

---

---

**OKULDA PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNETİMİ  
HAKKINDA FEN BİLİMLERİ ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNİN  
DEĞERLENDİRİLMESİ (AFYON- ERZURUM İL ÖRNEĞİ)**

**THE EVALUATION OF THE VIEWS OF SCIENCE AND PRIMARY  
SCHOOL TEACHERS ON SCHOOL PERFORMANCE EVALUTION  
MANAGEMENT (AFYON-ERZURUM PROVINCE SAMPLE)**

Gürbüz OCAK\*, Süleyman KARATAŞ\*\*, İclal OCAK\*\*\*

**ÖZET**

Bu araştırmada, okulda performans yönetimine farklı illerdeki fen bilimleri öğretmenlerinin bakış açıları belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada veriler 4 seçenekli likert tipi anketle toplanmaya çalışılmış ve toplanan verilerin frekans, yüzdeler ve ortalamaları istatistikî işlemlerle değerlendirilmiştir. Gruplar arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla t testi uygulanmıştır. T testi sonuçlarına göre, daha önce pilot uygulamaya katılan Erzurum fen bilimleri öğretmenlerinin okulda performans değerlendirme yönetimi hakkındaki görüşleri daha olumlu çıkmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Performans, değerlendirme, fen bilimleri öğretmeni

**ABSTRACT**

In this study the point of views of the science teachers in different cities on the performance evaluation management at school were tried to determine. In this study, data were collected with likert-typed a four based point scale and the statistical data collected from the teachers were analyzed by percentages, means and t-test for equality of means. According to the results of t tests, the point of views of Erzurum science teachers were found out more positive about school performance management

**Key Words:** Performance, evaluations, primary school teacher, science teacher.

**1.GİRİŞ**

Kaliteli insan yetiştirmenin en önemli basamağı hiç şüphesiz eğitimidir. Eğitim işgörenleri kendilerini yeniledikleri oranda sisteme daha çok faydalı olacaklardır. Bu anlamda eğitim işgörenlerinden özellikle öğretmenlerin kendilerini sürekli yenilemeleri, geliştirmeleri gerekmektedir. Öğretmenlerin eksikliklerinin, hatalarının tespit edilip düzeltilebilmesi için kaliteli bir değerlendirme sistemine ihtiyaç vardır.

---

\* Yrd.Doç. Dr., Afyon Kocatepe Üniv., Eğitim Fakültesi, Eğitim Bil. Böl., Afyon.  
gocak@aku.edu.tr

\*\* Öğr. Gör., Afyon Kocatepe Üniv., Eğitim Fakültesi, Eğitim Bil. Böl., Afyon.

\*\*\* Yrd.Doç., Afyon Kocatepe Üniv., Eğitim Fakültesi, Biyoloji Böl., Afyon.

Değerlendirme sürecinde elde edilen bilgilerin, eğitimin kalitesinin artırılması ve geliştirilmesi için kritik bir önemi vardır. Değerlendirme sonucunda elde edilen veriler eğitimi yönlendirecek, eğitimde gelişmeye açık olan alanları belirleyecek ve profesyonel bir gelişim sağlayacaktır. Ancak bu tür bir gelişimin sağlanması, ülkemiz eğitiminde yapılan denetim ağırlıklı bir değerlendirme ile gerçekleşmesi beklenemez.

Denetim ve değerlendirme birbiriyle sürekli karıştırılan kavramlardır. Knoll(1987)'a göre; denetimde liderlik rolü öne çıkarken; değerlendirme de değerlendirilen açısından yargısal bir rol ön plana çıkar. Eğitim-öğretim etkinliklerinde değerlendirmenin önemli bir yeri vardır. Karara varmak için bir niteliğe ait bazı ölçmeler yapılması zorunludur. Eğitim denetiminde yapılan değerlendirme, çalışmaların niteliğini nicelikle ifade etme olanağı sağlar. Eğitimde denetim bir anlamda değerlendirme ile aynı şeyi ifade eder (Taymaz, 1982:123).Başaran'a göre; değerlendirme sistemi, yönetici, işgören ayrımı yapmadan örgütün tüm üyelerini kapsamalıdır (Başaran, 1985). Çağdaş ve bilimsel denetim anlayışına göre denetim, sadece kontrol amaçlı değil, aynı zamanda sistemi ve eğitim öğretim sürecini geliştirmek amacıyla yapılır. Bu nedenle daha objektif ve sağlıklı bir denetim için sistemin bütün girdilerini dikkate almak gerekir (Jenkins, 1998: 87). Bernardin ve Beatty'e göre personel değerlendirmenin iki temel amacı vardır. Bunlardan birincisi, değerlendirme insan kaynaklarından yararlanmayı geliştirir; diğeri personel işlerine temel oluşturur (Bernardin and Beatty, 1984, s.8). Değerlendirme personel açısından çalışanın etkililiğini arttırdığı gibi gelişme ihtiyaçlarını da belirler. Etkili bir değerlendirme personele bir hedef belirler. Personel bu hedefe ulaşmak için etkili bir şekilde çalışma ihtiyacı hisseder. Bu nedenle değerlendirmenin gerek kurumun toplam kaliteyi yakalaması açısından gerekse personelin kendini yenilemesi açısından etkili bir şekilde yapılması gereklidir.

