



Ο ΚΟΕΔ ΕΙΝΑΙ ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ  
COMMONWEALTH COUNCIL FOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION (CCEA)

Επιμέλεια έκδοσης: Μαρία Γεωργίου και Γιάννης Σαββίδης

## Η Στήλη του Προέδρου

### Αγαπητά μέλη

Σε οργανισμούς όπως είναι ο ΚΟΕΔ και ο CCEAM, δηλαδή εθελοντικοί οργανισμοί που λειτουργούν λόγω αγάπης προς το γνωστικό αντικείμενο της Εκπαιδευτικής Διοίκησης από μικρές ομάδες ανθρώπων αξίζουν συγχαρητήρια. Θεωρώ καθήκον μου, να συγχαρώ τόσο εσάς, τα μέλη που με την υποστήριξή σας δίνετε ζωή και λόγο ύπαρξης στον Όμιλό μας, αλλά και στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του ΚΟΕΔ, που με πολλή αφοσίωση διεκπεραιώνουν τα καθημερινά και τρέχοντα θέματα του Ομίλου.

Μερικά από τα θέματα με τα οποία ασχολήθηκε το Διοικητικό Συμβούλιο κατά την περίοδο που μεσολάβησε από την προηγούμενη έκδοση του δελτίου του ΚΟΕΔ, το Μάιο του 2000 είναι τα πιο κάτω:

- Στάλθηκε στο CCEAM εκ μέρους του ΚΟΕΔ η πρόταση της κυρίας Παπαγιάννη για διοργάνωση μίνι συνεδρίου με θέμα τη γυναίκα στην εκπαίδευση. Ζητήθηκε από το CCEAM η οικονομική υποστήριξη του συνεδρίου.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο, μέσω επιστολής προς τα μέλη του, κοινοποίησε την πρόθεσή του να χρηματοδοτήσει εξολοκλήρου ή μερικώς τη συμμετοχή μελών του στο συνέδριο της Τασμανίας το Σεπτέμβριο του 2000. Δήλωσαν ενδιαφέρον τρία μέλη του ΚΟΕΔ. Αποφασίστηκε η σύσταση τριμελούς επιτροπής η οποία ανέλαβε την κρίση και ιεράρχηση των προτάσεων (ανώνυμα) προκειμένου να επιλεγεί η μία. Την επιτροπή αποτέλεσαν οι ακόλουθοι: Ανδρέας Χαραλάμπους, Ανδρέας Κανάρης και Όλγα Παπαγιάννη. Επιλέγηκε η πρόταση της δρος Γεωργίας Πασιαρδή στην οποία καταβλήθηκε το ποσό των 500 ΛΚ (μερική χρηματοδότηση).

Έτσι, την Κύπρο εκπροσώπησαν στο συνέδριο ο Πέτρος Πασιαρδής (χωρίς χρηματοδότηση του ΚΟΕΔ), η Όλγα Παπαγιάννη με μερική χρηματοδότηση (500 ΛΚ από το CCEAM) και η Γεωργία Πασιαρδή.

- Η κυρία Παπαγιάννη κατόπιν διερεύνησης που ανέλαβε αναφορικά με τη δυνατότητα πληρωμής της συνδρομής των μελών του ΚΟΕΔ μέσω του Γενικού Λογιστηρίου με διαταγή πληρωμής ενημέρωσε τα μέλη του συμβουλίου για την απαιτούμενη διαδικασία. (Ετοιμασία εντύπου εγγραφής μέλους το οποίο θα διαλαμβάνει και εξουσιοδότησή του προς τον ΚΟΕΔ προκειμένου να προωθηθεί η πληρωμή συνδρομής μέσω του Γενικού Λογιστηρίου. Τα στοιχεία των νέων μελών - αριθμός κοινωνικών ασφαλίσεων και αριθμός πολιτικής ταυτότητας- θα δίνονται στο Γενικό Λογιστήριο σε δισκάκι μαζί με το καταστατικό του Ομίλου και τις σχετικές εξουσιοδοτήσεις.
- Επίσης, το Διοικητικό Συμβούλιο διερευνά τις πιθανότητες έκδοσης επιστημονικού περιοδικού στην Εκπαιδευτική Διοίκηση, πιθανότητες χρηματοδότησης από άλλες πηγές τόσο της Κύπρου όσο και του εξωτερικού, κλπ.

Τέλος, για να γνωρίζετε τα διεθνή μέλη του CCEAM σας ενημερώνουμε ότι ο CCEAM έχει καινούργιο Πρόεδρο, την κυρία Jo Howse, Associate Head of School, Education and Social Sciences, Auckland University of Technology, Private Bag 92006, Auckland 1020, New Zealand, Phone: 0064 9 917 9999 Extn: 6879, Fax: 0064 9 917 9984, Email: jo.howse@aut.ac.nz

Επίσης, στη συνεδρία του Διοικητικού Συμβουλίου στο Hobart της Tasmania καταρτίστηκε σε σώμα το νέο Συμβούλιο του CCEAM ως ακολούθως:

Η Συντακτική Επιτροπή δέχεται κείμενα (μελέτες, έρευνες, βιβλιοκριτικές κτλ.) για δημοσίευση στο Δελτίο του Ομίλου. Τα κείμενα πρέπει να είναι σύντομα (μέχρι 2000 λέξεις περίπου), σε θέμα σχετικό με την Εκπαιδευτική Διοίκηση και να αποστέλλονται σε γραπτή και ηλεκτρονική μορφή (σε δισκέτα) σε πρόγραμμα Word for Windows στην ταχυδρομική διεύθυνση: Γιάννης Σαββίδης, Αγ. Δημητρίου 13, Διαμ. 303, 1035 Παλλουριώτισσα

# COMMONWEALTH COUNCIL FOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

## BOARD OF DIRECTORS 2000

### EXECUTIVE

<i>President</i>	Jo Howse, Associate Head, School of Education & Social Sciences, Auckland University of Technology, Private Bag 92 006, Auckland 1020, New Zealand Phone : +64 9 917 9999 Ext: 6879 Fax: +64 9 917 9984, Email : Jo.Howse@aut.ac.nz
<i>Executive Vice-President (Publications, International)</i>	Petros Pashiardis, Associate Professor, Department of Education, University of Cyprus, PO Box 20 537, 1678 Nicosia, Cyprus. Phone : +357 2 753739 Fax: +357 2 753702 Email : edpetros@ucy.ac.cy
<i>Vice-President (Conferences)</i>	Peter Hodge, The Hutchins School, 71 Nelson Road, Sandy Bay, Tasmania 7005, Australia Phone: +61 3 62 214221 Fax: +61 3 62 254018 Email: pho@hutchins.tas.edu.au
<i>Vice-President (Administration, Constitution)</i>	Toby Curtis, Deputy Vice-Chancellor, Auckland University of Technology, Private Bag 92 006, Auckland 1020, New Zealand Phone: +64 9 917 9999 Fax: +64 9 917 9984 Email: toby.curtis@aut.ac.nz
<i>(Fellowships)</i>	Reynold Macpherson, Professor and Director, Centre for Professional Development, The University of Auckland, Private Bag 92 019, Auckland, New Zealand Phone: +64 9 373 7599 X 4504 Fax: +64 9 373 7474 Email: r.macpherson@auckland.ac.nz
<i>(Developing Countries)</i>	Maureen Yard, Bertville 1st Avenue, Rockley, Christchurch, Barbados Phone: +246 427 0885 Fax: +246 427 0885 Email: mailto:mjyard@caribsurf.com

### SECRETARIAT

<i>Business Manager</i>	Brian McEntee, 427 B Pukehangi Road, Rotorua, New Zealand Phone: +64 7 348 7276 Fax: +64 7 350 3177 Email: mcentees@ihug.co.nz
	Oriel Kelly, 12 B Harding Avenue, Mount Wellington, Auckland, New Zealand Phone: +64 9 274 6009 X 7962 Email: oriel.kelly@manukau.ac.nz
	Lorraine McLeod, 10 Winhall Rise, Remuera, Auckland, New Zealand Phone: +64 9 623 8899 X 8672 Email: l.mcleod@ace.ac.nz

### REGIONAL REPRESENTATIVES

<i>North America</i>	Carolyn M. Shields, Associate Professor, Department of Educational Studies, University of British Columbia, 2125 Main Mall, Vancouver B.C. Canada V6T 1Z4 Phone: +604 822 6381 Fax: +604 822 4244 Email: carolyn.shields@ubc.ca
<i>Africa</i>	Ray. K. Auala, Professor & Dean, Faculty of Education, University of Namibia, P.O. Box 13301, 340 Mandume Ndemufayo Avenue, Pioneerspark, Windhoek, Namibia Phone: +264 61 206 3724 Fax: +264 61.206 3980 Email: rauala@unam.na
<i>India</i>	Padmakar M Sapre, Professor, Samada Apartments, 98/1 Ketkar Marg, Pune -411 004, India. Phone/Fax: +91 20 543 8604 Email: sapre@giaspn01.vsnl.net.in

### NATIONAL AFFILIATES' REPRESENTATIVES

<i>Australia</i>	Keith Maynard, Personnel Division, Department of Education, Training and Employment, GPO Box 1152, Adelaide 5001, South Australia Phone: +61 8 8226 1898 Fax: +61 8 8226 1708 Email: maynard.keith@saugov.sa.gov.au
------------------	---

