

## Ανεμοπετάλιο

Τόμ. 3, Αρ. 3 (2024)

Ανεμοπετάλιο



Οι πολιτικές ανταμοιβής των Εκπαιδευτικών με βάση την επίδοση των μαθητών/τριών τους (erformance-based pay).

ΦΙΛΙΠΠΟΣ ΚΑΡΑΤΖΑΣ

doi: [10.12681/anem.38019](https://doi.org/10.12681/anem.38019)

Copyright © 2024, ΦΙΛΙΠΠΟΣ ΚΑΡΑΤΖΑΣ



Άδεια χρήσης [##plugins.generic.pdfFrontPageGenerator.front.license.cc-by-nc-nd4##](https://plugins.generic.pdfFrontPageGenerator.front.license.cc-by-nc-nd4##).

## Οι Πολιτικές Ανταμοιβής των Δασκάλων με Βάση την Απόδοση (Performance-Based Pay)

**Φίλιππος Καρατζάς**

Καθηγητής Φ.Α Διευθυντής 3ου Γυμνασίου Τρίπολης, Med ΟΔΔΥΔΟΕ

[f2karatzas@yahoo.gr](mailto:f2karatzas@yahoo.gr)

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Μέσα από τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος, κάθε κράτος επιδιώκει τη βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών με απώτερο σκοπό να αξιοποιηθούν στο έπακρο τα ταλέντα και οι ικανότητές τους ώστε να βοηθήσουν στην ανάπτυξη και την ευημερία της κοινωνίας. Οι εκπαιδευτικοί αποτελούν την καρδιά των σχολείων και επομένως βρίσκονται στο επίκεντρο κάθε προγράμματος σχολικής βελτίωσης. Για τον λόγο αυτό, τα τελευταία χρόνια, οι εκπαιδευτικές πολιτικές δίνουν μεγάλη σημασία στη βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών που διδάσκουν, κάτι που επιτυγχάνεται με τη χορήγηση κινήτρων, τα οποία εκτός από εσωτερικά είναι και εξωτερικά. Η ανταμοιβή είναι βασισμένη στην απόδοση των μαθητών σε τυποποιημένες δοκιμασίες και αποτελεί κυρίαρχο θέμα για την αξιολόγηση και την επιβράβευση των καλύτερων (εκπαιδευτικών), δημιουργώντας και εγείροντας αντιρρήσεις για την ορθότητά της. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δείχνει ότι η επιστημονική κοινότητα είναι διχασμένη από τη χρήση των μαθητικών επιδόσεων για την εξαγωγή συμπερασμάτων που αφορούν την ποιότητα των εκπαιδευτικών και, παρόλο που η πρακτική αυτή θα παραμείνει, δεν μπορεί να δώσει έγκυρα αποτελέσματα για την σχέση ποιότητας των εκπαιδευτικών και των επιδόσεων που πραγματοποιούν οι μαθητές.

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι όλες οι ανθρώπινες δραστηριότητες πρέπει να αξιολογούνται. Η αξιολόγηση ως θεσμός αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της διδασκαλίας και κατ' επέκταση της εκπαιδευτικής πολιτικής κάθε κράτους. Η αξιολόγηση των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς και των εκπαιδευτικών από εξωτερικούς αξιολογητές υπάρχει σε όλα τα εκπαιδευτικά συστήματα. Στον επιχειρηματικό κόσμο πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως εξωτερικό κίνητρο για την επίτευξη των στόχων τους την βελτίωση των αμοιβών στους εργαζομένους τους όταν αυτοί επιτύχουν συγκεκριμένα αποτελέσματα. Κάτι ανάλογο άρχισε να εφαρμόζεται στην εκπαίδευση, ιδιαίτερα μετά το 1970. Επηρεασμένοι από τη θεωρία του ανθρωπίνου κεφαλαίου, η οποία πρεσβεύει ότι η

εκπαίδευση αποτελεί επένδυση που παράγει πρόσθετο κεφάλαιο, η εκπαιδευτική πολιτική ιδιαίτερα στις ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο έδωσε έμφαση στο να προωθηθούν λύσεις που θα επιφέρουν καλύτερη εκπαίδευση με σταθερή ή χαμηλότερη χρηματοδότηση βασιζόμενη στη λογική του περιορισμού των μισθολογικών δαπανών.

