

ÇOKLU VERİ KAYNAĞINA DAYALI PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ HAKKINDA ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ*

Orhan KAHYA**
Vural HOŞGÖRÜR***

ÖZ

Bu çalışmada, öğretmenlerin birden fazla çoklu veri kaynağına dayalı olarak gerçekleştirilmek istenilen performans değerlendirme sistemi hakkındaki görüşleri araştırılmıştır. Çalışmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmış ve 10 öğretmenden görüşme tekniği ile veri toplanmıştır. Verilerin analizinde kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Çalışmanın bulgularına göre çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirme sistemi bir takım nesnellik ve tutarlılık sorunlarını beraberinde getirmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenler, özellikle öğrencilerin ve velilerin performans değerlendirmede veri kaynağı olarak kullanılmasını olumsuz karşılamaktadırlar. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirme taslağında öğretmenlerin bir bütün olarak değerlendirildiği ve öğretmen performans alanlarının belirlenmediği anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin performanslarının birden fazla paydaşın verilerine dayalı olarak değerlendirilmesi uygulamasının işlerlik kazanması halinde bunun, öğretmen ve değerlendiriciler arasındaki kişisel ilişkiler yerine öğretmenin akademik ve mesleki bilgisini ölçen performans alanlarına yönelik olması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: performans değerlendirme, çoklu denetim, öğretmen

IN TEACHERS' OWN WORDS: MULTIPLE MEASURES OF TEACHER PERFORMANCE EVALUATION

ABSTRACT

The purpose of this qualitative case study is to identify the views of teachers on multiple measures of teacher performance. Data were collected through semi-structured interview forms developed by the researchers from 10 participant teachers. Findings of the study show that the multiple measures of teacher performance evaluation system were argued to create objectivity and consistency problems. Besides, including student and parent evaluation to multiple measures of teacher performance has brought some concerns for teachers. Although the new system offers a contemporary teacher performance evaluation through multiple measures, teachers are evaluated without considering performance fields. An evaluation not based on the specific teacher performance fields, cannot help identifying strong and weak sides of teachers. The current study suggests that multiple measures of teacher performance should address specific teacher performance fields.

Keywords: performance evaluation, multiple measures, teacher

* Bu araştırmanın ön bulguları 26-28 Nisan 2018 tarihinde düzenlenen 2.Uluslararası Sınırsız Eğitim ve Araştırma Sempozyumu'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

**Araştırma Görevlisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Muğla, e-posta: okahya1@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7932-2982>

***Doçent Doktor, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Muğla, e-posta: vuralhosgorur@mu.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8734-1171>

GİRİŞ

Dünyada öğretmen denetimi anlayışı ve uygulamaları politikalarının odağı, yüksek nitelikli öğretmenden yüksek nitelikli öğretim ve etkili öğretmeni daha fazla önemser hale gelmiştir (Martínez, Schweig ve Goldschmidt, 2016). Bu anlayış birden fazla kaynaktan elde edilen verilerin denetimde kullanılması uygulamasını gündeme getirmiştir. Eğitim ve öğretimin temelde karmaşık bir iş olduğu ve dolayısıyla tek bir veri kaynağına dayalı olarak öğretmen performansının belirlenemeyeceği düşüncesi, eğitimin paydaşlarını içeren birden fazla veri kaynağına dayalı değerlendirme alternatifini gündeme getirmiştir. Öğretimin niteliğine ve öğretmenin etkililiğine ilişkin bilgiler pek çok kaynak kullanılarak elde edilebilir. Öğretmenlerin performanslarının bir kaynaktan elde edilen bilgiler yerine birkaç kaynaktan gelen bilgiler kullanılarak değerlendirilmesi daha objektif ve daha adil sonuçlar elde edilmesine, doğru kararlar alınmasına katkı sağlayabilir. Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirme konusundaki görüşlerini belirlemektir.

Türkiye’de öğretmen denetiminde bugüne kadar çeşitli uygulamaların olduğu görülmektedir. Cumhuriyet dönemi Türk eğitim sisteminde, denetimin öncelikli olarak müfettişler aracılığıyla yapıldığı, eğitim kademelerine göre çeşitlilik gösterdiği ve bir kontrol mekanizması olarak görüldüğü anlaşılmaktadır (Şahin, Elçiçek ve Tösten, 2013). Bununla birlikte Türkiye’de eğitim denetiminde biçimsel denetime ağırlık verilmesi, denetimden beklenen katkının sağlanamaması, denetmenlerin seçilmesi ve yetiştirilmesi konusunda eksiklikler vardır (Memduhoğlu, 2012).

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) (2014) Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği’ndeki değişiklik doğrultusunda öğretmenlerin ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmaya başlandığı görülmektedir. 17 Nisan 2015 tarihli Resmî Gazete’de, 2015-2016 öğretim yılından itibaren tüm öğretmenler okul müdürlerince değerlendirmeye başlanmıştır. MEB’in performans değerlendirme yönetmeliğine ilişkin bilgi notuna göre (Milli Eğitim Bakanlığı, 2018) 2015-2016 eğitim öğretim yılı sonunda 787.988 öğretmen kurum müdürleri tarafından değerlendirilmiştir. Türkiye’de bir yıl süreyle uygulanan öğretmenleri müdürlerin değerlendirdiği bu sistemde öğretmenlerin %98,86’sı 80 ile 100 arasında puan almıştır. Müdürler öğretmenleri değerlendirirken çeşitli sebeplerden dolayı mümkün olan en yüksek puanı vermektedirler (Shaked, 2018). Yüksek puanlara rağmen kurum müdürlerince yapılan öğretmen performans değerlendirmesinin birçok tartışmaya yol açtığı söylenebilir. Tartışmalarda en çok kurum müdürünün tek başına değerlendirme yapmasının performans değerlendirmenin amacına hizmet etmeyeceği görüşünden bahsedilmiştir (Dilbaz Sayın ve Arslan, 2017; Özdoğan, Karip, Eroğlu ve Erdem, 2002). 2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılı sonunda bu uygulamadan vazgeçilmiştir (Bozan ve Ekinci, 2019).

