

ÖĞRETMENLERİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE YENİ BİR MODEL

Yr. Doç. Dr. Hüseyin BAŞAR*

Giriş

Öğretmenlerin değerlendirilmesi konusundaki seçenekleri ve uygulamaları konu alan bir yazıda, kullanılan değerlendirme yöntemleri incelenmiş ve bunlara ilişkin eleştiriler ele alınmıştır. (1). Bu yazıda, yapılan uygulamalar ve eleştiriler gözetilerek ortaya konan, yeni bir öğretmen değerlendirme modeli tanıtılmaya çalışılacaktır..

Örgütler, insan ve madde kaynaklarını kullanmak ,üretimde bulunmak amacıyla kurulduklarından, örgütsel etkinliklerin ana hedefi üründür denilebilir. Bu nedenle, örgütte çalışanların değerlendirilmesinde,ürüne yaptıkları katkı, esas alınmalıdır (Peterson, 41). Ürüne yapılan katkı , edimin, amaca yönelik tek dolaysız göstergesi olarak görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin değerlendirilmesinde de gözetilmelidir (Blase and others, 139, Millman, 152 , Travers, 18). Aksi halde, karmaşık bir sorun olan öğretmen etkililiğini yanlış değerlendirme riski vardır (Oğuzkan, 115).

Öğretmenlerin değerlendirilmeleri , gelişmiş ülkelerde bile yakınılan bir sorun olmaktadır (Oliver,518: Calamusa,1786). Çünkü, değerlendirme ürünle değil, daha çok sürece bakılarak yapılmakta, öğretmenin ders göziemi sırasında ne yaptığı belirlenmeye çalışılarak, gelecekte neleri yapabileceği kestirilmektedir. Halbuki değerlendirmede ağırlık, ürünü temsil eden öğrenciye verilmelidir (Bursalıoğlu,1,167).

Öğretmenlerin amaca, yani öğrencilerin eğitsel hedeflere ulaştırılmasına katkısı yoluyla değerlendirilmesi için yurt dışında çeşitli çalışmalar yapılmakta olmasına karşın, konuya bir sistem bütünlüğü içinde bakılmaması,bu çalışmalarını sınırlı, başarısız,pahalı hale getirmektedir. Bu çalışmada, ürün olan öğrenci başarısını etkileyen diğer değişkenlerin etkisi dışlandığında,öğretmenin öğrenci başarısına katkısını veren bir model ortaya konmaya çalışılmıştır.

(*) Hacettepe Ün. Eğitim Fakültesi

(1) Eğitim ve Bilim Dergisi, sayı: 70

Modelin Boyutları

Okulun ürününe sistem açısından bakıldığında, öğrencinin girişteki durumu, öğretim süreci, öğrencinin çıkıştaki durumu ve çevre boyutlarından oluştuğu söylenebilir. Öğrencinin çıkıştaki durumunun değişkenleri olarak, öğrencinin gizil gücü, öğretmen, okul ortamı ve çevre alınabilir. Bu değişkenlerden biri olan öğretmenin eğitim sürecindeki çabası aracılığı ile ürüne yaptığı katkının hesaplanmasında, öğrencinin gizil gücü ve çevresinin olanakları gözetilmelidir. Buradaki çevre kavramı, öğrenci dışında, onu eğitsel açıdan etkileyen herşey olarak düşünülmektedir. Bu bakışla, öğretmen değerlendirme modelinin öğeleri olarak, ürüne yapılan katkı, eğitim sürecinde gösterilen çaba, varolan olanaklar ve düzeyleri alınmıştır.