#### **ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ**

Η εφαρμογή των πολιτικών ανταμοιβής των Εκπαιδευτικών με βάση την απόδοση (performance-based pay), όπου έχει εφαρμοστεί ή προταθεί ως τρόπος βελτίωσης των σχολικών επιδόσεων, έχει διχάσει τους ερευνητές. Τα **πλεονεκτήματα** των πολιτικών αυτών, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, είναι ότι:

- Παρακινούν τους εκπαιδευτικούς να βελτιωθούν.

Οι εκπαιδευτικοί, για να επιτύχουν οι μαθητές τους καλύτερες επιδόσεις, προσπαθούν - αναζητούν βέλτιστες πρακτικές και εμπλουτίζουν συνεχώς τις γνώσεις τους ώστε να τους παρακινήσουν. Όλοι κερδίζουν όταν οι καλύτεροι δάσκαλοι εργάζονται σκληρά για να παραμείνουν στην κορυφή και οι μέτριοι δάσκαλοι προσπαθούν αρκετά ώστε να γίνουν καλύτεροι.

- Απομακρύνουν τους αναποτελεσματικούς εκπαιδευτικούς.

Η αντικειμενικότητα των μετρήσεων που επικαλούνται με βάση τα τεστ θα εξαναγκάσει όσους δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν σε παραίτηση και θα προσελκύσει νέους εκπαιδευτικούς με θέληση για να εργαστούν.

- Βοηθούν τους εκπαιδευτικούς να κερδίσουν περισσότερα χρήματα.

Γενικά, οι εκπαιδευτικοί δεν αμείβονται με υψηλούς μισθούς με αποτέλεσμα πάρα πολλοί καλοί εκπαιδευτικοί να μην επιδιώκουν διορισμό ή να αποχωρούν από την εκπαίδευση απογοητευμένοι. Θεωρητικά είναι δίκαιο να πληρώνονται καλύτερα οι εκπαιδευτικοί που οι μαθητές τους έχουν καλές επιδόσεις από το να πληρώνονται όλοι το ίδιο. Η καλύτερη αμοιβή θα ωθήσει τους εκπαιδευτικούς να εργαστούν σκληρότερα ώστε να αυξήσουν την αποτελεσματικότητά τους, στοχεύοντας στη βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών. Η αύξηση του μισθού ενός εκπαιδευτικού αυξάνει το κύρος του και κάνει το επάγγελμα ελκυστικότερο. Επιπλέον, η εφαρμογή των πολιτικών αυτών βοηθά στην καλύτερη διαχείριση της εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα της τυποποιημένης αξιολόγησης επιτρέπουν στο διοικητικό προσωπικό να βελτιώσει το έργο διαχείρισης της σχολικής μονάδας. Τα σχολεία λογοδοτούν απευθείας για τις επιδόσεις των μαθητών ενώ οι γονείς ενημερώνονται για τα αποτελέσματα και μπορούν να επιλέξουν το σχολείο που έχει καλύτερες επιδόσεις. Αυτό αυξάνει τον υγιή ανταγωνισμό και βελτιώνει γενικά το εκπαιδευτικό σύστημα.

Στον αντίποδα οι πολιτικές αυτές έχουν και **μειονεκτήματα**, όπως ότι:

- Η πρόοδος των μαθητών επηρεάζεται από καταστάσεις που δεν ελέγχονται από τους εκπαιδευτικούς και άρα δεν αντανακλούν τις ικανότητές τους.