<i>Cyprus</i>	Olga Papayianni, Smirnis 6 - Pallouriotissa, Nicosia 1035, Cyprus. Phone: +357 2 429110 Fax: +357 2 338929 Email: papolga@cytanet.com.cy
<i>Malta</i>	Christopher Bezzina, Faculty of Education, University of Malta, Msida, Malta Phone: +356 347467 Fax: +356 317938 Email: cbez1@educ.um.edu.mt
<i>India</i>	Sneha Joshi, Professor, Secretary General - GCEAM, Sneham 88 Vasana Road, Behind Manisha Society, Vadodara 390 015, India. Phone: +91 329456/339408 Fax: +91 265 339633 Email: snehaj@usa.net
<i>New Zealand</i>	Lester Davison, Coordinator, Educational Management Unit, Christchurch College of Education, P O Box 16 128, Christchurch 8030, New Zealand PO Box 524, Auckland Park 2006, South Africa. Phone: +64 3 349 5379 Fax: +64 3 349 7680 Email: mailto:lester.davison@acce.ac.nz
<i>Papua New Guinea</i>	Don Daniels, National Secretary PNGCEA, PO Box 1149, Port Moresby, Papua New Guinea. Phone: +675 3217775 Fax: +675 3211719 Email: ddaniels@datec.com.pg
<i>South Africa</i>	Tom Bisschoff, Professor, Faculty of Education, Rand Afrikaans, University, PO Box 524, Auckland Park 2006, South Africa. Phone: +27-11-489-2281 Fax: +27-11-489-2262 Email: tcb@edcur.rau.ac.za
<i>Uganda</i>	Sam K. Busuulwa, Headmaster, King's College Budo, PO Box 7121, Kampala, Uganda. Phone: + Fax: + Email: sbusuulwa@hotmail.com
<i>United Kingdom</i>	Barbara Vann, Penair School, St Clement, Truro, Cornwall, England TR1 1TN Phone: + Fax: + Email:
<i>Zimbabwe</i>	Alexius T. Muzariri, National Chairman NAPH, Principal, Blakiston Primary School, PO Box CY22, Causeway, Harare, Zimbabwe. Phone: + 2634 727127/8 Fax: +2634 791042 Email:

### INTERNATIONAL LIAISON SECTION

<i>Hong Kong</i>	Kam Cheung Wong, Associate Professor, Faculty of Education, University of Hong Kong, Pokfulam Road, Hong Kong. Phone: +852 2859 2518 Fax: +852 2540 6360 Email: kcwong@hkucc.hku.hk
------------------	--

### NEWSLETTER EDITOR

Corrie Giles, Visiting Associate Professor in Educational Leadership & Policy, State University of New York, Buffalo, Graduate School of Education, 473 Baldy Hall, Buffalo, New York USA 14260-1000  
Phone: +716 645 6636 Fax: + Email: mailto:colgiles@sympatico.ca

### INTERNATIONAL LIAISON SECTION

Kam Cheung Wong, Associate Professor  
Faculty of Education  
The University of Hong Kong  
Pokfulam Road  
HONG KONG  
Phone: +852 2859 2518 Fax: +852 2540 6360 Email: kcwong@hkucc.hku.hk

and

Colin Evers, Associate Professor  
Faculty of Education  
The University of Hong Kong  
Pokfulam Road  
HONG KONG  
Phone: +852 2859 1901 Fax: + 852 2858 5649 Email: cwevers@hkucc.hku.hk

Τα άρθρα/περιλήψεις που ακολουθούν είναι συνοπτικές παρουσιάσεις ερευνητικών μελετών που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος «Εκπαιδευτικής Διοίκησης & Αναλυτικών Προγραμμάτων» στο μάθημα ΕΠΑ 623 «Παρακολούθηση και αξιολόγηση διδασκαλίας και προσωπικού» που διδάσκει ο καθηγητής Πέτρος Πασιαρδής. Παρουσίαση των μελετών αυτών έγινε σε εκδήλωση που οργάνωσε ο ΚΟΕΑ στο Πανεπιστήμιο Κύπρου την **Τρίτη 30 Μαΐου 2000**.

Οι περιλήψεις αυτές είναι επίκαιρες λόγω και της συζήτησης που γίνεται τώρα με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις των εκπαιδευτικών για αλλαγή του ισχύοντος συστήματος αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου. Οι εισηγήσεις των μεταπτυχιακών φοιτητών προέρχονται από τις εμπειρίες, τις μελέτες και το γενικότερο προβληματισμό που έχουν στα θέματα αυτά. Οι απόψεις που εκφράζονται δεν αποτελούν πανάκεια, μπορούν όμως να χρησιμοποιηθούν σαν τροφή για σκέψη και περαιτέρω ανάλυση του θέματος αυτού που πάντα θα είναι επίκαιρο. Πρέπει να συνειδητοποιήσουμε ότι ακόμα και το πιο τέλει σύστημα στον κόσμο θα είναι «παλιό» ύστερα από κάποια χρόνια και θα πρέπει να ψάχνουμε από την αρχή για καινούργια συστήματα αξιολόγησης.

Παράλληλα, πρέπει να γίνει συνείδηση ότι η αξιολόγηση (σε επαγγελματικό και προσωπικό επίπεδο) είναι μέρος της ζωής μας καθημερινά. Συνεπώς, πρέπει να βελτιώνουμε συνεχώς τα συστήματα αξιολόγησης και όχι να προσπαθούμε να τα καταργήσουμε, έχοντας όμως υπόψη μας ότι ακόμα και το πιο αντικειμενικό σύστημα θα εφαρμοσθεί και θα ερμηνευθεί από ανθρώπους και συνεπώς θα γίνει υποκειμενικό. Έτσι, το μόνο στο οποίο μπορούμε να ελπίζουμε είναι ότι θα ελαχιστοποιήσουμε την υποκειμενικότητα που αναπόφευκτα υπεισέρχεται στη διαδικα-

σία. Οι πιο κάτω βασικές αρχές ίσως είναι βοηθητικές στη συζήτηση και αναζήτηση ενός νέου συστήματος αξιολόγησης του έργου των εκπαιδευτικών:

1) Οι κύριες πηγές που μπορούν να δώσουν επαρκείς και έγκυρες πληροφορίες για τη διδασκαλία είναι οι εξής τρεις:

- α) Ο αξιολογητής
- β) Ο εκπαιδευτικός
- γ) Ο μαθητής

2) Η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία (δηλαδή μια σειρά από γεγονότα) η οποία πρέπει να διαλαμβάνει τα εξής:

- α. Κριτήρια.
- β. Όργανο αξιολόγησης.
- γ. Συλλογή δεδομένων.
- δ. Ανάλυση (congruence analysis)
- ε. Ερμηνείες.

3) Ένα σύστημα αξιολόγησης πρέπει να έχει θεωρητική βάση και φιλοσοφία.

4) Όλοι οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αξιολογούνται με βάση τα ίδια κριτήρια και με τον ίδιο τρόπο, ανεξάρτητα από τη βαθμίδα της εκπαίδευσης που βρίσκονται ή τη θέση που κατέχουν (εκτός από τις διοικητικές θέσεις, όπως βοηθοί διευθυντές, διευθυντές, σχολικοί σύμβουλοι, επιθεωρητές).

5) Πολλές από τις ικανότητες που απαιτούνται για να γίνει ένας έμπειρος εκπαιδευτικός εξαιρετος, είναι οι ίδιες ικανότητες που είναι απαραίτητες για να γίνει ένας νέος εκπαιδευτικός επιτυχημένος.

6) Η αξιολόγηση προϋποθέτει ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί είναι ικανοί για βελτίωση ανεξάρτητα από την πείρα ή την ποιότητα της διδασκαλίας τους.

7) Ο εκπαιδευτικός πρέπει να κρίνει ποιες είναι οι κατάλληλες διδακτικές συμπεριφορές που πρέπει να χρησιμοποιη-

θούν για την επίτευξη των στόχων που έθεσε.

8) Η αξιολόγηση της διδασκαλίας απαιτεί συστηματική παρατήρηση μέσα στην τάξη, η οποία είναι επέμβαση στην όλη διαδικασία. Οι παρατηρητές θα παρακολουθήσουν αυτό που ο εκπαιδευτικός μπορεί να κάνει και όχι αυτό που συνήθως κάνει.

Σε τελευταία ανάλυση, πρέπει να γίνει σαφές ότι ο βασικός στόχος σε οποιοδήποτε σύστημα αξιολόγησης πρέπει να είναι η βελτίωση του εκπαιδευτικού, η επαγγελματική άνοδος των καλών εκπαιδευτικών, και η ποιοτική βελτίωση και αναβάθμιση της μάθησης που επιτελείται στα σχολεία μας. Παράλληλα, μέσα από τη διαδικασία της αξιολόγησης θα δημιουργηθεί μια ομάδα "έμπειρων" εκπαιδευτικών οι οποίοι θα μπορούν να ενεργούν σαν "ανάδοχοι" ή "πνευματικοί πατέρες" για τους νεοεισερχόμενους στο επάγγελμα.

Τέλος, πρέπει να γίνουν τέτοιες ρυθμίσεις ώστε οι καλοί εκπαιδευτικοί να φθάνουν σε υψηλές μισθολογικές κλίμακες ως εκπαιδευτικοί για να θέλουν να παραμείνουν στις τάξεις τους. Συνεπώς, πρέπει να δοθούν κίνητρα (μισθολογικά και βαθμολογικά με ένα σύστημα ακαδημαϊκής ιεράρχησης των εκπαιδευτικών όπως γίνεται με την ακαδημαϊκή ιεραρχία που επικρατεί στα πανεπιστήμια) για να παραμείνουν οι καλοί εκπαιδευτικοί μέσα στην τάξη όπου μπορούν να προσφέρουν περισσότερα στο εκπαιδευτικό σύστημα. Διευθυντές να γίνονται μόνο εκείνοι που πραγματικά το θέλουν.

