

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
ΜΠΣ στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη (Executive MBA)



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Εργασιακή Απόδοση
και
Εκπαιδευτική Αξιολόγηση**

Νικόλαος Χρήστου Μάλλιος

Πειραιάς
2024

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
ΜΠΣ στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη (Executive MBA)



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Εργασιακή Απόδοση
και
Εκπαιδευτική Αξιολόγηση**

Νικόλαος Χρήστου Μάλλιος
Φιλόθεος Νταλιάνης Αναπληρωτής Καθηγητής (επιβλέπων)

Επιτροπή:
Φιλόθεος Νταλιάνης – Αναπλ. Καθηγητής
Νικόλαος Γεωργόπουλος – Καθηγητής
Παναγιώτης Αρτίκης – Καθηγητής

Πειραιάς
2024

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

..... *Εργασιακή Απόδοση και Εκπαιδευτική Αξιολόγηση*

.....
έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας..... *[Signature]*

Όνοματεπώνυμο..... *Nikolaos Mallios*

Ημερομηνία..... *01/02/2024*

Αφιερώσεις

Στη **Μαριάννα μου**,
που αν δε με ωθούσε όλο αυτό
τον καιρό της εκπόνησης,
δε θα την είχα ολοκληρώσει ποτέ.

Εργασιακή Απόδοση και Εκπαιδευτική Αξιολόγηση

Περίληψη

Η εργασιακή απόδοση αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο εκτελεί τα καθήκοντά του και στην αποτελεσματικότητα με την οποία επιτυγχάνει τους επαγγελματικούς του στόχους. Οι παράγοντες που επηρεάζουν τον εργαζόμενο και την ικανότητά του αποτελούν έναν τομέα ενδιαφέροντος για επιχειρήσεις και οργανισμούς, οι οποίοι επιδιώκουν συνεχώς να βελτιώσουν την απόδοση των εργαζομένων τους.

Η ανάγκη για αξιολόγηση της εργασιακής απόδοσης προέκυψε με σκοπό να παρέχει ένα σύστημα μέτρησης της απόδοσης των εργαζομένων, επικεντρώνοντας κυρίως στα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις που τους ανατίθενται. Ένας κλάδος ιδιαίτερα κρίσιμος για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας αποτελεί ο εκπαιδευτικός. Η επαγγελματική απόδοση των εκπαιδευτικών ασκεί καθοριστική επίδραση στα αποτελέσματα της εκπαίδευσης. Το θέμα της απόδοσης των εκπαιδευτικών έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς ο ρόλος τους συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη των παιδιών, το μέλλον μιας χώρας, και την εξέλιξη της κοινωνίας.

Τα δεδομένα της ακόλουθης έρευνας συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου, στο οποίο απάντησαν 6 εκπαιδευτικοί και 29 μαθητές τους, από 3 ιδιωτικά φροντιστήρια μέσης εκπαίδευσης. Οι συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί ρωτήθηκαν για το πόσο αποδοτικοί θεώρησαν πως ήταν κατά τη διάρκεια παράδοσης των μαθημάτων στη διάρκεια τριών μηνών. Οι ίδιες ερωτήσεις γινόταν και στους συμμετέχοντες μαθητές με κύριο σκοπό να μελετηθεί εάν η αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτικών και αξιολόγηση των μαθητών ταυτίζονται ή όχι.

Τα αποτελέσματα ανέδειξαν μια σημαντική σύγκλιση ανάμεσα στην αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτικών και στην αξιολόγηση της απόδοσής τους από τους μαθητές. Μόνο στην περίπτωση ενός εκπαιδευτικού παρατηρήθηκε σημαντική απόκλιση μεταξύ της αυτοαξιολόγησής του και των αντιλήψεων των μαθητών. Επιπλέον, παρατηρήθηκε πως είναι δύσκολο για έναν εκπαιδευτικό να διατηρήσει απόλυτη αντικειμενικότητα όταν αξιολογεί την ίδια του την απόδοση, ενώ μια συνολικά καλή εικόνα που μπορεί να διαμορφώσει ένας μαθητής επηρεάζει τις επιμέρους απαντήσεις στην αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού.

Σημαντικοί όροι: εργασιακή απόδοση, αξιολόγηση εργασίας, μέθοδοι αξιολόγησης, εκπαιδευτική αξιολόγηση

Ευχαριστίες

Η απόφασή μου να συμμετάσχω στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη του Πανεπιστημίου Πειραιώς είναι από τις σημαντικότερες στιγμές στον τομέα των σπουδών μου. Πρωτίστως, για τις γνώσεις που έλαβα αλλά και για τις αξέχαστες εμπειρίες που αποκόμισα. Σε όλο αυτό το διάστημα υπήρξαν άνθρωποι που βοήθησαν στην ολοκλήρωση του προγράμματος και τους οποίους θέλω να ευχαριστήσω.

Ξεκινώντας, στην πρώτη θέση αυτών που θα ήθελα να ευχαριστήσω δεν είναι άλλος από τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Φιλόθεο Νταλιάνη. Καταρχάς, με εμπιστεύτηκε σε αυτή τη συνεργασία μας, που το θεωρώ μεγάλη τιμή αλλά πάνω από όλα τον ευχαριστώ για την επιμονή και υπομονή που έδειξε όλο αυτό το διάστημα που συνέβαλλαν στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύνολο των καθηγητών του μεταπτυχιακού προγράμματος για τις άριτες διαλέξεις που παρακολούθησα κατά τη διάρκειά του. Ειδικότερα, τον Διευθυντή του Μεταπτυχιακού Προγράμματος, κύριο Δημήτριο Γεωργακέλλο και τον τέως Πρύτανη του Πανεπιστημίου (εν ενεργεία κατά τη διάρκεια των σπουδών μου) κύριο Νικόλαο Γεωργόπουλο για τις εμπειρίες, την οικειότητα τους αλλά κυρίως για την αγάπη που δείχνουν για το συγκεκριμένο πρόγραμμα αλλά και για το Πανεπιστήμιο.

Ευχαριστώ, επιπλέον, την Εύη Κοντογιάννη για τη βοήθειά της σε διάφορα συντακτικά θέματα και καθοδηγήσεις σχετικά με την τελική μορφή αυτής της εργασίας καθώς και τη Μαριάννα Μουρίκη για τις γνώσεις της στη χρήση του στατιστικού προγράμματος JASP.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τη μητέρα μου που με πιέζει όλο αυτό το διάστημα ώστε να ολοκληρώσω το πρόγραμμα γιατί όπως λέει και η ίδια, «ανυπομονεί να προσθέσει στη συλλογή της άλλη μία φωτογραφία ορκωμοσίας μου σε Πανεπιστήμιο».

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	iii
Ευχαριστίες	v
Εισαγωγή.....	1
1. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	5
1.1. Ορισμός	5
1.2. Παράγοντες που Επηρεάζουν την Εργασιακή Απόδοση	6
1.2.1. Χαρακτηριστικά των Εργαζομένων.....	7
1.2.2. Το περιεχόμενο της Θέσης Εργασίας.....	8
1.2.3. Το Εργασιακό Περιβάλλον	9
1.3. Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση.....	10
2. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ	11
2.1. Σπουδαιότητα της Αξιολόγησης της Απόδοσης.....	11
2.2. Σκοπός Αξιολόγησης Εργαζομένων	13
2.3. Μέθοδοι Αξιολόγησης.....	13
2.3.1. Αντικειμενικές Μέθοδοι Αξιολόγησης.....	14
2.3.2. Υποκειμενικές Μέθοδοι Αξιολόγησης	17
2.4. Η Συμμετοχή στην Αξιολόγηση Εργαζομένων	17
2.4.1. Αυτοαξιολόγηση	18
2.4.2. Αξιολόγηση από Συναδέλφους.....	18
2.4.3. Αξιολόγηση από Υφιστάμενους.....	19
2.4.4. Αξιολόγηση από Πελάτες	19
2.4.5. Αξιολόγηση 360 Μοιρών	20
2.5. Αποτελεσματικότητα Εργασιακής Αξιολόγησης.....	21
2.5.1. Εγκυρότητα Αξιολόγησης (Validity)	21
2.5.2. Αξιοπιστία Αξιολόγησης (Reliability).....	21
2.5.2.1. Συνέπεια στις εκτιμήσεις διαφορετικών αξιολογητών	21
2.5.2.2. Συνέπεια μεταξύ διαφορετικών παραγόντων απόδοσης ή εσωτερική αξιοπιστία και σταθερότητα των εκτιμήσεων μέσα στο χρόνο	22
2.5.3. Αντικειμενικότητα Αξιολόγησης (Objectivity).....	22
2.5.4. Συγκρισιμότητα Αξιολόγησης (Comparability).....	22
2.5.5. Συνάφεια Αξιολόγησης (Relevance).....	23
2.6. Προβλήματα και Λάθη στις Διαδικασίες Αξιολόγησης.....	23
2.6.1. Ορισμός των Κριτηρίων Αξιολόγησης.....	23
2.6.2. Ορισμός των Αξιολογητών	24
2.6.3. Προβλήματα Αντικειμενικότητας και Σύγκρισης Αξιολογήσεων.....	24

2.6.4.	Η Αποδοχή από τον Αξιολογούμενο.....	25
2.6.5.	Λάθη του Αξιολογητή.....	25
2.7.	Αποτελεσματική Αξιολόγηση Απόδοσης του Εργαζομένου	26
3.	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	27
3.1.	Έννοια Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης.....	27
3.2.	Μορφές Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης	27
3.2.1.	Διαμορφωτική Εκπαιδευτική Αξιολόγηση.....	28
3.2.2.	Συγκριτική Εκπαιδευτική Αξιολόγηση	28
3.2.3.	Κριτηριακή Εκπαιδευτική Αξιολόγηση.....	28
4.	ΑΝΤΙΣΤΑΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	29
5.	ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	32
5.1.	Ερωτηματολόγιο	33
5.2.	Κλίμακες.....	33
5.2.1.	Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Καθηγητών	34
5.2.2.	Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από Μαθητές ..	34
6.	ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ / ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	35
6.1.	Δημογραφικά Στοιχεία Εκπαιδευτικών	35
6.2.	Δημογραφικά Στοιχεία Μαθητών	38
6.3.	Αξιολόγηση Εργασίας από τους Εκπαιδευτικούς.....	40
6.4.	Αξιολόγηση Εργασίας από τους Μαθητές.....	45
6.5.	Σύγκριση Αποτελεσμάτων	51
6.5.1.	Εκπαιδευτικός 1	51
6.5.2.	Εκπαιδευτικός 2	52
6.5.3.	Εκπαιδευτικός 3	54
6.5.4.	Εκπαιδευτικός 4	55
6.5.5.	Εκπαιδευτικός 5	56
6.5.6.	Εκπαιδευτικός 6	57
7.	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	58
7.1.	Ανασκόπηση Αποτελεσμάτων	58
7.2.	Περιορισμοί Έρευνας	60
7.3.	Μελλοντική Έρευνα	60
7.4.	Πρακτικές Προεκτάσεις.....	61
BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		63
Ξένη Βιβλιογραφία.....		63
Ελληνική Βιβλιογραφία		66
Διαδικτυακοί Τόποι		67
Παράρτημα.....		69

Συγκριτικοί Πίνακες ανά Εκπαιδευτικό	71
Ερωτηματολόγια.....	77
Ερωτηματολόγιο Καθηγητών	77
Ερωτηματολόγιο Μαθητών	85

Κατάλογος Διαγραμμάτων και Πινάκων

Διαγράμματα

Διάγραμμα 1 Φύλο Εκπαιδευτικών	35
Διάγραμμα 2 Ηλικία Εκπαιδευτικών	36
Διάγραμμα 3 Εκπαιδευτικό Επίπεδο Εκπαιδευτικών	36
Διάγραμμα 4 Προϋπηρεσία Εκπαιδευτικών	37
Διάγραμμα 5 Λόγοι Εργασίας Εκπαιδευτικών	37
Διάγραμμα 6 Φύλο Μαθητών	38
Διάγραμμα 7 Εθνικότητα Μαθητών.....	39
Διάγραμμα 8 Λόγοι Επιλογής Φροντιστηρίου Μαθητών	39
Διάγραμμα 9 Ερώτηση 1 «Ενημέρωσα τους μαθητές για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω» (Καθηγητές).....	40
Διάγραμμα 10 Ερώτηση 2 «Ολοκλήρωσα τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος» (Καθηγητές).....	41
Διάγραμμα 11 Ερώτηση 3 «Παρουσίασα το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα» (Καθηγητές).....	41
Διάγραμμα 12 Ερώτηση 4 «Ανέλυσα και παρουσίασα την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα» (Καθηγητές).....	41
Διάγραμμα 13 Ερώτηση 5 «Έλεγα αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα» (Καθηγητές).....	42
Διάγραμμα 14 Ερώτηση 6 «Ήμουν προετοιμασμένος και κατείχα γνώση του μαθήματος»	42
Διάγραμμα 15 Ερώτηση 7 «Ανέπτυξα και κοινοποίησα στους μαθητές βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη» (Καθηγητές).....	42
Διάγραμμα 16 Ερώτηση 8 «Έδειξα σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνα τη συμμετοχή στην τάξη» (Καθηγητές).....	43
Διάγραμμα 17 Ερώτηση 9 «Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις μου» (Καθηγητές).....	43
Διάγραμμα 18 Ερώτηση 10 «Ήμουν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών» (Καθηγητές).....	43
Διάγραμμα 19 Ερώτηση 11 «Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα και τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα» (Καθηγητές)	44
Διάγραμμα 20 Ερώτηση 12 «Χρησιμοποίησα αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος» (Καθηγητές).....	44
Διάγραμμα 21 Ερώτηση 13 «Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον» (Καθηγητές)	44
Διάγραμμα 22 Ερώτηση 14 «Το μάθημα ήταν χρήσιμο» (Καθηγητές)	45

Διάγραμμα 23 Ερώτηση 15 «Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα» (Καθηγητές).....	45
Διάγραμμα 24 Ερώτηση 1 «Ενημερώθηκα για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω» (Μαθητές)	46
Διάγραμμα 25 Ερώτηση 2 «Ολοκληρώθηκαν οι στόχοι και το αντικείμενο του μαθήματος» (Μαθητές).....	46
Διάγραμμα 26 Ερώτηση 3 «Ο εισηγητής παρουσίασε το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα» (Μαθητές)	46
Διάγραμμα 27 Ερώτηση 4 «Ο εισηγητής ανέλυσε και παρουσίασε την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα» (Μαθητές).....	47
Διάγραμμα 28 Ερώτηση 5 «Ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα» (Μαθητές).....	47
Διάγραμμα 29 Ερώτηση 6 «Ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος και κατείχε γνώση του μαθήματος» (Μαθητές).....	47
Διάγραμμα 30 Ερώτηση 7 «Ο εισηγητής ανέπτυξε και κοινοποίησε βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη» (Μαθητές).....	48
Διάγραμμα 31 Ερώτηση 8 «Ο εισηγητής έδειξε σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνε τη συμμετοχή στην τάξη» (Μαθητές).....	48
Διάγραμμα 32 Ερώτηση 9 «Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις του εισηγητή» (Μαθητές).....	48
Διάγραμμα 33 Ερώτηση 10 «Ο εισηγητής ήταν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών» (Μαθητές)	49
Διάγραμμα 34 Ερώτηση 11 «Ο εισηγητής ήταν στην ώρα του στο μάθημα και τελείωσε στην προβλεπόμενη ώρα» (Μαθητές)	49
Διάγραμμα 35 Ερώτηση 12 «Ο εισηγητής χρησιμοποίησε αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος» (Μαθητές).....	49
Διάγραμμα 36 Ερώτηση 13 «Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον» (Μαθητές)	50
Διάγραμμα 37 Ερώτηση 14 «Το μάθημα ήταν χρήσιμο» (Μαθητές)	50
Διάγραμμα 38 Ερώτηση 15 «Απόλαυσα το μάθημα» (Μαθητές)	50
Διάγραμμα 39 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 1.....	51
Διάγραμμα 40 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 1.....	52
Διάγραμμα 41 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 2.....	53
Διάγραμμα 42 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 2.....	53
Διάγραμμα 43 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 3.....	54
Διάγραμμα 44 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 3.....	54
Διάγραμμα 45 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 4.....	55
Διάγραμμα 46 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 4.....	55
Διάγραμμα 47 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 5.....	56

Διάγραμμα 48 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 5.....	56
Διάγραμμα 49 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 6.....	57
Διάγραμμα 50 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 6.....	57

Πίνακες

Πίνακας 1 Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Καθηγητών.....	34
Πίνακας 2 Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από Μαθητές	34
Πίνακας 3 Ερ.1 "Ενημέρωση στόχων του μαθήματος".....	40
Πίνακας 4 Ερ.2 " Ολοκλήρωση στόχων	41
Πίνακας 5 Ερ.3 "Παρουσίαση του υλικού με	41
Πίνακας 6 Ερ.4 " Ανάλυση και Παρουσίαση της.....	41
Πίνακας 7 Ερ.5 "Έλεγχος Κατανόησης του.....	42
Πίνακας 8 Ερ.6 "Καταλλήλη προετοιμασία του	42
Πίνακας 9 Ερ.7 "Βασικοί κανόνες συμπεριφοράς"	42
Πίνακας 10 Ερ.8 "Σεβασμός προς τους μαθητές"	43
Πίνακας 11 Ερ.9 "Κάλυψη ερωτήσεων και.....	43
Πίνακας 12 Ερ.10 "Ανεκτικότητα σε διαφορετικές	43
Πίνακας 13 Ερ.11 "Εγκαιρη προσέλευση στο μάθημα"	44
Πίνακας 14 Ερ.12 "Αποτελεσματική χρήση.....	44
Πίνακας 15 Ερ.13 "Κατά πόσο	44
Πίνακας 16 Ερ.14 "Κατά πόσο	45
Πίνακας 17 Ερ.15 "Κατά πόσο	45
Πίνακας 18 Ερ.1 "Ενημέρωση μαθητών για.....	46
Πίνακας 19 Ερ.2 "Ολοκλήρωση των στόχων	46
Πίνακας 20 Ερ.3 "Σαφής παρουσίαση του υλικού.....	46
Πίνακας 21 Ερ.4 "Τρόπος ανάλυσης και.....	47
Πίνακας 22 Ερ.5 "Κατά πόσο ο εισηγητής	47
Πίνακας 23 Ερ.6 "Κατά πόσο ο εισηγητής	47
Πίνακας 24 Ερ 7 "Κοινοποίηση βασικών	48
Πίνακας 25 Ερ 8 "Σεβασμό που επέδειξε	48
Πίνακας 26 Ερ.9 "Αποτελεσματική κάλυψη.....	48
Πίνακας 27 Ερ.10 "Ανεκτικότητα του	49
Πίνακας 28 Ερ.11 "Εγκαιρη προσέλευση	49
Πίνακας 29 Ερ.12 "Αποτελεσματική χρήση.....	49
Πίνακας 30 Ερ.13 "Κατά πόσο το μάθημα ήταν	50
Πίνακας 31 Ερ.14 "Κατά πόσο το μάθημα ήταν	50
Πίνακας 32 Ερ.15 "Κατά πόσο απόλαυσαν	50

Πίνακας 33 Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Εκπαιδευτικών για τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο.....	69
Πίνακας 34 Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από τους Μαθητές για τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο.....	70
Πίνακας 35 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 1 ανά ερώτηση.....	71
Πίνακας 36 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 2 ανά ερώτηση.....	72
Πίνακας 37 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 3 ανά ερώτηση.....	73
Πίνακας 38 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 4 ανά ερώτηση.....	74
Πίνακας 39 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 5 ανά ερώτηση.....	75
Πίνακας 40 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 6 ανά ερώτηση.....	76

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, ο όρος "εργασιακή απόδοση" έχει γίνει όλο και πιο διαδεδομένος και χρησιμοποιείται για να περιγράψει το σύνολο των δραστηριοτήτων που επιδιώκει ένα άτομο στον εργασιακό του χώρο προκειμένου να εκπληρώσει τα καθήκοντά του σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό. Καθημερινά, αναρωτιόμαστε γιατί κάποιες μέρες είμαστε πιο αποδοτικοί από άλλες, και προσπαθούμε να κατανοήσουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν αυτήν τη διακύμανση στην εργασιακή απόδοσή μας. Επί δεκαετίες, πολλές έρευνες έχουν προσπαθήσει να αναλύσουν αυτούς τους παράγοντες και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση, προς όφελος τόσο των επιχειρήσεων και των οργανισμών όσο και του ατόμου.