Συνθήκες όπως η υλικοτεχνική κατάσταση του σχολείου, οι πόροι που διατίθενται σε περιφερειακό επίπεδο ή το κοινωνικό υπόβαθρο των μαθητών επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την επίδοσή τους στα tests. Η έλλειψη γονικής συμμετοχής, η φτώχεια και οι μαθησιακές δυσκολίες αποτελούν πραγματικά εμπόδια στη μάθηση.

- Η μέτρηση των επιδόσεων δεν είναι αξιόπιστη.

Ιδιαίτερα κατά την εφαρμογή των συστημάτων αυτών αξιολογείται η επίδοση των μαθητών σε 2-3 μαθήματα, κυρίως στη Γλώσσα, τα Μαθηματικά και τις Φυσικές επιστήμες. Τα tests δεν μπορούν να μετρήσουν τη βελτίωση της κριτικής ή δημιουργικής ικανότητας. Πολλοί ερευνητές αναφέρουν ότι οι εκπαιδευτικοί σταματούν τη διδασκαλία της ύλης και επικεντρώνονται στην προετοιμασία των μαθητών τους για τα τεστ ώστε να έχουν καλές επιδόσεις.

- Δε λαμβάνεται υπόψη στην έκδοση των αποτελεσμάτων η προηγούμενη διδακτική διαδικασία.

Η επίδοση των μαθητών δεν εξαρτάται μόνο από τις προσπάθειες του εκπαιδευτικού αλλά και από τις γνώσεις που έχουν αποκτηθεί στο παρελθόν.

- Το πρόγραμμα αμοιβών πολλές φορές χρηματοδοτείται με την αύξηση της φορολογίας των πολιτών και όχι με κονδύλια από τον κρατικό προϋπολογισμό.
- Αναπτύσσεται έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των εκπαιδευτικών σε αντίθεση με το πνεύμα συναδελφικότητας και συνεργασίας που πρέπει να υπάρχει στα σχολεία. Ο ανταγωνισμός αυτός μεταφέρεται και μεταξύ των σχολείων, ιδίως όταν υπάρχει η δυνατότητα επιλογής σχολείου από τον γονιό. Αυτό έχει οδηγήσει πολλούς διευθυντές σχολείων σε αναζήτηση εφαρμογής μεθόδων ενίσχυσης των αποτελεσμάτων του σχολείου τους, π.χ. με τον αποκλεισμό μαθητών από τις εξετάσεις και συμμετοχή μόνο αυτών που μπορούν να επιτύχουν υψηλές επιδόσεις.

## **ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Η αμοιβή των εκπαιδευτικών βασισμένη στην απόδοση αποτελεί μια πρακτική που κερδίζει έδαφος ως τρόπος βελτίωσης του εκπαιδευτικού συστήματος κάθε χώρας. Βασιζόμενοι σε παραδείγματα χωρών που εφάρμοσαν το σύστημα και είχαν αποτελέσματα (όπως η Χιλή), θα μπορούσαμε να αντλήσουμε χρήσιμες πρακτικές ώστε να προσπαθήσουμε να το εφαρμόσουμε και στην Ελλάδα. Διαβάζοντας τις έρευνες για την επιτυχία ή όχι των προγραμμάτων, καταλήγουμε πως η εφαρμογή προϋποθέτει δυο βασικές παραδοχές: 1) την αποδοχή και υποστήριξη των εκπαιδευτικών στον τρόπο αυτό αξιολόγησης και 2) στη βούληση της κυβέρνησης να εφαρμόσει την αξιολόγηση αυτή.