**Πέτρος Πασιαρδής**  
 Αναπληρωτής Καθηγητής  
 Εκπαιδευτικής Διοίκησης  
 Τμήμα Επιστημών της Αγωγής  
 Πανεπιστήμιο Κύπρου  
 P.O.Box 20537  
 1678 Λευκωσία  
 Fax. +357-2-753702  
 Email: edpetros@ucy.ac.cy

# ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΜΟΡΦΩΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΕΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟ ΚΥΠΡΙΑΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Καμένου Α., Κουράτος Α., Μιχαήλ Α. & Παπαϊωάννου Μ.<sup>1</sup>

Το πολυσυζητημένο ζήτημα της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών σχετίζεται λογικά και άμεσα με ερωτήματα του τύπου «τι» αξιολογείται, «γιατί», και «πώς» στην εκπαίδευση. Σε μια προσπάθεια απάντησης των θεμελιακών αυτών ερωτημάτων διερευνήθηκαν:

- έρευνες που σχετίζονται με ζητήματα αξιολόγησης και λογοδότησης προσωπικού στο διεθνή χώρο
- διεθνείς φιλοσοφικές τάσεις που επικρατούν στα εκσυγχρονισμένα εκπαιδευτικά συστήματα των δυτικών χωρών
- το ισχύον σύστημα αξιολόγησης και τα ερευνητικά πορίσματα που σχετίζονται με αυτό
- το πολιτικό - κοινωνικό πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργεί καθώς και τις ιδιαιτερότητες του Κυπριακού Εκπαιδευτικού Συστήματος (Θεοφιλίδης, 1994· Πασιαρδής, 1996).

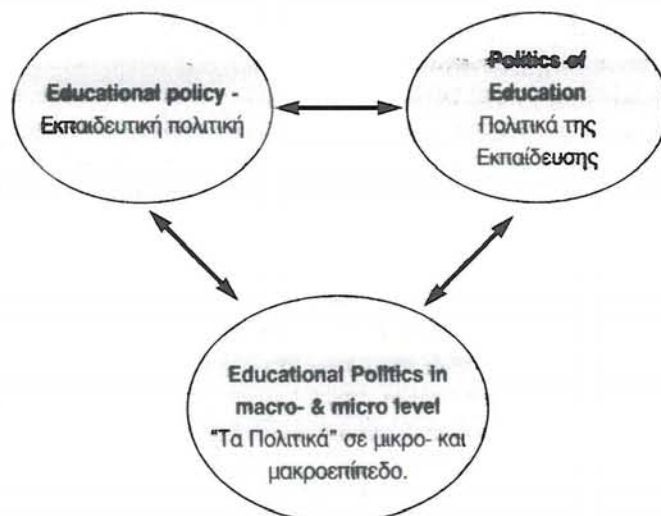
**Βασικός στόχος** αυτής της μελέτης είναι η απόπειρα μιας μετασχηματιστικής αναδόμησης του ισχύοντος συστήματος με κύριο στόχο τη βελτίωση της διδακτικής και μαθησιακής διαδικασίας με απώτερο στόχο τη βελτίωση του μαθητή αντί του διακηρυγμένου γενικού σκοπού του ισχύοντος που αντιμετωπίζει την αξιολόγηση ως «παροχή εκπαιδευτικής βοήθειας στο διδακτικό προσωπικό» (Γεωργίου 1993, σελ. 120)

Το προτεινόμενο σχέδιο αποτελεί μια διορθωτική και ανασχηματιστική πρόταση των βασικών μειονεκτημάτων του ισχύοντος συστήματος αξιολόγησης εκπαιδευτικών λειτουργών της Κύπρου, όπως αυτά έχουν εντοπιστεί στα ερευνητικά πορίσματα μελετών και στην έκθεση της UNESCO. Η λογική του σχεδίου στηρίζεται:

- α) στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά της Κύπρου ως νησιωτικού κράτους (Inbar, 1986· Farrugia, 1991)
- β) στις σύγχρονες διεθνείς τάσεις για ποιοτική αναβάθμιση των επιπέδων μάθησης ως αποτέλεσμα ποιοτικότερων διδακτικών προσεγγίσεων και επαγγελματικής λογοδότησης των εκπαιδευτικών (Jenkins, 1996· Sergiovanni, & Starrat, 1998· Smyth, 1996· Nevo, 1994) και τέλος
- γ) στην ορθολογική θέση που ασπάζονται σήμερα τεχνοκράτες και σχεδιαστές εκπαιδευτικής πολιτικής πολλών ευρωπαϊκών κρατών (Αγγλία, Γαλλία αλλά και Η.Π.Α.). Ο ορθολογισμός αυτός στηρίζεται στη διαπίστωση της ανικανότητας στήριξης συστημάτων ελέγχου τελικής αξιολόγησης και την ανά-

γκη μετατροπής της γραφειοκρατικής ισχύουσας λογοδότησης των εκπαιδευτικών σε επαγγελματική ως το μέσο αναβάθμισης της ποιότητας της μάθησης και ανταπόκρισης της εκπαίδευσης στις παγκόσμιες αλλαγές (Broadfoot, 1985).

Στην περίπτωση της Κύπρου διαφαίνεται έντονα η ανάγκη για αλλαγές στα συστατικά-στοιχεία που διαπλέκονται τόσο στη χάραξη όσο και στην υλοποίηση πολιτικών αποφάσεων σχετικά με την εκπαίδευση.



Διάγραμμα 1: Διαπλεκόμενα επίπεδα στη διαμόρφωση και εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής

Στην Κύπρο σήμερα σε ότι αφορά τα τρία αυτά επίπεδα παρατηρείται ότι:

**Politics of Education.** Παρατηρούνται ασθενείς δυνάμεις πίεσης για βελτιωτικές αλλαγές από πολιτικά και κοινωνικά σύνολα του τόπου. Οι παγκόσμιες οικονομικές και πολιτικές συμμαχίες δημιουργούν την ανάγκη παρουσίας καινοτομικών προτάσεων που βελτιώνουν τα μαθησιακά αποτελέσματα. Υπάρχει, λοιπόν, άμεσα η ανάγκη αυξητικής δράσης στο επίπεδο των politics of education, δηλαδή ανάγκη κινητικότητας της ίδιας της κυπριακής κοινωνίας.

**Educational policy.** Η απουσία πιέσεων αλλαγής (politics) ως βασικοί διαμορφωτές εκπαιδευτικής πολιτικής περιορίζουν τις περιπτώσεις χάραξης αναμορφωτικής εκπαιδευτικής πολιτικής, με αποτέλεσμα να περιορίζεται σε εγκυκλίους και συμβατικές τροπολογίες.

1. Η παρούσα συνοπτική παρουσίαση γράφτηκε από την Παπαϊωάννου Μαρία, Υποψήφια Διδάκτορα του Τμήματος Επιστημών της Αγωγής, Παν/μίου Κύπρου

**Educational politics.** Το "μικρό" της κυπριακής κοινωνίας σε συνδυασμό με την κατάσταση των Πολιτικών της εκπαίδευσης και της εκπαιδευτικής πολιτικής, αυξάνουν με τρομακτικούς ρυθμούς μικροπολιτικές, συμμαχίες συμφερόντων που έχουν μάλιστα αναχθεί και θεωρούνται από πολλούς ως χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής. Η διάσταση της "μικροπολιτικής" σε μακροεπίπεδο (Υπουργείο Παιδείας) και μικροεπίπεδο (σχολικές μονάδες) δυσχεραίνουν τόσο την εφαρμογή των μέτρων εκπαιδευτικής πολιτικής όσο και το σχεδιασμό εκπαιδευτικών αλλαγών.

Η παρουσίαση της κατάστασης στα τρία αυτά επίπεδα σημαίνει την ανάγκη ενός σχεδίου αξιολόγησης το οποίο θα στοχεύει στην ελαχιστοποίηση της μικροπολιτικής, στην αύξηση της διδακτικής δράσης των εκπαιδευτικών και στην υλοποίηση τροποποιητικών εκπαιδευτικών αλλαγών σε επίπεδο εκπαιδευτικού συστήματος.

#### **Βασικά σημεία του μετασχηματιστικού σχεδίου διαμορφωτικής και τελικής αποτίμησης του διδακτικού έργου**

Το προτεινόμενο σχέδιο αποτελεί στη βάση του σχεδίου *αναδόμησης της αξιολόγησης* συνδυάζοντας τις δυο επικρατούσες μορφές

#### **διαμορφωτική αξιολόγηση & τελική αξιολόγηση**

Τα βασικά σημεία του προτεινόμενου μετασχηματιστικού-αναδομητικού συστήματος διαμορφωτικής και τελικής αξιολόγησης εστιάζονται στις παρακάτω τροποποιήσεις:

- A. Διαχωρίζεται και διαφοροποιείται η τελική από τη διαμορφωτική αξιολόγηση τόσο ως διαδικασίες όσο και ως προς το σκοπό τους. Η τελική αξιολόγηση μέσα από ένα τροποποιημένο σύστημα προαγωγών (οικονομικές αυξήσεις), μετατρέπεται από **υποχρέωση σε δικαίωμα και επιλογή** του εκπαιδευτικού. Πρόκειται για διαδικασία στην οποία μετέχουν ο υπό αξιολόγηση αιτητής - εκπαιδευτικός σε συνεργασία με τον Επιθεωρητή Ειδικών Συμβούλων και κλιμάκιο Επιθεωρητών. Η τελική αξιολόγηση του εκπαιδευτικού βασίζεται στη χρήση ποικίλων τεχνικών αξιολόγησης των διαβαθμισμένων δεξιοτήτων των λειτουργών (ανάλογα με το έτος υπηρεσίας). Βασίζεται σε προκαθορισμένα και γνωστά κριτήρια αξιολόγησης & συμπληρώνεται από το φύλλο αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού. Για τους σκοπούς της τελικής αξιολόγησης διαμορφώνονται 5 οικονομικές βαθμίδες (Δ, Γ, Β, Α, Α+) με διαφορετικά κριτήρια για την καθεμία, οι οποίες λειτουργούν ανεξάρτητα από τα χρονοεπίδομα των εκπαιδευτικών.
- B. Η διαμορφωτική αξιολόγηση ενισχύεται και δομείται με στόχο να ενδυναμώσει τους εκπαιδευτι-