Σύμφωνα με τους Caldwell και συνεργάτες (1990), υπάρχουν δύο κύριες κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων. Η πρώτη κατηγορία αφορά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ατόμου, όπως οι ανάγκες, οι στάσεις, τα ενδιαφέροντα και τα δημογραφικά στοιχεία του. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τα χαρακτηριστικά της εργασίας και του εργασιακού χώρου.

Επιπλέον, οι Jacobs και Solomon (2003) υποστηρίζουν ότι οι έννοιες της ικανοποίησης και της απόδοσης είναι στενά συνδεδεμένες και ότι η υψηλή εργασιακή ικανοποίηση είναι απαραίτητη για την επίτευξη υψηλής απόδοσης στον εργασιακό τομέα. Παράλληλα, οι Caldwell και O'Reilly (1990) πιστεύουν ότι οι υψηλές εργασιακές επιδόσεις συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση, υποδηλώνοντας ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι αναγκαία για την επίτευξη υψηλής απόδοσης στον εργασιακό τομέα.

Παράλληλα, η αξιολόγηση απόδοσης είναι μια έννοια που συχνά συνδέεται στενά με την εργασιακή απόδοση. Πρόκειται για μία από τις πιο σημαντικές πρακτικές στον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων και αποτελεί ουσιαστικό μέρος μιας πιο στρατηγικής προσέγγισης, που στοχεύει στην ολοκλήρωση των ανθρωπίνων πόρων στις επιχειρηματικές στρατηγικές. Μια πτυχή που έχει αποκτήσει αυξημένο ενδιαφέρον στις ερευνητικές μελέτες αφορά την αναπτυξιακή διάσταση της αξιολόγησης απόδοσης. Αυτή η διάσταση συνδέεται με την εμπλουτισμό των δεξιοτήτων, των στάσεων και των εμπειριών των εργαζομένων. Όπως αναφέρει ο Dessler (2005), η διαδικασία αξιολόγησης αποτελεί ένα ουσιαστικό εργαλείο στο πλαίσιο ενός ευρύτερου συστήματος

που ονομάζεται "διοίκηση απόδοσης". Αυτό το σύστημα περιλαμβάνει συνήθως στοιχεία όπως εκπαίδευση των εργαζομένων και συστήματα αμοιβών.

Η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία που αποσκοπεί στον υπολογισμό του ποσοστού στο οποίο ο κάθε εργαζόμενος συνεισφέρει στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση ή ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται. Αυτός ο υπολογισμός βασίζεται σε πολλούς παράγοντες, όπως η εκπαίδευση, η γενική ευφυΐα, οι συγκεκριμένες ικανότητες, η προσωπικότητα, η φυσική κατάσταση και υγεία, καθώς και οι προσωπικές συνθήκες. Ο σχεδιασμός αυτών των μεθόδων και διαδικασιών που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας που δημιουργείται από το ανθρώπινο δυναμικό είναι κρίσιμος παράγοντας για την αποτελεσματικότητα αυτής της διαδικασίας (Rowntree, 1991).

Η έννοια της εργασιακής απόδοσης είναι διαδεδομένη, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα, και το ενδιαφέρον για την αύξησή της απασχολεί επιχειρήσεις και οργανισμούς ολοένα και περισσότερο. Για την επίτευξη του στόχου αυτού χρησιμοποιούνται διάφορες μεθόδους αξιολόγησης της εργασιακής απόδοσης (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Η αξιολόγηση πρέπει να είναι πολυδιάστατη, λαμβάνοντας υπόψη μια πληθώρα παραγόντων και μεθόδων. Αυτοί οι παράγοντες συμπεριλαμβάνουν αυτοαξιολογήσεις, αξιολογήσεις από υφιστάμενους, συναδέλφους και ανωτέρους, καθώς και ποσοτικές και ποιοτικές διαστάσεις.

Οι διαστάσεις αυτές μπορούν να διακριθούν σε δύο κύριες κατηγορίες, αντικειμενικές και υποκειμενικές (Χυτήρης, 2001). Στις αντικειμενικές μεθόδους, περιλαμβάνονται η μέτρηση της παραγωγής, οι πωλήσεις σε χρηματικές μονάδες, η γενικότερη αξιολόγηση του εργαζομένου εντός της επιχείρησης, οι μετρήσεις της αποτελεσματικότητας και η απόδοση των στελεχών. Αντίστροφα, στις υποκειμενικές μεθόδους περιλαμβάνεται ο ποιοτικός έλεγχος του χαρακτήρα του εργαζομένου, με τον κίνδυνο της εμφάνισης προκαταλήψεων και μεροληπτικών αξιολογητών που μπορεί να επηρεάσουν την αξιολόγηση (Μπουραντάς, 2002).

Πέρα από τις προηγούμενες μεθόδους αξιολόγησης, ο αξιολογούμενος μπορεί να λάβει ανατροφοδότηση για την εργασία του, αλλά επίσης να υποβληθεί σε αξιολόγηση από πελάτες, συναδέλφους και προϊσταμένους με τους οποίους αλληλοεπιδρά. Είναι, ωστόσο, κρίσιμο να διασφαλίζονται ορισμένες βασικές αρχές κατά τη διεξαγωγή της αξιολόγησης. Αυτές οι αρχές περιλαμβάνουν την εγκυρότητα, την αξιοπιστία, την

αντικειμενικότητα, τη συγκρισιμότητα και τη συνάφεια των αξιολογήσεων, προκειμένου να διασφαλιστεί η αξιοποίησή τους από την επιχείρηση.

Ένας πολύ σημαντικός κλάδος για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας είναι αυτός των εκπαιδευτικών καθώς αποτελούν επαγγελματική ομάδα που επηρεάζει καθοριστικά τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης. Το θέμα της επαγγελματικής απόδοσης του εκπαιδευτικού είναι ιδιαίτερος σημαντικός, καθώς ο ρόλος του συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη των παιδιών, το μέλλον μιας χώρας και τη συνέχεια της κοινωνίας. Η υψηλή εργασιακή απόδοση τους εγγυάται υψηλά επίπεδα ποιότητας και ανάπτυξης του τομέα της εκπαίδευσης, τα οποία αυξάνονται με ένα συνεχές και σταθερό τρόπο.

Κατά συνέπεια, οποιαδήποτε προσπάθεια προώθησης και βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών όσον αφορά την εργασιακή τους απόδοση. Είναι ουσιώδες να διενεργείται εκπαιδευτική αξιολόγηση με στόχο την προώθηση ενός επιτυχούς εκπαιδευτικού συστήματος, διασφαλίζοντας ότι οι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν εάν αποδίδουν το μέγιστο σε επαγγελματικό επίπεδο ή εάν η απόδοσή τους έχει μειωθεί.

Η αξιολόγηση της απόδοσης των εκπαιδευτικών έχει προκαλέσει εκτενείς συζητήσεις. Ειδικά στον τομέα της εκπαίδευσης, η αξιολόγηση αντιμετωπίζει ιδιαίτερες προκλήσεις λόγω της ευαισθησίας και της πολυπλοκότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Είναι ζωτικής σημασίας οι θέσεις των εκπαιδευτικών να καλύπτονται από άτομα που διαθέτουν τις απαραίτητες ικανότητες και προσόντα, καθώς αυτοί έχουν την ευθύνη να διδάσκουν και να διαμορφώνουν τους μελλοντικούς πολίτες. Η απόδοση των εκπαιδευτικών αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία ενός καλύτερου μέλλοντος μέσω της παιδείας.

Συνεπεία του προαναφερθέντος, η παρούσα έρευνα επικεντρώνεται στην προσπάθεια αξιολόγησης της εργασίας των εκπαιδευτικών, με σκοπό να εξετάσει εάν είναι εφικτή η αξιολόγηση αυτής της ιδιαίτερα απαιτητικής επαγγελματικής ομάδας. Η αξιολόγηση στον τομέα της εκπαίδευσης ορίζεται ως η διαδικασία πιστοποίησης μιας εκτίμησης, λαμβάνοντας υπόψη αυστηρά καθορισμένα κριτήρια και στοχεύοντας στην εκπαιδευτική σχέση, την εκπαιδευτική διαδικασία και γενικότερα στην εργασία του εκπαιδευτικού (Παπακωνσταντίνου, 1993). Οι μορφές αξιολόγησης εντός αυτού του πλαισίου διακρίνονται σε διαμορφωτικές, συγκριτικές και κριτηριακές (Πασιαρδής, 1996· Μαρκόπουλος και Λουριδάς, 2010). Στον τομέα της εκπαίδευσης, παρατηρείται επίσης

έντονη αντίσταση σε αυτή τη διαδικασία από ένα μεγάλο μέρος των εκπαιδευτικών, με πολλά επιχειρήματα και εμφάνιση διάφορων προβλημάτων κατά την υλοποίησή της.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα την εκπαιδευτική αξιολόγηση, διεξήχθη έρευνα που περιλάμβανε τόσο την αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτικών όσο και την αξιολόγηση της απόδοσής τους από τους μαθητές τους. Σκοπός της έρευνας αυτής ήταν να διαπιστωθεί κατά πόσο υπάρχει ταύτιση μεταξύ των αυτοαξιολογήσεων των εκπαιδευτικών και των αξιολογήσεων από τους μαθητές τους ή απόκλιση. Χρησιμοποιώντας ένα ερωτηματολόγιο, συλλέχθηκαν δεδομένα σχετικά με την εργασιακή απόδοση από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν, καθώς και αξιολόγηση της απόδοσής τους από τους μαθητές τους. Αυτή η μελέτη παρέχει το θεωρητικό υπόβαθρο για την εργασιακή απόδοση και την εκπαιδευτική αξιολόγηση. Στη συνέχεια, αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματά της.

1. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

1.1. Ορισμός

Η εργασιακή απόδοση αναφέρεται στον τρόπο που ένα άτομο εκτελεί τις εργασίες του και στην αποτελεσματικότητα με την οποία επιτυγχάνει τους στόχους που του έχουν ανατεθεί. Οι ερευνητές Shore και Martin (1989) έχουν διερευνήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν τον εργαζόμενο και την ικανότητά του να ολοκληρώσει τις εργασίες του με αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα.

Μελέτες που έχουν διεξαχθεί για την εργασιακή απόδοση έχουν επικεντρωθεί στην εξέταση των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων σε μια επιχείρηση. Οι Miller και Bromiley (1990) υποστηρίζουν ότι η εργασιακή απόδοση αντανακλά τις ικανότητες μιας επιχείρησης να επιτυγχάνει τους στόχους της, ενώ οι Collis και Montgomery (1995) την ορίζουν ως το σύνολο των πόρων, ικανοτήτων και δυνατοτήτων μιας επιχείρησης που χρησιμοποιούνται αποδοτικά για την επίτευξη των στόχων της. Συνοψίζοντας, η εργασιακή απόδοση εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως η επιθυμία και η ικανότητα του εργαζόμενου να ολοκληρώσει τις εργασίες του, καθώς και οι πόροι και οι ικανότητες της επιχείρησης για να επιτυγχάνει τους στόχους της.

Η προσέγγιση που παρουσιάζουν οι Wit και Meyer (1998) σχετικά με την εργασιακή απόδοση φαίνεται να επικεντρώνεται στις εκροές μιας επιχείρησης, που αναφέρεται ως το σύνολο των δραστηριοτήτων που λαμβάνουν χώρα μέσα σε αυτήν ύστερα από την επεξεργασία τους. Αυτή η προσέγγιση επικεντρώνεται στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που παράγονται από την επιχείρηση, και μπορεί να περιλαμβάνει πολλούς παράγοντες και δραστηριότητες που επηρεάζουν την τελική εργασιακή απόδοση. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να είναι χρήσιμη για την κατανόηση της εργασιακής απόδοσης σε μια επιχείρηση, καθώς λαμβάνει υπόψη τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση διαχειρίζεται τις δραστηριότητές της και παράγει αποτελέσματα. Πιθανόν, αυτή η προσέγγιση να περιλαμβάνει παράγοντες όπως η οργανωτική δομή, η διαχείριση των πόρων, η διαδικασία λήψης αποφάσεων, και άλλες διαδικασίες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για τη μέτρηση και την κατανόηση της εργασιακής απόδοσης, και αυτή η προσέγγιση αποτελεί μια από αυτές.

Κάθε επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιεί διαφορετικά μέτρα και προσεγγίσεις ανάλογα με τους στόχους της και τη φύση της δραστηριότητάς της.

Ένας από τους κύριους στόχους τόσο των επιχειρήσεων όσο και των οργανισμών, ειδικά τα τελευταία χρόνια, είναι να μπορούν να αναγνωρίσουν και να μετρήσουν τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση, καταβάλλοντας σημαντική προσπάθεια σε αυτήν την κατεύθυνση. Ένας από τους σημαντικότερους ερευνητές στον τομέα της εργασιακής απόδοσης, ο Campbell (1999), έχει καθορίσει τις δεξιότητες, τις γνώσεις, τις ικανότητες και τα κίνητρα που απαιτούνται για μια εργασιακή θέση, και τα οποία επίσης αποτελούν το πεδίο ενεργειών ενός εργαζομένου. Αυτοί οι παράγοντες συντελούν στον προσδιορισμό της εργασιακής απόδοσης.

Παράλληλα, στον επιστημονικό χώρο συνεχίζονται οι προσπάθειες να δοθούν νέοι ορισμοί σχετικά με την εργασιακή απόδοση, ενώ νέοι παράγοντες, εκτός από τις γνώσεις και τις δεξιότητες, εισάγονται για να εμπλουτίσουν αυτήν την έννοια. Στο πλαίσιο μιας διεθνούς βιβλιογραφικής έρευνας, είναι δυνατόν να εντοπίσει κανείς περισσότερους ορισμούς που αφορούν το πόσο αποτελεσματικές μπορούν να είναι μεμονωμένες συμπεριφορές ή πώς μπορούν να δομηθούν με συγκεκριμένο τρόπο ώστε να συμβάλουν στην επίτευξη των στόχων μιας οργάνωσης. Σύμφωνα με τους Amos και συνεργάτες (2004), το ουσιαστικό στοιχείο της εργασιακής απόδοσης είναι ο αποτελεσματικός χειρισμός μεμονωμένων επιδόσεων, σε συνδυασμό με την εφαρμογή στρατηγικής και στόχων που καθορίζονται από την ίδια την οργάνωση.

Σύμφωνα με τις μελέτες των Caligiuri και Day (2000), των Sinangil και Ones (2003), καθώς και των Lee και συνεργατών (2004), διαπιστώθηκε ότι η προσωπική συμπεριφορά ενός εργαζόμενου, και, κατ' επέκταση, η εργασιακή του απόδοση, μπορούν να επηρεαστούν από διάφορα ατομικά χαρακτηριστικά όπως θα δούμε στην επόμενη ενότητα.

1.2. Παράγοντες που Επηρεάζουν την Εργασιακή Απόδοση

Σύμφωνα με τον Caldwell και τους συνεργάτες του (1990), η απόδοση των εργαζομένων επηρεάζεται κυρίως από τρεις κύριες κατηγορίες παραγόντων. Καταρχάς, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ατόμου, όπως οι ανάγκες, οι στάσεις και τα ενδιαφέροντα, αποτελούν την πρώτη κατηγορία. Δεύτερον, το περιεχόμενο της θέσης εργασίας παίζει σημαντικό ρόλο στην απόδοση, δηλαδή το πόσο απαιτητική και ενδιαφέρουσα είναι η

εργασία που εκτελεί το άτομο. Τέλος, το εργασιακό περιβάλλον αποτελεί την τρίτη σημαντική κατηγορία παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση, συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών και της οργάνωσης της εργασίας. Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι γνώσεις και οι ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση μιας εργασίας. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκει η διάθεση του ατόμου να αποδώσει, δηλαδή το επίπεδο θέλησης που έχει το άτομο να προσφέρει την καλύτερη δυνατή απόδοση στην εργασία του.

