



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

ΓΑΛΑΡΝΙΩΤΗ ΟΛΓΑ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού

διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

(με εξειδίκευση στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων)

.....	i
.....	1
1:	
1.1.	2
1.2.	4
1.3.	5
2:	
2.1	7
2.1.1 IAXEIPH KAI A IO OIH H OP (, ,).....	7
2.1.2. –	10
2.1.3.	12
2.1.4.	14
2.2.	16
2.3.	18
2.4.	19
2.5.	
2.5.1.	21
2.5.2.	21
2.5.3.	22
2.5.4.	23
2.5.5.	24
2.5.6. SCORECARD	25

2.6

2.6.1.30

2.6.2. : ,31

3:38

3.1.39

3.2. ...43

3.3.46

3.4.49

3.5.54

3.6. –57

.....62

.....64

.....66

μ μ μ
μ . μ
, μ μ
.
μ , μ
μ μ μ
μ . μ μ
μ μ
μ μ .

, μ , μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

(European mission, 2004

, 2007):

1. μ

μ

2.

μ

3.

μ
μ

μ

μ

μ

μ

μ

1.1

,

μ

μ .

μ

μ

μ

μ (, 2006).

$\mu \mu$

μ

μ

μ

μ

μ

(, 2004).

μ

μ

μ

μ

.

μ

μ

μ

.

μ

μ

μ

,

,

$\mu\mu$

,

μ

,

μ

,

,

μ

μ

$\mu\mu$

(, 1993).

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

.

μ

μ

,

,

μ

,

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

μ

(μ . 1998, . 24-32).

μ

.

μ

μ

μ

,

μ

.

μ

,

μ

.

,

μ

μ

μ

μ

,
(. 1993, 169).

,
μ μ . μ
μ , μ
μ

. , μ
μ μ , μ μ
μ , μ μ

μ (. 1985, . 11-21).

μ 1566/85 μ μ

μ μ ,
μ . . .
140/1998 μ μ μ
μμ μ , . .
320/1993 μ

μ . μ 2525/1997

μ μ μ

μ . μ 2986/2002,

μ μ ,
μ

μ , .
μ μ μ μ μ μ
μ - μ

μ . , μ μ

μ 2986/2002

(. . .)

(. .). (

- μ μ

, μ
, 2009).

1.2

Donald Medley, Homer Coker, Robert Soar (1984)

μ

μ 1980. μ

:

(1) μ

(2) μ μ (3)

.

, μ

μ μ μ μ

μ μ .

μ 1896 μ μ

μ μ . . Kratz. Kratz 2.411

μ Sioux City, Iowa,

. Kratz

μ μ μ

μ μ .

87 Iowans " μ "

μ . 58

" μ " μ .

, μ

, 19 , μ μ μ

.

μ

, μ , μ μ μ μ

μ , μ , μ μ ,

. . . μ , ,
 μ μ ,
 μμ , μ , , μ
 μ .
 20 ,
 , μ
 , μ
 .
 μ μ μ μ μ μ
 μ μ ,
 μ μ
 μ (MacBeath 2001, . 63-86).
 ;
 μ μ μ μ μ μ ,
 μ μ μ μ μ μ
 (, μ , , , μ)
 μ μ μ
 , μ
 μ . ,
 μμ .

1.3 _____

μ ,
 ,
 μ μμ . μ μ μ μ (.
 2525/1997, 8) « »,
 , «
 μ μ μ
 ».
 .

. 2986/2002,

μ

(, 2008).

2/1938/26-2-1998

«

μ

».

μ , :

•

•

μμ

•

μ

μ

μ

•

μ

•

μ

•

μ

μ

μ

•

μ

•

μ

.

,

,

5 . 2986/2002, :

•

μ

,

•

μ

μ

μ

μ

•

μ

μ

•

μ

μ

•

μ

μ

μ ,
I .

2.1.1 ΙΑΧΕΙΡΙ Η ΚΑΙ Α ΙΟ ΟΙΗ Η ΟΡ (, ,)

Ο μ μ
. Α μ
(μ), (μ
: μ , , μ . .),
μ μ (μ , μ μ ,
. .), μμ .

1. Υ μ : Μ μ μ
μ , μ .

Z μ μ
. μ ,
, « » ,
μμ
μ .

μ μ , μ , μ
μ ; Ε ;
μ ; Υ
(μ
μ); Ε
μ « μ »
. Α μ

2. Α μ : Ο μ

,
. Η
, μ
μ μ μ μ
μ μ . Εμ ,

, μ
 μ .
 μ μ μ μ
 μ μ μ μ ,
 μ μ μ μ ,
 μ — μ μ μ
 . μ μ
 — —
 μ μ μ .