Performans yönetimi, çalışanla yöneticisi arasında iki yönlü ve sürekli iletişime dayanan, karşılıklı beklentileri belirleme ve görüş birliğine varma amacı taşıyan bir ortaklıktır. Performans değerlendirme yönetimi ne yöneticinin çalışana uyguladığı bir şey; ne de insanları daha fazla ve daha hızlı çalışmaya zorlamak için gözdağı vermektir.

Performans yönetimi, ancak yönetici ile çalışanın işbirliğiyle mümkündür ve düşük performansı önlemeyi ve mevcut performansı geliştirmeyi amaçlar; bu nedenle de hem kurumun, hem yöneticinin, hem de çalışanın yararınadır. Performans değerlendirmede odak noktası insan ögesidir. Çünkü örgütü oluşturan öğelerin başında birey gelmektedir. Örgütün etkililiği, üyesi olan bireylerin performanslarının türevidir (Canman, 1993:2) Performas yö-

---

netimiyle birlikte örgüt çalışanları toplam kalite anlayışını benimseyerek çalışır, örgütün kaliteli olması için çaba gösterir.

Performans değerlendirme sistemi; yönetici, öğretmen, öğrenci ve veliyi eğitim sisteminin içerisine katarak sistemin geliştirilmesini esas alır. Etkili bir değerlendirme sisteminde öğretmenlerin birer profesyonel olarak görülmesi gereklidir. Günümüz eğitiminde var olan, denetime dayalı öğretmen değerlendirmesinin öğretmenin gelişimine dolayısıyla eğitime tam anlamıyla bir katkı sağlaması beklenemez. Bu tür değerlendirme de müfettişin yaptığı kısa süreli bir gözlemdir. Oysa performans değerlendirme yönetiminde, değerlendirme çoklu veri kaynaklarına dayalı bir değerlendirmedir. Böyle bir değerlendirmeyle öğretmen; öğrenci, veli, okul yönetimi ve zümre öğretmenleri gibi kaynaklar tarafından değerlendirilmektedir.

Etkili bir performans değerlendirme sisteminin şu amaçları gerçekleştirmesi gerekir:

- Öğrencilere nitelikli bir eğitim sağlamak,
- Yüksek performansını takdir etmek,
- Öğretmenlere mesleki bilgi ve becerilerini geliştirebilecekleri fırsatlar oluşturmak,
- Okulun amaçları ve öğretmenlerin mesleki hedef ve beklentilerine ilişkin iki yönlü bir iletişim ortamı oluşturmak,
- Öğretmenlerin görevlendirme, terfi ve ödüllendirilmelerinde verilecek kararları destekleyecek güvenilir ve objektif bilgiler sağlamak.
- Kamuoyunda öğretmenlerin performansının uygun biçimde değerlendirildiğini ve okulda kalitenin geliştirilmesi için öğretmen yeterliklerine önem verildiğini gösteren kanıtlar sağlayarak, okulun gelişimine çevrenin desteğini sağlamak ve öğretmenlik mesleğinin statüsünün geliştirilmesine katkıda bulunmak (MEB, 2002, s.2).

Yukarıdaki amaçların gerçekleştirilebilmesi için, performans değerlendirme sisteminin uygulamadaki sonuçlarının görülmesi gereklidir. Nitekim MEB'nin yaptığı pilot uygulama bu amaçla yapılmıştır; ancak öğretmenlerin bu konuyla ilgili görüşleri çalışmaya yön vermesi açısından önemlidir. Performans yönetiminin değerlendirilenlerden bağımsız olması beklenemez. Değerlendirilenler de hangi konuda nasıl değerlendirileceklerini bilmeli, değerlendirme ölçütlerinin belirlenmesinde etkili olmalıdırlar. Bu çalışma değerlendirilenlerin bu sürece etkili olması gereğinden hareketle yapılmıştır.