1.2.1. Χαρακτηριστικά των Εργαζομένων

Τα ξεχωριστά χαρακτηριστικά των ατόμων που απαρτίζουν τον εργατικό πληθυσμό, όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, η εργασιακή εμπειρία, οι επαγγελματικές προκλήσεις, η εκπαίδευση και η θέση εργασίας που κατέχουν, επηρεάζουν σημαντικά την απόδοσή τους (Σεϊτανίδης, 1997). Ένας κρίσιμος παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει θετικά την απόδοση ορισμένων εργαζομένων είναι ο συνδυασμός αυτών των χαρακτηριστικών, σε συνδυασμό με ορισμένους ρυθμιστικούς παράγοντες ή κίνητρα, όπως για παράδειγμα το επίπεδο αμοιβών. Η ικανοποίηση των βασικών αναγκών κάθε εργαζομένου και ο τρόπος που αυτοί αντιλαμβάνονται την ικανοποίηση αυτών των αναγκών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από αυτούς τους ρυθμιστικούς παράγοντες, ενώ αποτελούν προσωπικά δεδομένα των εργαζομένων.

Ένα παράδειγμα που αναδεικνύει την αλληλοσύνδεση ενός χαρακτηριστικού του εργαζομένου με έναν ρυθμιστικό παράγοντα είναι η σχέση μεταξύ του φύλου και του ύψους των αμοιβών. Δυστυχώς, συχνά παρατηρείται η ανάγκη για τις γυναίκες να επιδεικνύουν υψηλότερη απόδοση σε σύγκριση με τους άνδρες, προκειμένου να εξασφαλίσουν αντίστοιχες οικονομικές αμοιβές ή μη-οικονομικά προνόμια, όταν είναι υποχρεωμένες να εργαστούν για τη συντήρηση των οικογενειών τους. Επιπλέον, προκειμένου να διατηρήσουν τις θέσεις εργασίας τους και να ανταμειφθούν εξίσου όταν προάγονται σε υψηλότερες θέσεις, οι γυναίκες συχνά βρίσκονται υποχρεωμένες να εργαστούν ακόμα πιο σκληρά και να επιδεικνύουν υψηλότερη απόδοση από ό,τι οι άνδρες (Caligiuri και Day, 2000).

Ένα άλλο παράδειγμα χαρακτηριστικού του εργαζομένου που επηρεάζει την απόδοσή του είναι η ηλικία του. Συγκεκριμένα, στους νεότερους εργαζομένους παρατηρείται μια αύξηση της απόδοσής τους λόγω της υψηλής ενέργειας, της συχνής αλλαγής εργασίας, της έλλειψης εργασιακής εμπειρίας, της φιλοδοξίας και της αποφασιστικότητας,

ανεξαρτήτως φύλου. Αντίθετα, στις μεγαλύτερες ηλικίες εμφανίζονται διάφοροι περιορισμοί, όπως οικογενειακές και οικονομικές υποχρεώσεις. Αποτέλεσμα είναι η μεγαλύτερη εκτίμηση της εργασίας που εξασκούν και η απόδοσή τους να είναι πιο σταθερή, με μικρές διακυμάνσεις (Sinangil και Ones, 2003).

Ένα άλλο ενδιαφέρον φαινόμενο που έχει παρατηρηθεί όσον αφορά την αύξηση της απόδοσης στην εργασία είναι ότι αυτή επηρεάζεται θετικά σε διάφορες χρονικές περιόδους της σταδιοδρομίας ενός εργαζομένου. Συγκεκριμένα, παρατηρείται αύξηση της απόδοσης όταν ο εργαζόμενος αποκτά νέες εμπειρίες στην αρχή της σταδιοδρομίας του, καθώς και ύστερα από αρκετά χρόνια εμπειρίας. Ωστόσο, σε ενδιάμεσες χρονικές περιόδους αυτό που συμβαίνει είναι ότι η ικανοποίηση και η απόδοση μπορεί να μειώνονται, εκτός εάν υπάρχουν κίνητρα και προκλήσεις που κάνουν τον εργαζόμενο να αισθάνεται ότι εξελίσσεται και βελτιώνεται. Συνολικά, η μελέτη δείχνει ότι υπάρχει θετική σχέση για τους εργαζομένους που βρίσκονται στη μέση της επαγγελματικής τους πορείας και αντιμετωπίζουν επαγγελματικές προκλήσεις και κίνητρα (Lee και συνεργάτες, 2004).

1.2.2. Το περιεχόμενο της Θέσης Εργασίας

Υπάρχει διαφορά στις επιδόσεις των εργαζομένων ανάλογα με το περιεχόμενο της εργασίας. Συγκεκριμένα, όσο πιο ενδιαφέρουσα είναι η εργασία, τόσο περισσότερο ενθαρρύνεται ο εργαζόμενος. Συχνά, η επαναλαμβανόμενη εργασία με υψηλή ρουτίνα μπορεί να οδηγήσει σε ανιαρότητα και έχει διαπιστωθεί ότι μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την υγεία των εργαζομένων. Για αυτόν τον λόγο, ο εμπλουτισμός της εργασίας με περισσότερες αρμοδιότητες ή η αλλαγή θέσεων εργασίας είναι τεχνικές και πρακτικές που χρησιμοποιούνται για να ενθαρρυνθούν οι εργαζόμενοι να αυξήσουν τις επιδόσεις τους. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της προσαρμογής των καθηκόντων τους και της διασφάλισης των κατάλληλων συνθηκών για την εκτέλεση της εργασίας (Χυτήρης, 2001).

Επιπλέον, η σημασία που αποδίδεται στη θέση εργασίας στην ιεραρχία της επιχείρησης, ανεξάρτητα από το περιεχόμενό της, έχει σημαντική επίδραση στην απόδοση. Όταν ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι η θέση του είναι σημαντική, αυτοπραγματώνεται και αυτοεκτιμάται περισσότερο, με αποτέλεσμα να έχει θετική στάση προς την εργασία του και να παρουσιάζει υψηλότερη απόδοση. Στην ουσία, όσο προχωρά κάποιος εργαζόμενος στην ιεραρχία του οργανισμού ή της επιχείρησης, τόσο περισσότερες ευκαιρίες έχει για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκτίμηση, σύμφωνα με την θεωρία της πυραμίδας αναγκών του Maslow. Αυτό συνεπάγεται μεγαλύτερη ικανοποίηση από την

εργασία και μεγαλύτερη τάση για αποδοτικότητα εκ μέρους του εργαζομένου (Lyttle, 2007).

Τέλος, η ελκυστικότητα μιας θέσης εργασίας και του περιεχομένου της εξαρτώνται επίσης από την ανατροφοδότηση που λαμβάνει ο εργαζόμενος. Για παράδειγμα, στον τομέα της υγείας (όπως γιατροί, νοσηλευτές κ.λπ.), η συνεχής επαφή με τους ασθενείς ενισχύει την αντιληπτή σημασία του στόχου και του εργασιακού αντικειμένου. Αυτό οδηγεί σε παρακίνηση και ενισχύει την αφοσίωση των εργαζομένων, με αποτέλεσμα να αφιερώνουν επιπλέον χρόνο και προσπάθεια στην εργασία τους (Lyttle, 2007).

1.2.3. Το Εργασιακό Περιβάλλον

Σύμφωνα με τους Lee και συνεργάτες (2004), συχνά παρατηρείται ότι οι εργασιακές απαιτήσεις που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι καθημερινά μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την προσωπική τους ζωή. Ένα εργασιακό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από μη επιτεύξιμες απαιτήσεις και συνεχή πίεση, προκαλεί συνεχώς αυξανόμενο στρες και άγχος, με αποτέλεσμα να μειώνεται η εργασιακή ικανοποίηση και, ως επέκταση, η παραγωγικότητα τους.

Για να αντιμετωπιστεί το παραπάνω φαινόμενο και να αυξηθεί η απόδοση των εργαζομένων, υπάρχουν διάφορα εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Ενδεικτικά, τα ελαστικά ωράρια εργασίας και η δυνατότητα διάθεσης ελεύθερου χρόνου κατά τη διάρκεια της εργασίας μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζομένους να ανακτήσουν την ενέργειά τους και να χρησιμοποιήσουν αποδοτικότερα το χρόνο εργασίας τους. Επιπλέον, οι ίδιοι οι οργανισμοί προσπαθούν να αναπτύξουν πολιτικές που εναρμονίζουν το εργασιακό και το οικογενειακό περιβάλλον και εξισορροπούν αυτά τα δύο στη ζωή των εργαζομένων. Είναι, λοιπόν, προφανές πόσο σημαντικό είναι το εργασιακό περιβάλλον για την απόδοση των εργαζομένων, καθώς δημιουργεί θετική διάθεση και ευκαιρίες για αυτοπραγμάτωση, ενισχύοντας έτσι την παραγωγικότητά τους (Okeke και συνεργάτες, 2016).

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις πλέον επιδιώκουν να δημιουργήσουν ένα εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι νιώθουν ικανοποίηση και περηφάνια για το έργο τους. Αυτό σημαίνει ότι οι διοικητικοί φορείς προσπαθούν να είναι πάντα προσβάσιμοι στους εργαζομένους και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους. Επιπλέον, προωθούν καλές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, προσφέροντας έτσι ευνοϊκές συνθήκες εργασίας (Lyttle, 2007).

Ένα αναχρονιστικό ή δυσάρεστο εργασιακό περιβάλλον αποτελεί κύριο παράγοντα που διαμορφώνει τα συναισθήματα των εργαζομένων. Συγκεκριμένα, όταν οι εργαζόμενοι βρίσκονται υπό συνεχή πίεση, τα συναισθήματά τους γίνονται πιο έντονα, προκαλώντας διάφορες αντιξοότητες μεταξύ τους και αφήνοντας μια κακή διάθεση που διατηρείται για μεγάλο χρονικό διάστημα. Ως αποτέλεσμα, μπορεί να προκύψει αυξημένο επίπεδο έντασης μεταξύ των εργαζομένων και, γενικότερα, να μειωθεί η αποδοτικότητά τους. Επιπλέον, υπάρχει σημαντικός κίνδυνος να επηρεαστούν αρνητικά οι νοητικές ικανότητες των εργαζομένων λόγω του υψηλού στρες και της ανησυχίας που αντιμετωπίζουν (Goleman, 2002).

Αντίθετα, θετικά συναισθήματα ενισχύουν τη νοητική σαφήνεια και δίνουν στους εργαζομένους τη δυνατότητα να λαμβάνουν σύνθετες αποφάσεις με ευέλικτη σκέψη και αναλυτική ικανότητα. Όταν ένας εργαζόμενος είναι αισιόδοξος και έχει θετική διάθεση σε ένα εργασιακό περιβάλλον, αυξάνονται οι πιθανότητες επίτευξης των αρχικών στόχων που έχουν τεθεί για τη συγκεκριμένη θέση εργασίας. Επιπλέον, η καλή διάθεση είναι εξίσου σημαντική κατά την συνεργασία σε ομάδες ανθρώπων, καθώς οι ενδεχόμενες συγκρούσεις μπορούν να αποδυναμώσουν τους ανθρώπους και να επηρεάσουν αρνητικά την περαιτέρω απόδοσή τους (Wegge και συνεργάτες, 2006).

1.3. Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση

Η επίδοση και η ικανοποίηση είναι δύο έννοιες που συνδέονται στενά, αλλά υπάρχουν διαφορετικές ερμηνείες για τον τρόπο με τον οποίο αλληλοεπιδρούν. Αρχικά, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένη επίδοση. Αυτό σημαίνει ότι οι άνθρωποι που είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους τείνουν να εργάζονται πιο σκληρά και αποδοτικά. Αντίστροφα, η επίδοση ενός εργαζομένου μπορεί να τον οδηγήσει στην ικανοποίηση, καθώς η αναγνώριση και οι υψηλότερες αμοιβές που συνήθως συνοδεύουν την επιτυχημένη επίδοση μπορούν να αυξήσουν την ικανοποίησή του. Συγκεκριμένα, μια καλή επίδοση στην εργασία μπορεί να οδηγήσει στην αναγνώριση του εργαζομένου και σε υψηλότερες αμοιβές, πράγμα που μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι, παρατηρείται μια αλληλουχία, όπου η ικανοποίηση οδηγεί στην προσπάθεια, η προσπάθεια οδηγεί στην επίδοση, και η επίδοση οδηγεί σε υψηλότερες αμοιβές που πάλι ενισχύουν την ικανοποίηση (Jacobs και Solomon, 2003).

Η συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εργασιακής επίδοσης είναι πιο έντονη σε εργασίες όπου η καλή επίδοση ανταμείβεται με υψηλότερες αμοιβές σε σύγκριση με εργασίες όπου δεν υπάρχει αυτή η συνάφεια. Συνεπώς, οι υπάλληλοι που επιδεικνύουν υψηλή απόδοση συνήθως αμείβονται ανάλογα, και αυτό συμβάλλει στην αυξημένη εργασιακή ικανοποίησή τους. Στην πραγματικότητα, σύμφωνα με τις προβλέψεις των Jacob και Solomon (2003), η εργασιακή επίδοση και η εργασιακή ικανοποίηση συσχετίζονται περισσότερο όταν οι εργοδότες ανταμείβουν την καλή επίδοση με συνέπεια μέσω των αμοιβών.

Οι Caldwell και O'Reilly (1990) παρείχαν έμμεσα στοιχεία που υποδηλώνουν ότι η επίδοση στην εργασία μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση. Τονίζουν ότι όταν ένας υπάλληλος ανταποκρίνεται επαρκώς στις απαιτήσεις που απαιτούνται από μια εργασιακή θέση, τότε η ικανοποίησή του από την εργασία αυτή αυξάνεται περαιτέρω. Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι όταν οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να ολοκληρώσουν την εργασία τους με αποτελεσματικό τρόπο και να επιτύχουν τον στόχο τους, τότε είναι πιθανό να αισθάνονται αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση.

2. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

Η αξιολόγηση των εργαζομένων αναφέρεται στη διαδικασία όπου προβαίνουμε στη μέτρηση της συνολικής τους απόδοσης (κατά κύριο λόγο, σε τακτική βάση) όσον αφορά τα καθημερινά καθήκοντά τους και τις υποχρεώσεις που τους έχουν ανατεθεί και έχουν συνειδητά αποδεχτεί ως υπεύθυνοι. Εκτός από τον όρο "Αξιολόγηση Εργαζομένου", χρησιμοποιούνται και άλλοι όροι, όπως "Εκτίμηση Εργαζομένου" (Employee Evaluation), "Αξιολόγηση Απόδοσης" (Performance Evaluation), "Εκτίμηση Απόδοσης" (Performance Appraisal), "Ανασκόπηση Απόδοσης" (Performance Review), "Ετησία Ανασκόπηση" (Annual Review) (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

2.1. Σπουδαιότητα της Αξιολόγησης της Απόδοσης

Σύμφωνα με τους Shore και Martin (1989), για να μετρηθεί η απόδοση των εργαζομένων, πρέπει να εξεταστεί το σύνολο των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από μια συγκεκριμένη εργασία κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου. Στα πλαίσια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, αυτό σημαίνει ότι πρέπει να μετρηθούν η

παραγωγικότητα, η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα, προκειμένου να αξιολογηθεί η εργασιακή απόδοση.

Στο πλαίσιο που αφορά το άτομο, η αξιολόγηση της απόδοσης ενδέχεται να εξαρτάται από τη συμπεριφορά και τις ενέργειες που κρίνονται από ανώτερους (σε εργασιακό επίπεδο) και συναδέλφους. Αυτές οι αξιολογήσεις αποτελούν τον τρόπο με τον οποίο μεταφράζεται η απόδοση ενός ατόμου στο χώρο εργασίας. Σε αυτό το πλαίσιο, η ανατροφοδότηση παίζει καίριο ρόλο, καθώς επιτρέπει στον εργαζόμενο να κατανοήσει εάν η ποιότητα του έργου του ανταποκρίνεται στις επιθυμίες και τις απαιτήσεις του εργασιακού περιβάλλοντος (Smith και συνεργάτες, 1969). Επομένως, η αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να ορισθεί ως η διαδικασία όπου:

1. Για να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων, μια επιχείρηση χρειάζεται να λαμβάνει ανατροφοδότηση
2. Ταυτόχρονα, ο εργαζόμενος, μέσω της ανατροφοδότησης που λαμβάνει, έχει τη δυνατότητα να αξιολογήσει και να επανεξετάσει την αντίληψη που έχει ο προϊστάμενός του για τον ίδιο και την απόδοσή του στην εργασία

Μέσω της αξιολόγησης της απόδοσης, επιπλέον, δίνεται η δυνατότητα να ανιχνευθούν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του εργαζομένου. Η διοίκηση μιας επιχείρησης ή οργανισμού μπορεί να χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα της αξιολόγησης για να λάβει αποφάσεις σχετικά με τις αμοιβές των υπαλλήλων, την εκπαίδευσή τους, τις προαγωγές, τις απολύσεις σε περίπτωση κακής απόδοσης και τη μετακίνησή τους σε άλλα τμήματα της επιχείρησης (Smith και συνεργάτες, 1969).

Υπάρχουν δύο βασικοί λόγοι που προάγουν τη συνεχή αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων (Ζαβλάνος, 2002):

1. Η αναζήτηση συνεχώς νέων λύσεων για την αύξηση της παραγωγής σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό προϋποθέτει τη συνεχή βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων.
2. Επιπλέον, οι αποφάσεις που λαμβάνονται σχετικά με την πρόσληψη προσωπικού, τον καθορισμό των μισθών, τις προαγωγές και τη διασφάλιση της ισότητας ευκαιριών για όλους συνδέονται άρρηκτα με τα αποτελέσματα της διαδικασίας αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού.

2.2. Σκοπός Αξιολόγησης Εργαζομένων

Η διαδικασία αξιολόγησης των εργαζομένων έχει συγκεκριμένο σκοπό και στόχους, σύμφωνα με τον Σεϊτανίδη (1997):

- Έλεγχος για το αν οι δεξιότητες και τα talέντα του εργαζομένου ταιριάζουν με τη θέση που του έχει ανατεθεί από την εταιρεία και κατά πόσο θεωρείται κατάλληλος για αυτήν.
- Παροχή κατάλληλων κινήτρων για τη βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων.
- Καθορισμός της ανάγκης για περαιτέρω εκπαίδευση του προσωπικού και έλεγχος αυτής.
- Καθορισμός της μακροχρόνιας και μελλοντικής απασχόλησης του εργαζομένου, συμπεριλαμβανομένης της αποφυγής παραίτησής του, τυχόν μετακίνησής του και της προαγωγής του.
- Ενίσχυση της υπευθυνότητας που πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι.
- Μέτρηση της απόδοσης του εργαζομένου με σκοπό την αλλαγή της αμοιβής του, ανεξάρτητα από τη σύμβαση εργασίας που έχει συμφωνήσει και υπογράψει.
- Βοήθεια στα στελέχη της επιχείρησης ώστε να μπορούν ως ομάδα να εντοπίζουν μεμονωμένα προβλήματα που τυχόν προκύπτουν, καθώς και τα γενικά προβλήματα της επιχείρησης.
- Επίτευξη του αισθήματος δικαιοσύνης και αξιοκρατίας που πρέπει να επικρατεί ανάμεσα στους εργαζομένους.