3. Ο :

— — μ
 μ μ μ
 . Τ ; Τ μ
 μ , μ
 μ ,
 .
 , μ
 μ .
 μ μ μ . Ε
 μ μ μ μ μ
 ,
 μ μ (μ μ μ μ .). ,
 , « μ
 μ , μ μ μ ,
 μ μ μ
 μ ... μ μ
 μ μ μ
 » .

4. Μ : Ο

μμ , μ
 μ μ μ μ (. .
 μ μ

μ μ μ) . T
 $\mu\mu$. T μ , ,
 $\mu\mu$ μ μ
 $\mu\mu$. O
, $-\mu$
 μ , μ μ ,
, μ
 $\mu\mu$
.

2.1.2. - μ

O μ
 μ μ μ μ μ
(O μ T A
 μ μ).

5. μ μ :
(. .
, μ μ
, μ
. .),
()
 μ . μ
, μ
,
.

μ
 μ μ
 μ .
 6. μ :
 , μ
 μ , ,
 .
 μ « », μ
 , μ . .
 « » « »,
 . « » (μ μ μ μ
 , .)
 μ μ μ
 μ . « »
 μ .
 μ μ

μ .
 7. -μ : μ -
 μ - μ . Ο μ
 μ - μ ,
 μ .
 μ μ , μ μ
 - « μ » ,
 μ - (μ),
 μ .

μ μ : μ
 8. μ , μ ,
 μ ,
 μ . μ μ
 μ μ
 μ . , μ μ
 μ , μ μ
 . μ

—
μ , μ , μ
.

9. — : μ —
μ μ μ , μ
. ,
μ .
, μ μ , μ
μ .

10. μ μ :
μ T A , A μ ,
μ μ
μ , μ , μ
, μ μ
μ μ , μ « » μ
μ μ μ
μ μ ,
μ
μ μ
, μ
μ .

2.1.3.

μ « »
. , μ μ ,
(μ)
μ , μ) .

11. : μ μμ
μ μ . μ
μ μ . μ μ
μ μ . μ

μ

. , ,
μ

, μ μ ,
μμ μ , μ μ
, μ μ μ
. . μ μ
μ
10 μ

. , μ μ μ
μ μ μ .

12. Μ : Η μ

μμ μ μ ,
μ ,
μ μ . . μ ,
μ μ μ , .Ο
μ μ μ μ
. μμ μ μ
;

: μ
« » μ μ .
μ μ μ
μ , μ
μ μ μ .
μ μ ,
μ μ μ .
μ
μ μ μ .

13. : μ
μ μ , μ μ , μ
μ .
μ : μ
μ μ .

μ (μ) (μ) μ (μ) .
μ , μ μ
μ μ . μ μ .
μ μ μ μ μ μ .
μ μ μ : μ μ
μ μ μ μ μ .
μ .
μ μ μ - μ μ
(μ μ , μ) μ
μ μ μ μ
μ μ μ μ , μ .
μ μ μ μ .
μ μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ μ .

2.1.4. μ

μ μ μ μ ,
μ , μ μ ,
μ μ .

14. : «
» , . O
μ μ μ
μ μ μ μ , μ
μ μ μ μ .

, , :
μ , μ , μ
μ μ , μ μ
μ « » μ

15. :
μ μ . Ο
μ μ μ μ . Η
μ μ μ μ
μ , μ . «Η
μ » ,
μ μ .
μ , , ,
μ .

16. μ : μ
μ , μ μ μ μ . Μ
μ μ μ μ
μ , μ ,
μ μ ...
Ο μ
« μ » μ -
μ . μ μ μ
μ μ , μ
μ , μ ...

17. μ - μ :
μ μ μ
μ , μ μ . ,
μ μ μ μ . . . ,
μ μ μ
μ μ . μ

<http://www.learning.ox.ac.uk/support/teaching/resources/evaluate/>).

μ . μ

μ

μ -μ , - μ

.

μ :

μ ,

.

μ μ .

μ μ

μ

μ μ μ μ

μ μ μ μ

μ .

μ μ μ μ ,

μ μ μ μ .

μ μ μ μ .

μ μ μ μ

μ . μ μ μ

μ - μ μ μ μ μ .

μ μ μ μ μ μ

μ μ ,

μ . μ

μ μ .

- μ , μ :
- μ
- μ .
- μ μ /
- μ μ -
- / μ
- μ μ
- μ - μ
- μ μ (/
- μ μ)
- μ
- ,
-
- /
-
- , ,
- μ μ μ
- ,
- /
- μ
- μ .
- (: μ *Exeter TQA*)

2.4.