## 2. AMAÇ

Bu çalışmanın amacı; eğitim sisteminde performans değerlendirme pilot uygulamasına katılan ve katılmayan fen bilimleri öğretmenlerinin, performans değerlendirme yönetimine bakış açılarını belirlemektir.

## 3. YÖNTEM

Bu araştırmada tarama(survey) modeli olarak yapılandırılmıştır. Tarama tekniği, “doğal ortamda tutum, düşünce ya da başarı gibi bir çok değişkenin ölçülmesinde kullanıldığı” için (Wiersma, 2000, s.157) bu çalışmada temel araştırma deseni olarak benimsenmiştir. Araştırmanın örneklemini, performans değerlendirme yönetimi pilot uygulamasına katılan Erzurum Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı sekiz okulda rastlantısal olarak seçilen 35, Afyon Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı 36 fen bilimleri öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Ocak (2003), tarafından geliştirilen “Okulda Performans Yönetimi Öğretmen Değerlendirme Anketi” kullanılmıştır.

Anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgileri (kıdem, eğitim durumu, görev, cinsiyet) içeren 4 soruya yer verilirken; ikinci bölümde “Performans Değerlendirme Yönetimi”yle ilgili 26 soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı kapalı uçlu sorulardır. Veri toplama aracında, cevaplamada istenen bakış açısını davet etmesi, kaynak kişi için cevaplama kolaylığı sağlaması ve araştırma için değerlendirme kolaylığı vermesi gibi yararları (Karasar, 1991, s.176) olması açısından yeteri sayıda kapalı uçlu sorular kullanılmıştır. Bu sorulara uygun olarak seçeneklerde “tamamen katılıyorum”, “kısmen katılıyorum”, “çok az katılıyorum”, “hiç katılmıyorum” arasında değişen dördü bir dereceleme yapılmış ve her seçeneğe olumludan olumsuzla doğru 4’den 1’e kadar puan verilmiştir.

**Tablo 1.** Puan Aralıkları

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Hiç Katılmıyorum	1	1,00 - 1,74
Çok Az Katılıyorum	2	1,75 - 2,49
Kısmen Katılıyorum	3	2,50 - 3,24
Tamamen Katılıyorum	4	3,25 - 4,00

Verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında ise aritmetik ortalama, frekans, yüzde ve t testi istatistik işlemleri kullanılmıştır. Veri toplama aracı olan anketin uygulanması sonucu elde edilen veriler, araştırmanın amaçlarına uygun olarak değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir. Verilerin analizi bilgisayar ortamında yapılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde kullanılan; 4'den 1'e kadar olan dereceleme ölçeği dört eşit parçaya bölünerek her seçeneğe karşılık gelen puan aralıkları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

#### 4. BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırma bulguları, ankette her bir maddeye verilen cevapların her bir il için frekans, yüzdelik ve ortalama değerleri olarak tablo 2'de verilmiştir. Ayrıca her bir ildeki öğretmenlerin, her bir maddeden ortalama değerler arasındaki ilişki bağımsız t testi uygulanarak tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 2'de de belirtildiği gibi "PDY öğrencilere nitelikli öğretim sağlamaktadır" maddesine Afyon fen bilimleri öğretmenleri %47,2 oranında tamamen katıldıklarını belirtirken; Erzurum fen bilimleri öğretmenleri %34,3 oranında tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Ortalamalar düzeyinde Afyon öğretmenlerinin 3,27 ile Erzurum öğretmenlerinin 2,94 ortalama ile katıldıkları hesaplanmıştır.

"PDY okulun amaçları ve öğretmenlerin mesleki hedef ve beklentilerine ilişkin iki yönlü bir iletişim oluşturmaktadır." görüşüne Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin %50'si kısmen katıldıklarını belirtirken %19,4 oranında ise tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Buna karşılık Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %40 oranında bu görüşe tamamen katılmışlardır. Bu noktadan hareketle her iki ildeki öğretmenler de iletişimin PDY üzerindeki öneminin farkında oldukları görülmektedir.