Müdürün performans değerlendirmesi yaptığı bu sistemde denetimlerin nicelik odaklı bir şekilde sürdürüldüğü (Kış ve Yeşil, 2015; Tonbul ve Baysülen, 2017) ve öğretimin niteliğini, öğretmenin etkililiğini ve dolayısıyla öğrenci başarısını arttırmaya yararlı bir denetim mekanizmasının oluşturulamadığı anlaşılmaktadır. Buna ek olarak geleneksel öğretmen değerlendirme yöntemlerinin seyrek yapılan denetimler, sınıf gözlemi yapmak için koşulların el vermemesi gibi kendine has problemlerinin olduğu bilinmektedir. Özen ve Hendekçi-Arslan’ın (2016) 2005-2015 yılları arasında Türkiye’deki denetim araştırmalarını incelediği çalışmaya göre Türkiye’de yapılan çalışmalarda denetimin rehberlik ve gelişimsel işlevinin sıklıkla yer almasına karşın rehberlik ya da gelişimi sağlayacakların kim/kimler olması gerektiği konusunda ve bu kişilerin yeterlilik alanlarına ilişkin çok az sayıda çalışma bulunmaktadır

Öğretim, oldukça karmaşık, etkileşimli, yapılandırılmış ve öğrencilerin mutlak başarısı ile sonuçlanmaması muhtemel bir süreçtir (Ağaoğlu, Şimşek ve Ceylan, 2001). Böylesine çok boyutlu bir işi üstlenen öğretmenlerin performansını değerlendirirken birden çok veri kaynağına dayalı bir performans değerlendirmesi daha objektif sonuçlar verebilir. Nitekim MEB tarafından 2017-2018 eğitim-öğretim yılından itibaren öğretmenlerin paydaşların da katılacakları çoklu denetime tabi tutulacakları öğretmen performans değerlendirmesinin bu yolla gerçekleştirileceği duyurulmuştur. Çoklu değerlendirme, öğretmenin hatalı denetim sonuçlarından korunmasına ve öğretmen performansını farklı bakış açılarından görmeye olanak sağlar. Bu tür değerlendirmede geribildirim genellikle belirli ölçütler ve standartlarla hazırlanmış anketler aracılığıyla sağlanır (Aygün, 2008). Çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirmede hangi veri kaynaklarının kullanılacağı ve bu kaynaklardan alınan bilgilerin öğretmen performansını değerlendirirken hangi alana yönelik dikkate alınması gerektiği son derece önemlidir. Çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen değerlendirmesi konusunda veri kaynaklarının kimler ya da neler olmasına

ilişkin çeşitli görüşlerin olduğu bilinmektedir. Örneğin Castetter (1968) (Akt. Aygün, 2008) öğretmenlerin performansını değerlendirmede kullanılacak veri kaynaklarını şu şekilde sıralamıştır:

- Öz değerlendirme
- Öğrenci görüşleri
- Yönetici görüşleri
- Denetmenin değerlendirmesi
- Zümre arkadaşları tarafından değerlendirme
- Özel belirlenmiş komisyonlar tarafından değerlendirme
- Okul dışındaki uzmanlar tarafından değerlendirme
- Öğretmeni öğretimsel belgelere göre değerlendirme
- Öğrencideki değişimlere göre öğretmeni değerlendirme
- Öğretmenleri açık uçlu sorulara verdikleri cevaplara göre değerlendirme
- Öğretmenleri yapılan sınavlara göre değerlendirme.

Nolan ve Hoover (2011) çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirmede veri kaynaklarını ve bu veri kaynaklarının hangi performans alanına yönelik değerlendirilmede kullanılması gerektiği belirtmektedir. Benzer şekilde çoklu veri kaynakları ve performans alanları Peterson (2000) tarafından da önerilmiştir. Peterson (2000), her veri kaynağından öğretmenin her performans alanına yönelik verinin elde edilemeyeceğine vurgu yapmıştır. Önerilen bu çoklu veri kaynakları ve performans alanları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 1. Çoklu veri kaynakları ve performans alanları

	Planlama	Öğretim	Smif iklimi	Yaşam boyu öğrenme	Öğrenme olanağı sunma	Öğrenci kazanımı	Akademik nitelik	Bölge ve eyalet kurallarına uyma	Okulda aktif olma	Sağlıklı ve güvenli bir yaşam sürme	Etik davranma	Veli ilişkileri
Yönetici gözlemi	X	X	X					X	X	X	X	
Öğrenci görüşleri		X	X		X							
Veli görüşleri			X									X
Öğretim materyallerini kullanma	X	X		X								
Mesleki gelişim ile ilgili belgeler		X		X								
Öğrenci başarısı		X			X	X						
Sistemik gözlem					X							
Ders materyallerinin diğer öğretmenler tarafından değerlendirilmesi					X	X	X					
Öğretmen testleri						X						
Profesyonel etkinlikler						X		X				

Kaynak: Hanover Research (2012); Nolan ve Hoover (2005); Peterson (2000).

Yukarıdaki tabloda gösterildiği üzere performans alanları ve bu alanlara ilişkin veri kaynakları çok çeşitli olabilmektedir. Dolayısıyla, müfettişler öğretmeni değerlendirirken yukarıda belirtilen veri kaynaklarından ve performans alanları doğrultusunda bir kanıya varabilirler. Çeşitli veri kaynaklarından elde edilecek veriler ise öğretmenin niteliğine ilişkin daha doğru bilgiler sunabilir. Peterson (2000) bu veri kaynaklarını, model önerisinde detaylı olarak ele almıştır. Örneğin öğretmenlere uygulanacak testlerin, öğretmenlerin alan bilgisini, mesleki bilgisini ve akademik yeteneğini ölçmesi gereken standart testler olduğunu belirtmiştir. Sonuç olarak denetim sistemine uygun, öğretmeni tüm kaynaklardan gelen veriler doğrultusunda, performans alanına yönelik, doğru veri kaynağından elde edilen veriler ışında değerlendirmek son derece önemlidir.

Türkiye’de öğretmenlerin çoklu veri kaynağına dayalı olarak değerlendirilmesi 8. Beş Yıllık Kalkınma Planında (BYKP) (Devlet Planlama Teşkilatı, 2001), kamu örgütlerinde performans değerlendirmesine geçilmesi öngörüsü ile gündeme gelmiştir. Bu çerçevede Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından gerekli çalışmalar ve pilot uygulamalar yapılmış, öğretmenler için performans değerlendirmesinin, çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirme olarak yapılmasına karar verilmiştir. Onuncu Kalkınma Planında ise Millî Eğitim sisteminde çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirmenin gerekliliği açık bir şekilde ifade edilmiş ve ulusal düzeyde çoklu değerlendirme ve denetleme mekanizmasının geliştirileceği vurgulanmıştır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013). Ayrıca öğretmen performans değerlendirme, öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimini sürekli kılmak amacıyla, 10. BYKP’nin Eğitim Politikalarına ilişkin 152. paragrafı çerçevesinde Millî Eğitim Bakanlığınca hazırlanan Öğretmen Strateji Belgesi’nde de yer almaktadır.