κούς και να καταστεί διαρκής και καθημερινή λειτουργία της σχολικής μονάδας. Για τους σκοπούς της διαμορφωτικής αξιολόγησης, δημιουργούνται νέες «θέσεις κύρους» (εκπαιδευτικοί Ειδικών Θεμάτων & Ειδικό Σύμβουλοι τάξεων ή μέντορες) μέσα στη σχολική μονάδα. Ως «εκπαιδευτικοί ηγέτες» προγραμματίζουν, ρυθμίζουν, συντονίζουν και αξιολογούν σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς της ομάδας το διδακτικό και μαθησιακό έργο του σχολείου μες στις διαθεματικές και διατηματικές συναντήσεις. Η διακλάδωση αυτή της συνεργασίας, όπως διαμορφώνεται για τους σκοπούς ενός διαμορφωτικού αξιολογικού συστήματος, προάγει τις διόδους κάθετης και οριζόντιας επικοινωνίας και δημιουργεί τις προϋποθέσεις αντιμετώπισης των ιδιαιτεροτήτων κάθε σχολικής μονάδας. Η διαμορφωτική αξιολόγηση με στόχο τη βελτίωση του μαθητή μέσω της προαγωγής του εκπαιδευτικού συμπληρώνεται με τη διατήρηση των «portfolios-αρχείων» με στοιχεία της πορείας των διαδικασιών. Έτσι, η «εκπαιδευτική ηγεσία» μεταφέρεται στο προσωπικό του σχολείου, ενδυναμώνει το ρόλο του εκπαιδευτικού και αξιοποιεί τα «προσόντα», τις ιδιαίτερες κλίσεις και προτιμήσεις του προάγοντας την ποιότητα του σχολικού εκπαιδευτικού έργου.

- Γ. Ο **διευθυντικός ρόλος** γίνεται ρυθμιστικός & συντονιστικός, αλλάζει χαρακτήρα. Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας ασχολείται με το διοικητικό έργο ενώ είναι ο κύριος υπεύθυνος για το συντονιστικό και πολυκλαδικό έργο της. Έρχεται σε επαφή με τους εκπαιδευτικούς ηγέτες του σχολείου του αλλά και σε περιφερειακές συνεδρίες Διευθυντών Δημοτικής αλλά και Μέσης Εκπαίδευσης για την παρουσίαση του έργου της σχολικής μονάδας που διευθύνει. Συνεργάζεται με τον Επιθεωρητή Διοικητικών Στελεχών Εκπαίδευσης για τη ρύθμιση των αναγκών και προγραμμάτων που δρομολογούνται στη σχολική του μονάδα καθώς και για τον οικονομικό σχεδιασμό και προγραμματισμό του σχολείου του. Ο διευθυντικός ρόλος αξιολογείται ως προς τις δεξιότητες που σχετίζονται μόνο με το διοικητικό του έργο ενώ η τελική αποτίμηση του έργου του προκύπτει από το συνδυασμό της αποτίμησής του από το κλιμάκιο Επιθεωρητών Διοικητικών Στελεχών Εκπαίδευσης, τους εκπαιδευτικούς λειτουργούς της σχολικής μονάδας βάσει δελτίου αξιολόγησης και το φύλλο αυτοαξιολόγησης του ίδιου. Οι διευθυντικές θέσεις προκηρύσσονται (μη οργανικές), οι διευθυντές αξιολογούνται ανά 3ετία ενώ η θητεία ενός εκπαιδευτικού στη συγκεκριμένη θέση δεν μπορεί να ξεπεράσει τα 9 έτη. Ο νέος διαχωρισμός της διοικητικής από την εκπαιδευτική ηγεσία καταργεί τη θέση του Βοηθού Διευθυντή.

Δ. Το σώμα των **Επιθεωρητών** χωρίζεται σε Επιθεωρητές Ειδικών Συμβούλων, υπεύθυνοι για την αξιολόγηση του διδακτικού έργου και σε Επιθεωρητές Διοικητικών Στελεχών, αρμόδιοι για την αποτίμηση του διοικητικού έργου. Το σώμα των Επιθεωρητών αξιολογείται ανά τριετία ενώ η θητεία τους δε δύναται να ξεπεράσει τα 9 έτη.

Οι βασικές αυτές τροποποιήσεις **στοχεύουν** κύρια:

- στη δημιουργία ενός οράματος και αποστολής στη σχολική κοινότητα, βασισμένο στις ιδιαιτερότητές της
- στη διαπλοκή όλων των εκπαιδευτικών στη σχολική διαδικασία και στην αξιοποίηση των ακαδημαϊκών τους προσόντων
- στην ανάγκη έμφασης στη διαδικασία (Μετάβαση από την μορφή Outcomes – based Education σε Process – based)
- στη δημιουργία ενός συμμετοχικού κλίματος με τη δημιουργία νέων καναλιών οριζόντιας και κάθετης επικοινωνίας

Τέλος, το μετασχηματιστικό αυτό σχέδιο προσαρμοσμένο στα δεδομένα του κυπριακού νησιωτικού κράτους αποτελεί μια ποιοτική πρόταση για τη σταδιακή **αναδόμηση** της ίδιας της σχολικής μονάδας και την προαγωγή της σε χώρο καινοτομικής πρωτοπόρας δράσης.

### Αναφορές

- Broadfoot, P. (1985). Changing Patterns of Educational Accountability in England and France. *Comparative Education*, 21, (3), p. 273-286
- Γεωργίου, Γ. (1993). Υπηρεσιακός Επαγγελματικός Συνδικαλιστικός Σύμβουλος Δασκάλων και Νηπιαγωγών. Λευκωσία: Έκδοση Συγγραφέα.
- Farrugia, C. J. (1991). Malta. Educational development in a small island state. *Prospects*, 4, 584-594
- Inbar, D. E. (1986). Educational Policy-making and Planning in a Small Centralized Democracy. *Comparative Education*, 22, (3), p. 271-281
- Θεοφιλίδης, Χ. (1994). *Ορθολογιστική Οργάνωση και Διοίκηση Σχολείου*. Λευκωσία: Έκδοση Συγγραφέα
- Nevo, D. (1994). Combining Internal and External Evaluation: A Case for School-based Evaluation. *Studies in Educational Evaluation*, 20, σελ.87-98.
- Jenkins, J. M. (1996). Reflecting on Teacher Supervision and Evaluation. *International Journal of Educational Reform*, 5, (4), p. 491-495
- Πασιαρδής, Π. (1996). *Η αξιολόγηση του Έργου των Εκπαιδευτικών: Απόψεις και Θέσεις των Εκπαιδευτικών Λειτουργών της Κύπρου*. Αθήνα: Γρηγόρης
- Sergiovanni, T. J. & Starrat, R. J. (1998). *Supervision: a Re-definition*. (6th Edition). New York: McGraw-Hill.
- Smyth, J. (1996). Evaluation of teacher performance: move over hierarchy, here comes collegiality. *Journal of Education Policy*, 11, (1), σελ. 185-196.

## Περιπλάνηση στο διαδίκτυο

Εγκαινιάζουμε σήμερα μια νέα μόνιμη στήλη, η οποία επιδιώκει την ενημέρωση των αναγνωστών του δελτίου σε ό,τι αφορά στην ύπαρξη ιστοσελίδων σχετικών με θέματα εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής διοίκησης.

### 1. <http://epaa.asu.edu/>

Στην ιστοσελίδα αυτή μπορεί κανείς να βρει αυτούσια άρθρα σε θέματα εκπαιδευτικής πολιτικής ή γενικότερου εκπαιδευτικού προβληματισμού.

### 2. <http://eric.uoregon.edu/index.html>

Μια πολύ χρήσιμη ιστοσελίδα, με ευρύ περιεχόμενο σε θέματα Εκπαιδευτικής Διοίκησης.

### 3. <http://www.ascd.org/>

Η σελίδα του Association for Supervision and Curriculum Development αποτελεί ίσως μια από τις πιο πλούσιες ιστοσελίδες αναφοράς για εκπαιδευτικούς, οι οποίοι από τη θέση τους επιδιώκουν τη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων της μάθησης.

Η στήλη δέχεται εισηγήσεις για την παρουσίαση ιστοσελίδων σχετικών με την Εκπαίδευση. Παρακαλώ στείλτε τις εισηγήσεις σας στην ηλεκτρονική διεύθυνση [i.savvides@cytanet.com.cy](mailto:i.savvides@cytanet.com.cy)

## ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΣΕ ΣΧΟΛΗ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

(Το παρόν κείμενο αποτελεί τη συνοπτική παρουσίαση της πιο πάνω μελέτης που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Εκπαιδευτικής Διοίκησης και Ανάπτυξης Προγραμμάτων του Πανεπιστημίου Κύπρου).