Οποιαδήποτε προσπάθεια εφαρμογής προϋποθέτει διάλογο μεταξύ κυβέρνησης και εκπαιδευτικών για να πεισθούν οι εκπαιδευτικοί ότι πρέπει να αξιολογηθούν. Είναι σημαντική η υποστήριξη των εκπαιδευτικών σε κάθε στάδιο της ανάπτυξης του προγράμματος των κινήτρων και της αξιολόγησης. Συγκεκριμένα, για να καμφθούν οι αντιρρήσεις, προτείνεται η κυβέρνηση να διασφαλίσει ότι τα σχολεία θα χωριστούν σε ομοιογενείς ομάδες, ώστε περιοχές με δύσκολες γεωγραφικές ή κοινωνικοοικονομικές συνθήκες να ανταγωνιστούν επί ίσοις όροις τα πιο ευνοημένα σχολεία. Επίσης, θα πρέπει, τουλάχιστον στην αρχή, η συμμετοχή στο πρόγραμμα να είναι εθελοντική. Έτσι, θα δοθεί χρόνος να καμφθούν οι αντιρρήσεις και επιπλέον, οι πιθανές ανταμοιβές που θα πάρουν οι εκπαιδευτικοί από την εφαρμογή αυτών των συστημάτων θα βοηθήσουν, ώστε να εξασφαλιστεί η υποστήριξη και των εκπαιδευτικών που ήταν επιφυλακτικοί αρχικά. Σημαντικό στοιχείο το οποίο θα πρέπει να διασφαλιστεί είναι ότι τα τυποποιημένα τεστ επίδοσης των μαθητών πρέπει να έχουν πολλαπλούς ελέγχους ακρίβειας και να υπάρχουν συστήματα λογοδοσίας καθώς και τακτική παρακολούθηση της συμπεριφοράς και των επιδόσεων των εκπαιδευτικών στη τάξη. Είναι προφανές ότι για την επιτυχία τέτοιων προγραμμάτων στην ελληνική πραγματικότητα χρειάζεται αλλαγή της κουλτούρας και η παγίωση του σταδίου της αξιολόγησης σε όλη την εκπαιδευτική διαδικασία από όλους τους εμπλεκόμενους.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Η βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών με πρακτικές αξιολόγησης βασισμένες στην απόδοση των μαθητών αποτελεί μια πρακτική που θα επεκταθεί. Συμπερασματικά, από την βιβλιογραφία προκύπτει ότι δεν υπάρχει τέλειος τρόπος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών. Η πρακτική η οποία συνδέει την ικανότητα των εκπαιδευτικών με την αύξηση των επιδόσεων των μαθητών θα πρέπει να γίνει από ένα ολοκληρωμένο εκπαιδευτικό σύστημα που θα τους παρέχει την καθοδήγηση, την ανατροφοδότηση, την υποστήριξη και τις κατάλληλες συνθήκες εργασίας για να βελτιώσουν την απόδοσή τους και κατ' επέκταση τις επιδόσεις των μαθητών και όχι από ένα συγκεντρωτικό σύστημα κανόνων με σκοπό τον προσδιορισμό των καλύτερων και των χειρότερων εκπαιδευτικών, οδηγώντας αναμφίβολα σε περιπτώσεις εσφαλμένης κρίσης.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

OECD (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, OECD Publishing, Paris.

Lavy Victor (2007) *Using Performance-Based Pay to Improve the Quality of Teachers*

<https://www.suttontrust.com/wpcontent/uploads/2020/01/MURPHYTEACHER EVALUATION-FINAL.pdf>

Murphy Richard (2013) *What works best for teacher evaluation and appraisal*

<https://www.suttontrust.com/wp-content/uploads/2020/01/MURPHYTEACHER EVALUATION-FINAL.pdf>

Worldbank org -Breeding Mary, Béteille Tara and Evans David-(2021) Teacher Pay-for-Performance: What Works? Where? And How?

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/183331619587678000/pdf/Teacher-Pay-for-Performance-What-Works-Where-and-How.pdf>

Economic Policy Institute (2010) Problems with the use of student test scores to evaluate teachers

<https://www.epi.org/publication/bp278/>