Çoklu veri kaynağına dayalı olarak gerçekleştirilen öğretmen performans sistemine ilişkin ilk somut adım 23-31 Ekim 2017 tarihleri arasında 12 ilde ve 132 okulda pilot bir çalışma ile atılmış ve buna uygun olarak MEB tarafından öğretmen performans değerlendirme sitesi oluşturulmuştur. Bu site üzerinden öğretmenler, okul müdürü veya il yöneticisi, veli, öğrenci, diğer öğretmen, zümre öğretmeni ve öz değerlendirme olmak üzere 6 kaynak tarafından performans değerlendirmesine tabi tutulacaktır. Öğretmen performans değerlendirme sisteminin eğitim kalitesini arttırmak ve eğitim politikalarına yön verecek veri toplamak amacıyla mesleğin genel yeterliklerine dayalı olarak gerçekleşeceği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla bu sistem sayesinde öğretmenlerin görevindeki gayreti, verimliliği, başarısı, bilgi ve beceri düzeyinin belirlenerek gerekli eğitim ihtiyacının tespiti ve buna yönelik tedbirlerin alınması hedeflenmektedir. 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu hükümlerine göre hazırlandığı belirtilen MEB öğretmen performans değerlendirme yönetmelik taslağında, sistemin işleyişine ilişkin detaylar kamuoyuna duyurulmuştur (Millî Eğitim Bakanlığı, 2018). Bu çalışmanın amacı birden fazla veri kaynağı kullanılarak (öğrenci, veli, meslektaş v.b) performans değerlendirmesi konusunda öğretmenlerin görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Buna göre aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır. Öğretmen görüşlerine göre;

1. Daha önce uygulanan öğretmen değerlendirme sistemi neden değiştirilmeye gerek duyulmuştur?
2. Öğretmen performans değerlendirme sistemi nasıl tanımlanmaktadır?
3. Yeni uygulanacak olan öğretmen performans değerlendirme sisteminin eğitim ve denetim sistemine nasıl bir katkısı olacaktır?
4. Performans değerlendirme sisteminin sonuçları nasıl değerlendirilmelidir?

YÖNTEM

Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışmaları, nasıl ve niçin sorularını temel almakta, araştırmacının kontrol edemediği bir olgu ya da olayı derinliğine incelenmesine olanak vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Çalışma grubu

Bu araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme farklılıkları belirlemek için geniş çaplı durumları ve önemli ortak örüntüleri belirlemek amacıyla kullanılmaktadır (Baltacı, 2018). Araştırmada 8 farklı branştaki öğretmene ulaşılmıştır. Bu sayede performans değerlendirilen öğretmenlerin farklı branşlardan olmasına dikkat edilerek çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirmeyle ilgili bütüncül bir bakış açısı sağlamaya çalışılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Muğla ilindeki devlet okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Aşağıda katılımcılara ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların demografik bilgileri

Görüşmeci Kodu	Cinsiyet	Branş	Kıdem	Okul türü	Mezun olduğu üniversite	Medeni durum
G1	Kadın	Türkçe	5	Ortaokul	Gaziantep Üniversitesi	Evli
G2	Kadın	Beden Eğitimi	7	Ortaokul	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Evli
G3	Kadın	Sınıf	21	İlkokul	Marmara Üniversitesi	Evli
G4	Kadın	Görsel Sanatlar	5	Ortaokul	Muğla Sıtkı Koçman	Evli
G5	Erkek	Müzik	8	Ortaokul	Mehmet Akif Ersoy	Evli
G6	Kadın	Sosyal Bilgiler	18	Ortaokul	İstanbul Üniversitesi	Evli
G7	Kadın	İngilizce	7	Lise	Eskişehir Anadolu	Evli
G8	Kadın	Fen Bilimleri	9	Lise	Pamukkale Üniversitesi	Evli
G9	Kadın	İngilizce	7	İlkokul	Ufuk Üniversitesi	Evli
G10	Erkek	Fen Bilimleri	8	İlkokul	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Bekâr

Veri toplama ve analizi

Bu araştırmada çoklu veri kaynağına dayalı performans sistemine ilişkin öğretmen görüşleri üzerinde durulduğundan araştırma sorularına paralel olarak görüşme soruları geliştirilmiştir. Sorular geliştirilirken görüşme yapmak için hazırlık sorusuna yer verilmiş; aynı zamanda demografik bilgiler sağlayan sorulara öncelik verilmiştir. Katılımcılardan veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Söz konusu görüşme formu araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. Görüşme formunun hazırlanmasında nitel araştırma ilkelerine sadık kalınmıştır. Bu çerçevede soruların yönlendirici, yargılayıcı, karmaşık olmamasına özen gösterilmiştir. Hazırlanan görüşme formu eğitim yönetimi (2) ve sosyoloji (1) alanlarından uzmanlarının görüşüne sunulmuştur ve ilgili düzeltmelerin ardından son halini almıştır. Geliştirilen form üzerindeki düzeltmeler daha çok dilbilgisi düzeltmelerini içermektedir. Geliştirilen formu test etmek amacıyla iki pilot görüşme yapılmıştır. Bu görüşmeler çalışmada kullanılan veri setine dâhil edilmemiştir. Asıl görüşmeler için öncelikle katılımcıların her birinden randevu alınmış ve uygun oldukları zamanlarda görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde ses kaydı alınmıştır. Ses kayıtları ortalama 18 dakika sürmüştür. En kıs görüşme kaydı dokuz dakika, en uzun ses kaydı ise 28 dakikadır. Ardından görüşmelerdeki ses kayıtları deşifre edilmiştir.

Analizler bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme olduğu gibi ve eksiksiz bir şekilde bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Ses kayıtları deşifre edilirken, katılımcıların gerçek isimleri kullanılmamış, her bir katılımcı için takma isim (G1, G2 gibi) kullanılmıştır. Ardından verilerin düzenlenmesinde Microsoft Word ve Excel programları kullanılmıştır. Kodların ve temaların oluşturulması aşamasında ise Nvivo 8 analiz programından yararlanılmıştır. Paylaşılan ve tanımlanan bilgileri anlamlı hale getirmek için kodlar oluşturulmuştur. Demografik bilgiler için öznel ve elde edilen veriler için yapısal ve betimsel kodlamalar kullanılmıştır.