Κάκια Αγγελίδου, Μαρία Γεωργίου και Κώστας Χόππας

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών όλων των βαθμίδων θεωρείται ως μια από τις παραμέτρους αξιολόγησης της εκπαίδευσης εν γένει. Η πρόταση μοντέλου αξιολόγησης που ακολουθεί, αφορά εκπαιδευτικούς της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στο χώρο της οποίας διεθνώς και συστηματικά το έργο του ακαδημαϊκού προσωπικού αποτιμάται με την εφαρμογή διαφόρων συστημάτων. Τα συστήματα αυτά έχουν ως κύριο στόχο να συμβάλουν στην επαγγελματική ανέλιξη των αποτελεσματικών εκπαιδευτικών, πέρα βέβαια από την ποιτική βελτίωση και αναβάθμιση της μάθησης που λαμβάνει χώραν στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Στην Κύπρο, ο χώρος της ιδιωτικής τριτοβάθμιας εκπαίδευσης εξελίσσεται ως ιδιαίτερα ανταγωνιστικός τα τελευταία χρόνια εν όψει και της προοπτικής αναβάθμισης των ιδιωτικών κολεγίων σε πανεπιστήμια. Ένα ιδιωτικό κολέγιο τυγχάνει ευρείας αναγνώρισης και κατά συνέπεια γίνεται πιο ανταγωνιστικό όταν ανάμεσα στις προτεραιότητές του είναι η παρουσία αξιολογών ακαδημαϊκών στις τάξεις του προσωπικού του. Η αξιολόγηση του έργου των ακαδημαϊκών σε συνδυασμό με τις απορρέουσες από το έργο τους απολαβές συμβάλλει πρώτα στην επαγγελματική ικανοποίησή τους και στη συνέχεια, στη μεγιστοποίηση της προσφοράς- απόδοσής τους. Μέσα στα πλαίσια αυτά τα ιδιωτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της Κύπρου εφαρμόζουν τα δικά τους συστήματα αξιολόγησης του ακαδημαϊκού τους προσωπικού.

Το μοντέλο αξιολόγησης εκπαιδευτικών που ακολουθεί, όπως αναφέρθηκε πιο πάνω, αφορά το χώρο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, πρόκειται για μια πρόταση βελτίωσης του συστήματος αξιολόγησης ακαδημαϊκού προσωπικού σε ιδιωτική σχολή τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Για σκοπούς κατανόησης της πρότασης αυτής θα παρουσιαστεί συνοπτικά η ισχύουσα κατάσταση, η διερεύνηση αδυναμιών και προβλημάτων που παρουσιάζει και στη συνέχεια η πρόταση βελτίωσης του συστήματος.

### ΙΣΧΥΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Το συγκεκριμένο ίδρυμα ως εκπαιδευτικός οργανισμός, σύμφωνα με τον επίσημα διατυπωμένο σκοπό του, είναι ένα ανεξάρτητο κολέγιο, ανοικτό σε άνδρες και γυναίκες το οποίο προσφέρει προγράμματα ανθρωπιστικών και θετικών επιστημών. Γενικά, είναι ταγμένο στην προσφορά ανώτερης εκπαίδευσης και ειδικά στη λαμπρή επίδοση, στη διδασκαλία, την έρευνα και την προσφορά στην κοινωνία. Ως εκπαιδευτικός οργανισμός, αποστολή του θεωρεί την παροχή ποιοτικής μόρφωσης και σωστής καθοδήγησης των φοιτητών του στο απαιτητικό περιβάλλον του σήμερα. Επιπλέον, ως ιδιωτικός οργανισμός στόχο έχει τη βελτίωση της παρεχόμενης μόρφωσης προκειμένου να συμβάλει στην ανταγωνιστικότητά του στο χώρο της ιδιωτικής τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Η εμπλοκή του προσωπικού στην επίτευξη τόσο των γενικών σκοπών όσο και των ειδικών στόχων του κολεγίου θεωρείται εκ των ων ουκ άνευ, όπως απαραίτητη θεωρείται η αξιολόγηση του έργου, τόσο του οργανισμού στο σύνολό του όσο και του προσωπικού. Υπό την ευρεία έννοιά του ο όρος αξιολόγηση προσωπικού εκφράζει τη συγκέντρωση πληροφοριών προκειμένου να κατανοηθεί και να βελτιωθεί η απόδοσή του, καθώς επίσης να αποδειχθεί η ποιότητά της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση προσωπικού έχει διπλό χαρακτήρα: διαμορφωτικό υπό την έννοια ότι τα αποτελέσματά της θα χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του και τελικό υπό την έννοια ότι τα αποτελέσματά της θα χρησιμοποιηθούν στη λήψη αποφάσεων για το προσωπικό

αναφορικά με τη θητεία σε αξίωμα, την προαγωγή, τον επαναδιορισμό και τις απολαβές (Rifkin, 1995).

Με βάση τα ισχύοντα σχέδια υπηρεσίας, το ακαδημαϊκό προσωπικό της σχολής αναμένεται να εργάζεται ευσυνείδητα, να εκτελεί τα καθήκοντά του με ενθουσιασμό και αφοσίωση και να διακρίνεται στους παρακάτω τομείς:

- A. Τέλεια γνώση του γνωστικού αντικείμενου
- B. Αποτελεσματικότητα στη διδασκαλία
- Γ. Ακαδημαϊκή ικανότητα
- Δ. Αποτελεσματικότητα στην προσφορά τόσο στο κολέγιο όσο και στην κοινωνία
- E. Συνεχής ανάπτυξη.

Το ισχύον σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης του ακαδημαϊκού προσωπικού αναπτύχθηκε με στόχο την αξιολόγηση και βελτίωση της απόδοσης και την αύξηση της παραγωγικότητας. Για το σκοπό αυτό υιοθετήθηκε η άποψη ότι η ύπαρξη μιας ορθολογικής μεθόδου αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού είναι επιβεβλημένη για σκοπούς καλύτερης στελέχωσης, παροχής κινήτρων, δίκαιης μεταχείρισης προσωπικού στις περιπτώσεις προαγωγών, μονιμοποιήσεων αλλά και διαπίστωσης της ανάγκης για κατάλληλη εκπαίδευση, επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού.

Τα σχέδια υπηρεσίας, σε συνδυασμό με την παραπάνω άποψη, συνέβαλαν στη διαμόρφωση του ισχύοντος συστήματος αξιολόγησης σύμφωνα με το οποίο η συγκέντρωση στοιχείων για κάθε εκπαιδευτικό επιτυγχάνεται μέσω μιας σειράς εντύπων όπως:

- A. Αυτοαξιολόγησης - συμπληρώνεται από τον εκπαιδευτικό
- B. Αξιολόγησης του διδάσκοντος και του μαθήματος - συμπληρώνεται ανώνυμα από τους φοιτητές
- Γ. Αξιολόγησης - παρατηρήσεων από τον υπεύθυνο του τμήματος



**ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ/ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ**

Μετά από δεκαετή εφαρμογή του παρόντος συστήματος αξιολόγησης τα μηνύματα που εκπέμπονται από πλευράς του ακαδημαϊκού προσωπικού οδηγούν στην ανάγκη για βελτίωση ή αλλαγή του, αφού δεν κρίνεται ικανοποιητικό. Συγκεκριμένα μέσω ερωτηματολογίων που χορηγήθηκαν στο ακαδημαϊκό προσωπικό με στόχο τη διερεύνηση αδυναμιών και προβλημάτων καταδείχθηκαν οι εξής ανάγκες του επηρεαζόμενου διδακτικού προσωπικού:

1. Σαφή σχέδια υπηρεσίας
2. Σαφή κριτήρια αξιολόγησης
3. Ανατροφοδότηση
4. Δημιουργία κινήτρων
5. Αναγνώριση προσφοράς
6. Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης

Τα στοιχεία αυτά αποτελούν τη βάση για τη σύνταξη της πρότασης βελτίωσης του συστήματος αξιολόγησης που θα παρουσιαστεί στη συνέχεια. Συνειδητά αποφεύχθηκε η εκ βάθρων αλλαγή του, λαμβανομένης υπόψη της ομόφωνης γνώμης των επηρεαζόμενων εκπαιδευτικών.

**ΕΙΣΗΓΗΣΗ/ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗ**

Βασικές θέσεις πάνω στις οποίες στηρίχθηκε η πρόταση βελτίωσης του ισχύοντος συστήματος: α. Είναι δυνατή η ενσωμάτωση διαμορφωτικής και τελικής αξιολόγησης στην ίδια διαδικασία και η επιδίωξη των στόχων της κάθε μιας και του σκοπού του κολεγίου ταυτόχρονα. β. Οι πηγές αξιολόγησης για λόγους μεγαλύτερης αντικειμενικότητας και δικαιοσύνης πρέπει να είναι πολλαπλές.

Για να στηρίξουμε το σύστημα αξιολόγησης χρησιμοποιήσαμε το μοντέλο αξιολόγησης της απόδοσης του French (1994) το οποίο περιγράφει αναλυτικά τα στάδια εργασίας μας. Από το σκοπό της σχολής οδηγηθήκαμε στους στόχους και έπειτα στα σχέδια υπηρεσίας των καθηγητών του κολεγίου. Επειδή όμως τα σχέδια υπηρεσίας ήταν γενικά, προσπαθήσαμε να δημιουργήσουμε νέα, τα οποία να περιγράφουν το είδος της δουλειάς και τις απαιτήσεις της. Τα αναλύσαμε σε τέσσερις βασικούς τομείς:

(α) Την απόδοση στη διδασκαλία και την προετοιμασία, (β) Την επαγγελματική ανάπτυξη και έρευνα, (γ) τη δράση στο κολλέγιο και (δ) την κοινωνική δράση. Με βάση τα νέα σχέδια υπηρεσίας καθορίσαμε τα "Επίπεδα Απόδοσης" τα οποία μας βοήθησαν στο κρίσιμο της διαδικα-

σίας της αξιολόγησης που θα παρουσιαστεί παρακάτω. Όταν ολοκληρωθεί η αξιολόγηση της απόδοσης των καθηγητών αναμένεται ότι η διεύθυνση της σχολής θα δώσει τη σχετική ανατροφοδότηση στους αξιολογούμενους και στη συνέχεια θα προχωρήσει σε προαγωγές ή στη λήψη διορθωτικών μέτρων.