2.3. Μέθοδοι Αξιολόγησης

Σύμφωνα με τον Χυτήρη (2001), η αξιολόγηση των εργαζομένων περιλαμβάνει διάφορες μεθόδους, οι οποίες χωρίζονται σε δύο κύριες κατηγορίες: αντικειμενικές και υποκειμενικές. Οι αντικειμενικές μέθοδοι, γνωστές και ως ποσοτικές, βασίζονται σε αριθμητικά και μετρήσιμα δεδομένα. Αυτές οι μέθοδοι αξιολογούν την απόδοση του εργαζομένου βασιζόμενες στα αποτελέσματα που επιτυγχάνει στην εργασία του. Αντίθετα, οι υποκειμενικές μέθοδοι, γνωστές και ως ποιοτικές, βασίζονται στην ανθρώπινη κρίση και επικεντρώνονται στα χαρακτηριστικά και τη συμπεριφορά του εργαζομένου. Αυτές οι μέθοδοι αξιολογούν τα προσωπικά χαρακτηριστικά και τη

συμπεριφορά που απαιτούνται για να είναι κάποιος ικανός να αποδώσει αποτελεσματικά σε μια θέση εργασίας.

2.3.1. Αντικειμενικές Μέθοδοι Αξιολόγησης

Στηριζόμενοι σε αριθμητικά στοιχεία και δεδομένα όπως για παράδειγμα το σύνολο των πωλήσεων σε μια χρονική στιγμή ή ο αριθμός των ημερών που ένας εργαζόμενος είναι απών από την εργασία του καταλήγουμε στην εκτίμηση του εργαζομένου όταν θέλουμε να χρησιμοποιήσουμε τις αντικειμενικές μεθόδους που αναφέραμε. Υπάρχει βέβαια η πιθανότητα κατά τη χρήση αυτών των μεθόδων να εμφανιστούν αποκλίσεις ή να εξαχθούν λάθος συμπεράσματα (για παράδειγμα η μειωμένη παραγωγή δεν είναι αποκλειστικό αποτέλεσμα της μειωμένης απόδοσης του προσωπικού). Η κατηγορία αυτών των μεθόδων απαρτίζεται από 5 διαφορετικές μεθόδους αξιολόγησης (Χυτήρης, 2001).

2.3.1.1. Η μέτρηση παραγωγής

Όπως αναφέρθηκε στην αρχή της ενότητας, οι αντικειμενικές μέθοδοι αξιολόγησης βασίζονται σε κριτήρια και στοιχεία που είναι μετρήσιμα και ποσοτικά, όπως ο αριθμός των παραγόμενων προϊόντων ή τα ποσοστά των πωλήσεων. Η μέθοδος της μέτρησης παραγωγής θεωρείται αποτελεσματική όταν ο εκάστοτε εργαζόμενος μπορεί να παράγει ένα προϊόν που είναι φυσικά μετρήσιμο, δηλαδή έχει φυσική ύπαρξη. Για να εφαρμοστεί αυτή η μέθοδος και να εξαχθούν αξιολογήσεις, απαιτείται (σύμφωνα με τους Schuler και Jackson, 1996):

- Να υπάρχει ένα σύστημα μέτρησης που να είναι συγκεκριμένο και ακριβές, ώστε να είναι δυνατή η αξιολόγηση της παραγωγής και των αποτελεσμάτων του εργαζομένου.
- Το προϊόν που παράγεται να είναι ποσοτικά και ποιοτικά ορισμένο, ώστε να μπορεί να μετρηθεί ακριβώς η παραγωγικότητα και η ποιότητα του.
- Να υπάρχει η δυνατότητα σύγκρισης ανάμεσα στους εργαζόμενους, δηλαδή οι αποδόσεις τους να είναι συγκρίσιμες και αναλύσιμες.
- Οι αποδόσεις και οι επιδόσεις να σχετίζονται απευθείας με τις πρακτικές και τις δραστηριότητες του εργαζομένου, δηλαδή να αντανακλούν την πραγματική απόδοση του στην εργασία.
- Να υπάρχει σαφής συμφωνία και κατανόηση μεταξύ του εργαζομένου και της επιχείρησης σχετικά με τα κριτήρια αξιολόγησης και τη μέθοδο μέτρησης.

Οι αντικειμενικές μέθοδοι αξιολόγησης έχουν όμως και ένα βασικό μειονέκτημα. Συγκεκριμένα, οι μέθοδοι αυτοί είναι αδύνατο να εφαρμοστούν σε εργασιακούς χώρους και επαγγέλματα με παραγόμενο αποτέλεσμα το οποίο ουσιαστικά έχει ποιοτικό χαρακτήρα (για παράδειγμα διοικητικό στέλεχος, γραμματέας κτλ.), καθώς επίσης και από παράγοντες που θα μπορούσαμε να τους χαρακτηρίσουμε ως αστάθμητους, που δεν μπορεί δηλαδή να ελέγξει ο εργαζόμενος, και επηρεάζουν το παραγόμενο έργο (<http://e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychologyemployee-evaluation>, Στεργίου, 09/12/10).

2.3.1.2. Οι πωλήσεις σε χρηματικές μονάδες

Πέραν της ποσότητας των παραγόμενων προϊόντων, υπάρχει μια άλλη μέθοδος αξιολόγησης όπου μετράται ο όγκος των πωλήσεων που πετυχαίνει ο κάθε εργαζόμενος μέσα σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν αυτήν την μέθοδο αξιολόγησης συνήθως καθορίζουν ένα συγκεκριμένο επίπεδο απόδοσης, το οποίο ονομάζουν "στόχοι πωλήσεων". Όταν ο εργαζόμενος επιτυγχάνει ή ξεπερνά αυτούς τους στόχους, τότε αμείβεται επιπλέον ως αναγνώριση της καλής προσπάθειας, γνωστό και ως "bonus". Παρ' όλα αυτά, ακόμη και σε αυτήν την περίπτωση, υπάρχει η πιθανότητα εμφάνισης παραποιήσεων, οι οποίες μπορεί να οφείλονται σε διάφορους παράγοντες (όπως η έλλειψη αποθεμάτων) που μπορούν να διαστρεβλώσουν την απόδοση των εργαζομένων, χωρίς αυτό να οφείλεται στην ικανότητά τους ή στην προσπάθειά τους (Maund, 2001).

2.3.1.3. Προσωπικά στοιχεία εργαζομένου

Βασική επίσης μέθοδος για να αξιολογήσει κάποιος έναν εργαζόμενο είναι ελέγχοντας τα προσωπικά του στοιχεία. Με τον όρο «προσωπικά στοιχεία του εργαζομένου» εννοούμε διάφορες πληροφορίες που συνδέονται άμεσα με την εργασία που προσφέρει αλλά και τη συμπεριφορά που καταδεικνύει κατά τη διάρκεια αυτής. Ειδικότερα, για τη δημιουργία αυτών των στοιχείων καταγράφονται σε καθημερινή βάση οι απουσίες που κάνει ένας υπάλληλος, οι παρουσίες στο χώρο εργασίας με καθυστέρηση από την συμφωνημένη ώρα, οι προειδοποιήσεις και οι πειθαρχικές πράξεις αλλά ακόμα και τυχόν ποινές που μπορεί να αποδοθούν σε έναν εργαζόμενο (Spector, 2000).

Το πρόβλημα που μπορεί να εμφανιστεί σε αυτή τη μέθοδο είναι να γίνει πιθανόν λανθασμένα η κρίση διάφορων γεγονότων με αποτέλεσμα να εμφανισθούν πολλά προβλήματα. Η σχέση δηλαδή μεταξύ των προσωπικών στοιχείων ενός εργαζομένου

και της αποδοτικότητάς του δεν μπορεί να θεωρηθεί απόλυτη. Για το λόγο αυτό, η μέθοδος αυτή θα πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο όταν συνδυάζεται με την απόδοση και τα πραγματικά αποτελέσματα του εργαζομένου (Sisson, 1994).

2.3.1.4. Μετρήσεις αποτελεσματικότητας

Οι μετρήσεις αποτελεσματικότητας είναι άλλη μία μέθοδος και αφορά τα δείγματα εργασίας που λαμβάνονται κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες, οι οποίες ελέγχονται και ουσιαστικά αναπαριστούν την εργασιακή πραγματικότητα. Για παράδειγμα, ο εργαζόμενος που απασχολείται σε ένα τηλεφωνικό κέντρο μιας επιχείρησης, θα αξιολογηθεί βάσει της απόδοσης, της ακρίβειας και της συνέπειας που θα δείξει στη διεκπεραίωση όλων των κλήσεων που θα δεχτεί να απαντήσει. Όμως και σε αυτή τη μέθοδο εμφανίζονται τρία προβλήματα (Χυτήρης, 2001):

- Είναι ελάχιστες οι εργασίες που δίνουν τη δυνατότητα να αναπαραχθούν και να ελεγχθούν, με αποτέλεσμα οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται να είναι ελλιπείς και ανεπαρκείς
- Κάτω από το μικροσκόπιο της αξιολόγησης, οι εργαζόμενοι γνωρίζοντας ότι ελέγχονται αναγκάζονται και πιέζονται ώστε να μπορέσουν να αποδώσουν τα μέγιστα. Αυτό έχει ως απόρροια να μετράται η μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα του εργαζομένου και όχι η μέση τιμή αυτής
- Εξαιτίας του γεγονότος ότι θεωρείται μία μέθοδος αρκετά δαπανηρή και χρονοβόρα, δημιουργούνται αμφιβολίες για το πόσο πρακτική είναι.

2.3.1.5. Η μέτρηση της απόδοσης των στελεχών

Στην τελευταία αυτή αντικειμενική μέθοδο αξιολόγησης μετράται η απόδοση των στελεχών μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Για τη μέτρηση αυτής της απόδοσης, είναι αναγκαίο και επιθυμητό να χρησιμοποιούνται αντικειμενικά κριτήρια. Παραδείγματα αντικειμενικών κριτηρίων περιλαμβάνουν την αξιολόγηση του πόσο καλά και αποτελεσματικά αποδίδει η ομάδα που ηγείται το στέλεχος, καθώς και τη μέτρηση των πωλήσεων, των κερδών, της μείωσης των ελαττωματικών προϊόντων και της μείωσης του ποσοστού αποχωρήσεων από το προσωπικό (Scullen και συνεργάτες, 2000).

2.3.2. Υποκειμενικές Μέθοδοι Αξιολόγησης

Στο αντίποδα των αντικειμενικών μεθόδων αξιολόγησης, υπάρχουν οι υποκειμενικές μέθοδοι, οι οποίες βασίζονται στην ανθρώπινη κρίση και έχουν ποιοτικό χαρακτήρα. Συχνά, οι προϊστάμενοι χρησιμοποιούν την κρίση τους για να αξιολογήσουν το υφιστάμενο προσωπικό. Ωστόσο, αυτές οι μέθοδοι δεν είναι απόλυτα αξιόπιστες, καθώς επηρεάζονται εύκολα από προκαταλήψεις και μεροληπτικές απόψεις των αξιολογητών. Για παράδειγμα, η αξιολόγηση ενός ατόμου μπορεί να επηρεαστεί από τη γενική εντύπωση που έχει δημιουργηθεί για τον συγκεκριμένο, και αυτό μπορεί να επηρεάσει την αξιολόγηση σε όλες τις διαστάσεις. Ένα άλλο πρόβλημα που εμφανίζεται είναι η έλλειψη αντικειμενικότητας. Συχνά, οι προϊστάμενοι προτιμούν να δίνουν υψηλές βαθμολογίες για να αποφύγουν δυσάρεστες από το προσωπικό, και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε έλλειψη ακρίβειας στην αξιολόγηση. Επιπλέον, η αξιολόγηση δε περιορίζεται μόνο στο προσωπικό, αλλά μπορεί να επεκταθεί και σε προϊσταμένους ή ακόμα και σε πελάτες της επιχείρησης (Μπουραντάς, 2002).

Οι υποκειμενικές μέθοδοι έρχονται λοιπόν να βοηθήσουν στη μέτρηση της συμπεριφοράς των εργαζομένων αλλά και να βαθμολογήσουν την εργασία τους. Παρατηρούνται δύο κατηγορίες στις οποίες κατατάσσονται οι υποκειμενικές μέθοδοι: τις συγκριτικές μεθόδους και την αξιολόγηση με βάση τα απόλυτα πρότυπα απόδοσης (Performance Standards) (<http://e-psychology.gr/work-psychology/451-occupationalpsychology-employee-evaluation>, Στεργίου Νεκταρία).

2.4. Η Συμμετοχή στην Αξιολόγηση Εργαζομένων

Τα τελευταία χρόνια ο όρος αξιολόγηση έχει αρχίσει να ακούγεται σε τομείς του δημοσίου αλλά και του ιδιωτικού τομέα όλο και περισσότερο, και η εξέλιξή του είναι τέτοια που πλέον δεν είναι μονόπλευρη. Αντιθέτως, η αξιολόγηση αποτελείται από πολλές διαστάσεις οι οποίες βοηθούν τον αξιολογούμενο ώστε να αντιμετωπίζεται σωστά και πάνω από όλα δίκαια σε σχέση με το υπόλοιπο προσωπικό. Έτσι, υπάρχει πλέον η δυνατότητα, λόγω αυτών των διαστάσεων, ο αξιολογούμενος να δώσει μία ανατροφοδότηση της ίδιας του της εργασίας που προσφέρει, να αξιολογηθεί από τους πελάτες με τους οποίους συναναστρέφεται αλλά και από συναδέλφους του και προϊσταμένους του (Miller και Thorton, 2006).

2.4.1. Αυτοαξιολόγηση

Στην πρώτη κατηγορία συμμετοχής στην αξιολόγηση, βρίσκεται η αυτοαξιολόγηση, όπου ο ίδιος ο εργαζόμενος αξιολογεί τον εαυτό του. Συνήθως, παρατηρείται κάποιο βαθμός επιείκειας από την πλευρά του εργαζομένου σε σύγκριση με την αξιολόγηση που θα έκανε ο προϊστάμενος. Αυτό είναι αναμενόμενο, καθώς ο εργαζόμενος έχει διάθεση να παρουσιάσει τον εαυτό του θετικά. Ωστόσο, η αυτοαξιολόγηση μπορεί να είναι πιο αξιόπιστη όταν γίνεται με σοβαρότητα και ειλικρίνεια (Karlan και Norton, 2004).

Ένα από τα πλεονεκτήματα της αυτοαξιολόγησης είναι ότι ο εργαζόμενος γνωρίζει τις δυνατότητές του και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να βελτιώσει την απόδοσή του. Μπορεί να προσφέρει πρόσθετες πληροφορίες και στοιχεία που ο προϊστάμενος δεν είχε λάβει υπόψη μέχρι τώρα και μπορούν να αποδειχθούν χρήσιμα για τη βελτίωση της απόδοσης και την εξέλιξη του εργαζομένου στην εταιρεία. Επιπλέον, η αυτοαξιολόγηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προώθηση της βελτίωσης της απόδοσης των εργαζομένων και την ενίσχυση της ανάπτυξής τους στην εταιρεία, σύμφωνα με την προσέγγιση του Karlan και Norton (2004).

2.4.2. Αξιολόγηση από Συναδέλφους

Ένας άλλος τρόπος για να υπάρξει συμμετοχή στην αξιολόγηση είναι αυτός της αξιολόγησης από συναδέλφους. Στην περίπτωση, λοιπόν, όπου ο προϊστάμενος δεν έχει τη χρονική ευχέρεια να ασχοληθεί με την παρατήρηση και αξιολόγηση του προσωπικού του, εφαρμόζει τη μέθοδο αξιολόγησης από συναδέλφους η οποία θεωρείται και αρκετά αξιόπιστη βάσει πολλών ερευνών. Όπως κάθε μέθοδος όμως, έτσι και αυτή έχει αρκετές αδυναμίες. Συγκεκριμένα, υπάρχει μεγάλη άρνηση εργαζομένων στο να αξιολογήσουν άλλους συναδέλφους με το φόβο ότι μπορεί να θεωρηθούν κατώτεροι από αυτούς. Επιπροσθέτως, η αρνητική αξιολόγηση ενός εργαζομένου από έναν συνάδελφό του μπορεί να δημιουργήσει τεταμένο κλίμα και ηλεκτρισμένη ατμόσφαιρα στον εργασιακό χώρο. Τέλος, υπάρχει και η πιθανότητα η αξιολόγηση να μην είναι ουσιαστική και ουσιώδης εξαιτίας των σχέσεων, κυρίως συναισθηματικών, που έχουν αναπτύξει οι εργαζόμενοι μεταξύ τους (Dessler, 2015).

Στις περιπτώσεις που ο μισθός ανάμεσα στους εργαζομένους δεν είναι ίσος, η μέθοδος αυτή είναι καλό να αποφεύγεται. Παράλληλα, για να είναι θετικά τα αποτελέσματα αυτής της μεθόδου, είναι καλό η εργασία να γίνεται σε ομάδες καθώς και οι έννοιες συμμετοχή, συλλογική προσπάθεια και συνεννόηση είναι συνυφασμένες με την κουλτούρα της

επιχείρησης ή του οργανισμού. Σε αντίθετη περίπτωση, όταν δηλαδή υπάρχει ανταγωνισμός και λείπει η εμπιστοσύνη και η συναδελφικότητα, εκεί που καταλήγει μια τέτοια μέθοδος είναι να προσπαθεί κάθε εργαζόμενος να αναδειχθεί προσωπικά αλλά και να υποβαθμίσει τους συναδέλφους του (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

2.4.3. Αξιολόγηση από Υφιστάμενους

Ανάγκη όμως των επιχειρήσεων και οργανισμών είναι να αξιολογούνται και οι εκάστοτε προϊστάμενοι. Με τη βοήθεια των υφισταμένων η αξιολόγηση των προϊστάμενων έχει γίνει ένας έγκυρος τρόπος αξιολόγησης τις τελευταίες δεκαετίες. Στόχος της μεθόδου αυτής είναι μέσω των υφισταμένων να βελτιωθεί η απόδοση των στελεχών. Έχει παρατηρηθεί πως τα πλέον κατάλληλα άτομα για να κρίνουν και να αξιολογήσουν ένα στέλεχος δεν είναι άλλα από αυτά που γνωρίζουν καλύτερα τις ικανότητες των ανωτέρων τους. Βασικό συστατικό για την αμεροληψία της συγκεκριμένης αξιολόγησης είναι η επιτακτική ανάγκη της αέναης εμπιστοσύνης αλλά και επικοινωνίας ανάμεσα στις δύο πλευρές. Θέλοντας να αποφευχθεί οποιαδήποτε παραποίηση της αξιολόγησης από τον προϊστάμενο που έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει την πηγή της πληροφόρησης, προτιμάται η κάθε αξιολόγηση να γίνεται ανώνυμα (Boxwell, 1994).