Etik

Bu araştırmada katılımcılarla ilgili bilgi toplanması, yorum yapılması ve hatta karar alınması söz konusu olduğu için araştırma bir dizi etik ilkeler ve kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Öncelikle görüşme soruları oluşturulurken katılımcıların ötekileştirilmesini ve güç yitimine uğramasını engellemek adına pilot görüşmeler yapmışlar ve görüşme sorularını bu çerçevede şekillendirmişlerdir.

Veri toplama aşamasında görüşmeler öncesinde araştırmacı kendisini tanıtmış, katılımcıların nasıl seçildiğini, araştırmanın amacı ve kapsamı, görüşmenin ses kaydına alınacağı, verilerin güvenliği için uygulanacak tedbirleri, katılımcının istediği zaman görüşmeyi sonlandırabileceği ve araştırmadan çekilebileceği anlatılmıştır. Görüşme başlangıcında araştırma katılımcısının haklarının korunacağına dair açıklamalarda bulunulmuş ve katılımcıların görüşme için aydınlatılmış rızası alınmıştır. Katılımcıların görüşmeler dolayısıyla herhangi bir risk almalarını önlemek adına görüşmeler sırasında doğrudan kimliklerini ifşa edebilecek bilgiler sorulmamıştır. Görüşmeler esnasında böyle bilgiler verildiyse de bu bilgiler araştırma metninde sunulmamıştır.

BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırma sorularına paralel olarak bulgular dört temada incelenmiştir. Bu temalar sırasıyla önceki değerlendirme sisteminden vazgeçilme nedenleri, performans değerlendirme sisteminin öğretmenler tarafından tanımlanması, yeni öğretmen performans değerlendirme sisteminin eğitim ve denetim sistemine katkıları ve performans değerlendirme sisteminin sonuçlarının değerlendirilmesi şeklindedir.

Müdür değerlendirmesinden vazgeçilme nedenleri

Araştırma kapsamında ilk olarak daha önceden uygulanan öğretmen denetimi sisteminden neden vazgeçildiği üzerinde durulmuştur. Araştırmada, öğretmenlere göre müdürün değerlendirme yaptığı denetim sisteminden vazgeçilmesinin temel nedeni, müdür değerlendirmelerinde tutarlılık ve nesnellik sorunlarının olmasıdır. Dolayısıyla öğretmenlere göre müdürler sendika, siyasi nedenler, kişisel sorunlar gibi gerekçelerle not verirken yanlı davranabilmektedir. Bu durumun da değerlendirme ve denetim sisteminin adil ve nesnel sonuçlar vermesini engellediği söylenebilir. G9 kodlu görüşmeci bu konu hakkında şunları belirtmiştir:

G9: Müdürler iyi geçindikleri öğretmenlere ve sevmediği öğretmenlere farklı değerlendirme yaptıkları için (sistemden vazgeçildi). Kişisel olaylar. Sen benim sendikama girmedin, girseydin daha iyi not alırdın. Aynı sendikada olmadığı için. (Müdür değerlendirmesinin) Adil olmadığını düşünüyorum. Öznel ve kişisel, insan ilişkilerine dayalı bir sistemdi.

Bir başka katılımcı ise müdürlerin yaptığı değerlendirmenin bir takım nesnellik ve profesyonellik sorunları içerdiğini şu kelimelerle ifade etmektedir:

G10: Güvenilir değildi, müdürlerin öğretmene göre değil, tavra göre davrandığından dolayı.

Bu katılımcı ifadelerinden de anlaşıldığı üzere tek bir veri kaynağına dayalı değerlendirme sistemi mesleki profesyonellikten uzak bir yapı ortaya çıkarmaktadır. Öte yandan, müdürlerin öğretmen denetimi yaptığı bir sistemde müdürün rol algısı değişebilmektedir (Arar ve Oplatka, 2011). Denetçi rolündeki bir okul yöneticisinin örgüt yönetimi ve liderliği rollerinin bu anlamda karmaşık bir hal alacağı savunulabilir. Diğer bir ifade ile okul yöneticisi kimliği, denetçi kimliğiyle birlikte bir üst otoriteye dönüşebilmektedir. Böyle bir rol kargaşası okul içinde yönetsel anlaşmazlıklar doğurabilir. Örneğin katılımcı G7, müdürün değerlendirdiği sistemde değerlendirme puanlarının öğretmenin akademik başarısına göre değil, ikili ilişkilere göre şekillendiğini ifade etmektedir.

G7: O sistem güvenilir değildi, müdürlerin öğretmene göre değil, tavra göre davrandığından dolayı. Etik olmadığı için kaldırıldı. Sevdiği öğretmene iyi not, zıtlaştığı öğretmene düşük not.

Sezgin, Tınmaz ve Tetik'in (2017) müdürlerin denetim yaptığı sisteme ilişkin yaptığı çalışmada, araştırmaya katılan okul müdürlerinin ve öğretmenlerin çoğu performans değerlendirme sürecinde müdürlerin yeterli olmadıklarını belirtmişlerdir. Benzer şekilde Altun ve Memişoğlu'nun (2008) araştırmasına göre müfettişlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin tek veri kaynağına dayalı öğretmen değerlendirmesinin beklentileri karşılamadığı; bu sistemin çağdaş denetim ilkeleriyle tutarlı olmadığı ve öğretmenlere rehberlik etmediği vurgulanmıştır.

Performans değerlendirme sisteminin tanımlanması

Öğretmenler genel olarak çoklu veri kaynağına dayalı performans sisteminin amacının öğretmen denetiminde nesnellik sağlamak olduğunu belirtmektedir. Bu sayede denetim sisteminin daha net sonuçlar üretebileceği söylenebilir. Dolayısıyla çoklu veri kaynağının belki de en güçlü yanlarından birisi, nesnellik artırılmış bir öğretmen denetimi oluşturmasıdır. Öte yandan çoklu veri kaynakları arasında öğrencilerin ve velilerin olması, öğretmenler tarafından endişeyle karşılanmaktadır. Aşağıda bu durumu özetleyen katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

G1: Öğrenciler sevmediği, dersinden kaldığı öğretmene düşük not verebilir.