Το σύστημα αξιολόγησης θα έχει τόσο διαμορφωτικό όσο και τελικό χαρακτήρα:

Πιο αναλυτικά, η διαμορφωτική αξιολόγηση θα γίνεται δύο φορές το χρόνο κατά τα πρώτα τρία χρόνια υπηρεσίας των καθηγητών. Η συγκεκριμένη διαδικασία καλύπτει τρία στάδια: α. Ο υπεύθυνος του τμήματος και ένας συνάδελφος παρακολουθούν κάποιο μάθημα του αξιολογούμενου και του παρέχουν στο τέλος ανατροφοδότηση βάσει του έντυπου Flanders (Flanders 1970). β. Με το τέλος του εξαμήνου οι φοιτητές αξιολογούν τον αξιολογούμενο σε θέματα διδασκαλίας, προετοιμασίας, σύγχρονης ενημέρωσης, προσέγγισης και ενδιαφέροντος. γ. Ο αξιολογούμενος συμπληρώνει το έντυπο της αυτοαξιολόγησής του το οποίο περιλαμβάνει τους τέσσερις προαναφερθέντες τομείς. Ο υπεύθυνος του τμήματος θα συλλέξει όλες τις πληροφορίες από τα συμπληρωμένα έντυπα, θα τις αναλύσει και θα δώσει την ανάλογη ανατροφοδότηση στον αξιολογούμενο.

Όσον αφορά την τελική αξιολόγηση θα αρχίζει στο τέλος του τρίτου ακαδημαϊκού έτους για να έχει ο αξιολογούμενος τη δυνατότητα να υποβάλλει αίτηση για σπουδές προαγωγής. Πιο συγκεκριμένα, η φάση αυτή της αξιολόγησης μπορεί να διακριθεί σε πέντε στάδια:

- α. Οι φοιτητές θα συμπληρώσουν στο τέλος του εξαμήνου το έντυπο αξιολόγησης του εκπαιδευτικού που χρησιμοποιήθηκε και στη διαμορφωτική αξιολόγηση.
- β. Ο αξιολογούμενος θα πρέπει από την αρχή του ακαδημαϊκού έτους να επιλέξει το βαθμό εμπλοκής του στον κάθε τομέα που επιθυμεί να αξιολογηθεί. Για παράδειγμα, κάποιος ίσως θελήσει να καθορίσει το ποσοστό των υπό έμφαση τομέων του έργου του ως εξής: αποτελεσματική διδασκαλία 45%, επιστημονική έρευνα 40%, συμμετοχή σε δραστηριότητες του κολεγίου 10% και συμμετοχή σε δραστηριότητες της κοινότητας 5%. Επίσης, κατά το τέλος του εξαμήνου ο αξιολογούμενος θα πρέπει να συμπληρώσει το έντυπο αυτοαξιολόγησής του κάτι που γίνεται και στην περίπτωση της διαμορφωτικής αξιολόγησης.

γ. Όταν συμπληρωθούν τα πιο πάνω στάδια ένας εξωτερικός αξιολογητής θα κληθεί να μελετήσει τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της αξιολόγησης των φοιτητών και την αυτοαξιολόγηση του αξιολογούμενου. Τέλος θα κοινοποιήσει τα συμπεράσματά του με μια έκθεση στον υπεύθυνο του τμήματος.

δ. Στη συνέχεια ο υπεύθυνος του τμήματος αφού μελετήσει και αναλύσει τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα από τη αξιολόγηση του εκπαιδευτικού από μέρος των φοιτητών, την αυτοαξιολόγηση του αξιολογούμενου και την έκθεση του εξωτερικού παρατηρητή θα συμπληρώσει το έντυπο με τίτλο "Βαθμοί απόδοσης". Το συγκεκριμένο έντυπο χωρίζεται σε τρία μέρη: στο πρώτο μέρος ο υπεύθυνος θα δώσει βαθμολογία στον καθένα από τους τέσσερις προαναφερθέντες τομείς με βάση τα δεδομένα του. Στο δεύτερο μέρος αναγράφεται το ποσοστό εμπλοκής του αξιολογούμενου στον κάθε τομέα όπως τον επέλεξε ο ίδιος στην αρχή του ακαδημαϊκού έτους. Στο τελευταίο μέρος ο αξιολογητής θα πολλαπλασιάσει για κάθε τομέα χωριστά το επιλεγόμενο ποσοστό εμπλοκής με τη βαθμολογία του αξιολογητή. Το σύνολο των μονάδων αξιολόγησης που θα αντιπροσωπεύει τον κάθε αξιολογούμενο είναι το άθροισμα των τεσσάρων γινομένων.

ε. Ο Ακαδημαϊκός Διευθυντής, με βάση τις μονάδες αξιολόγησης του κάθε αξιολογούμενου, θα κάνει τις εισηγήσεις του στη διεύθυνση της σχολής και θα προτείνει αμοιβές, προαγωγές ή θα εισηγηθεί διορθωτικά μέτρα.

Την επίβλεψη της διαδικασίας αξιολόγησης, καθώς και την αξιολόγηση του συστήματος θα την έχει το Συμβούλιο Αξιολόγησης το οποίο θα αποτελείται από τρεις καθηγητές, τον υπεύθυνο τμήματος και τον ακαδημαϊκό διευθυντή. Το Συμβούλιο Αξιολόγησης θα έχει επίσης το καθήκον να εξετάσει τυχόν ενστάσεις ή παράπονα που γίνονται από τους αξιολογούμενους.

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Flanders, N. (1970). Analyzing teachers behavior. M.A.: Addison - Wesley.
- French, W. (1994). Human Resource Management. New York: Houghton Mifflin.
- Rifkin, T. (1995). The Status and Scope of Faculty Evaluation. ERIC Digest. June.

# ΕΝΑ ΝΕΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ

Ανδρέας Θεοδωρίδης, Ανδρέας Κυθραιώτης, Ιωάννα Χ' Γιάννη

Μεταπτυχιακοί Φοιτητές στο Πρόγραμμα Εκπαιδευτικής Διοίκησης και Αναλυτικών Προγραμμάτων του Πανεπιστημίου Κύπρου

## Α. ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών είναι μια σημαντική περιοχή της εκπαιδευτικής διοίκησης και γι' αυτό τα τελευταία χρόνια είναι ένα θέμα που απασχολεί την επιστημονική έρευνα σε μεγάλο βαθμό.

Η εργασία αυτή έχει σκοπό να παρουσιάσει ένα νέο σχέδιο αξιολόγησης των εκπαιδευτικών της δημόσιας εκπαίδευσης στην Κύπρο. Το σχέδιο που εισηγούμεστε πρέπει να αντικριστεί ως μια πρόταση για συζήτηση με βάση τις ανάγκες των εμπλεκομένων και όχι ως ένα οριστικό και αδιαπραγμάτευτο σχέδιο.

Η εργασία αρχίζει με μια γενική εισαγωγή όπου γίνεται μια θεωρητική επισκόπηση της εκπαιδευτικής αξιολόγησης και μια γενική περιγραφή και κριτική του υφιστάμενου συστήματος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών στην Κύπρο. Στη συνέχεια παρουσιάζεται το σχέδιο αξιολόγησης που προτείνουμε. Τέλος γίνεται μια πρόταση για αξιολόγηση του σχεδίου αυτού.

## Β. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ: ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΞΗ

Οι μορφές της αξιολόγησης είναι δύο:

- (α) η **διαμορφωτική ή εξελικτική αξιολόγηση** που σκοπό έχει την ποιοτική βελτίωση της διδασκαλίας μέσω του έργου του εκπαιδευτικού και
- (β) η **τελική αξιολόγηση** που σκοπό έχει να βοηθήσει στη λήψη απόφασης σχετικά με την επαγγελματική ανέλιξη του εκπαιδευτικού.

Όμως, σε ένα εκπαιδευτικό σύστημα μπορούν να συνυπάρχουν και οι δύο μορφές αξιολόγησης ξεχωριστά ή μια από την άλλη ή ένα μεικτό σύστημα αξιολόγησης όπου γίνεται συγχρόνως χρήση και των δύο μορφών.

Μελετώντας την ιστορία της εκπαιδευτικής αξιολόγησης, παρατηρούμε ότι παρουσιάζεται χρονικά μετάβαση από το «επιθεωρητικό σύστημα» αξιολόγησης σε πιο δημοκρατικά συστήματα στα οποία δίνεται έμφαση στις διαπροσωπικές σχέσεις. Όμως, το ποιο σύστημα αξιολόγησης θα επικρατήσει σε κάθε περίπτωση εξαρτάται από μερικά βασικά κριτήρια όπως είναι το ευρύτερο κοινωνικό σύστημα, η προσωπικότητα του αξιολογητή και το όλο οργανωτικό κλίμα που επικρατεί σε μια σχολική μονάδα.