Ürüne Yapılan Katkı

Okulun ürünü olan öğrenciye, bir ders yılı sürecinde yapılan katkı, ders yılı başı ve sonunda yapılan ölçümlerin farkı alınıp, "öğrencide sağlanabilecek gelişmenin yüzde kaçının gerçekleştirildiği" sorusuna yanıt bulunarak hesaplanabilir. Bu hesaplamanın formülü şudur:

$$\text{Katkı Yüzdesi} = \frac{\text{Yıl sonu ölçümü} - \text{Yılbaşı ölçümü}}{100 - \text{Yılbaşı Ölçümü}}$$

Formüldeki 100, alınabilecek en yüksek test puanının değerini göstermektedir. Katkının hesaplanmasında, milli eğitimin ve okul türünün amaçları da gözetilerek, öğretmenin okuttuğu dersin amaçları açısından öğrencilerin düzeyini ölçebilen standart testler kullanılır.

Eğitim Sürecindeki Çaba

Öğrencinin, ders, okul ve milli eğitimin amaçlarına ulaşması için öğretmenin ders içi ve dışında gösterdiği çabanın düzeyi, öğretmen değerlendirme modelinin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutun öğeleri olarak şunlar alınmıştır:

- Ders hazırlıkları:** Bilgi, plan yapma, araç-gereç hazırlama, öğrencileri derse hazırlama,
- Ders süreci:** Öğrencilerde ilgi ve istek uyandırma, uygun yöntemler seçip kullanma, plan ve amaca yönelik çaba harcama, amaçlara ulaşmayı denetleme.
- Ders dışı etkinlikler:** Eğitsel kol çalışmaları, sınav ve ödev işleri, sınıf ve okul etkinliklerine katkı.
- Öğrencilerle ilgilenme:** Sınıf öğretmenliği ve ders öğretmenliği çalışmaları. (Öğrencileri tanıma, sorunlarıyla ilgilenme, onları amaçlara yöneltme ve destekleme).

Öğretmenin değerlendirilmesinde, bu öğelerin herbirine ağırlıklarına

göre puanlar verilerek ortalama puan hesaplanır. Öğretmenin bazı alt öğelerde görevi yoksa (örneğin, eğitsel kol etkinliklerinde), bu alt ögenin puanı, diğer alt öğelere paylaştırılır. Bu boyuttaki dört ögenin puanı yüz üzerinden hesaplanır ve her ögenin ağırlıklı puanıyla çarpılır. Modelde, ders hazırlıklarının ağırlıklı puanı 2, ders sürecinin 3, ders dışı etkinliklerin 2 ve öğrencilerle ilgilenmenin 1 olarak alınmıştır. Dört ögenin ağırlıklı puanlarla çarpılarak hesaplanmış puanlarının ortalaması, öğretmenin eğitim sürecindeki çabasının yüz üzerinden hesaplanmış puanı olacaktır. Modelin bu boyutuna ilişkin veriler, okul yönetimince toplanıp değerlendirilecek ve denetçi denetimine açık olacaktır. Denetçi, her okuldan birkaç öğretmeni kendisi değerlendirerek yönetici değerlendirmesini kontrol edebileceği gibi, kuşkulu bulunduğu sonuçları da denetleyebilecektir.

Olanaklar

Ürünün niteliğini ve öğretmenin ürüne katkısını etkileyen değişkenler, olanaklar boyutu içinde ele alınmıştır. Bunlar, öğrencilerin gizil gücü, okulun, ailenin, çevrenin olanaklarıdır.

Öğrencilerin gizil gücü, güvenilirliği artırmak için, birkaç yılda bir yapılacak zeka testleriyle ölçülebilecektir. Bu ölçümün amacı, öğrencinin bulunduğu sınıf için hazırbulunuş düzeyini belirlemektir. Böylece, her öğrenci için, aynı araçla ölçülen, karşılaştırılabilir puanlara sahip olacaktır.

Olanaklar boyutunun ikinci ögesi olan okulun olanakları, herbiri farklı ağırlık puanına sahip olan, okulun kitaplık ve araç-gereç yeterliği, sınıftaki öğrenci sayısı, bina olanakları, okul ve bölge yönetiminin tutumu, öğretim kadrosunun sayısal durumudur.

Ailenin olanakları, bu boyutun üçüncü ögesidir. Bunlardan, öğrenciyi önemli ölçüde etkileyen ve sayısal olarak değer verilebilen, ailenin gelir ve eğitim durumu aile olanaklarının değerlendirilmesinde esas alınacaktır. Bunların farklı düzeyleri için farklı puanlar verilerek, aile olanaklarının ortalama puanı hesaplanabilecektir.