G2: Veli ile ya da öğrenci ile ters düşmek düşük not almak demektir. Sadece ders açısından düşünülmemeli. Öğretmenlik çocukların her şeyiyle ilgilenmek demektir. Bu değerlendirme ders bazlı olmamalı. Bizi sürekli görmeyenler, çocukların durumunu bilmeyenler bize nasıl not verebilir?

G3: Bizi değerlendirebilecek kişileri, müfettişleri ve müdürleri, bir kenara atmış olduk veli ve öğrencinin değerlendirmesine kaldık.

Öğretmenler veri kaynağı olarak en fazla okul müdürlerini ve zümre öğretmenlerini benimsemektedir. Öğretmenlerin en az benimsediği gruplar ise öğrenciler ve velilerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 6'sı çoklu değerlendirme sisteminde veri kaynağı olarak müdürlerin ve velilerin olmasını savunurken, 7'si ise velilerin ve öğrencilerin veri kaynağı olmamasını istediklerini belirtmiştir. Müdürlerin okulu, öğrencileri ve öğretmenleri daha yakından tanıyor olmalarından dolayı değerlendirmenin daha sağlıklı yapılacağını düşünüldüğü söylenebilir. Aygün (2008) de çalışmasında çoklu veri kaynakları içinde öncelikli olarak müdür değerlendirmesinin etkili olduğunu belirtmiştir. Bu veri kaynaklarının sürekli olarak sistemin içinde olduğu düşünüldüğünde daha güvenilir sonuçların ortaya çıkması beklenebilir. Master'ın (2013), velilerin de çoklu veri kaynaklarından biri olarak değerlendirildiği araştırmasında velilerin öğrencilerin görüşüne paralel değerlendirmelerde bulunduğu belirlenmiştir. Akşit (2006) yaptığı çalışmada öğretmenlere kimler tarafından değerlendirilmek istediklerini sormuştur. Benzer şekilde öğrenci ve veli denetimi öğretmenler tarafından büyük oranda istenmemiştir. Öğrenci değerlendirmesi konusunda öğretmenlerin endişelerine rağmen Hanover Research'a göre ise (2012) çoklu veri kaynaklarından biri olarak öğrenci değerlendirmesi öğretmen performansı hakkında doğru sonuçlar verebilmektedir.

Öğretmenlerin performans sistemine ilişkin çeşitli görüşleri olduğu söylenebilir. Örneğin bir başka bakış açısına göre değerlendirme ve denetim mekanizması arttıkça öğretmenlerin iş kaygısı artacak ve bu durum etkili ve verimli çalışmayı engelleyebilecektir. Gündüz ve Ömür'e (2016) göre öğretmenlerdeki denetim kaygısı, öğretmenlerin örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutumun (sinizm) güçlü bir

yordayıcısıdır. Öğretmen denetimi, öğretmenin etkililiği ve adanmışlık düzeyi konusunda önemli etkiye sahiptir (Ebmeier, 2003). Bu etkiler göz önünde bulundurulduğunda öğretmenlerin çeşitli kaynaklardan veri toplanarak değerlendirilmesinin onları birtakım endişelere sürüklediği sonucuna ulaşılabılır. Aşağıda katılımcıların bu konuya ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

G5: Sadece öğretmenlere daha fazla kuşku ve şüphe duymasına yol açacaktır ve gelecek kaygısı duyacaklarını düşünüyorum. Ben bile düşünüyorum yol yakırken başka bir memuriyete mi geçsem, gelecek kaygısı var sonuçta. En ufak bir olumsuz davranışınızda memuriyetten atılabilmenize gidecektir.

G6: Yelpeze çok genişledi gibi görünüyor ama bize not verilmesi rahatsız edici, diğer kurum ve kuruluşlarda böyle bir şey yokken neden bize yapıyor. Böyle not sisteminin olması benim özgürlüğümü engelliyor. Vizyon, değer ve saygı yok ama o kişiler bana not verecekler, onlar neye göre verecek bana notu?

Cuevas, Ntoumanis, Fernandez-Bustos ve Bartholomew'a göre (2018) öğretmenlerin motivasyonu ve psikolojik sağlığı, öğrencilerin öğretmenleri değerlendirdiği bir sistemde olumsuz yönde etkilenmektedir. Dolayısıyla öğretmen değerlendirmesinde veri kaynağı olarak kullanılacak ve değerlendirmede bulunacak kişilerin yeterliliği ayrıca bir tartışma konusudur. Önceki yıllarda uygulanan müfettişlerin denetim yaptığı sistemde müfettiş yeterlilikleri konusunda çalışmalar yapılmış ve denetimlerde yeterliğin önemli rol oynadığı ortaya konmuştur (Erdem ve Eroğul, 2012). Ancak çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen değerlendirme sisteminde veri kaynaklarının yeterliği konusunun göz ardı edildiği söylenebilir.

Çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen değerlendirme sistemine ilişkin bir diğer bulgu da değerlendirme alanlarının ve kriterlerinin net olarak tanımlanmamış olmasıdır. Bu konudaki belirsizliğin öğretmenleri sisteme karşı önyargılı olmaya sürüklediği anlaşılmaktadır. Aşağıda G8 kodlu katılımcının bu konudaki görüşlerine yer verilmiştir.

G8: Sonuçta yaptığımız işe yönelik bizi denetlemek istiyorlar ama ne şekilde değerlendirilecek, öğretmenin neyi değerlendirilecek, öğretmenlik etkinliği mi, iletişim becerisi mi? Çünkü öğretmen çok iyi ders anlatıyor olabilir, çok iyi bilgi aktarıyor olabilir ama öğrencilerle iletişim sıkıntısı olabilir. Bunu tespit etmek zor. Veli öğretmeni zaten günah keçisi olarak görüyor. Dolayısıyla çok doğru değerlendireceklerini düşünmüyorum.

Çoklu veri kaynaklarından veri toplamak kadar toplanan verilerin belirli performans alanlarına ilişkin bilgiler sunması da son derece önemlidir. Bu durumda öğretmenler bir bütün olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin güçlü ve zayıf yanlarını net olarak belirlemek oldukça güç olacaktır. Bu durumda öğretmeni geliştirmeye yönelik atılacak adımlar hedefine ulaşmayabilir. Ayrıca, öğretmen değerlendirilmesinde çalışma koşullarındaki çeşitliliği göz önünde bulundurmak için bağlamsal değerlendirme (Ralph, 2002) yöntemi de ele alınabilir. Bu bakış açısına göre, öğretmen denetiminde belirli bir modeli tüm okullara uygulamak yerine, denetim modelinin okullara uyarlanması söz konusudur.