2.4.4. Αξιολόγηση από Πελάτες

Επιχειρήσεις που ο κύκλος εργασιών τους στηρίζεται στο να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες μέσω της εξυπηρέτησης πελατών δίνεται η δυνατότητα η αξιολόγηση να εφαρμόζεται από τους ίδιους τους πελάτες ανεξαρτήτως εάν οι τελευταίοι είναι εσωτερικοί ή εξωτερικοί. Μέσω αυτού του τρόπου αξιολόγησης μπαίνουμε εύκολα στη θέση του καταναλωτή και προσπαθούμε να εκτιμήσουμε τις απόψεις που έχει ο τελευταίος στη συνεργασία του με τον εργαζόμενο της επιχείρησης αλλά και την εκτίμησή του για τις διαφορετικές υπηρεσίες που μπορεί να λαμβάνει κατά τη διάρκεια της πώλησης. Η συλλογή των απόψεων των πελατών διαμορφώνει την ανάλυση που γίνεται στην απόδοση των εργαζομένων. Η ικανοποίηση ή μη των πελατών γίνεται μέσω της μεθόδου ανατροφοδότησης και συγκεκριμένα μέσω της πραγματοποίησης τηλεφωνικής επικοινωνίας ή μέσω επιστολής σε μορφή ερωτηματολογίου (Hellriegel και συνεργάτες, 2010).

2.4.5. Αξιολόγηση 360 Μοιρών

Άλλη μία μέθοδος αξιολόγησης θα μπορούσαμε να πούμε πως είναι ο συνδυασμός των παραπάνω. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιώντας πολλαπλές πηγές στοχεύουμε στη συνολική αξιολόγηση του προσωπικού μιας εταιρείας μέσω της μεθόδου των 360° μοιρών. Και όταν λέμε πολλαπλές πηγές εννοούμε την αξιολόγηση ενός εργαζομένου που πραγματοποιείται από προϊστάμενους ή / και συναδέλφους. Στόχος της συγκεκριμένης μεθόδου η σφαιρική και ευρεία τοποθέτηση της ποιότητας εργασίας και αξιολόγησης του εργαζομένου, μέσω των ατόμων που συνεργάζονται μαζί του και έχουν άμεση ή έμμεση σχέση μαζί του (McCarthy και Garavan, 2001).

Με τη βοήθεια ενός ερωτηματολογίου, του οποίου οι ερωτήσεις ελέγχουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες του αξιολογούμενου, δημιουργείται η μέθοδος των 360 μοιρών. Μια ομάδα ατόμων που απαρτίζεται από τον προϊστάμενο, τον διευθυντή, τους συναδέλφους και αναλόγως και με τη φύση της εργασίας και από τους πελάτες κάποιες φορές, λαμβάνει το ερωτηματολόγιο το οποίο και συμπληρώνουν. Ταυτόχρονα, το ερωτηματολόγιο αυτό συμπληρώνεται και από το ίδιο το άτομο που αξιολογείται. Ο προϊστάμενος του εργαζομένου που αξιολογείται συλλέγει τα ερωτηματολόγια, τα οποία είναι ανώνυμα, με την υποχρέωση πάντα να του μεταφέρει τα αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα αυτά του κοινοποιούνται μέσω μιας προσωπικής συνάντησης με τον προϊστάμενο. Κύριο χαρακτηριστικό της μεθόδου αυτής είναι η καταλληλότητά της να αξιολογηθούν υψηλόβαθμα στελέχη των εταιρειών που η αξιολόγησή τους φαντάζει ανέφικτη με διαφορετικές μεθόδους. Παράλληλα, βασικός στόχος της συγκεκριμένης μεθόδου είναι να καταλάβει ο εργαζόμενος και να κατανοήσει την εντύπωση και τη φήμη που δημιουργείται γύρω από το όνομά του μέσα στον εργασιακό του χώρο από τα άτομα με τα οποία συνεργάζεται και συναναστρέφεται καθημερινά. Με τον τρόπο αυτό, έχει τη δυνατότητα να μπορέσει να συγκρίνει την άποψη των άλλων με την κριτική που κάνει ο ίδιος για τον εαυτό του και μέσω του αποτελέσματος που θα λάβει από την αξιολόγηση να καταφέρει να βρει τυχόν αποκλίσεις αλλά και ομοιότητες. Κλείνοντας, θα πρέπει να επισημανθεί πως η μέθοδος αυτή παρόλο που χαρακτηρίζεται αποτελεσματική, θα πρέπει να υπάρχει μια οργανωτική δομή και κουλτούρα που να επιτρέπουν τη διεξαγωγή της και να λαμβάνεται υπόψη ότι αρκετές φορές οι προϊστάμενοι λαμβάνουν αρνητική αξιολόγηση από τους υφιστάμενους τους γεγονός που την καθιστά μη αποδεκτή (<http://npgfuture.blogspot.com/2009/04/360.html>, NG, 2009).

2.5. Αποτελεσματικότητα Εργασιακής Αξιολόγησης

Η εγκυρότητα της εργασιακής αξιολόγησης εξαρτάται από κάποια χαρακτηριστικά. Τυχόν απουσία τέτοιων χαρακτηριστικών μάς αναγκάζει να προβούμε σε επανάληψη της αξιολόγησης εφόσον θέλουμε να θεωρηθεί έγκυρη. Τα χαρακτηριστικά στα οποία αναφερόμαστε είναι τα εξής (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003):

2.5.1. Εγκυρότητα Αξιολόγησης (Validity)

Η εγκυρότητα είναι ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά για να θεωρείται μια αξιολόγηση έγκυρη και όταν λέμε εγκυρότητα αυτό που αναζητάμε ουσιαστικά είναι η διαδικασία της αξιολόγησης εν γένει να είναι συμβατή με το περιεχόμενο αλλά και τη δομή της εργασίας που εξετάζουμε. Ο καθορισμός του υπολογισμού της απόδοσης εξαρτάται από την ακριβή ανάλυσή της για κάθε εργασιακό τομέα εάν επιθυμούμε να υφίσταται η εγκυρότητα (Atkins και Wood, 2002).

2.5.2. Αξιοπιστία Αξιολόγησης (Reliability)

Δεύτερο κύριο χαρακτηριστικό μιας ορθής αξιολόγησης είναι αυτό της αξιοπιστίας των εκτιμήσεων της απόδοσης που ουσιαστικά αναφέρεται στη σωστή και γνώριμη χρήση δεικτών που θα χρησιμοποιηθούν ώστε να προβούμε σε αντικειμενικές μετρήσεις της απόδοσης (Mondy & Martocchio, 2016).

Η αξιοπιστία διακρίνεται από διάφορα είδη. Συγκεκριμένα:

- I. Συνέπεια στις εκτιμήσεις διαφορετικών αξιολογητών
- II. Συνέπεια μεταξύ διαφορετικών παραγόντων απόδοσης ή εσωτερική αξιοπιστία
- III. Σταθερότητα των εκτιμήσεων μέσα στο χρόνο ή διαχρονική αξιοπιστία

2.5.2.1. Συνέπεια στις εκτιμήσεις διαφορετικών αξιολογητών

Για να υπάρχει υψηλό επίπεδο συνέπειας και αξιοπιστίας θα πρέπει το σύνολο των αξιολογητών να συμφωνούν με την απόδοση του εργαζομένου. Διαφορετικά η συνέπεια είναι χαμηλή όταν οι αξιολογητές δε συμφωνούν. Η ανάγκη αυτή της συμφωνίας μεταξύ των αξιολογητών κρίνεται επιτακτική εάν θέλουμε να έχουμε μια σωστή αξιολόγηση. Περιπτώσεις που μπορεί να παρεκκλίνουμε από αυτόν τον στόχο είναι ο κάθε

αξιολογητής να έχει λάβει πληροφορίες για την αξιολόγηση ενός εργαζομένου από διαφορετικές πηγές ή χωρίς να έχει επιβεβαιώσει τα ευρήματά του και από δεύτερες – τρίτες πηγές (Noe και συνεργάτες, 2023).

2.5.2.2. Συνέπεια μεταξύ διαφορετικών παραγόντων απόδοσης ή εσωτερική αξιοπιστία και σταθερότητα των εκτιμήσεων μέσα στο χρόνο

Εξαιτίας του γεγονότος ότι η απόδοση δεν είναι πάντα η ίδια, αυτά τα είδη αξιοπιστίας περνούν σε δεύτερη μοίρα θα μπορούσαμε να πούμε και δεν θεωρούνται εξίσου σημαντικά για τις εκτιμήσεις της απόδοσης. Συχνά παρατηρείται οι εργαζόμενοι να είναι δυνατοί σε ορισμένα σημεία μιας εργασιακής θέσης αλλά να μην ισχύει το ίδιο για άλλα σημεία. Λόγω αυτού, θα παρατηρηθεί χαμηλή εσωτερική σταθερότητα στον δείκτη που θέλει να μεταφέρει με ακρίβεια όλα τα διαφορετικά σημεία της απόδοσης. Η σταθερότητα της απόδοσης στο χρόνο δεν είναι πάντα το ίδιο αναμενόμενη καθώς μπορεί να βελτιωθεί μέσω της αύξησης της εμπειρίας, της περαιτέρω εκπαίδευσης και της συνεχούς προσπάθειας για βελτίωση (Hellriegel και συνεργάτες, 2010).

2.5.3. Αντικειμενικότητα Αξιολόγησης (Objectivity)

Η αντικειμενικότητα συνδέεται άρρητα με την κρίση του αξιολογητή και σε ποιο βαθμό αυτή εφαρμόζεται κατά τη διάρκεια μίας αξιολόγησης. Η επιτυχία της αντικειμενικότητας έρχεται όταν ο αξιολογητής κατανοεί τη σημαντικότητα της ορθής εκτίμησης της απόδοσης των εργαζομένων. Σημαντικό είναι μέσω αυτής της εκτίμησης να διαφαίνεται το σύνολο της προσφοράς και της επιτυχίας ενός εργαζομένου απέναντι σε μια επιχείρηση χωρίς να στηρίζονται σε στοιχεία που αφορούν την προσωπικότητά τους ή που μπορεί να μην έχουν σχέση με τις απαιτήσεις που μια εργασιακή θέση μπορεί να έχει. Επιπρόσθετα, έχει παρατηρηθεί να επηρεάζονται οι αξιολογητές από προσωπικές τους συμπάθειες και αντιπάθειες κάτι που είναι υποχρεωτικό να αποφεύγεται εφόσον επιζητούμε μια αντικειμενική αξιολόγηση ελαχιστοποιώντας την υποκειμενική κρίση του καθενός (Breugh, 1983).

2.5.4. Συγκρισιμότητα Αξιολόγησης (Comparability)

Ύστερα από το πέρας μιας διαδικασίας αξιολόγησης, πραγματοποιείται μια σύγκριση των αποτελεσμάτων μεταξύ των εργαζομένων από τους αξιολογητές ανάλογα με το

πεδίο της βαθμολογικής κλίμακας που έχουν στη διάθεσή τους και με όσο το δυνατόν ορθό και αποτελεσματικό τρόπο (Kessler & Purcell, 1992).

2.5.5. Συνάφεια Αξιολόγησης (Relevance)

Τέλος, η συνάφεια αναφέρεται στην αξιολόγηση εκείνη που αντιστοιχεί στα χαρακτηριστικά και στις απαιτήσεις των εργαζόμενων. Παράλληλα, άλλα είναι τα κριτήρια εκείνα με τα οποία θα διερευνηθούν η απόδοση των διευθυντικών στελεχών και άλλα η απόδοση των υπάλληλων, με στόχο να υπάρξει η όσο το δυνατόν περισσότερη συνάφεια στην κάθε κατηγορία (Perry και συνεργάτες, 2009).

2.6. Προβλήματα και Λάθη στις Διαδικασίες Αξιολόγησης

Κατά τη διάρκεια μιας αξιολόγησης εμφανίζονται αρκετές δυσκολίες αλλά και λάθη που αναλύονται στις παρακάτω ενότητες.

2.6.1. Ορισμός των Κριτηρίων Αξιολόγησης

Τα χαρακτηριστικά της αξιολόγησης είναι αναγκαίο να πηγάζουν μέσα από την περιγραφή της θέσης εργασίας. Ο βασικός λόγος είναι γιατί η αξιολόγηση της απόδοσης στηρίζεται στο περιεχόμενο αλλά και στον τρόπο της εργασίας ενός εργαζόμενου καθώς επίσης και στο αποτέλεσμα που θα εμφανιστεί από την εργασία του. Λόγω του ότι κάθε θέση εργασίας είναι διαφορετική, η αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να στηριχθεί σε διαφορετικά κριτήρια, κάνοντας τη χρήση ενός ενιαίου καταλόγου κριτηρίων αξιολόγησης ανέφικτη (Huselid, 2017).

Παράλληλα, εμφανίζονται διάφορα προβλήματα όταν προκύπτουν αλλαγές στο περιβάλλον ή μέσα στην ίδια την επιχείρηση, κάνοντας τις απαιτήσεις απόδοσης μιας θέσης ρευστές. Επειδή αυτές οι αλλαγές δεν είναι πάντα αναγνωρίσιμες, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να αξιολογηθεί ένας εργαζόμενος με λάθος κριτήρια. Σε μια επιχείρηση είναι δυνατόν να υπάρχουν εργασίες οι οποίες μπορούν να εκτελεσθούν με εντελώς διαφορετικό τρόπο χωρίς όμως να είναι δυνατόν να αξιολογηθεί αντικειμενικά η ποιότητα των εναλλακτικών λύσεων (Τερζίδης, 2004).

2.6.2. Ορισμός των Αξιολογητών

Άλλο ένα σημείο που πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι η σωστή επιλογή των αξιολογητών. Και όταν λέμε σωστή επιλογή εννοούμε την επιλογή αξιολογητών που διαθέτουν έγκυρες και πλήρεις πληροφορίες για έναν εργαζόμενο ο οποίος βρίσκεται σε διαδικασία αξιολόγησης και επιθυμούμε να είναι αντικειμενική. Βασικό πρόβλημα που προκύπτει αρκετές φορές σε αυτό το σημείο είναι ότι παρόλο που έχουν βρει άτομα που διαθέτουν τις κατάλληλες πληροφορίες που χρειάζονται για την αξιολόγηση ενός εργαζομένου, δεν είναι τόσο αντικειμενικοί στις αξιολογήσεις τους. Ως εκ τούτου, πολλές φορές καταφεύγουμε σε συναδέλφους που διαθέτουν καταλληλότερες πληροφορίες από ότι ένας προϊστάμενος και είναι και πιο αντικειμενικοί. Βέβαια, στην πράξη οι πλέον κατάλληλοι αξιολογητές είναι άτομα που ειδικεύονται σε αξιολογήσεις εργαζομένων (Fombrun και συνεργάτες, 1982).

Τα διλήμματα αυτά είναι που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι άνθρωποι που θέλουν να ξεκινήσουν μια αξιολόγηση εργαζομένων μέσα σε ένα εργασιακό χώρο. Για να είναι σίγουροι για την αντικειμενικότητά της, η αξιολόγηση περνάει από πολλά στάδια ξεκινώντας από τον άμεσα προϊστάμενο, συνεχίζει στον manager υψηλότερου επιπέδου και στη συνέχεια επανεξετάζεται και επιβεβαιώνεται από έναν ειδικό επιστήμονα (Τερζίδης, 2004).

2.6.3. Προβλήματα Αντικειμενικότητας και Σύγκρισης Αξιολογήσεων

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, οι συμπάθειες ή αντίστροφα οι αντιπάθειες που μπορεί να έχει ο αξιολογητής μπορούν να οδηγήσουν εξίσου στην απουσία αντικειμενικότητας. Πέραν αυτού, έχει παρατηρηθεί αρκετές φορές οι αξιολογητές να ακολουθούν τις τάσεις, εννοώντας ότι αξιολογούν με βάση το κέντρο της κλίμακας αξιολόγησης. Βασική αιτία αυτού του φαινομένου είναι έλλειψη αυτοπεποίθησης που έχουν πολλές φορές οι αξιολογητές με αποτέλεσμα να μην εμπιστεύονται την κρίση τους, καθώς δε διαθέτουν επαρκείς πληροφορίες για το πρόσωπο που κρίνουν (Brewster, 1999).

Ακραίες τιμές αξιολογήσεων μπορεί επίσης να οφείλονται σε προσδοκίες που είχε ο αξιολογητής οι οποίες δεν ήταν ρεαλιστικές, ενώ αξιολογήσεις που δηλώνουν επιείκεια οφείλονται συχνά στο φόβο του αξιολογητή να εναντιωθεί στον αξιολογούμενο ή να μη θέλει να τον βλάψει. Εξαιτίας των παραπάνω φαινομένων προτείνεται, όπως αναφέραμε και προηγουμένως, η αξιολόγηση να γίνεται από δύο αξιολογητές που θα είναι

ανεξάρτητοι μεταξύ τους ώστε να έχουμε δίκαιη μεταχείριση και αντικειμενικότητα. Ακόμα και σε αυτή την περίπτωση όμως, το αποτέλεσμα των αξιολογήσεων επιφέρει αντιδιαμετρική κρίση μεταξύ των αξιολογητών, χωρίς αυτό να είναι απόρροια έλλειψης αντικειμενικότητας των κριτών. Σε αυτές τις περιπτώσεις θα πρέπει να γίνει αναζήτηση των αιτιών στα συστήματα αξιολόγησης (Τερζίδης, 2004).