Çevrenin olanakları, bu boyutun hesaplanması en güç ögesidir. Bu nedenle, bu maddedeki ağırlığı düşük tutulmuştur. Bu ögenin hesaplanmasında, öğrencinin evi ve okulun yakın çevresinin ekonomik gelişmişlik ve sosyal yaşam düzeyi esas alınır. Bunların hesaplanması, ülke genelinde ve en gelişmiş çevreler yüz puan olarak değerlendirilmek suretiyle yapılabilir. Buna bağlı olarak her il yönetimi, kendi içindeki okul çevresini puanlayabilir.

Öğretmen değerlendirme modelindeki olanaklar boyutunun ağırlıkları, öğretmenin katkısını ve ürünün niteliğini etkileme dereceleri açısından ele alınarak belirlenmiştir. Buna göre, öğrencilerin gizil güç puanlarının ortalaması üç, okulun olanakları birbuçuk, çevrenin olanakları için verilen puanlar yarım ile çarpılır ve bunların ortalaması, olanaklar boyutunun ortalama puanlı olarak alınır.

Olanaklar boyutunun öğrenci gizil gücü puanları, testlerle, aile ve

çevre öğeleri okul yönetimince, okul ögesi denetçilerce ölçülecektir. Denetçi, her öge için denetim yetkisini kullanabilecektir. Bu öğretmen değerlendirme modelinde çeşitli öğelerin alt öğeleri için önerilen puanların ağırlıkları yapılacak yeni araştırma sonuçlarına göre değiştirilebilecektir.

Başarı Puanının Hesaplanması

Modelin ürün, süreç, olanaklar boyutlarına ilişkin olarak yapılan ölçüm ve değerlendirmeler sonunda, her boyutun yüz üzerinden birer puanına ulaşılabilecektir. Bu üç puan kullanılarak ve öğretmenin çabalarına ağırlık tanınarak "Öğretmen, bulduğu olanak düzeyi ile öğrencilerini bu başarıya ulaştırmıştır. Eğer çabası düzeyinde olanak bulsaydı, öğrenci başarı puanı ne olabilirdi; bu puanla öğretmenin çabasının ortalaması nedir?" sorusuna yanıt aranacaktır. Bu yanıtı veren formül şudur:

$$\text{Öğretmen başarı puanı: } \frac{\frac{A \times B}{C} + B}{2}$$

Formüldeki A, ürüne yapılan katkı; Bu, eğitim sürecindeki öğretmen çabası; C, varolan olanakların düzeyi puanlarını göstermektedir.

Bulunan başarı puanının değerlendirilebilmesi için, modelle yapılan ölçümlere ilişkin olasılık puanlarından yüzlercesi denenerek sonuçları değerlendirilmiş ve puan ölçünleri (standartları) eşit aralıklarla şöyle belirlenmiştir:

101 ve daha yüksek başarı puanı	: Üstün başarılı
84-100 arası başarı puanı	: Çok başarılı
67-83 arası başarı puanı	: Orta başarılı
50-66 arası başarı puanı	: Az başarılı
49 ve daha az başarı puanı	: Başarısız

Modelin değerlendirme varsayımı, eğitimin hedefinin, öğrencilerin amaçlara ulaştırılması olduğu, bunu eğitim sürecindeki öğretmen çabasının ve olanakların etkileşiminin belirlediğidir. Çabanın merkeze alınmasının nedeni, öğretmen katkısını doğrudan ölçebilmeye olanak vermesi ve değerlendirme amaçlarından birinin de öğretmen çabasını yükseltme olmasıdır.