Öğretmen performans değerlendirme sisteminin eğitim ve denetim sistemine katkıları

Bu temada çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirme sisteminin eğitim ve denetime getirileri üzerinde durulmuştur. Öğretmenler genel olarak bu sistemin bir takım adaletsiz uygulamalar ve haksız değerlendirmelere açık olduğunu vurgulamaktadır. Sistemin amacına uygun, adil ve objektif çıktılar üretebilmesi için öncelikle uygulamada karşılaşılabilecek bu tür kaygıların giderilmesi gerektiği savunulabilir. Bu kaygıları öğretmenler aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

G4: Sağlıklı bir değerlendirme yapılacaksa, amacına uygun bir şekilde değerlendirme olursa eksiklikler giderilebilir. Ancak bu sistemin sağlıklı olacağını düşünmüyorum.

G6: Öğretmenlerin eksiklerinin tamamlanması açısından güzel bir düşünce ama sistemin adil bir şekilde yürütülmesi gerekir.

G8: Denetim katkısının olması için objektif değerlendirme ve standart bir değerlendirme olması gerekiyor. İdareci, veli ve öğrenci profili her yerde birbirinden farklı dolayısıyla puanlar da değişecektir. Sonuç olarak denetime bu sistemin katkısı olacağını düşünmüyorum.

Çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen değerlendirmesindeki amaçlardan birisi de düşük performans sergileyen öğretmenleri belirlemek ve o öğretmenlere geri bildirimler ve destek sağlayarak öğretmen etkililiğini ve öğrenci başarısını arttırmaktır (Jia, Cummings, Jackson, Clifford ve Hoch, 2016). Ne var ki

katılımcı öğretmenler böyle bir sisteme ilişkin kaygılarından dolayı performans değerlendirme sisteminin katkılarına yönelik görüş bildirmemişlerdir.

Performans değerlendirme sisteminin sonuçlarının değerlendirilmesi

Bu temada, performans değerlendirme sisteminde öğretmenlerin aldıkları değerlendirme sonuçlarının ne şekilde bir uygulamayla karşılık bulması gerektiği üzerinde durulmuştur. Öğretmenlere göre mevcut yasal düzenlemeler çerçevesinde özellikle düşük performans sergileyen öğretmenlere herhangi bir yaptırım uygulanmamaktadır. Katılımcılardan G3 bu konudaki görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir.

G3: Kesin ve net sonuçlar bulunmalı. Sağlıklı bir şekilde eğiterek döndürmelisiniz. Örneğin çürük elmaları çıkarmalısınız ama bunu uygulamak çok zor. Memurları işten çıkaramıyorsunuz, kanunen bunu yapmaya hakkınız yok, sadece yer değiştiriyorsunuz ama sistem orada da aynı işleyecektir.

Bununla birlikte değerlendirme sonucunda öğretmenlerin yüksek veya düşük performans sergilemesinin bir karşılığı olmalıdır. Görüşme yapılan öğretmenler yüksek performans gösteren öğretmenlerin maaş artışı, başarı belgesi, atamalarda etkili olması ve kademe yükseltilmesi gibi uygulamalarla ödüllendirilebileceğini savunmaktadırlar. Düşük performans gösteren öğretmenler için ise seminer ya da hizmet içi eğitimlerle düşük performans gösterdiği alanda bilgi birikiminin artırılması önerisi getirilmiştir. Aygün (2008) çalışmasında çok kişiden elde edilen verilere dayalı olarak ortaya konulacak performans sonuçlarının nerede ve nasıl kullanılacağı konusunda öğretmenlerin bilgi sahibi olmadıklarını belirtmiştir. Araştırmamızda ise, öğretmenler bu performans değerlendirme şekline ilişkin pek çok kaygı taşımalarına rağmen elde edilecek sonuçların nasıl kullanılması gerektiği konusunda önerilerde bulunmuşlardır. Dolayısıyla çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirme sistemine ilişkin çalışmaların yapıldığı süre içinde öğretmenlerin kendilerini çok yakından ilgilendiren çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirme sistemi konusunda bilgi sahibi oldukları söylenebilir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Denetim, eğitim sisteminin gerekli ve önemli alt sistemlerinden birisidir. Ancak Türkiye’de eğitim denetiminde kontrol odaklı, değerlendirmeye sınırlı biçimsel denetime ağırlık verildiği dolayısıyla böyle bir sistemin öğretim sürecini geliştirmekten uzak olduğu görülmektedir (Memduhoğlu, 2012). Bu sistem içerisinde denetimin amacına ulaşması ve denetim mekanizmasının etkili kullanılabilmesi için yeni bir yaklaşım olarak öğretmen değerlendirmesinde birden çok kaynaktan elde edilecek verilere dayalı olarak performans değerlendirmesi yapılması konusu gündeme gelmiştir. Bu sistem sayesinde öğrenci başarısı üzerinde en çok etkili kişi olan öğretmenlerin (Steele, Hamilton ve Stecher, 2011) performansları hakkında bütünsel bir değerlendirme yapmak mümkündür. Çalışmada öğretmenlerin görüşlerine göre bu sistem çeşitli yönlerden değerlendirilmiştir.

Öncelikle daha önce kısa bir süre uygulanan müdür değerlendirme sisteminden neden vazgeçildiği üzerinde durulmuştur. Buna göre öğretmenler temel olarak müdürlerin yaptığı değerlendirmenin tek başına tutarlı ve nesnel sonuçlar üretmediği kanısındadır. Dolayısıyla değerlendirme sürecinde öğretmenin verimliliğine ve etkililiğine değil, siyasi veya ikili ilişkiler dolayısıyla profesyonellikten uzak ölçütler temel alınarak değerlendirmeler yapılmıştır. Müdürlerin yaptığı değerlendirme sürecine ilişkin çalışmalara bakıldığında Tonbul ve Baysülen (2017) öğretmenlerin müdürlerin yapacağı ders denetimlerinde yanlılığın artabileceği kaygısını taşıdığını belirtmişlerdir. Benzer şekilde Ergen ve Eşiyok (2017) müdürün yaptığı tekli veri kaynağına dayalı değerlendirmeye ilişkin okulun başarısının ortaya çıkarılması bakımından, bu şekilde yapılan denetimin kendi kendini denetlemek anlamı taşıyacağından okul müdürünün denetimde yansız olup olamayacağı sorunsalı üzerinde durmuşlardır.

