncılık.

Can, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları. *Milli Eğitim Dergisi*, 161 <Http://Yayim.Meb.Gov.Tr/Dergiler/161/Can.Htm> Adresinden 09.09.2008 Tarihinde Alınmıştır.

Cihantimur, N. (2006). *Anadolu liseleri ve genel liselerde görevli öğretmenlerin performans değerlendirmesine yönelik algıları İstanbul ili Büyükçekmece ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çelik, M. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, öğretmen performansının çoklu kaynaklarla değerlendirilmesine ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

Erken, V. (1990). *Öğretmenlerin sicil sisteminin değerlendirmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eskici, E. (2005). *öğretmenlerin performans değerlendirme, sisteminden memnuniyet düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Fındıkçı, İ. (2004). *Yaşadıkça eğitim*. Hayat Yayınları, İstanbul.

Ilgar, L.(2005). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Kaya, M. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin performansının değerlendirilmesinde öğrenci görüşlerinin kullanılması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kıncal, R. Y. (2005). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Koçak, R. (2006). Öğretmen performans değerlendirme envanteri (ÖPDE) geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(3), 779- 808.

Köklü, N., Büyükoztürk, Ş., & Bökeoğlu, Ö. (2007). *Sosyal bilimler için İstatistik*. Pegema Yayıncılık, Ankara.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd Ed.). New York: Mcgraw-Hill.

Tokat Milli Eğitim Müdürlüğü, 2005- 2006 Yılları, İstatistik Bilgileri.

Uçar, Y. (2005). *Performans değerlendirme ve eğitim kurumlarında bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Yılmaz, A. (2006). *Öğretmenlerin performansını değerlendirmede kullanılacak grafik derecelendirme ölçeğinin geliştirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.