- μ μ
- μ , μ
- μ μ .
- μ
- , μ .
- μ
- μ .

μ , :
 μ μ
 μ ,
 μ μ μ μ
 μ .
 μ μ
 μ μ μ
 μ μ μ
 μ μ μ
 μ ,
 μ μ μ
 μ :
 • μ
 • μ
 • μ μ
 • μ μ
 μ
 μ μ
 . μ
 :
 ○
 ○

2.5.4. μ _____

(<http://www2.warwick.ac.uk/services/lcd/resource/evaluation/tools/focus>)

μ μ μ μ ,
 μ μ μ μ .
 μ μ

, ELL

(, μ), 4 μ .

.

μ μ , μ μ , μ μ .

.

μ , , μ μ μ μ , μ .

.

μ , μ μ , μ μ , μ , μ .

.

μ .

.

μ 1-2 μ

.

.

μ 3-5 μ

.

.

μ 6 μ

.

μ

.
μ μ
μ (. . μ , ,
) μ μ ,
μ μ μ μ .

.
μ μ μ
μ μ .

.
μ μ μ .
, μ μ μ μ
.

.
μ .
μ μ μ ,
μ μ μ .

.
μ μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ .

.
μ μ μ ,
μ μ μ μ μ .

2.6.1.

1. μ .
 μ μ ,
 μ μ
.
2. , .
 μ
 , μ
 . $\mu \mu$
 μ
 ,
 μ . $\mu \mu$ μ
 μ
 . μ
 μ ,
 μ
 μ μ (. . , , ,
 , μ , μ μ ,
 , , , . .).
3. μ .
 μ μ μ μ μ ,
 $\mu \mu \mu$
 .
 μ /
 μ / .

. μ
μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ
μ , μ
. , μ
μ -- μ
μ μ μ μ
μ .
μ
μ
.

5. _____ μ . ,
" , " μ μ
μ .
_____ : μ

μ , μ
μ μ
μ . μ μ
μ μ
μ μ
μ μ

1. _____ : μ μ
μ . ,
μ , μ
μ μ , μ μ μ μ

μ μ
 . μ
 , μ
 , μ
 . μ
 μ μ μ μ
 μ , μ μ
 . μ
 , μ μ μ - μ
 μ μ μ μ
 .

2. _____ : μ
 μ μ , , ,
 μ :
 μ , μ μ
 , μ (μ
 μ μ) . μ
 μ
 .

3. _____ :
 μ μ
 μ
 μ μ ,
 μ μ μ
 , μ μ
 .

. _____ :
 () μ
 μ μ μ μ

3. _____ μ _____ .

μ :

. μ ,

μ μ ,

μ .

. μ μ , μ ,

, μμ ,

, . . .

. μ

μ . μ ,

μ

μ μ μ

μ μ μ μ

μ μ μ

, μ

μ μ μ

μ

μ μ μ

.

3:

(μ «
μ (μ ,
, μ),
μ , μ μ 2012
(<http://www.minedu.gov.gr>).

μ μ
μ μ μ .
μ :
. μ μ μ μ
, μ μ (-
μ μ)
. : μ 14 3 , 15 μ 26
4
. : .
, ()
μ μ , - μ μ
, μ μ .
μ μ
μ μ .

3. μ (0-100)

4. μ μ - $\mu\mu$ (0-100)

5. μ μ (. . , , μ , μ , μ) (0-100)

6. μ (. . μ , - μ , μ μ , μ μ - μ) (0-100)

7. μ (. . - μ , μ , -) (0-100)

8. μ (. . μ , μ μ μ , μ μ) (0-100)

μ (0-100) μ μ μ μ μ .

μ μ :

- μ $\mu\mu$,
- μ / μ ,

• (μ)
μ ,
μ .

:

, μ μ μ ,
(3 -
μ μ)
,
μ ,
μ μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ μ μ
μ .

) (0-100 μ)

μ :

• - - μ
(0-100)

1. (. . μ μ) (0-100)
,

2. μ (. .
μ μ μ ,

μ , μμ μ) (0-100)
3. μ - μ - (0-100).

μ (. .
).

μ (0-100) μ μ μ μ
, μ μ μ .
μ μ μ
, μ , μ μ μ ,
μ μ , μ μ ,
μ μ , μ μ ,
.

μ , μ
- - μ μ
(μ
).

μ μ
50 50. , 50% - μ
μ 50% -
μ .

μ ,
μ μ μ
(
μ μ μ).

3.2.