2.6.4. Η Αποδοχή από τον Αξιολογούμενο

Άλλο ένα βασικό εμπόδιο που πρέπει να ξεπεραστεί ώστε να επέλθει επιτυχία ενός συστήματος αξιολόγησης είναι να αποδεχθεί ο αξιολογούμενος τη διαδικασία. Αν αυτό δε συμβεί, τότε παρατηρείται αντίσταση στην ολοκλήρωση της διαδικασίας και ελλιπή αποτελέσματα. Κύρια αιτία αυτής της στάσης του αξιολογούμενου είναι επειδή ο ίδιος πολλές φορές αισθάνεται πως η αξιολόγηση είναι ανεπαρκώς τεκμηριωμένη και επιπόλαιη και σε συνειδητά λανθασμένες κρίσεις. Έτσι, ο ίδιος δεν αποδέχεται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και το σύστημα φαίνεται ανεπαρκές. Κύρια οφειλή της διοίκησης μιας επιχείρησης είναι να ενισχύσει ένα κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης ώστε να γίνει εύκολα αποδεκτή από τους εργαζόμενους καθώς και να τους επιτρέψει να συμμετάσχουν στη φάση ανάπτυξης του συγκεκριμένου συστήματος, κυρίως όταν θα επιλέγουν τα κριτήρια με τα οποία θα αξιολογηθούν (Τερζίδης, 2004).

2.6.5. Λάθη του Αξιολογητή

Τα πιο συνηθισμένα λάθη που κάνει ο αξιολογητής είναι τα εξής: (Πολύζος, 2004)

- 1. Λάθη επιείκειας:** πρώτη κατηγορία λαθών, οι εργαζόμενοι να λαμβάνουν υψηλότερους βαθμούς από την πραγματική τους αξία όσον αφορά τη μέτρηση απόδοσής τους από τους βαθμολογητές. Αυτό ονομάζεται επιεικής βαθμολόγηση είτε λόγω συγγένειας μεταξύ αξιολογητή και εργαζόμενου είτε λόγω συμφερόντων.
- 2. Λάθη αυστηρότητας:** στον αντίποδα της προηγούμενης κατηγορίας, παρατηρείται πλήρης απουσία οποιασδήποτε επιείκειας από τους βαθμολογητές με αποτέλεσμα την αυστηρή και σκληρή αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.
- 3. Τάση προς το κέντρο:** στην περίπτωση αυτή οι εργαζόμενοι λαμβάνουν βαθμολογίες κατά μέσο όρο σε ίδια βάση, με τάση την αποφυγή ακραίων τιμών, δηλαδή ούτε υψηλές ούτε χαμηλές βαθμολογίες της κλίμακας. Απόρροια της

παραπάνω κατάστασης η δημιουργία προστριβών ανάμεσα στους εργαζόμενους.

4. **Γενίκευση κρίσης:** το συγκεκριμένο λάθος αναφέρεται στις διάφορες πτυχές που πρέπει να αξιολογηθούν για την εργασία ενός υπάλληλου, για τις οποίες ο βαθμός που λαμβάνει είναι παρόμοιος. Αυτό, δηλαδή, που συμβαίνει είναι ότι ο αξιολογητής έχει την τάση να αποδώσει παρόμοιες βαθμολογίες για διαφορετικές διαστάσεις που μπορεί να έχει μια απόδοση ενός εργαζομένου, καθώς έχει βασιστεί σε μια γενικότερη εντύπωση που έχει δημιουργήσει για αυτόν. Η κατάληξη είναι μια διαστρεβλωμένη εικόνα από τις διαστάσεις του εργαζομένου που σε διαφορετική περίπτωση θα μπορούσε να λάβει πολύ διαφορετική βαθμολόγηση από τη γενικότερη εικόνα που έχει σχηματίσει ο βαθμολογητής.
5. **Λάθη ορισμού στα πρότυπα της αξιολόγησης:** Άλλα προβλήματα που παρουσιάζονται κυρίως από λάθη που εμπίπτουν οι αξιολογητές είναι γύρω από την κλίμακα της εκτίμησης. Μια λανθασμένη ερμηνεία στις λέξεις που έχουν χρησιμοποιηθεί για την κλίμακα αξιολόγησης μπορεί να επιφέρει λανθασμένη αξιολόγηση αφού άλλα έχουν καταλάβει οι αξιολογητές ενώ άλλα εννοούσε η επιχείρηση κατά τη σύνταξη της κλίμακας. Για την επίλυση αυτού του λάθους βοηθάει πολύ η ενημέρωση αλλά και εκπαίδευση των αξιολογητών.
6. **Οι προσωπικές προκαταλήψεις:** Συχνό φαινόμενο η ύπαρξη προκαταλήψεων όσον αφορά το φύλο, την εθνικότητα, τις προσωπικές προτιμήσεις, τα εξωτερικά χαρακτηριστικά κ.ά., με αποτέλεσμα την εμφάνιση σφαλμάτων κατά την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.

2.7. Αποτελεσματική Αξιολόγηση Απόδοσης του Εργαζομένου

Τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για μια αντικειμενική αξιολόγηση είναι (Torrington και συνεργάτες, 2008):

1. Οι στόχοι και τα πρότυπα μιας αξιολόγησης θα πρέπει πρωτίστως να έχει γίνει προσδιορισμός αυτών καθώς και να είναι αποδεκτά τόσο από τους αξιολογητές όσο και από τους αξιολογούμενους ώστε η μέτρηση της απόδοσης να γίνεται σύμφωνα με αυτά.
2. Πριν γίνει η έναρξη της αξιολόγησης είναι επιθυμητό να ολοκληρωθεί μια αξιολόγηση που δεν είναι επίσημη ώστε να λάβουμε μια ανατροφοδότηση της

πληροφορίας για τυχόν διορθώσεις και στη συνέχεια να προχωρήσουμε στην καθορισμένη αξιολόγηση και την ολοκλήρωσή της.

3. Η ποιότητα, η παραγωγή και τα παράπονα των πελατών να αξιολογούνται με αντικειμενικά στοιχεία απόδοσης.
4. Όταν η αξιολόγηση εργασιών γίνεται σε ομάδες που είναι ομοειδείς να εφαρμόζονται και αντίστοιχα ομοειδή πρότυπα αξιολόγησης σε όλους τους εργαζόμενους ανεξαιρέτως.

3. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

3.1. Έννοια Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης

Η οργανωμένη και συστηματική διαδικασία που ορίζουμε ως εκπαιδευτική αξιολόγηση εκτιμάται βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων – μέσων και με προκαθορισμένους σκοπούς όπως τα συστήματα, τα άτομα, οι διεργασίες, τα μέσα και τα πλαίσια ή αποτελέσματα ενός εκπαιδευτικού μηχανισμού (Δημητρόπουλος, 1998). Η διάκριση που παρατηρούμε στην εκπαιδευτική αξιολόγηση γίνεται τόσο επίσημα όσο και ανεπίσημα. Πιο συγκεκριμένα, η αξιολόγηση ορίζεται εν συντομία ως η διαπίστευση μιας κρίσης έχοντας υπόψη ακριβή και συγκεκριμένα κριτήρια με αρχή και στόχο την παιδαγωγική σχέση, την εκπαιδευτική πράξη και συνολικά αυτό που αναφέρουμε ως δραστηριότητα του εκπαιδευτικού (Παπακωνσταντίνου, 1993).

Το όφελος που λαμβάνουμε από την αξιολόγηση της εργασίας ενός εκπαιδευτικού, ουσιαστικά δηλαδή της διδασκαλίας, το ενστερνίζεται όλο ο μαθητής. Πολλοί είναι οι παράγοντες όμως που επηρεάζουν το τελικό αποτέλεσμα της εκπαίδευσης. Οι ενήλικες παιδαγωγοί μαζί με το περιβάλλον, τόσο το κοινωνικό όσο και το πολιτιστικό, δημιουργούν ένα σύνολο που ουσιαστικά αποτελεί την αγωγή κάθε μαθητή. Η οργανωμένη διαδικασία εκμάθησης και συγκεκριμένα η διδασκαλία, που ονομάζουμε εκπαίδευση είναι η μία πλευρά για να παρέχουμε παιδεία, με γνωστικό φυσικά αλλά και κοινωνικό και πολιτιστικό περιεχόμενο, αποτελώντας ένα μόνο μέρος της παιδαγωγικής διαδικασίας (Ξωχέλλης, 1985).

3.2. Μορφές Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης

Οι μορφές εκπαιδευτικής αξιολόγησης που μπορούμε να διακρίνουμε είναι οι εξής:

3.2.1. Διαμορφωτική Εκπαιδευτική Αξιολόγηση

Στη μορφή αυτή της αξιολόγησης στόχος είναι να βελτιώσουμε την αποδοτικότητα του εκπαιδευτικού αλλά και ολόκληρης της σχολικής μονάδας. Αν τυχόν εμφανιστούν κάποιες περιπτώσεις που δεν είναι όπως θα έπρεπε, η χρήση αυτής της μορφής δε γίνεται ώστε να θεωρηθεί ως απειλή. Αντιθέτως, κύριο χαρακτηριστικό της είναι η επιθυμία να παρέχουμε ευκαιρίες που θα βελτιώσουν και θα βοηθήσουν τα μέγιστα δυνατά ώστε να καλυφθούν τυχόν αδυναμίες που θα εντοπιστούν αλλά και να αξιοποιηθούν περαιτέρω όποια θετικά στοιχεία προκύψουν από τους εκπαιδευτικούς που αξιολογούνται (Πασιαρδής, 1996).

3.2.2. Συγκριτική Εκπαιδευτική Αξιολόγηση

Η συγκριτική μορφή αξιολόγησης αποβλέπει στο να μπορέσουμε να επιλέξουμε τους εκπαιδευτικούς εκείνους που αποδεικνύεται ότι είναι πιο αποτελεσματικοί, ώστε να προαχθούν ή να αναλάβουν διοικητικές θέσεις του εκπαιδευτικού συστήματος. Με αυτό τον τρόπο, οι στόχοι του εκπαιδευτικού οργανισμού όπου διεξάγεται η αξιολόγηση γίνονται το επίκεντρο. Παράλληλα, η μορφή αυτή είναι ρητά συνδεδεμένη με τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων αλλά και με το επαγγελματικό μέλλον των εργαζόμενων – εκπαιδευτικών, κάτι που το κάνει να μοιάζει πολλές φορές και με απειλή (Μαρκόπουλος και Λουριδάς, 2010).

3.2.3. Κριτηριακή Εκπαιδευτική Αξιολόγηση

Τελευταία μορφή αξιολόγησης η κριτηριακή. Σε αυτή τη μορφή, η διενέργειά της συμβαίνει ώστε να προβούμε σε μονιμοποίηση θέσεων ή για να επιλεγούν σχολεία με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ο εκπαιδευτικός που αξιολογείται χρειάζεται να αποδείξει ότι είναι καταρτισμένος με εκείνες τις γνώσεις και τις δεξιότητες που είναι υποχρεωτικές ώστε να μπορέσει να ασκήσει αποτελεσματικά τα διδακτικά του καθήκοντα, με τέτοιο τρόπο που επιτάσσει η έρευνα που έχει διενεργηθεί για μια αποτελεσματική διδασκαλία. Η κριτηριακή αξιολόγηση που μπορεί να φέρει ως απόρροια την απόλυση ενός εκπαιδευτικού, δε συνάδει με το ανθρωπιστικό μέρος της διαδικασίας που χαρακτηρίζει την παιδεία και την εκπαίδευση ειδικότερα. Επιπροσθέτως, η οικονομία οποιουδήποτε κράτους επιδέχεται επιπλέον επιβάρυνση από την απόλυση ενός εκπαιδευτικού. Ο βασικότερος λόγος είναι γιατί η διάθεση χρήματος για τις σπουδές του και την επιμόρφωσή του θεωρούνται επένδυση για το

κράτος που τελικά δε τελεσφόρησε. Τέλος, η συγκεκριμένη μορφή μπορεί να διακριθεί στις δύο παρακάτω κατηγορίες (Μαρκόπουλος και Λουριδάς, 2010):

- Αυτοαξιολόγηση, που διενεργείται από τον ίδιο τον αξιολογούμενο που συμμετέχει στο εκπαιδευτικό έργο και αφορά την αξιολόγηση της ίδιας του της προσπάθειας
- Ετεροαξιολόγηση, που διενεργείται από ένα ή περισσότερα άτομα με σκοπό να αξιολογηθεί κάποιο άλλο πρόσωπο (Ντολιοπούλου και Γουργιώτου, 2008) .

4. ΑΝΤΙΣΤΑΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Η αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού δέχεται πολλές φορές και πολλές επικρίσεις με μεγάλο ποσοστό ατόμων να τίθενται ενάντια σε αυτή τη διαδικασία. Τα επιχειρήματα που εκφράζουν ενάντια στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών είναι τα εξής:

- Αναίρεση της ατομικής ευθύνης των εκπαιδευτικών
- Η επιστημονική τους κατάρτιση ακυρώνεται
- Η δράση τους και η ελεύθερη δημιουργικότητα που μπορεί να έχουν μπαίνουν σε μια περιοριστική ζώνη

Όλα τα παραπάνω, φυσικά, έχουν νόημα αν θεωρήσουμε την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών ως έναν μηχανισμό που προκύπτει από τον γραφειοκρατικό και διοικητικό έλεγχο καθώς και ότι αποτελεί πολιτικό μέτρο με το οποίο καλλιεργείται ο συμβιβασμός που ανώτερα στελέχη επιβάλλουν. Καταλήγουμε με αυτό τον τρόπο στη χειραγώγηση του εκπαιδευτικού (Χαρίσης, 2007).

Παράλληλα, έχει παρατηρηθεί η εμφάνιση προβλημάτων που έχουν κυρίως σχέση:

- Με το πως επινοούνται τα κριτήρια που θα χρησιμοποιηθούν σε μια αξιολόγηση
- Με το βαθμό που οι αξιολογητές είναι υποκειμενικοί
- Με τη δυσκολία να διαλευκανθεί ποια από τα αποτελέσματα είναι:
 - Προϊόν της εκπαίδευσης και μόνο
 - Προϊόν από άλλους παράγοντες όπως η τηλεόραση, τα φροντιστήρια κτλ.
- Με τη λανθασμένη ερμηνεία των αποτελεσμάτων

Τα παραπάνω προκύπτουν όταν υπάρχουν πολιτικές κυρίως σκοπιμότητες κατά τη διαδικασία αξιολόγησης, που προωθούν ουσιαστικά την ακύρωση της αξιολόγησης διαμέσου μεροληπτικών ή άδικων αποφάσεων (Δημητρόπουλος, 2004).

Η κοινωνική διάσταση της εκπαίδευσης είναι αυτή που αντανακλάται όταν κάποιος απარიθμεί επιχειρήματα κατά της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών αφού η προσέγγιση γίνεται σε ένα κοινωνικά ιδεολογικό επίπεδο. Αυτό ουσιαστικά που αποσκοπεί αυτή η αρνητική αντιμετώπιση της αξιολόγησης είναι η δημιουργία ενός πολιτικού μοχλού με τον οποίο θα ελέγχονται οι εκπαιδευτικοί. Γενικά, σύμφωνα με τον Στάμο (2004), οι φορείς που διενεργούν μια τέτοια αξιολόγηση έχουν ως αρχή μια συγκεκριμένη ιδεολογία και δε τη θεωρούν ουδέτερη διαδικασία. Συγκεκριμένα, ο ρόλος των φορέων αυτών είναι τις περισσότερες φορές πολιτικός με σκοπό το εκάστοτε εκπαιδευτικό σύστημα να εξυπηρετηθεί από αυτούς.

Η έρευνα του Χαρακόπουλου (1998) μας δίνει κάποια ευρήματα ως χαρακτηριστικά του κοινωνικού χαρακτήρα της αξιολόγησης. Σύμφωνα με αυτά, η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων θεωρούσε ότι ο κύριος λόγος μια αξιολόγησης ήταν να μπορέσει να ελεγχθεί ο τρόπος που λειτουργεί η εκπαίδευση αλλά και να μπορέσουν να συμμορφώσουν τους καθηγητές με την ιδεολογία που κυριαρχούσε εκείνη την εποχή. Το ποσοστό που θεωρούσε την αξιολόγηση ως εργαλείο για την ανάπτυξη και εξέλιξη των εκπαιδευτικών με τον πιο αξιοκρατικό τρόπο ήταν ελάχιστο.

Ο Σολομών (1998) αναφέρει σαν σύνθετη απόρροια της συνεργασίας ομάδων με παρόμοια συμφέροντα τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να προσεγγίζουν τις όποιες αλλαγές σε ζητήματα αξιολόγησης μέσα στα όρια ενός εκπαιδευτικού συστήματος. Παράλληλα, κάθε αλλαγή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τις εξελίξεις που συντελούνται γενικά στη κοινωνική βάση, στον πολιτισμό, την οικονομία, την τεχνολογία, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, και με βάση αυτόν το γνώμονα να προβαίνει σε μεταρρυθμίσεις του εκπαιδευτικού συστήματος.

Διάφορες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σχετικά με την εκπαιδευτική αξιολόγηση στην Ελλάδα μαρτυρούν τον κοινωνικό χαρακτήρα από όπου προέρχονται οι αντιδράσεις κατά της αξιολόγησης. Βασικό συμπέρασμα αυτών των ερευνών είναι πως το σύνολο των ερωτηθέντων δεν φαίνεται να είναι αντίθετοι με την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών. Παρόλο που έχει εμφανιστεί σε έρευνα αρκετά μεγάλο ποσοστό ερωτηθέντων εναντιωμένο απέναντι στην αξιολόγηση, αυτό δεν ξεπερνά το 42,3% (Ανδρεαδάκης και Μαγγόπουλος, 2006). Αυτό που έντονα όμως έχει παρατηρηθεί είναι

ότι αρκετοί συμμετέχοντες στις έρευνες διατηρούν επιφυλάξεις σχετικά με τον τρόπο που γίνονται οι αξιολογήσεις ακόμα και από άτομα που ήταν γενικά υπέρ της αξιολόγησης. Για το λόγο αυτό, άρχισαν να ελέγχονται πιο έντονα η αντικειμενικότητα και η δικαιοκρισία των αποτελεσμάτων μιας αξιολόγησης και πώς αυτά τελικά αξιοποιούνται (Χαϊδεμενάκου, 2006). Γίνεται δηλαδή κατανοητό πως οι αμφιβολίες που έχουν οι εκπαιδευτικοί για τις αξιολογήσεις τους δεν είναι για το αν πρέπει να αξιολογηθούν αλλά για το αν τελικά θα αδικηθούν κατά τη διεκπεραίωση αυτής.