**Tablo 2.** Performans yönetimi anketine verilen cevapların frekans (f), yüzde (%) ve ortalamaları (  $\bar{X}$ ) (P.D.Y: performans değerlendirme yönetimi)

SN	Önermeler	AFYON					ERZURUM					
			1	2	3	4	$\bar{X}$	1	2	3	4	$\bar{X}$
1	PDY öğrencilere nitelikli öğretim sağlamaktadır	f	1	5	13	17	3,27	6	2	15	12	2,94
		%	2,8	13,9	36,1	47,2		17,1	5,7	42,9	34,3	
2	PDY yüksek performansı takdir etmektedir	f	1	4	16	15	3,25	2	6	13	14	3,11
		%	2,8	11,1	44,4	41,7		5,7	17,1	37,1	40,0	
3	PDY öğretmenlere mesleki bilgi ve becerilerini geliştirebilecekleri fırsatlar oluşturmaktadır.	f	2	7	16	11	3,00	4	2	15	14	3,11
		%	5,6	19,4	44,4	30,6		11,4	5,7	42,9	40,0	
4	PDY okulun amaçları ve öğretmenlerin mesleki hedef ve beklentilerine ilişkin iki yönlü bir iletişim oluşturmaktadır.	f	3	8	18	7	2,80	0	8	13	14	3,17
		%	8,3	22,2	50,0	19,4		0	22,9	37,1	40,0	
5	PDY öğretmenlerin görevlendirme terfi ve ödüllendirmelerinde verilecek kararları destekleyecek güvenilir ve objektif bilgiler sağlamaktadır.	f	8	6	16	6	2,55	4	7	4	20	3,14
		%	22,2	16,7	44,4	16,7		11,4	20,0	11,4	57,1	
6	PDY topluma öğretmenlerin performansının uygun biçimde değerlendirildiğini göstermektedir.	f	9	7	17	3	2,38	4	9	8	14	2,91
		%	25	19,4	47,2	8,3		11,4	25,7	22,9	40,0	
7	PDY topluma öğretmen yeterliliklerine önem verilerek okulda kalitenin geliştirileceğini göstermektedir.	f	3	9	17	7	2,77	4	4	11	16	3,11
		%	8,3	25,0	47,2	19,4		11,4	11,4	31,4	45,7	
8	PDY okulun gelişimine çevrenin desteğini sağlamaktadır.	f	5	8	17	6	2,66	2	9	12	12	2,97

**Tablo 2. (Devam).**

9	PDY öğretmenlik mesleğinin statüsünün geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.	<b>f</b>	3	7	15	11	2.94	4	6	11	14	3.00
		<b>%</b>	8.3	19.4	41.7	30.6		11.4	17.1	31.4	40.0	
10	PDY öğretmenin çalışma performansını arttırmaktadır.	<b>f</b>	3	6	13	14	3.05	6	2	9	18	3.11
		<b>%</b>	8.3	16.7	36.1	38.9		17.1	5.7	25.7	51.4	
11	PDY eğitim ve öğretimin daha etkin olmasını sağlamaktadır	<b>f</b>	5	5	15	11	2.88	4	4	9	18	3.17
		<b>%</b>	13.9	13.9	41.7	30.6		11.4	11.4	25.7	51.4	
12	PDY öğretmenlerin kendilerine olan güven ve saygısını arttırmaktadır	<b>f</b>	3	7	16	10	2.91	8	4	3	20	3.00
		<b>%</b>	8.3	19.4	44.4	27.8		22.9	11.4	8.6	57.1	
13	PDY öğretmenlerin performansının iyileştirilmesi için öneriler geliştirmektedir.	<b>f</b>	3	7	16	10	2.91	8	4	3	20	3.00
		<b>%</b>	8.3	19.4	44.4	27.8		22.9	11.4	8.6	57.1	
14	PDY eğitimde ihtiyaç duyulan alanların belirlenmesini sağlamaktadır	<b>f</b>	3	5	15	13	3.05	6	0	6	23	3.31
		<b>%</b>	8.3	13.9	41.7	36.1		17.1	0	17.1	65.7	
15	PDY öğretmen ve yönetim arasındaki iletişimi arttırmaktadır	<b>f</b>	8	5	12	11	2.72	10	0	13	12	2.77
		<b>%</b>	22.2	13.9	33.3	30.6		28.6	0	37.1	34.3	
16	PDY öğretmenler arasındaki olağanüstü yetenekli olanları belirlemektedir.	<b>f</b>	6	8	17	5	2.58	8	2	7	18	3.00
		<b>%</b>	16.7	22.2	47.2	13.9		22.9	5.7	20.0	51.4	

Tablo 2. (Devam).