Türk Milli Eğitim tarihi açısından görece yeni olan performans değerlendirme sisteminin temelleri, 8. ve 10. Beş yıllık kalkınma planlarında atılmıştır. Öğretmenlerin çok kişi tarafından denetlenmesi uygulaması, denetim tarihinde klasik tek kişinin yaptığı değerlendirme sistemine alternatif olarak ortaya çıkmış bir sistemdir. Bu araştırmanın bulgularına göre, çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirme sistemi amacına uygun ve nesnel bir şekilde uygulandığı takdirde adil değerlendirme sonuçları sunabilir. Ancak bu durum öğretmenler tarafından bir takım kaygılarla karşılanmaktadır. Öncelikle değerlendirmelerde performansa yönelik puanların yerine, değerlendirmelerin ikili ilişkiler ya da değerlendirme alanı göz önünde bulundurulmadan yapılması öğretmenleri kaygılandırmaktadır. Bu tür kaygılar giderildiğinde eğitim sistemindeki başarıyı arttırmak adına öğretmen denetiminin daha etkili ve verimli şekilde yapılacağı söylenebilir. Aydın (2005) çoklu kaynaklara dayalı denetimde verilerin kimlerden alındığı

konusunun dikkat edilmesi gereken durumlardan biri olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla veri kaynaklarının yeterlilik düzeyi de son derece önemlidir. Aygün'ün (2008) yaptığı bir çalışmada, performans değerlendirmenin yüksek performans gösterenler ile göstermeyenleri birbirinden ayırt etme gücüne ilişkin soruya öğretmenler en az düzeyde katılmışlardır. Aynı araştırma sonuçlarına göre öğretmenler, ön yargılı değerlendirmeler olabileceği yönünde görüş bildirmişlerdir. Soydan'a göre (2012) yönetici ve öğretmenler, genel olarak, eğitim alanında performans sisteminin hakkaniyetli bir şekilde işletebileceğine dair olumsuz bir kaniya sahiptirler. Türkiye'de öğretmenlere yönelik uygulanması planlanan performans değerlendirme sistemi taslağına göre öğretmenler bir bütün olarak değerlendirilmiş, öğretmenlerin performans alanları net olarak ayrıştırılıp belirtilmemiştir. Hâlbuki denetim sistemine uygun veri kaynakları ve performans alanları belirlemek önemlidir. Performans alanlarına yönelik değerlendirme yapılmadığında öğretmenlerin güçlü ve zayıf yanlarını belirlemek, dolayısıyla sonrasındaki gerekli düzenleme ve uygulamaları yapmak oldukça güçtür. Öğretmen profesyonelliği, profesyonel yollarla denetlenmelidir. Adil, nesnel ve üzerinde hem fikir olunan kriterler ve değerlendirme sistemi olmalıdır. Çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen performans değerlendirme sisteminde öğretmen ve değerlendiriciler arasındaki ilişki yerine, öğretmenin mesleki bilgisi, okulun işleyişi hakkındaki bilgisi, öğrencilere uygun şekilde rehberlik edebilmek gibi becerilerin değerlendirilmesi uygun olacaktır.

Bu araştırmanın başlıca sınırlılığı çoklu veri kaynağına dayalı öğretmen performans değerlendirme sistemine ilişkin yalnızca öğretmenlerden görüş alınmasıdır. Okul idarecilerinden, ailelerden ve öğrencilerden bu konu hakkında veri toplanmamıştır. Bununla birlikte çalışmaya katılan öğretmenler devlet okullarında görev yapmaktadırlar. Özel okullardaki çalışan öğretmenlerin görüşleri bu çalışmada yansıtılmıştır.

KAYNAKLAR

- Ağaoğlu, E., Şimşek, Y. ve Ceylan, M. (2001). Çoklu değerlendirme modeli ve eğitim denetimine uygulanabilirliği. *Education and Science*, 26(122), 11–18.
- Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç ilköğretim öğretmenleri örneği). *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2, 76–101.
- Altun, S. A. ve Memişoğlu, S. P. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Theory and Practice*, (53), 7–24.
- Arar, K. ve Oplatka, I. (2011). Perceptions and applications of teachers' evaluation among elementary school principals in the Arab education system in Israel. *Studies in Educational Evaluation*, 37(2–3), 162–169. doi:10.1016/j.stueduc.2011.03.006 adresinden erişildi.
- Aydın, İ. (2005). *Öğretimde denetim: Durum saptama değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem.
- Aygün, S. Ç. (2008). *Ankara ili genel liselerinde performansa dayalı denetim uygulamasına ilişkin öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231–274.
- Bozan, S. ve Ekinci, A. (2019). Okul müdürlerinin öğretmen performans değerlendirme yetkililiklerinin okul müdürleri ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 142–161.
- Cuevas, R., Ntoumanis, N., Fernandez-Bustos, J. G. ve Bartholomew, K. (2018). Does teacher evaluation based on student performance predict motivation, well-being, and ill-being? *Journal of School Psychology*, 68(May 2016), 154–162. doi:10.1016/j.jsp.2018.03.005
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2001). *Sekizinci kalkınma planı*. Ankara. http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wpcontent/uploads/2015/01/Sekizinci_Kalkinma_Planı.pdf adresinden erişildi.
- Dilbaz Sayın, S. ve Arslan, H. (2017). Öğretmen ve okul yöneticilerinin öğretmen performans değerlendirme sürecindeki çoklu veri kaynakları ile ilgili görüşleri ve öz değerlendirmeleri. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 6(2), 1222–1241.
- Ebmeier, H. (2003). How supervision influences teacher efficacy and commitment: An investigation of a path model. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18(2), 110–141.
- Erdem, A. R. ve Eroğul, M. G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre eğitim müfettişlerinin ders denetim yeterlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 97–109.
- Ergen, H. ve Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 2–19.
- Gündüz, H. B. ve Ömür, Y. E. (2016). Supervision anxiety as a predictor for organizational cynism in teachers. *International Journal of Human Sciences*, 13(1), 1381. doi:10.14687/ijhs.v13i1.3626
- Hanover Research. (2012). *Best practices for including multiple measures in teacher evaluations*.