-) μ (0-100 μ)
- μ μ
- μ :
1. (. . - μ
 μ ,
 μ , μ μ
 μ , μ
 , μ , μ ,
 μ . .) (0-
100)
 2. (-
 ,
 , μ μ . .) (0-100)
 3. - μ μ
(μ μ ,
 μ $\mu\mu$. .) (0-100)
 4. - μ - μ - -
 - (0-100)
 5. (μ μ μ . .) (0-100).
 μ (0-100) μ μ μ μ μ μ
 , μ μ μ μ .
-
- μ μ
 μ μ
 , , μ

μ , μ . , μ
- ,
μ .



μ μ μ μ
μ .
, , μ
μ μ
μ μ μ μ .
,
μ μ .
μ
μ , μ
μ
(μ μ μ) .

-) μ (0-100 μ)
- μ : μ
1. μ (. . .)
μ μ μ μ)
(0-100)
 2. μ (, μ μ , μμ)
(0-100)
 3. μ (. . . μ
μ , μμ
, - μ
μ μ μ)
(0-100)
 4. μ μ (0-100)
 5. - μ - μ (0-100)

3.3.

)

() (0-100 μ)

μ

μ :

1. (. . μ μ μ
μ , μ
, μ μ μ μ
μ μ) (0-100)
2. (. . μ
μ μ μ μ ,
, μ μ μ μ
μ μ) (0-100)
3. - μ - μ (0-100)
4. - μ μ (0-100)
5. - μ -
- (0-100).

μ (0-100) μ μ μ μ
, μ μ μ μ .

μ , μ
μ () , μ
, μ
μ . , μ μ
, μ μ

μ , μ
(. . , μ
. .). μ ,
 , μ . ,
 μ , -
() , -
 μ , ,
 μ . μ .

μ μ
μ , μ
μ μ μ . ,
μ μ
(, . .), μ
μ μ
μ μ ,
μ , μ
μ μ .
μ μ μ
, μ μ
(μ μ μ).
) μ
μ μ μ μ
(0-100 μ)
μ
μ μ μ μ
μ :

1. $\mu - \mu$ (. .)
 $\mu - \mu$
) (0-100)

2. μ (. . μ
 μ ,
 $\mu \mu$ μ
 $\mu - - \mu$
) (0-100)

3. $- \mu \mu$ (0-100)

4. (0-100)

5. $- \mu -$
 $-\mu -$ (0-100)

6. (0-100).

μ (0-100) $\mu \mu \mu$
, $\mu \mu \mu$.



$\mu \mu$
 μ . $-$
 μ μ
 , ,
 $\mu \mu$
 , , μ
 , μ . , $-$ ()
, μ
 , μ $-$
 .

μ
 μ , μ μ
 μ μ
 .
 μ μ 60 40. , 40%
 μ - μ
 μ μ μ 60 %
 -
 .
 μ μ
 , μ μ
 (μ μ μ).

3.4.

) μ μ μ
 (0-100 μ)
 μ μ μ μ μ
 μ μ :
 1. μ - μ (. . ,
 μ μ μ)
 (0-100)
 2. μ - μ (. .
 μ μ μ
 μ , μ μ
 « μ ») (0-100)

3. μ μ (. . .)
 μ , . μ μ - μ -
(0-100)

4. - μ - μ (. . .)
 μ μ , μ μ , μ ,
 μ μ - μ μ
, μ μ
 μ μ - μ μ
 μ μ μ μ) (0-100)

5. - μ μ (0-100)

6. - μ - μ -
- μ - (0-100)

7. (0-100).
 μ μ μ μ μ
 μ (0-100) μ μ μ μ .

μ μ μ μ μ μ μ
 μ .
 μ μ .
 μ (μ , μ)
 μ μ , μ μ
 μ μ ,

2. (. .

μ μ μ , μ
 μ μ $\mu\mu$ μ
 μ μ μ) (0-100)

3. - μ μ (0-100)

4. - μ - -
- (0-100)

5. (0-100).

μ μ μ μ μ
 μ (0-100) μ μ μ μ .



μ μ μ ,
.
 μ
 μ μ μ (μ -
 , μ , μ -
 .),
 ,
 - () ,
 , μ
 , μ .



μ μ , μ μ
 μ , $\mu\mu$
(

, - μ , -
.).

μ μ μ
50 50. , 50% -
μ μ μ
50% -

μ μ μ
, μ
μ
(μ μ μ).

3.5.

) μ μ μ
(0-100 μ)

μ μ μ μ
μ μ μ
μ :

1. μ - μ (. .
μ , μ
μ , μ μ μ) (0-100)

2. μ - μ (. .
μ μ μ μ μ
μ) (0-100)

3. μ μ μ (. . μ
μ μ μ
) (0-100)

μ μ μ , .