SN	Önermeler	AFYON					ERZURUM					
		f	1	2	3	4	$\bar{X}$	1	2	3	4	$\bar{X}$
17	PDY öğrenci ve velilerin okula olan ilgilerini artırmaktadır	f	8	10	13	5	2.41	6	5	6	18	3.02
		%	22.2	27.8	36.1	13.9		17.1	14.3	17.1	51.4	
18	PDY öğretmenler arasındaki rekabeti artırmaktadır.	f	4	10	12	10	2.77	4	4	3	24	3.34
		%	11.1	27.8	33.3	27.8		11.4	11.4	8.6	68.6	
19	PDY eğitimi geliştirebilmek için gerekli olan öğretmen-veli-öğrenci iletişimini güçlendirmektedir.	f	5	10	17	4	2.55	4	6	9	16	3.05
		%	13.9	27.8	47.2	11.1		11.4	17.1	25.7	45.7	
20	PDY mevcut değerlendirme sisteminin öğretmen üzerindeki olumsuz baskısını kaldırmaktadır.	f	5	12	17	2	2.44	8	2	13	12	2.82
		%	13.9	33.3	47.2	5.6		22.9	5.7	37.1	34.3	
21	PDY mevcut değerlendirme sistemine göre öğretmen üzerinde daha fazla baskı oluşturmaktadır.	f	4	12	10	10	2.72	10	2	2	21	2.97
		%	11.1	33.3	27.8	27.8		28.6	5.7	5.7	60.0	
22	PDY bir öğretim yılında ayrı dönemler halinde iki defa yapılmalıdır	f	8	9	9	10	2.58	6	3	0	26	3.31
		%	22.2	25.0	25.0	27.8		17.1	8.6	0	74.3	
23	PDY öğretmen değerlendirmesinde bir standart oluşturmaktadır	f	4	13	12	7	2.61	6	6	5	18	3.00
		%	11.1	36.1	33.3	19.4		17.1	17.1	14.3	51.4	
24	PDY bir öğretim yılında yalnızca bir kez uygulanmalıdır.	f	11	8	12	5	2.30	16	6	5	8	2.14
		%	30.6	22.2	33.3	13.9		45.7	17.1	14.3	22.9	
25	PDY' den öğrenci değerlendirmesi çıkarılmalıdır.	f	14	4	9	9	2.36	4	2	10	19	3.25
		%	38.9	11.1	25.0	25.0		11.4	5.7	28.6	54.3	
26	PDY' den müfettiş değerlendirilmesi çıkarılmalıdır.	f	6	6	12	12	2.83	10	9	2	14	2.57
		%	16.7	16.7	33.3	33.3		28.6	25.7	5.7	40.0	

“PDY okulun amaçları ve öğretmenlerin mesleki hedef beklentilerine ilişkin iki yönlü bir iletişim ortamı oluşturacaktır” görüşü her iki grup öğretmenlerince de %40 civarında tamamen desteklenirken; “PDY öğretmenlerin görevlendirme terfi ve ödüllendirmelerinde verilecek kararları destekleyecek güvenilir ve objektif bilgiler sağlamaktadır.” görüşüne Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %16.7 tamamen katılırken, Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %57.1 oranında tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu görüşe Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %44.7 oranında kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Can(2004), “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları” adlı çalışmasında öğretmen ve müfettişlerin görüşlerini değerlendirmiş ve buna göre; öğretmenlerin birinci sicil amiri okul müdürüdür. Mevcut sicil raporundaki 11 sorunun (kriter) yetersizliği paylaşılmakta ve geliştirilmesi beklenmektedir. Ayrıca (örneğin sorumluluk duygusu, tarafsızlığı gibi) bazı davranışların notla değerlendirilmesi olanaklı gözükmemektedir. Müdürler, bu tür davranışları ölçebilecek güvenilir ve geçerli ölçeklere de sahip değildir. Üçüncü sicil amiri ise genelde öğretmeni yeterince tanımadan not vermektedir. Bu genelde birinci ve ikinci sicil amirinin puanına katılmak şeklinde olmaktadır.