Οι επιφυλάξεις αυτές κυριάρχησαν εξαιτίας της νοοτροπίας που επικρατούσε σε μια κοινωνία κατά τη διάρκεια διεξαγωγής των ερευνών, ότι δηλαδή ήταν ιδιαίτερα συνηθισμένο η ανάπτυξη και εξέλιξη ενός εκπαιδευτικού να στηρίζεται σε κριτήρια μη αξιοκρατικά όπως η πολιτικές και κομματικές του πεποιθήσεις. Σε έρευνα που διενέργησε ο Ματσαγγούρας (2012), το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων τάχθηκε υπέρ της θεσμοθέτησης μιας αρχής που θα είναι ανεξάρτητη με κύριο σκοπό να διασφαλίζεται η αξιοπιστία, η εγκυρότητα και η αντικειμενικότητα της εκάστοτε αξιολόγησης. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, παράλληλα, με βάση τα δεδομένα του Eurydice (2004), κύριο χαρακτηριστικό της αξιολόγησης είναι να μπορεί αυτή να είναι αντικειμενική.

Από άλλη οπτική γωνία παρατηρείται από ερευνητικά δεδομένα πως οι εκπαιδευτικοί συγχέουν την αξιολόγησή τους με την εργασιακή τους βελτίωση. Πρακτικά, αυτό σημαίνει πως ο αξιολογούμενος αναμένει ανατροφοδότηση από την αξιολόγησή του ώστε να μπορέσει να διορθώσει τυχόν λάθη και αδυναμίες του και να εξελιχθεί επαγγελματικά. Σε έρευνα των Κασσιμάτη και Γιαλαμά (2003), συμπεραίνεται πως οι εκπαιδευτικοί αναμένουν μέσω της αξιολόγησης την ανατροφοδότηση τους για να μπορέσουν να βελτιωθούν, ενώ στην έρευνα των Ρεκαλίδου και Μούσχουρα (2005), οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί ζήτησαν να τους κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης τους και χρόνος για περαιτέρω συζήτηση με τον αξιολογητή τους. Τέλος, σε έρευνα των Ανδρεαδάκη και Μαγγόπουλου (2006), η σύμφωνη γνώμη των εκπαιδευτικών με τη διενέργεια αξιολογήσεων έχει σαν αποτέλεσμα την μεγαλύτερη υποστήριξη αυτής, καθώς τη θεωρούν αναγκαία για ανατροφοδότηση και επιμόρφωση. Και σε ευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με δεδομένα του Eurydice (2004), προκύπτει πως οι σχολικές μονάδες αξιολογούνται με στόχο να αναπτυχθούν και να αποτελέσουν πρότυπα κέντρα ποιοτικής εκπαίδευσης.

5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η παρούσα έρευνα επιδιώκει να εξετάσει την εφικτότητα επίτευξης ακριβών αποτελεσμάτων στην αξιολόγηση της εργασίας των εκπαιδευτικών, μιας απαιτητικής επαγγελματικής ομάδας που φέρει το βάρος της ευθύνης για τη διδασκαλία και τον σχηματισμό των μελλοντικών πολιτών. Αντιμετωπίζουμε, αφενός, τη έντονη αντίσταση από μέρους των εκπαιδευτικών έναντι αυτής της διαδικασίας. Αφετέρου, υπάρχει ο κίνδυνος των εκπαιδευτικών να παρέχουν ψευδείς απαντήσεις στην αυτοαξιολόγησή τους ή ακόμα και να βελτιώσουν εσκεμμένα τον τρόπο εργασίας τους, καθώς αισθάνονται ότι συμμετέχουν σε μια μελέτη-έρευνα. Σκοπός μας, λοιπόν, είναι να κατανοήσουμε μέσω της έρευνας κατά πόσο οι απαντήσεις που λαμβάνουμε από τους εκπαιδευτικούς σχετικά με την ποιότητα της διδασκαλίας τους είναι αντικειμενικές, ειλικρινείς και αντικατοπτρίζουν την πραγματική κατάσταση.

Για να εμβαθύνουμε στην κατανόηση της εκπαιδευτικής αξιολόγησης και να εξασφαλίσουμε την ορθότητα των αποτελεσμάτων της, πραγματοποιήθηκε έρευνα που περιλάμβανε τόσο την αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτικών όσο και την αξιολόγηση της απόδοσής τους από τους μαθητές τους ώστε να μπορέσουμε να συγκρίνουμε τα αποτελέσματα των αμφοτέρων πλευρών. Εφαρμόστηκε ένα ερωτηματολόγιο που αποτέλεσε το κύριο εργαλείο συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Ο στόχος ήταν να εξακριβωθεί εάν η εκπαιδευτική πρακτική, όπως αυτή περιγράφεται από τους εκπαιδευτικούς, συμφωνεί με την αντίληψη των μαθητών. Η επιλογή μας για τη χρήση ερωτηματολογίου στη διεξαγωγή της έρευνας έγινε με βάση την πρόθεσή μας να πραγματοποιήσουμε μια ποσοτική έρευνα, με στόχο τη συγκέντρωση ενός αρκετά εκτενούς δείγματος. Αυτό θα μας επέτρεπε να γενικεύσουμε τα αποτελέσματα και να εξαγάγουμε συνολικότερα και αξιόπιστα συμπεράσματα. Η επιλογή της δειγματοληψίας μέσω ερωτηματολογίου προσέφερε τη δυνατότητα εύκολης και γρήγορης συλλογής δεδομένων, ενώ ταυτόχρονα διευκόλυνε την κωδικοποίηση και ανάλυση τους.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε με τη χρήση της εφαρμογής Google Forms, προσφέροντας έναν απλό και κατανοητό τρόπο συλλογής δεδομένων. Η ανωνυμία διατηρήθηκε τόσο για τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους μαθητές, ενώ η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε τρεις φορές σε ένα τρίμηνο. Κατά τη διάρκεια αυτού του χρονικού διαστήματος, οι εκπαιδευτικοί αξιολόγησαν τα δικά τους μαθήματα ενώ παράλληλα αξιολογήθηκαν από τους μαθητές τους, χωρίς να έχουν προηγούμενη

γνώση της αξιολόγησης που θα υποβληθεί. Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν ανήκαν στον ιδιωτικό τομέα, καλύπτοντας διαφορετικά αντικείμενα μάθησης. Η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων έγιναν μέσω των προγραμμάτων Microsoft Excel και του Jasp.

5.1. Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από τέσσερις ενότητες. Στην πρώτη ενότητα, ο εκπαιδευτικός ή ο μαθητής δήλωνε αν επιθυμούσε να συμμετάσχει στην έρευνα (κλειστή ερώτηση τύπου «Ναι» ή «Όχι»). Απαντώντας «Ναι», εξασφαλιζόταν η αποδοχή του, οπότε και συνέχιζε στην επόμενη ενότητα. Στη δεύτερη ενότητα, κάθε εκπαιδευτικός ή μαθητής καλούνταν να συμπληρώσει τον προσωπικό του κωδικό αριθμό, αφού θα έπρεπε τρεις φορές μέσα στους 3 μήνες να συμπληρώσουν το ίδιο ερωτηματολόγιο και ήταν απαραίτητος ο διαχωρισμός αυτός. Συγκεκριμένα, ο κάθε κωδικός δημιουργούταν συμπληρώνοντας τον προσωπικό του κωδικό ο καθένας, τον αριθμό του μαθήματος, τον αριθμό του ερωτηματολογίου ώστε να είναι σαφές ποιος συμπληρώνει, για ποιο μάθημα και ποια φορά από τις τρεις.

Στην τρίτη ενότητα, υπήρχαν 15 ερωτήσεις που είχαν να κάνουν με την αντίληψη – άποψη που έχει ο κάθε εκπαιδευτικός για το μάθημα που παρέδωσε στους μαθητές του και αντίστοιχα οι ίδιες 15 ερωτήσεις συμπληρώνονταν από τους μαθητές αξιολογώντας το μάθημα που τους παρέδωσε ο εκπαιδευτικός. Οι απαντήσεις κλιμακώνονταν από το 1 έως το 5 , με το 1 να αντιστοιχεί στο «Διαφωνώ απόλυτα» και το 5 στο «Συμφωνώ απόλυτα». (5-βάθμια Κλίμακα Likert). Στην τέταρτη και τελευταία ενότητα, οι συμμετέχοντες καλούνταν να συμπληρώσουν ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα, δηλαδή φύλο, ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, εργασιακή εμπειρία (αν υπάρχει), εθνικότητα, λόγοι επιλογής της συγκεκριμένης επιχείρησης και λόγοι επιλογής φροντιστηρίου για τους μαθητές.

5.2. Κλίμακες

Η ενότητα της εργασιακής απόδοσης των εκπαιδευτικών βασίστηκε σε 15 ερωτήσεις, που συμπληρωνόταν τόσο από τους ίδιους όσο και από τους μαθητές τους,

χρησιμοποιώντας την 5βάθμια κλίμακα Likert. Ο δείκτης Cronbach's alpha στην κλίμακα της ενότητας αυτής ισούται με .764 και .978 για τους καθηγητές και τους μαθητές αντίστοιχα καθιστώντας και τις δύο απολύτως αξιόπιστες.

5.2.1. Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Καθηγητών

Πίνακας 1 Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Καθηγητών

Unidimensional Reliability

Frequentist Scale Reliability Statistics	
Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.764
95% CI lower bound	0.537
95% CI upper bound	0.893

Πηγή: Jasp

5.2.2. Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από Μαθητές

Πίνακας 2 Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από Μαθητές

Unidimensional Reliability

Frequentist Scale Reliability Statistics		
Estimate	McDonald's ω	Cronbach's α
Point estimate	0.983	0.978
95% CI lower bound	0.979	0.974
95% CI upper bound	0.986	0.982

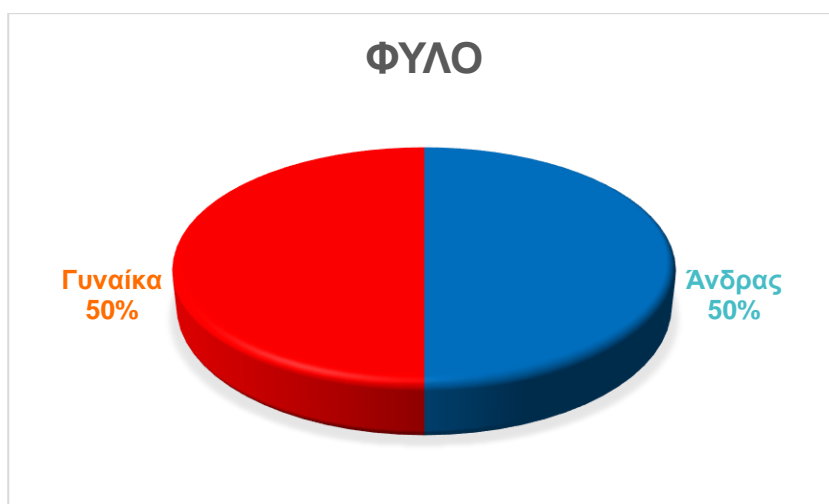
Note. Of the observations, pairwise complete cases were used.

Πηγή: Jasp

6. ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ / ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

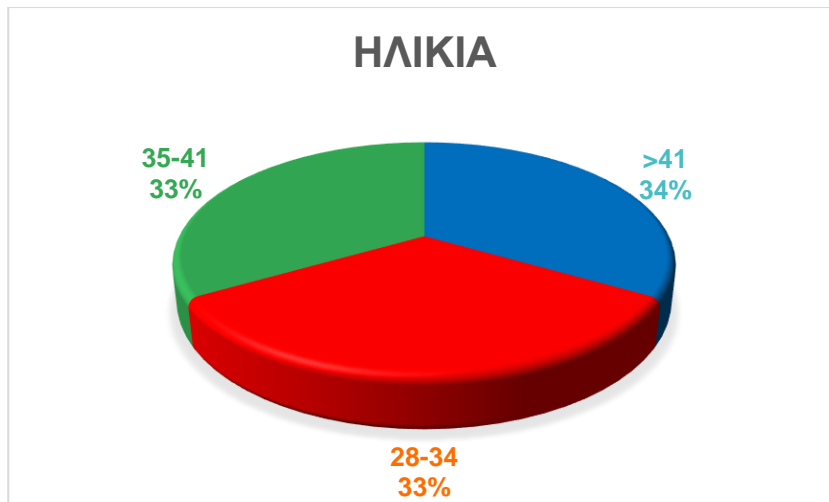
6.1. Δημογραφικά Στοιχεία Εκπαιδευτικών

Η ανάλυση των ερωτηματολογίων από την πλευρά των καθηγητών ξεκινά με την παρουσίαση των δημογραφικών τους στοιχείων. Συγκεκριμένα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν έξι (6) καθηγητές, οι οποίοι απαντούσαν στα ερωτηματολόγια της έρευνας για τρεις (3) φορές. Ανήκαν και στα δύο φύλα, από διαφορετικές ηλικίες και με διαφορετικό μορφωτικό επίπεδο ο καθένας όπως φαίνεται παρακάτω:



Διάγραμμα 1 Φύλο Εκπαιδευτικών

Για να είναι τα αποτελέσματα της έρευνας αμερόληπτα προσπαθήσαμε να έχουμε ίδιο αριθμό ανδρών και γυναικών το οποίο και καταφέραμε, 3 άνδρες καθηγητές και 3 γυναίκες καθηγήτριες.



Διάγραμμα 2 Ηλικία Εκπαιδευτικών

Και στην περίπτωση της ηλικίας καταφέραμε να έχουμε ίσα δείγματα από κάθε εύρος ηλικίας. Συγκεκριμένα στο ερωτηματολόγιο των καθηγητών απάντησαν ένας άνδρας και μια γυναίκα με ηλικία μεταξύ 28-34, ένας άνδρας και μια γυναίκα με ηλικία μεταξύ 35-41 και ένας άνδρας και μια γυναίκα με ηλικία άνω των 41. Δεν υπήρχε κάποιος καθηγητής κάτω των 28 το οποίο είναι και φυσιολογικό αν σκεφτούμε το χρόνο σπουδών κάποιου μέχρι να βγει στην αγορά εργασίας και να ξεκινήσει να διδάσκει σε φροντιστήριο.



Διάγραμμα 3 Εκπαιδευτικό Επίπεδο Εκπαιδευτικών

Όσον αφορά στην εκπαίδευση των εμπλεκόμενων στην έρευνα, ένας άνδρας και δύο γυναίκες είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, και αντίστροφα δύο άνδρες και μία γυναίκα είναι απόφοιτοι ΑΕΙ / ΤΕΙ.



Διάγραμμα 4 Προϋπηρεσία Εκπαιδευτικών

Στην εργασιακή προϋπηρεσία πέντε από τους έξι καθηγητές και καθηγήτριες εργάζονται πάνω από 9 χρόνια ενώ ένα άτομο ανήκει στην κατηγορία μεταξύ 6 έως 9 χρόνια.



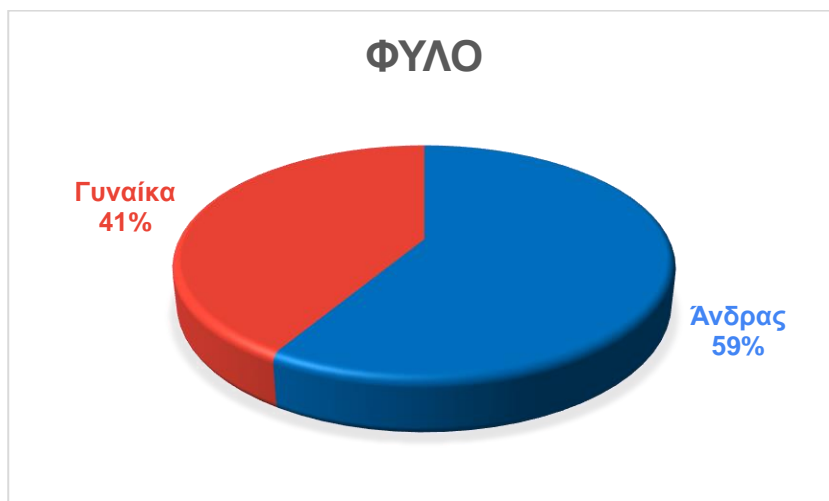
Διάγραμμα 5 Λόγοι Εργασίας Εκπαιδευτικών

Στην τελευταία ερώτηση δημογραφικών στοιχείων σχετικά με τους λόγους που έχει επιλέξει το συγκεκριμένο φροντιστήριο, ένα άτομο επέλεξε τον υψηλό μισθό και την απόσταση από το σπίτι του, ένα άτομο το καλό περιβάλλον το χόμπι και την απόσταση από το σπίτι του, δύο άτομα τον υψηλό μισθό, το καλό περιβάλλον και το υψηλό επίπεδο μαθητών και τέλος δύο άτομα τον υψηλό μισθό και το καλό περιβάλλον.

Παρατηρώντας τις παραπάνω επιλογές, κυριότερος λόγος επιλογής είναι ο υψηλός μισθός (5 από τους 6 το έχουν επιλέξει), ακολουθεί το καλό περιβάλλον (3 στους 6), η απόσταση από το σπίτι τους (2 στους 6), και τέλος το υψηλό επίπεδο μαθητών (1 στους 6) και το χόμπι (1 στους 6).