Modelin başarıyla uygulanabilmesi, bazı durumların gözetilmesine bağlıdır. Bunlardan biri, denetçi ve okul yöneticilerinin yetişmiş olmalarıdır. Başka bir durum, veri toplama sürecinde, uç durumdaki öğrencilerin - özürlüler, özel kurs ve ders alanlar - ölçüm dışı tutulmaları veya durumlarının modele veri sağlamada gözönüne alınmasıdır. Modelle toplanan veriler öğrencilerin tanıtım kartlarına -veya bilgisayara işlenerek, değişmedikleri sürece tekrar kullanılabilir. Öğrenci başarısının testlerle ölçülmesinde madde, enerji ve zamandan ekonomi sağlayan kolaylıklardan yararlanılabilir.

Modelin Yararları

Değerlendirme sonuçları, öğretmenlerin kademe ve derece ilerlemelerinde, üst göreve atanmasında, ödül ve ceza dağıtımında, görevi sürdürme ve görevden alınma kararlarında dayanak olarak kullanılmaktadır. Bu kadar geniş ve önemli kullanım alanına sahip olmaları, değerlendirme sonuçlarının geçerlik ve güvenilirlik düzeylerinin yüksek olmasını gerektirir. Şimdiki yöntem ve araçlarla yapılan değerlendirme- rin bu özellikleri taşıdıkları söylenemez.

Geliştirilen model, birlikte değerlendirmeyi getirmekte, nesnel ölçümlere de yer vermekte, ölçütleri (kriter) tanımlayıp ölçünler (standart) koyarak, ürün-süreç olanaklardan oluşan üç tür değerlendirme verisini birleştirmektedir. Modelin değerlendirmelerdeki özneliği azaltacağı, bu özellikleri gözetilerek savunulabilir.

Model tüm öğretmenler için kullanılabilir, nesnel değerlendirme- nin getireceği hak duygusu yoluyla öğretmenleri kurumlarına bağlayacak, güdüleyecek, böylece eğitsel amaçlara ulaşmada önemli katkılar yapabilecektir.

Modelin amacı, öğretmen değerlendirilmesinde kullanılacak verilerin ve değerlendirme sonuçlarının geçerlik ve güvenilirlik düzeylerini yükseltmek, değerlendirmeden sağlanacak yararları artırmaktır. Bunu sağlamanın koşullarından biri, veri sağlama sürecinde oluşan informasyonun, geçerlik, güvenilirlik, ilişki, önem, alan, tarafsızlık, zaman, yaygınlık, verim, kalite, tutarlılık, kullanılabilirlik gibi özelliklere sahip olmasıdır (Bursalıoğlu, I, 168; Devanna, 102).

Bu modelle toplanacak verilerin geçerliğinin iki ölçütünden biri olan içerik geçerliği, değişkenlerin öğretmen etkililiği araştırmalarına dayalı ve konuyla binişik olmasını gerektirir (Peterson, 39). "Değerlendirme Değişkenleri" modelin bu geçerliğine ilişkin kanıtları içermektedir.¹ Geçerliğin ikinci ölçütü olan kestirici geçerlik, değerlendirme sonucu ile öğrenci çıktısının değeri arasındaki ilişkiyi gerektirmektedir. Öğrenci çıktıları, üç boyutundan biri olarak alan modelin bu geçerliğe sahip olduğu savunulabilir.

Modelin içeriğindeki ana ve alt öğeler, bir sistem bütünlüğü içinde birbirini destekleyerek biresmektedir. Bu durum, modelin iç tutarlılığını artırmaktadır. Modele alınan her ögenin amaç açısından değerinin gözetilmiş olması, iç tutarlığın sağlanmasında etkili olmuştur (Huntley, 286).

Özellikleri gözetildiğinde, modelin, değerlendirme amacının gözden kaçırılışı, başarıyı tanımlamadaki güçlük, ölçme aracının ölçülecek niteliğe uyumsuzluğu, informasyon eksikliği, değerlendirme için zaman yetersizliği gibi geçerliği azaltan durumlardan (Dicle, 32) uzak olduğu düşünülebilir. Model her ögesiyle amaca yönelmekte, başarıyı süreç ve somut sonuç açılarından tanımlamakta, araç - amaç uyumu getirmekte,

1. "Öğretmenlerin Değerlendirilmesi": Eğitim ve Bilim, Sayı 70.

gerekli informasyonu değişik kaynaklardan sağlamakta, değerlendirme verilerinin geçerli ve güvenilir olması için veri toplama zamanını yaymaktadır.