“PDY topluma öğretmenlerin performansının uygun biçimde değerlendirildiğini göstermektedir.” maddesi her iki grup öğretmenlerince de yüksek düzeyde desteklenmiştir. Ancak Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin %47.2 si yine kısmen karara katıldıklarını ifade etmişler, karara tamamen katılanların oranının %8.3 olması burada dikkate değerdir. Anketin 11. maddesinde yer alan “PDY eğitim ve öğretimin daha etkin olmasını sağlamaktadır.” görüşüne Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %30,6 oranında tamamen katılırken; Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %51,4 oranında tamamen katılmaktadırlar. “PDY öğretmenlerin kendilerine olan güven ve saygısını artırmaktadır” maddesine yine çoğu sorularda olduğu gibi Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin %27.8 oranında tamamen katıldıklarını ifade ederken; Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri ise bu maddeye %57.1’lik oranda tamamen katılmışlardır. Öğretmenler performans değerlendirme yönetimiyle birlikte yaptıkları işin standartlarını fark etmeye başlamışlardır.

Anketin 13. maddesinde yer alan “PDY öğretmenlerin performansının iyileştirilmesi için öneriler geliştirmektedir” ifadesine pilot uygulamaya katılan Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %62.9 oranında tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. “PDY eğitimde ihtiyaç duyulan alanların belirlenmesini sağlamaktadır” görüşünde her iki grup öğretmenlerinin farklı kararlar verdiğini söyleyebiliriz. Afyon ilinde görevli fen

bilimleri öğretmenleri Erzurum öğretmenlerine göre görüşe %22 oranında katılmazken, Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri kararı %65.7'lik oranla tamamen desteklemişlerdir.

“PDY öğretmenler arasındaki olağanüstü yetenekli olanları belirlemektedir”(51.4), “PDY öğretmenler arasındaki rekabeti artırmaktadır”(68,6) şeklindeki görüşleri yine pilot uygulamaya katılan Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri, pilot uygulamaya katılmayanlara göre yüksek oranda desteklemişlerdir. “PDY mevcut değerlendirme sisteminin öğretmen üzerindeki olumsuz baskısını kaldırmaktadır” her iki ildeki öğretmenler de bu görüşe ortalamalar düzeyinde kısmen katıldıklarını ifade etmişlerdir. EARGED’in yaptığı, “Öğretmen Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları (2000)” adlı araştırmada, öğretmenlerin performansının, okul müdürleri tarafından %77; ilköğretim müfettişleri tarafından %32.5; zümre öğretmenleri tarafından %32,2; öğretmenin kendisi tarafından %30,1; öğrenciler tarafından %19; veliler tarafından %16.5 oranında değerlendirmesinin yapılması gerektiği belirtilmiştir. Bu bulgular bizim çalışmamızın bulgularını destekler niteliktedir.

Anketin 22. maddesinde yer alan “PDY bir öğretim yılında ayrı dönemler halinde iki defa yapılmalıdır” görüşüne uygulamaya katılan Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri %74,3 oranında tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Performans değerlendirme yönetimi geleneksel müfettiş değerlendirmesinde olduğu gibi yılda bir kez yapıldığı takdirde öğretmenin dönüt alması gecikeceğinden düzeltilmesi de gecikebilir. Bu nedenle öğretmenler yılda iki defa ayrı dönemler halinde değerlendirilmek istiyor olabilir.

Afyon ve Erzurum’da görev yapan fen bilimleri öğretmenlerinin anketeye verdikleri cevapların ortalamalarına uygulanan t testi sonuçları tablo 3’te verilmektedir.

	N	$\bar{X}$	S.S	T (Hesaplanan)	T(Tablo)
Afyon Fen Bilimleri Öğretmenleri	26	2,74	0,26	3,92	2,056
Erzurum Fen Bilimleri Öğretmenleri	26	3,02	0,25		

**Tablo 3.** Performans Değerlendirme Yönetimi Anketine Grupların Verdikleri Cevaplara Göre Ortalamalar Arası Fark Tablosu (p<0,05)

Tablo 3 ‘te de belirtildiği gibi, Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin verdikleri cevapların ortalaması 2,74, standart sapması 0,26

iken Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin ortalaması 3,02 standart sapması 0,25 olarak hesaplanmıştır. Gruplar ortalamasına uygulanan t testi sonucu ise 3,92 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değere göre gruplar arasındaki fark .05 düzeyinde anlamlıdır. Performans değerlendirme yönetimi pilot uygulamaya katılan Erzurum’da görev yapan fen bilimleri öğretmenleri tarafından daha fazla kabul görmektedir. Bu sonuçlara göre pilot uygulama performans değerlendirme yönetimini öğretmenlere kabul ettirmişti diyebiliriz.

### SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Günümüzde öğretmen değerlendirmesinde çoklu verilerle değerlendirme yerine, gizli sicil raporları ve teftiş raporları kullanılmaktadır. İlköğretim ve orta öğretim kurumlarında teftiş bazı açılardan farklılık göstermektedir. Bunlardan birincisi ilköğretimde teftişin yılda iki kez gerçekleşmesine rağmen, orta öğretimde bu üç yılda bir yapılır. İkinci bir fark da, orta öğretimdeki denetçi raporlarının çoğu kez yazılı olmaması, müfettiş ile denetlenenin ortak bir değerlendirme yapamamasıdır. Ayrıca ilköğretim kurumlarındaki teftişi ilköğretim müfettişleri (kaynağı yine öğretmenler) yaparken, orta öğretim kurumlarındaki teftişi Milli Eğitim Bakanı adına bakanlık müfettişleri yapmaktadır (MEB, 2002, s.18). Mevcut denetim sistemi öğretmen üzerinde gereksiz bir baskı oluşturmaktadır. Bu denetim sisteminde öğretmen değerlendirmesine kişisel yanlılık daha fazla karışmaktadır. Bu nedenle uygulamanın nasıl yapılacağını gören Erzurum Fen bilimleri öğretmenleri tarafından performans değerlendirme yönetimi daha çok kabul görmüştür.

Ocak ve Ocak (2003) tarafından yapılan “Okulda Performans Değerlendirme Yönetimi Hakkında Sınıf Öğretmenleri ve Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Görüşlerinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada “PDY öğrencilere nitelikli öğretim sağlamaktadır” maddesine sınıf öğretmenlerinin %45,5 oranında katıldıkları belirtilmiştir. Bu çalışmada Afyon fen bilimleri öğretmenleri %47; Erzurum fen bilimleri öğretmenleri %34,3 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir. Oranlar her iki çalışmada da birbirini destekler niteliktedir. Palmer (1993)’e göre performans değerlendirme; personelin yükseltilmesi, yer değiştirmesi ve ücretlerin saptanmasında önemli bir rol oynar. Şüphesiz düzenli ve objektif olarak yapılan performans değerlendirmenin gerek kurumun gelişmesi gerekse bireyin gelişmesi açısından pek çok yararı vardır. Wimbiscus (1995), yaptığı çalışmada insan kaynaklarının geliştirilmesi faaliyetlerinde üzerinde durulması gereken önemli boyutlardan birinin performans boyutu olduğunu, Cooke (1987), ise örgütlerde performans artırıcı etkinliklerin yapılması yönünde sürekli bir eğilim olduğunu belirtmiştir.

Performans değerlendirmede öğretmen çalışması oranında ödülle karşılaşa-  
cağı için çalışma performansının da artması kaçınılmazdır.

Bu alışma sonucunda görölüyor ki pilot uygulaması yapılmış olan Okulda Performans Değerlendirme Yönetimi, öğretmen görüşlerine göre bazı açılardan kısmen de olsa desteklenmektedir. Özellikle Afyon ilinde görevli fen bilimleri öğretmenleri Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerine göre PDY'ye karşı sorulan sorularda bütün cevaplarda karara kısmen katıldıkları yönüyle Erzurum öğretmenlerinden ayrılması dikkat çekmektedir. Bu ayrılıktaki en büyük etken Erzurum ilinde görevli fen bilimleri öğretmenlerinin uygulamayı tanımış olmalarıdır. Uygulamaya katılmayan öğretmenler hangi konuda değerlendirileceklerini bilmedikleri için bazı maddelere tamamen katılmamış olabilirler.

Bireysel ve kurumsal anlamda toplam kaliteyi yakalayabilmek için, performans değerlendirme süreci, mutlaka yapılması gereken bir süreçtir. Ancak bu sürecin bilimsel bir şekilde yeterince ön araştırmalardan sonra işle-tilmesi, sürekli geri bildirimlerle aksayan yönlerinin düzeltilmesi gereklidir. Yapılan araştırma sonucunda okulda performans değerlendirme yönetiminin daha etkin hale getirilmesi için, pilot uygulamaya katılan ve katılmayan öğretmenlerin bu konudaki görüşleri belirlenerek aralarındaki farkın anlamlılığı test edilmiştir. Bir anlamda yapılan çalışmayla pilot uygulamanın da etkisi ölçölmeye çalışılmıştır. Bu görüşlerden hareketle bir takım öneriler geliştirilmeye gayret edilmiştir. Performans değerlendirme yönetiminin etkili ol-ması için:

1. Denetlenenleri oluşturan öğretmenlerin bu konuda yeterince bilgi-lendirilmesi gereklidir.
2. Yılda iki kez yapılacak olan performans değerlendirme uygulamasına ayrılacak maddi kaynaklar (kırtasiye masrafları) uygulamaya ge-ilmeden hesaplanmalıdır. Performans değerlendirme süreci tonlarca kırtasiye malzemesi ihtiyacı oluşturmaktadır. Bu durumda her öğrenci ve veli yerine her öğretmen için belirli bir oranda uygulama yapılabilir.
3. Çoklu veri kaynaklarından biri olan öğrencilerin tam bir yetişkin olmamaları sonucunda öğretmenin niteliğini belirlemede tam anla-mıyla başarılı olamayabilirler. Genel olarak öğretmenler böyle du-rumlarda öğrenci testlerine güvenmemektedirler. Ancak bu güven-sizlik hazırlanan tarama testlerin olumsuzluklarından da kaynakla-nabilir. Bu nedenle tarama testlerinin büyük bir titizlikle hazırlanma-sı gerekir.

4. Özellikle Afyon öğretmenleri “PDY öğretmenler arasında olağanüstü yetenekli olanları belirleyecektir” (tamamen katılıyorum 13,9); ve “PDY öğretmenler arasında rekabeti arttıracaktır” (tamamen katılıyorum 27,8) görüşünü pek desteklememişlerdir. Bunun nedeni mevcut uygulamada görülen aksaklıkların performans değerlendirme sürecinde de devam edeceği kuşkusuz olabilir. Bu nedenle öğretmenlerin bu uygulamaya güvenlerinin sağlanması gerekir.
5. Toplumda her yeniliğe karşı bir direniş vardır; ancak bu direnişler yeterli bilgilendirme yoluyla giderilebilir. Okulda performans yönetimi uygulamasına da öğretmenlerin gösterdiği olumsuz görüşler yeterli bilgilendirme seminerleriyle giderilmelidir.

#### KAYNAKLAR

- Başaran, İ.E. (1985). “Eğitimde İşgören Değerlendirmesi”, Eğitim Yönetiminde Değerlendirme Sempozyumu. Ankara, AÜ EBF Yayınları No:147.
- Bernardin, H.J. and Beatty, Richard W.(1984). Performance Appraisal: Assessing Human. Behavior at Work. Kent Publishing Company, Boston, USA.
- Can, N. (2004). “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları”. Milli Eğitim Dergisi, Sayı 161, Kış, Ankara.(www.meb.gov.tr.)
- Canman, A.Doğan.(1993) Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye’de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi. TODAİ Yayınları, Yayın No: 252. Ankara
- Cooke, R.(1987).“Employess:Handle With Care.” Credit Union Management (CUM), Aug,
- Jenkins, Lee. (1998). Improving Student Learning. (Çev: Gönül Yenersoy), İstanbul: Kalder Yayınları.
- Karasar, N. (1991) Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara.
- Knoll, K. (1987). Supervision for Better Supervision (Practical Techiques for Improving Staff Performance). New Jersey, Prentice-Hall, Inc., Englewed Cliffs.
- MEB, EARGED. (2000). Öğretmen Performans Değerlendirme ve Sicil Raporları. Ankara
- MEB, EARGED. (2002).Okulda Performans Yönetimi (Taslak). Ankara.
- Palmer, M.J.(1993). Performans Değerlendirmeleri (Çev: Doğan Şahiner) Reprosal Matbaası, İstanbul

- 
- Peterson, K. D. (1995). Teacher Evalation: A Comprehensive Guide to New Directions and Practices. California: Corving Press.
- Taymaz, H. (1982). Teftiş: Kavramlar- İlkeler- Yöntemler. Ankara: A.Ü. Eğitim Bil.Fak. Yayını.
- Ocak, G. ve Ocak, İ. (2004). Okulda Performans Değerlendirme Yönetimi Hakkında Sınıf Öğretmenleri ve Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Erzurum İl Örneği). Atatürk Üni. KK Eğitim Fak. Dergisi. Eğitim Bilimleri Özel Sayı (7), Erzurum.(244-254).
- Wiersma,W. (2000).Research Methods in Education: An İntroduction. Boston: Allyn and Bacon.
- Wimbiscus, J. J. (1995). "A Classification and Description of Human Resource Development Scholars and Invited Reaction: Performance Improvement: A Methodology for Practitioners."Human Resource Development Quarterly, v6, n1, p5-38 .