μ μ μ .

B) (0-100 μ)

μ μ μ μ

:

1. (. . μμ μ
- , μ
μ) (0-100)

2. (. .
μ ,
μ) (0-100)

3. - μ μ (. .
μ μ μμ
μ , μ μμ
μμ) (0-100)

4. - μ μ - -
(. . μ μ μ μ
μ μ , μ μ μ
μ μ) (0-100)

5. (. . μ
μ , μ μ
μ μ
) (0-100).

μ μ , μ
μ .

3.6.

*

μ
μ μ μ
, μ μ , μ μ ,
μ μ , μ μ
μ . μ
μ μ , μ
μ μ .

μ μ :

: μ μ
μ , μ μ ,
, μ - μ ,
μ .

μ :
- μ μ
μ μ μ μ

μ : μ
μ μ μ , μ
μ μ .

μ μ μ μ ,
μ μ μ

" " 81- 100 μ μ
μ .

μ , μ μ
μ μ .

μ μ
μ

μ μ μ

(μ
μ , μ μ
... , μ ,)

μ - μ .
μ μ μ

... μ μ μ .

μ μ μ (...)
μ μ

μ μ μ

μ
1. μ μ μ

μ μ μ μ μ
μ .

2.) μ μ :

) μ .

μ μμ , μ μ .

) , μ μ μ μ .

3. μ μ μ μ

5, 5 μ 8 . 2986/2002, "μ

μ μ μ μ μ μ , μ

16, , μ μ 6 . 1566/1985 (167) .

4. μ 2 μ μ μ

μ . *

μ μ μ μ μ
μ μ μ μ μ

μ

:

1.

;

μ μ :

○ μ .

○ .

○ μ μ .

○ μ .

2. ;

○ μ μ .

○ μμ μ -

μ .

○ μ .

○ μ μ .

○ μ μ .

○ μ μ .

○ .

○ μ μ .

○ μ .

ο μ -

ο μ μ .

3. .

μ μμ μ μ
μ .

4. μ ; μ ;

μ :

ο

ο μ

ο μ μ μ .

5. μ μ ;

μ ,
μ .

μ μ μ μ μ μ
μ . μ μ

• μ μ μ
;

• μ μ μ
μ ;

• μ μ μ μ
;

μ μ

μ .

iv.

μ

.

2.

μ

μ

μ

μ

μ

3.

4.

μ

μ

μ

μ

μ

:

✓

μ

μ

✓

✓

✓

μ

:

•

μ

:

•

•

μ

•

•

μ

μ

_____:

- , ., 2006. μ
μ , , .
- μ ., 1998. .
. . . . ,4 .
- μ .
.
- ., ., 2008. μ
. μ .
- μ . ,2010.
- . « : μ μ
μ ».1 , , 1985.
- μ « μ
(μ , ,
μ), μ , μ
μ , μ 2012
- - μ μ
μ , (2009)
- . , 1993. «
». μ
« .
».
- ., 2008. μ
μ .
- , ., 2008. , .

- MacBeath J. « *Evaluating Teacher Effectiveness*. μ. 2001.
- Michael B. Paulsen, 2002. *Evaluating Teaching Performance*. New Directions for institutional Research, no. 114.
- Thomas J. Kane, Eric S. Taylor, John H. Tyler and Amy L. Wooten, 2011. *Evaluating Teacher effectiveness*. Education next.
- Poupard O., Blondeau P., Iordache V., Allard F., 2005. *Statistical analysis of parameters influencing the relationship between outdoor and indoor air quality in schools*. Atmospheric Environment 39, 2071-2080.
- Richard J. Murnane, Barbara R. Phillips, 1981. *Learning by Doing, Vintage, and Selection: Three pieces of the puzzle Relating Teaching Experience and Teaching Performance*. Economics of Education Review, vol.1, no 4: 453-465.
- Ronald A. Berk, 2005. *Survey of 12 Strategies to Measure Teaching Effectiveness*. International Journal of Teaching and Learning in Higher Education, Vol. 17, No 1, 48-62.
- Sung Heum Lee, James A. Pershing, 1999. *Effective reaction Evaluation in Evaluating Train Programs*. *Performance Improvement*.

Links:

- <http://www.minedu.gov.gr>
- <http://5thschoolt.tripod.com/axiologisi.htm>
- <http://www.learning.ox.ac.uk/support/teaching/resources/evaluate/>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/action>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/feedback>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/self>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/focus>
- <http://www2.warwick.ac.uk/services/ldc/resource/evaluation/tools/peer>
- <http://www.learningpt.org/>