Modelle yapılacak değerlendirmelerin, uygulanmakta olan öğretmen değerlendirme modelinden daha geçerli ve güvenilir olacağı düşünölmektedir. Bunu sağlamanın bir yolu, ilgili kaynaklarınönlemlilerinden ve olasıncı çoğundan veri sağlamaktır (Oliver, 19). Model, öğretmenin amaçlarına ulaşmasını etkileyen temel değişkenlerin hepsinden veri sağlamaktadır. Değerlendiricilerin yetişmiş olması koşuluyla, model, ayırım güvenilirliğini de sağlamakta, farklı öğretmenler için farklı sonuçlara götürmektedir. Bu sonucun en önemli etkeni, verilerin sayısallaşmış ve bu sayısallaşmanın değişimindeki koşulların modelle belirtilmiş olmasıdır. Verileri sayısallaştırma tümöyle değerlendiricinin öznel görüşlerine bırakılmayıp, belirlenmiş koşullara bağlı kılınmış ve sayısallaşma derinliği sağlanmıştır.

Bir modelin değerlendirilmesinin ve yararlarının ortaya konmasının bir ölçütü, onun sisteme eskisinden farklı ne verdiğiidir. Bu farklılık, sistemin yapısından çok, sistemle ürünü ve sistemle toplum arasındaki ilişkilerde yer almalıdır (Bursalıoğlu, 11,11).Model, daha nesnel değerlendirme sonuçları sağlama ve aşağıda sayılacak diğer farklılıklarıyla eski modelden ayrılmaktadır. Bu farklılık, modelin ürün boyutu aracılığıyla sistem-ürün ilişkisine, olanaklar boyutu ile de sistem-toplum ilişkisine yönelmektedir.

Sistemde değişiklik yapma yoluyla, model, diğer alt sistemlerde ve işleyişte de değişiklikleri gerekli kılarak, gelişme çabalarını kamçılatabilecektir. Bu gelişmelere örnek olarak şunlar verilebilir:

Modelle her okul, çeşitli sınıflardaki öğrencilerinin, öğretmenlerinin başarı düzenlerini, çevrenin buna katkı düzeyini ve sahip olduğu olanakları ülke veya il bütünüyle karşılaştıracabilecek şekilde eştabanlı olarak görebilecek, hangi konularda nelerin yapılması gerektiği ortaya çıkabilecek, bu sonuçlar okulların gelişim planlarına esas olabilecektir. Okul yöneticileri, modelin birinci boyutu yardımıyla, okullarının ürünün değerine yaptığı katkıyı görerek ve bu katkıyla değerlendirileceklerini bilerek, değişim ve gelişim zorunluluğu duyabileceklerdir.

Öğretmenler, sonucu ayrıntılarıyla kendilerine hemen duyuracak olan açık ve eştabanlı değerlendirme verileri ile çabalarını düzeyini ve bunların amaçlara yansımalarını; kendilerinin, öğrencilerin, okulun, çevrenin noksanlıklarının neler olduğunu görebilecekler; bu alanlardaki sorumluluklarını görüp gerekenleri yapmaya koyulabileceklerdir.

Aile ve okul çevresi, okulun amaçlarına katkı düzeylerini, boş bıraktıkları sorumluluk alanlarını bilerek, katkı düzeylerini yükseltmek için okul yönetimi liderliğinde yeni etkinliklere girişebileceklerdir.:

Merkez örgütü, okullardan aldıkları değerlendirme dönütleri aracılığıyla, okulların amaçlarına ne derece ulaştığını, yerel farklılıklar ve etkilerini, farklılık nedenlerini görebilecek, bunlara ilişkin eylem planları ve hizmet içi eğitim çabaları düzenleyebileceklerdir.