Hanover Research – District Administration Practice.

Jia, Y., Cummings, T., Jackson, C., Clifford, M. ve Hoch, S. (2016). Analyzing and improving multiple measure teacher evaluation systems. SDP Fellowship Capstone Report.

Kıış, A. ve Yeşil, D. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27–45.

Martínez, J. F., Schweig, J. ve Goldschmidt, P. (2016). Approaches for combining multiple measures of teacher performance: Reliability, validity, and implications for evaluation policy. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 38(4), 738–756. doi:10.3102/0162373716666166

Master, B. (2013). *What can parents tell us about teacher quality? Examining the contributions of parent perspectives in comparison to a portfolio of alternative teacher evaluation measures*. Stanford University.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2014). Rehberlik ve denetim başkanlığı ile maarif müfettişleri başkanlıkları yönetmeliği. MEB.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2018). *Milli Eğitim Bakanlığı öğretmen performans değerlendirme ve aday öğretmenlik iş ve işlemleri yönetmeliği (taslak)*. MEB.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2018). Performans değerlendirme yönetmeliği bilgi notu. MEB. https://www.memurlar.net/haber/741152/meb-peformans-caismasinda-son-asamaya_geldi.html adresinden erişildi.

Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(1), 135–156.

Nolan, J. ve Hoover, L. A. (2011). *Teacher supervision and evaluation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley.

Özdoğan, H., Karip, E., Eroğlu, E. ve Erdem, D. (2002). *Okulda performans yönetimi*. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları.

Özen, F. ve Hendekçi-Arslan, E. (2016). Türkiye’de eğitim denetimi alanında 2005-2015 yılları arasında yayımlanan makale ve tezlerin betimsel analizi. *International Journal of Society Researches*, 6(11), 620–650.

Peterson, K. (2000). *Teacher evaluation: A comprehensive guide to new directions and practices*. Corwin.

Ralph, E. G. (2002). Mentoring beginning teachers: Findings from contextual supervision. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 16(3), 191–210. doi:10.1023/A:1020809206376

Sezgin, F., Tımmaz, A. ve Tetik, S. (2017). Performans kriterlerine göre öğretmenlerin değerlendirilmesine ilişkin okul müdürü ve öğretmen görüşleri. *Journal of Human Sciences*, 14(2), 1647. doi:10.14687/jhs.v14i2.4557

Shaked, H. (2018). Why principals often give overly high ratings on teacher evaluations. *Studies in Educational Evaluation*, 59(Mart), 150–157. doi:10.1016/j.stueduc.2018.07.007

Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1–25.

Steele, J. L., Hamilton, L. S. ve Stecher, B. M. (2011). *Using student performance to evaluate teachers*. Santa Monica, CA.

Şahin, S., Elçiçek, Z. ve Tösten, R. (2013). Türk eğitim sisteminde teftişin tarihsel gelişimi ve bu gelişim süreci içerisindeki sorunlar. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(5), 1105–1126. doi:http://dx.doi.org/10.9761/JASSS1336

T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2013). *Onuncu kalkınma planı 2014-2018*. Elektronik. http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma_Planlar/Attachments/12/Onuncu_Kalkinma_Planı.pdf adresinden erişildi.

Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *Elementary Education Online*, 16(1), 299–311.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9. baskı). Ankara: Seçkin.

EXTENDED ABSTRACT

Teaching is a complex phenomenon and a single measurement may not provide correct results on teacher performance evaluation. Teacher evaluation systems around the world are shifting policy focus away from the idea of the highly qualified teacher to that of high-quality teaching and highly effective teachers. This shift activated multiple measures of teacher performance in Turkish education system. Teaching is a complex phenomenon and single measurement may not provide correct results on teacher performance

evaluation. However, multiple measures of teacher performance can provide indicators based on varied sources on teaching quality and teacher effectiveness. Multiple sources can also provide more objective results on teacher performance evaluation. Besides, practitioners, researchers, and policy makers agree that most current teacher evaluation systems do little to help teachers improve or to support personnel decision making. It is concluded that new approaches to teacher evaluation should take advantage of research on teacher effectiveness. Likewise, the findings emphasize that there are no uniform consensus or standards concerning the establishment of an evaluation culture in the school as an organization or a clear definition of a “good teacher”. Yet, it is still argued that teacher effectiveness is the most significant variable to student learning. Minister of National Education announced to apply multiple measures of teacher performance in Turkish education system. The purpose of this qualitative case study is to identify the views of teachers on multiple measures of teacher performance. The purpose of this qualitative case study is to identify the views of teachers on multiple measures of teacher performance. Data were collected through semi-structured interview forms developed by the researchers. 10 teachers working in varied schools in Muğla province of Turkey were interviewed. NVivo 8 software was used to help editing and analyzing the data. Attribute coding for participants features, descriptive and magnitude coding were used to analyze data. Parallel with the secondary research problems, four main themes emerged from the interviews. The themes are discussed here in detail. Firstly, reasons of the shift from principle evaluation to multiple measures of teacher performance evaluation are reviewed. Participant teachers claim that the primary reason of this shift is due to the biased and unreasonable principle evaluations. Besides, the principles’ roles and functions are questioned when principles also evaluate teacher performance. Secondly, multiple measures of teacher performance evaluation are discussed. Findings of the study show that including student and parent evaluation to multiple measures of teacher performance has brought some concerns for teachers. Teachers are worried that multiple measures of teacher performance system may not work in an objective way. Thirdly, expected contributions of multiple measures of teacher performance system are discussed. As participant teachers stated to be anxious about the objectiveness and justice of the new evaluation system, they asserted no contributions to be expected from the new system. Finally, results of that multiple measures of teacher performance system are discussed. Teachers argue that there are varied views on evaluating teacher performance results. As discussion and conclusion, teacher evaluation is a critical issue in education systems. Yet, in Turkey, education supervision has long been applied with an understanding of control mechanism of educational activities (Memduhoğlu, 2012). Recently, Ministry of National Education raised a new teacher evaluation system based on multiple measures of teacher performance. This study explored the views of teachers on multiple measures of teacher performance. Although the new system offers a contemporary teacher performance evaluation through multiple measures, teachers are evaluated without considering performance fields. This is concluded to be an unfavorable side of the new evaluation system. Since an evaluation not based on the specific teacher performance fields, cannot help identifying strong and weak sides of teachers. The current study suggests that multiple measures of teacher performance should address specific teacher performance fields.