Το **νομοθετικό πλαίσιο** που υπάρχει σήμερα στην Κύπρο είναι οι κανονισμοί επιθεώρησης και αξιολόγησης που ψηφίστηκαν από τη Βουλή των Αντιπροσώπων το 1976 με βάση το Νόμο για τη Δημόσια Εκπαιδευτική Υπηρεσία του 1969. Όπως παρουσιάζονται οι σκοποί της επιθεώρησης φαίνεται ξεκάθαρα ότι και οι δύο μορφές της αξιολόγησης έχουν πολύ μεγάλη σημασία στο σύστημά μας. Είναι σημαντικό να τονιστεί ο διπλός ρόλος του επιθεωρητή ο οποίος καλείται να είναι και σύμβουλος αλλά και τελικός αξιολογητής του εκπαιδευτικού. Στους κανονισμούς αξιολόγησης ορίζονται και οι τέσσερις τομείς-κριτήρια (που αναλύονται σε επιμέρους δείκτες) σύμφωνα με τα οποία αξιολογείται ο εκπαιδευτικός: (α) επαγγελματική κατάρτιση, (β) επάρκεια στην εργασία, (γ) οργάνωση-διοίκηση-ανθρώπινες σχέσεις και (δ) γενική συμπεριφορά-δράση. Επίσης καθορίζονται τα καθήκοντα του επιθεωρητή, του διευθυντή του σχολείου και η διαδικασία της επιθεώρησης.

**Κρίνοντας** το σύστημα αξιολόγησης παρατηρούμε ότι δε στηρίζεται σε κάποιο φιλοσοφικό υπόβαθρο, αλλά είναι αποτέλεσμα πρακτικής, ενός είδους κατεστημένου. Φαίνεται ότι το σύστημα απέτυχε να υλοποιήσει τους σκοπούς του, γιατί:

- (α) δεν επιτυγχάνεται η βελτίωση του έργου του εκπαιδευτικού, αφού στην πράξη ο επιθεωρητής αντιμετωπίζεται κυρίως ως αξιολογητής-βαθμολογητής και λιγότερο ως σύμβουλος και
- (β) δεν επιτυγχάνεται ούτε η τελική αξιολόγηση με την ισοπέδωση των βαθμολογιών, αφού οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί βαθμολογούνται ως «εξαιρετοι» ή «λίαν καλώς».

Η έλλειψη αντικειμενικότητας που είναι αποτέλεσμα της απουσίας έγκυρων και αξιόπιστων πηγών καθώς και ο διπλός ρόλος του επιθεωρητή ευθύνονται σε μεγάλο βαθμό για την αποτυχία του συστήματος. Οι συνέπειες είναι σοβαρές: προαγωγές με βασικό κριτήριο την αρχαιότητα, παθητική προσαρμογή των εκπαιδευτικών στο σύστημα, έλλειψη υποδομής για βελτίωση του έργου του εκπαιδευτικού και άρα της ποιότητας της εκπαίδευσης.

Ιδεώδες πρόγραμμα αξιολόγησης είναι δύσκολο να υπάρξει. Όμως τα πορίσματα ερευνών τόσο από το εξωτερικό όσο και από την Κύπρο πρέπει να ληφθούν υπόψη, ώστε ένα νέο σύστημα αξιολόγησης να δημιουργηθεί με βάση την ανάλυση και αξιολόγηση των αναγκών του δικού μας συστήματος. Βασική αρχή ενός συστήματος αξιολόγησης πρέπει να είναι ότι, ο εκπαιδευτικός πρέπει να ξέρει **γιατί** αξιολογείται, **από ποιον** αξιολογείται, με **ποια κριτήρια** αξιολογείται και **πώς** αξιολογείται. Τις ανάγκες του κυπριακού εκπαιδευτικού συστήματος θα προσπαθήσει να ικανοποιήσει το σχέδιο αξιολόγησης που εισηγούμεστε πιο κάτω.

## Γ. ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΟΥ ΠΡΟΤΕΙΝΟΥΜΕ

Το σχέδιο αξιολόγησης που εισηγούμεστε στηρίζεται στη βασική αρχή ότι οι δύο μορφές αξιολόγησης, αφού έχουν δύο διαφορετικούς σκοπούς και ικανοποιούν διαφορετικές ανάγκες, πρέπει να

γίνονται μέσα από δύο διαφορετικές διαδικασίες (και από διαφορετικά άτομα) που εφαρμόζονται συγχρόνως αλλά ανεξάρτητα η μια από την άλλη.

Πιο κάτω παρουσιάζουμε τις δύο πτυχές, διαμορφωτική και τελική, του σχεδίου αξιολόγησης, που εισηγούμαστε.

Διαμορφωτική αξιολόγηση στο νέο σύστημα

Ο κύριος σκοπός της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών σύμφωνα με τους Sergiovanni & Starratt (1998), είναι να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να βελτιωθούν. Σημαντικό όμως είναι ότι η βελτίωση αυτή των εκπαιδευτικών συνδέεται άμεσα και με τη βελτίωση της ποιότητας μάθησης που προσφέρεται στους μαθητές (Perone, 1978).

Για να επιτευχθεί όμως μια ουσιαστική βελτίωση των εκπαιδευτικών πρέπει να ικανοποιούνται κάποιοι όροι. Πρώτα οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αρχίσουν να βλέπουν κριτικά το έργο που επιτελούν και δεύτερο να αρχίσουν να συνεργάζονται και να αλληλοβοηθούνται. Η καλύτερη πηγή για τους εκπαιδευτικούς για να μάθουν περισσότερα για τη διδασκαλία και μάθηση, την ανάπτυξη και βελτίωση των μαθητών, τα υλικά και τις μεθόδους, είναι μέσα από την εξέταση της δικής τους πρακτικής (Perone, 1978' Barth, 1990). Επιπρόσθετα σύμφωνα με τους Krovertz & Cohick (1993), όταν οι εκπαιδευτικοί υποστηρίζουν, σέβονται, εμπνέουν εμπιστοσύνη ο ένας για τον άλλο και επιλέγουν να εργαστούν μαζί, οι εκπαιδευτικές ευκαιρίες για τους μαθητές βελτιώνονται. Η συναδελφική συνεργασία και αξιολόγηση βοηθά τους εκπαιδευτικούς να μάθουν νέες στρατηγικές, να βελτιώσουν το επίπεδο απόδοσής τους και στη δημιουργία ενός πιο συλλογικού προγραμματισμού.

Ένα τέτοιο σύστημα αξιολόγησης για να πετύχει τους στόχους του πρέπει να στηρίζεται σύμφωνα με τον Sergiovanni (1995) στις πιο κάτω υποθέσεις:

- \* Η γνώση βρίσκεται μέσα στους εκπαιδευτικούς
- \* Η εκπαίδευση είναι λειτουργήμα
- \* Η ανάπτυξη του επαγγελματικού εαυτού είναι σημαντική
- \* Πρέπει να δίνεται έμφαση στις προσωπικές και κριτικές ικανότητες.

\* Πρέπει να κτιστεί μια κοινότητα που να ενδιαφέρεται

\* Πρέπει να ενθαρρύνεται η κριτική και αξιολόγηση, η συζήτηση

Επιπρόσθετα οι Sparks & Louks-Horsley (1989), μελετώντας τη βιβλιογραφία για την ανάπτυξη του προσωπικού σχημάτισαν μια λίστα για τις πιο αποτελεσματικές πρακτικές που μπορούν να εφαρμοστούν. Οι δύο ερευνητές εισηγούνται μεταξύ άλλων ότι πρέπει:

- να υπάρχουν ευκαιρίες για διαφοροποιημένα προγράμματα επιμόρφωσης για τους εκπαιδευτικούς,
- να δοθούν ευκαιρίες στους εκπαιδευτικούς να αναπτύξουν ενεργητικούς ρόλους,
- οι εκπαιδευτικοί να ενεργούν σαν σχεδιαστές προγραμμάτων
- να δίνεται έμφαση στην επίδειξη, ελεγχόμενη δοκιμή και στην παροχή ανατροφοδότησης.

Στο κέντρο της βελτίωσης λοιπόν βρίσκεται η ενεργητική συμμετοχή του εκπαιδευτικού. Ο Rice (1987) αναφέρει ότι η τοποθέτηση της δύναμης για λήψη αποφάσεων κοντά στο σημείο παραγωγής βοηθά στην επιτυχή εφαρμογή των αποφάσεων που πάρθηκαν. Η αλλαγή είναι δύσκολο να πραγματοποιηθεί αν επιβληθεί από τα έξω ή από την κορυφή του συστήματος (Sergiovanni & Starratt, 1998).

Ένα σύστημα αξιολόγησης λοιπόν πρέπει να έχει στο κέντρο του τους εκπαιδευτικούς, παρέχοντάς τους αρκετή δύναμη και ελευθερία για να παίρνουν συλλογικές αποφάσεις, να τις εφαρμόζουν και να αξιολογούν τα αποτελέσματά. Σύμφωνα με τους Searfoss & Epz (1996), μόνο εάν οι εκπαιδευτικοί εργαστούν μαζί για να δημιουργήσουν ένα όργανο αξιολόγησης και ένα σύστημα που να περιλαμβάνει τη συμμετοχή των συναδέλφων, τότε οι ευκαιρίες για περισκεψη και επαγγελματική ανάπτυξη θα γίνουν πραγματικότητα.

Το προτεινόμενο σύστημα αξιολόγησης πρέπει λοιπόν να τοποθετεί τους εκπαιδευτικούς στο κέντρο του. Να αντιμετωπίζει τους εκπαιδευτικούς σαν επαγγελματίες, ικανούς να πάρουν και να εφαρμόσουν αποφάσεις πάνω σε εκπαιδευτικά θέματα και κατά συνέπεια να βελτιώσουν την παρεχόμενη εκπαίδευση. Επιπρόσθετα να ενθαρρύνει τη συνεργα-

σία ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τον προβληματισμό πάνω στις πρακτικές που χρησιμοποιούν.