Öğrencilerin sınav sorunu da modelle bir çözümü kavuşabilecektir. Sık sık yapılan ve yalnızca sınav için hazırlanmayı, ezberciliği gerektiren sınavlar, öğretmen öğrenci ilişkilerini de yapaylaştırmakta onları değerlendiren-değerlendirilen olarak karşı karşıya getirmektedir . Oysa modelde öğretmen ve öğrenci, ikisi birden değerlendirilen durumda olarak, daha iyi sonuçlar için yanyana olma ve yardımlaşma gereği duycaklardır. Öğrenci başarısı, ülke ve il düzeyinde standart olarak belirlenecek, bu durum çeşitli karşılaştırmaları kolaylaştıracak, üniversiteye girişte kullanılan ortaöğretim başarı puanı da eştabanlı ve geçerli bir veri olarak görülebilecektir.

Model, değerlendirme sürecindeki işlerin ağırlığını okul yöneticisine vererek, hem yöneticinin sorumluluklarını daha iyi görmesine yardım etmekte, hem de değerlendirme için gerekli denetçi sayısını azaltabilmektedir. Denetçi, okuldaki her öğretmen için ayıracağı zamanı örnekleme aldığı öğretmenler için ayırınca, hem zaman açısından kazançlı çıkacak, hem de düzeltme-geliştirme çabalarına daha çok zaman ayırabilecektir. Sicil raporu yoluyla kişisel özellikler değerlendirmesini kaldırması, öğretmenleri daha rahat ve içten davranmaya itecek, çabaların ürün yönünde yoğunlaşmasını sağlayabilecektir. Böylece, şekle ve araca yönelmişliğe verilen önem ve çaba azalacak, içeriğe ve amaca yönelim çabaları artabilecektir. Model ayrıca, kapsamlı eştabanlılığı nedeniyle, eğitimdeki fırsat ve olanak eşitliğinin değişik yöreler ve okullardaki düzeyini belirleme olanağı verecek, bu eşitliğin sağlanması yolundaki çabalar için veri sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Blase, Joseph and Others. "A Theory of Teacher Performance: Presence and Inservice Implications". **Contemporary Education** Vol.57,Nr.3,s.138-143, Spring,1986.
- Bursalıoğlu, Ziya. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara: 1982.
- Bursalıoğlu, Ziya. "Yeni YÖK Yasası İçin Alan Araştırması Yapılmalı."**Milliyet Gazetesi**,s.11, 19.3.1988
- Calamusa, Frank W."Teacher Evaluation: Perceptions and Practices of Elementary Principals, "**Dissertation Abstract International**, s.1786, January, 1986.
- Devanna, Mary A."The Executive Appraisal". **Strategic Human Resource Management**. Ed.Charles Fambun,s.101-109, New York: 1984.

- Dicle, Ülkü. **Yönetmel Başarının Değerlendirilmesi, Türkiye Uygulaması** ODTÜ Yayını, No:43, Ankara:1982.
- Huntley, John F."The Judgement and Public Measure of Value in Academic Context. "**The Journal of General Education**. Vol.37, Nr.4,S.280-312, London: 1986.
- Millman, Jason(Ed.)."Student Achievement as a Measure of Teacher Competence. "**Handbook of Teacher Evaluation**.Second Printing, Sage Pub.Beverly Hills : 1981.
- Oğuzkan, Turhan. **Educational Systems**. Boğaziği University Pub. Nr.135, Istanbul: 1977.
- Oliver, Bernard."Desirable Qualities in Teacher Performance Appraisal Systems."**Standart Education Almanac**. s.517-520, Ed. G. L.Guttek.1984-1985.
- Peterson, Donovan."Developing Teacher Evaluation Systems With Potential for Increasing Student Performance". **Educational Research Quarterly**. Vol.10,Nr.2,s.39-45, 1985-86.
- Travers,Robert M. "Criteria of Good Teaching."**Handbook of Teacher Evaluation**.s.14-22, Ed.Jason Millman, Second Printing, Sage Pub.Beverly Hills : 1981.