Ο κάθε εκπαιδευτικός σε συνεργασία με τους συναδέλφους του καλείται να προβληματιστεί για τον τρόπο διδασκαλίας του, να διερευνήσει τις απορίες και υποψίες που έχει, να ανακαλύψει προβληματικές καταστάσεις, να θέσει στόχους που θα βελτιώσουν την εκπαίδευση, να χαράξει την πορεία που θα ακολουθηθεί για τη βελτίωση, να εφαρμόσει εναλλακτικές λύσεις, να τις αξιολογήσει και να μοιραστεί τις επιτυχίες του με άλλους.

Ο κάθε εκπαιδευτικός συμμετέχει σε ένα τέτοιο πρόγραμμα αξιολόγησης χωρίς να αναμένει οποιεσδήποτε υλικές αμοιβές. Η αμοιβή του εκπαιδευτικού είναι η ικανοποίηση που νιώθει για την επιτέλεση του λειτουργήματός του, για τη συμβολή του στη βελτίωση της εκπαίδευσης, για τη συμμετοχή σε μια ομάδα σκεπτόμενων ατόμων. Τα κίνητρα αυτά, που είναι εσωτερικά, προσελκύουν σε μεγαλύτερο βαθμό τους εκπαιδευτικούς στην προσπάθεια για βελτίωση των προγραμμάτων παρά άλλες εξωτερικές αμοιβές (Writhgt, 1993, Cohn & HottKamp, 1993).

## ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΕΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το προτεινόμενο σύστημα τελικής αξιολόγησης και προαγωγών τίθεται σε εφαρμογή ύστερα από μια μεταβατική περίοδο τεσσάρων ετών, κατά την οποία όλοι οι ενδιαφερόμενοι θα ενημερωθούν πλήρως για τις αλλαγές, θα επιμορφωθούν ουσιαστικά και θα συμμετάσχουν, μέσω μιας έρευνας απόψεων, στη διαμόρφωση των κριτηρίων αξιολόγησης.

Το νέο σύστημα προνοεί σε γενικές γραμμές τα εξής: Ο κάθε νεοεισερχόμενος εκπαιδευτικός διέρχεται από μια τριετή περίοδο δοκιμασίας, κατά την οποία του προσφέρεται συστηματική στήριξη από τους συναδέλφους, το διευθυντή και το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και κατά την οποία αξιολογείται έξι φορές. Αν η επίδοση είναι ικανοποιητική (65% και άνω), τότε μονιμοποιείται. Για όσους τυχόν υστερούν παρατείνεται η δοκιμασία για ένα ακόμα έτος και δίνεται μειωμένο ωράριο για έξι μήνες και υποχρεωτική επιμόρφωση στο Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Στο τέλος του επόμενου εξαμήνου αξιολογείται ξανά και, αν εξακολουθεί να υστερεί, η σύμβασή του δεν ανανεώνεται ξανά.

Η αριθμητική αξιολόγηση των μόνιμων εκπαιδευτικών πραγματοποιείται κάθε τέταρτο χρόνο ή όταν το ζητήσουν για σκοπούς προαγωγής. Αν κάποιος υστερεί σε κάποια αξιολόγηση, του δίνεται ευκαιρία για επιμόρφωση στους τομείς που υστερεί, αξιολογείται ξανά τον επόμενο χρόνο και, αν υστερεί πάλι, συνιδάσκει με κάποιο εθελοντή συνάδελφό του για έξι μήνες. Αν στο τέλος του έτους εξακολουθεί να υστερεί, προωθείται σχέδιο αφυπηρέτησής του.

Η ελάχιστη υπηρεσία για προαγωγή είναι για το βοηθό διευθυντή επτά χρόνια ως δάσκαλος, για το διευθυντή τέσσερα χρόνια ως βοηθός διευθυντής και για τον επιθεωρητή τέσσερα χρόνια ως διευθυντής. Τα ελάχιστα απαιτούμενα προσόντα για το διευθυντή είναι μονοετές πρόγραμμα επιμόρφωσης του Πανεπιστημίου Κύπρου στην Εκπαιδευτική Διοίκηση και για τον επιθεωρητή μεταπτυχιακό (master's), που να περιλαμβάνει Εκπαιδευτική Διοίκηση.

Οι βοηθοί διευθυντές και οι διευθυντές θα εργάζονται με τετραετές συμβόλαιο, το οποίο για να ανανεωθεί θα απαιτείται βαθμολογία τουλάχιστο 85%. Το μέγιστο που δικαιούται κάποιος να παραμείνει στην κάθε θέση είναι τρεις θητείες (12 χρόνια), οπότε θα πρέπει ή να πάρει προαγωγή ή να επιστρέψει στην προηγούμενη βαθμίδα της ιεραρχίας.

Για την προαγωγή συνυπολογίζεται η βαθμολογία (μέχρι 100 βαθμούς), συνέντευξη-κέντρο αξιολόγησης (μέχρι 40 βαθμούς), μεταπτυχιακό (master's) (5 βαθμοί) και διδακτορικό (10 βαθμοί).

Η συνέντευξη των υποψηφίων στην Ε.Ε.Υ. διεξάγεται και μετεξελιίσεται σε διαδικασία παρόμοια με διαδικασίες που ακολουθούνται στα "κέντρα αξιολόγησης" (assessment centers), όπου μετρούνται συστηματικά και αποτιμούνται αριθμητικά ποικίλες πτυχές της προσωπικότητας του

υποψηφίου που σχετίζονται με τα καθήκοντα που προνοεί η θέση που διεκδικεί.

Αξιολογητές του απλού εκπαιδευτικού και του βοηθού διευθυντή θα είναι ο διευθυντής του (35%) (4 παρατηρήσεις), ο οικείος επιθεωρητής (35%) (4 παρατηρήσεις) και δύο άλλοι επιθεωρητές (από 15%) (1 παρατήρηση). Για το διευθυντή το 45% δίνεται από τον οικείο επιθεωρητή, από 15% από άλλους τρεις επιθεωρητές και 10% από το μέσο όρο (ανώνυμης) αξιολόγησης του προσωπικού του σχολείου.

Οι τομείς παρατήρησης και οι δείχτες αξιολόγησης για κάθε θέση θα καθοριστούν με βάση την ερευνητική τεχνική "Δελφοί" (delphi technique) και την ενεργό συμμετοχή δείγματος 600 εκπαιδευτικών όλων των βαθμίδων, καθένα/καθεμιά από τους οποίους/οποίες θα κληθεί κατ' επανάληψη να διευκρινίσει και να επαναβεβαιώσει τις εισηγήσεις και απόψεις του/της για τους συγκεκριμένους τομείς και δείχτες, λαμβάνοντας υπόψη και τις θέσεις που εκφράζονται κάθε φορά από το υπόλοιπο δείγμα.

Ο αξιολογούμενος θα έχει το δικαίωμα ένστασης μέσω μιας ανεξάρτητης αναθεωρητικής επιτροπής.

#### Δ.Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Είναι απαραίτητη η αξιολόγηση οποιασδήποτε σημαντικής εισήγησης να γίνεται με βάση επιστημονικά κριτήρια. Γι' αυτό το λόγο εισηγήμαστε τη χρησιμοποίηση του μοντέλου Program Decomposition του Borich το οποίο σύμφωνα με τον Πασιαρδή (όπως αναφέρει σε ένα άρθρο του) παρουσιάζει μια σειρά από πλεονεκτήματα όπως το ότι διευκολύνει και καθοδηγεί το σχεδιασμό του προγράμματος, βοηθά στην αντίληψη μιας λογικής δόμησης του προγράμματος του οποίου κάνει εύκολα την αξιολόγηση.

Η πορεία που θα ακολουθηθεί είναι η εξής:

1. Επινόηση ενός σχήματος ανάλυσης
2. Ανάλυση του προγράμματος
3. Καθορισμός των διαστάσεων που θα αξιολογηθούν
4. Διαμόρφωση των ειδικών σκοπών της αξιολόγησης
5. Καθορισμός των μεθόδων ανάλυσης των δεδομένων
6. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της ανάλυσης
7. Υποβολή προτάσεων και εισηγήσεων για το αξιολογούμενο πρόγραμμα

#### Ε.ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το σχέδιο αξιολόγησης που προτείνουμε αποτελεί την πρώτη μορφή του τελικού σχεδίου. Κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης και εφαρμογής του προτεινόμενου σχεδίου θα ακολουθηθούν τα στάδια που προγράμματος αξιολόγησης του Borich όπως παρουσιάστηκαν πιο πάνω.

Τελειώνοντας θέλουμε να τονίσουμε ότι η επιτυχία της εφαρμογής του οποιουδήποτε συστήματος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών εξαρτάται από το βαθμό ουσιαστικής αποδοχής του από όλους του εμπλεκόμενους, στοιχείο που δείχνει ότι το σύστημα αυτό πρέπει να είναι προϊόν πραγματικού διαλόγου και συναίνεσης.

#### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Perrone, V. (1978). Supporting Teacher Growth. *Childhood Education*, 54, (6), 298.
- Seafors, L. W., & Enz, B. J. (1996). Can teacher evaluation reflect holistic instruction? *Educational Leadership*, 53, (6), 38-41.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J., (1998). *Supervision. A redefinition*. (6th Edition). New York: McGraw-Hill Publishing Company.

#### Σημείωση Συντακτικής Ομάδας

Εκ παραδρομής το προηγούμενο τεύχος του δελτίου αριθμήθηκε ως το υπ' αριθμόν 7 αντί 8.  
Η Συντακτική Ομάδα απολογείται στους αναγνώστες του δελτίου για το λάθος

#### ΚΥΠΡΙΑΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (ΚΟΕΔ)

Ταχ. διεύθυνση: φ/δι Πέτρον Πασιαρδή, Πανεπιστήμιο Κύπρου, Λευκωσία  
Τηλ.: 753739, Φαξ: 753702, e mail: edpetros @ ucy.ac.cy