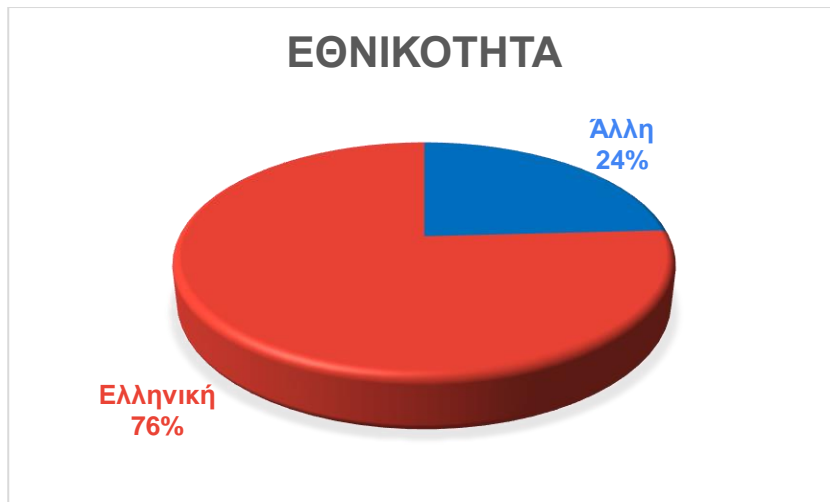
6.2. Δημογραφικά Στοιχεία Μαθητών

Η ανάλυση των ερωτηματολογίων από την πλευρά των μαθητών ξεκινά επίσης με την παρουσίαση των δημογραφικών τους στοιχείων. Συγκεκριμένα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν είκοσι εννέα (29) μαθητές, οι οποίοι απαντούσαν στα ερωτηματολόγια της έρευνας για τρεις (3) φορές όπως και οι καθηγητές. Ανήκαν και στα δύο φύλα, από την ίδια ηλικιακή ομάδα και με ίδιο μορφωτικό επίπεδο ο καθένας όπως φαίνεται παρακάτω. Η ομοιότητα κάποιων εκ των δημογραφικών δε γινόταν να αποφευχθεί καθώς οι μαθητές που αξιολογούσαν το μάθημα των καθηγητών έπρεπε να είναι αναγκαστικά στο ίδιο τμήμα. Ουσιαστικά, δηλαδή, χρησιμοποιήθηκαν 3 τμήματα, ένα με 11 μαθητές και δύο με 9 μαθητές έκαστος που αξιολόγησαν τους 6 διαφορετικούς καθηγητές (οι οποίοι απαντούσαν παράλληλα στο δικό τους ερωτηματολόγιο).



Διάγραμμα 6 Φύλο Μαθητών

Στην περίπτωση του φύλου είχαμε 17 μαθητές και 12 μαθήτριες που είναι αποδεκτό για την έρευνα.



Διάγραμμα 7 Εθνικότητα Μαθητών

Στην ερώτηση των δημογραφικών στοιχείων αναφορικά με την εθνικότητα, οι 22 μαθητές είναι ελληνικής υπηκοότητας ενώ 7 άτομα άλλης εθνικότητας

Στην τελευταία ερώτηση δημογραφικών στοιχείων σχετικά με τους λόγους που έχουν επιλέξει το συγκεκριμένο φροντιστήριο, οι επιλογές ήταν οι εξής:

- Απόφαση γονέων
- Έρχονται φίλοι στο ίδιο
- Καλή φήμη/πετυχαίνουν οι μαθητές
- Καλή φήμη/πετυχαίνουν οι μαθητές
- Είναι κοντά στο σπίτι μου



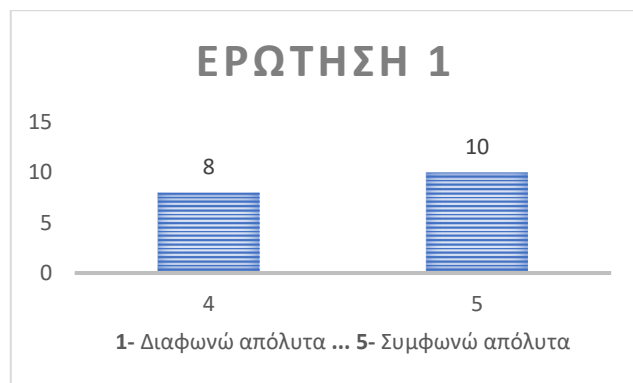
Διάγραμμα 8 Λόγοι Επιλογής Φροντιστηρίου Μαθητών

Παρατηρώντας τις παραπάνω επιλογές, κυριότερος λόγος επιλογής είναι η καλή φήμη του φροντιστηρίου (15 από τους 29 το έχουν επιλέξει), ακολουθεί η επιλογή και των φίλων (11 στους 29), η απόφαση γονέων (10 στους 29), και τέλος η απόσταση από το σπίτι (4 στους 29).

6.3. Αξιολόγηση Εργασίας από τους Εκπαιδευτικούς

Στις τρεις φορές που αξιολόγησαν την εργασία τους και την απόδοσή τους, οι εργαζόμενοι απάντησαν στο ίδιο ερωτηματολόγιο κάθε φορά. Μέσα από μια σειρά απαντήσεων έκριναν ουσιαστικά οι ίδιοι την απόδοσή τους ως εργαζόμενοι και συγκεκριμένα ως εκπαιδευτικοί. Παρακάτω παρουσιάζονται οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών σε κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου με τη βοήθεια διαγραμμάτων. Αυτό που παρατηρούμε είναι πως και οι έξι εκπαιδευτικοί βαθμολόγησαν τον εαυτό τους πάντα και σε κάθε ερώτηση μεταξύ 4 με 5, δηλαδή ότι συμφωνούσαν ή συμφωνούσαν απόλυτα με τις 15 προτάσεις. Αυτό σημαίνει πως είτε πραγματικά είναι πολύ καλοί εργαζόμενοι και οι έξι είτε ότι δεν ήταν απόλυτα ειλικρινείς στις απαντήσεις τους, κάτι που θα το καταλάβουμε αφού συγκρίνουμε και τις απαντήσεις των μαθητών.

Ερώτηση 1: Ενημέρωσα τους μαθητές για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω

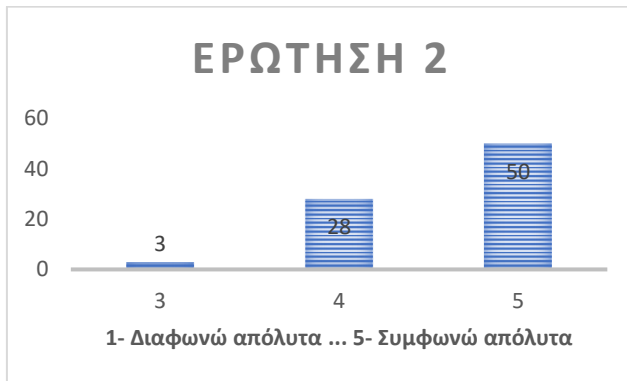


Πίνακας 3 Ερ.1 "Ενημέρωση στόχων του μαθήματος"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.56
Τυπική Απόκλιση	0.50
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 9 Ερώτηση 1 «Ενημέρωσα τους μαθητές για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω» (Καθηγητές)

Ερώτηση 2: Ολοκλήρωσα τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος

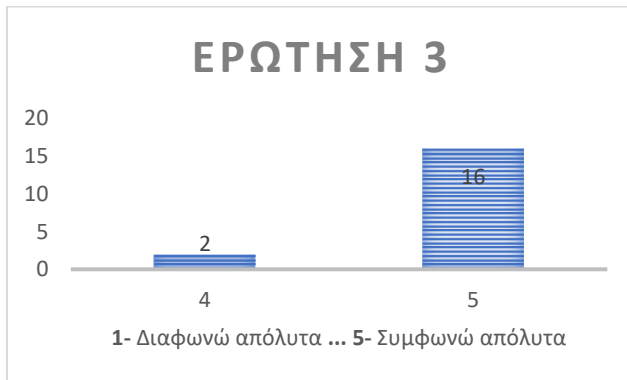


Πίνακας 4 Ερ.2 “ Ολοκλήρωση στόχων του μαθήματος”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.50
Τυπική Απόκλιση	0.60
Ελάχιστη τιμή	3
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 10 Ερώτηση 2 «Ολοκλήρωσα τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος» (Καθηγητές)

Ερώτηση 3: Παρουσίασα το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα



Πίνακας 5 Ερ.3 “Παρουσίαση του υλικού με σαφήνεια & αποτελεσματικότητα”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.89
Τυπική Απόκλιση	0.31
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 11 Ερώτηση 3 «Παρουσίασα το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα» (Καθηγητές)

Ερώτηση 4: Ανέλυσα και παρουσίασα την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα

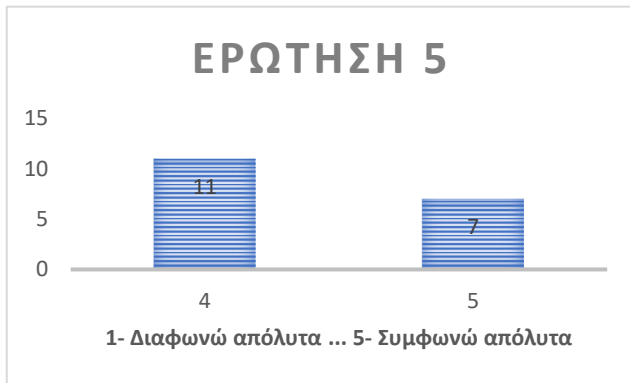


Πίνακας 6 Ερ.4 “ Ανάλυση και Παρουσίαση της ύλης με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.72
Τυπική Απόκλιση	0.45
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 12 Ερώτηση 4 «Ανέλυσα και παρουσίασα την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα» (Καθηγητές)

Ερώτηση 5: Έλεγχσα αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα

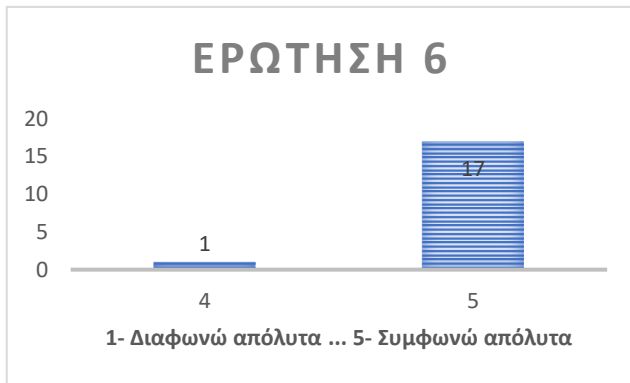


Πίνακας 7 Ερ.5 "Έλεγχος Κατανόησης του μαθήματος από τους μαθητές @

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.39
Τυπική Απόκλιση	0.49
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 13 Ερώτηση 5 «Έλεγχσα αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα» (Καθηγητές)

Ερώτηση 6: Ήμουν προετοιμασμένος και κατείχα γνώση του μαθήματος

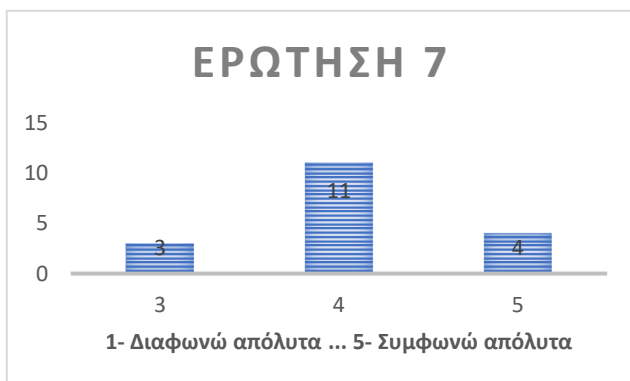


Πίνακας 8 Ερ.6 "Κατάλληλη προετοιμασία του Μαθήματος από Καθηγητές"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.94
Τυπική Απόκλιση	0.23
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 14 Ερώτηση 6 «Ήμουν προετοιμασμένος και κατείχα γνώση του μαθήματος»

Ερώτηση 7: Ανέπτυξα και κοινοποίησα στους μαθητές βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη

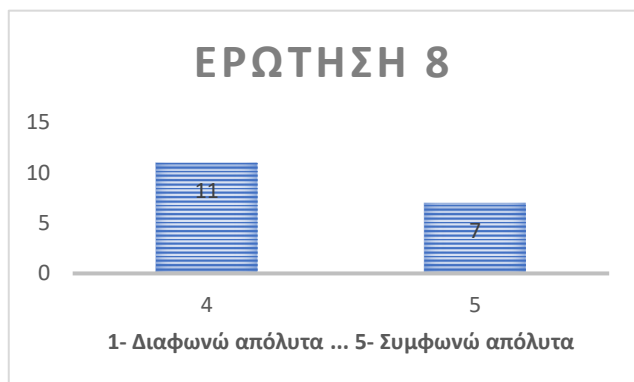


Πίνακας 9 Ερ.7 "Βασικοί κανόνες συμπεριφοράς"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.06
Τυπική Απόκλιση	0.62
Ελάχιστη τιμή	3
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 15 Ερώτηση 7 «Ανέπτυξα και κοινοποίησα στους μαθητές βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη» (Καθηγητές)

Ερώτηση 8: Έδειξα σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνα τη συμμετοχή στην τάξη

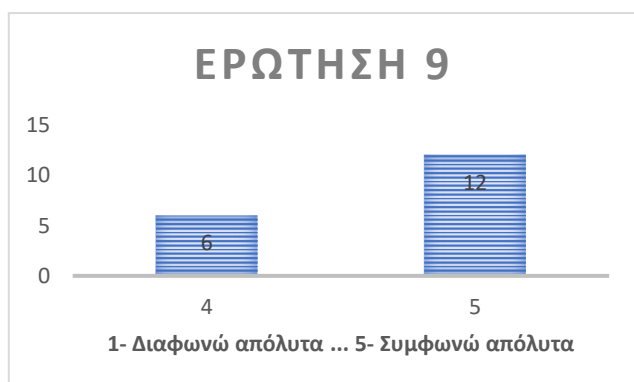


Πίνακας 10 Ερ.8 "Σεβασμός προς τους μαθητές"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.39
Τυπική Απόκλιση	0.49
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 16 Ερώτηση 8 «Έδειξα σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνα τη συμμετοχή στην τάξη» (Καθηγητές)

Ερώτηση 9: Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις μου



Πίνακας 11 Ερ.9 "Κάλυψη ερωτήσεων και αποριών των μαθητών"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.67
Τυπική Απόκλιση	0.47
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 17 Ερώτηση 9 «Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις μου» (Καθηγητές)

Ερώτηση 10: Ήμουν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών

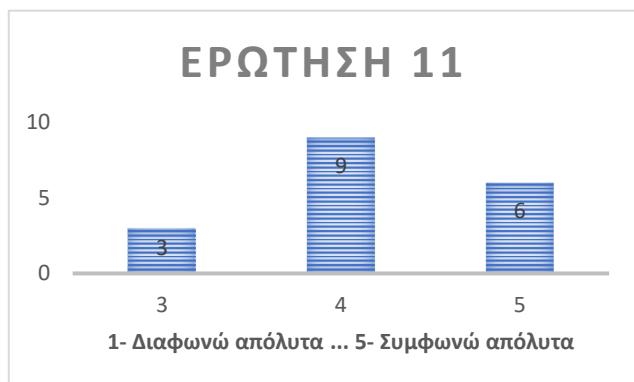


Πίνακας 12 Ερ.10 "Ανεκτικότητα σε διαφορετικές απόψεις μαθητών"

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.56
Τυπική Απόκλιση	0.50
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 18 Ερώτηση 10 «Ήμουν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών» (Καθηγητές)

Ερώτηση 11: Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα και τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα



Πίνακας 13 Ερ.11 “Εγκαιρη προσέλευση στο μάθημα”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.17
Τυπική Απόκλιση	0.69
Ελάχιστη τιμή	3
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 19 Ερώτηση 11 «Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα και τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα» (Καθηγητές)

Ερώτηση 12: Χρησιμοποίησα αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος

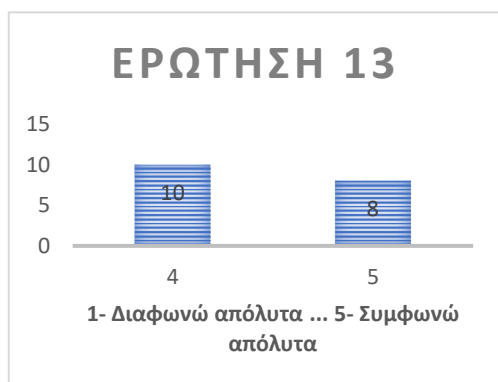


Πίνακας 14 Ερ.12 “Αποτελεσματική χρήση του χρόνου του μαθήματος”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.67
Τυπική Απόκλιση	0.67
Ελάχιστη τιμή	3
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 20 Ερώτηση 12 «Χρησιμοποίησα αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος» (Καθηγητές)

Ερώτηση 13: Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον

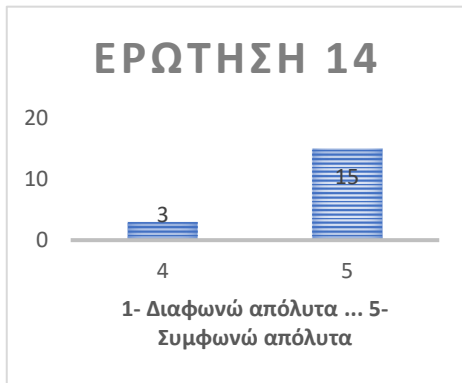


Πίνακας 15 Ερ.13 “Κατά πόσο το μάθημά τους ήταν Ενδιαφέρον”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.44
Τυπική Απόκλιση	0.50
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 21 Ερώτηση 13 «Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον» (Καθηγητές)

Ερώτηση 14: Το μάθημα ήταν χρήσιμο

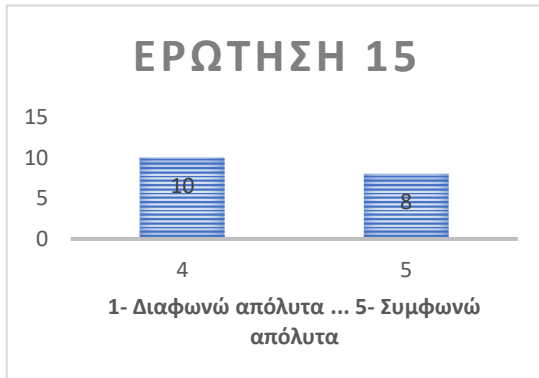


Πίνακας 16 Ερ.14 “Κατά πόσο το μάθημά τους ήταν Χρήσιμο”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.83
Τυπική Απόκλιση	0.37
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 22 Ερώτηση 14 «Το μάθημα ήταν χρήσιμο» (Καθηγητές)

Ερώτηση 15: Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα



Πίνακας 17 Ερ.15 “Κατά πόσο οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα”

Έγκυρα	18
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.44
Τυπική Απόκλιση	0.50
Ελάχιστη τιμή	4
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 23 Ερώτηση 15 «Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα» (Καθηγητές)

6.4. Αξιολόγηση Εργασίας από τους Μαθητές

Στις απαντήσεις των μαθητών παρατηρήσαμε μεγαλύτερο εύρος απαντήσεων και συλλέξαμε απαντήσεις από το 1 – Διαφωνώ απόλυτα έως και το 5 – Συμφωνώ απόλυτα. Παρόλο που αυτό ήταν αναμενόμενο, μιας και είχαμε μεγαλύτερο πλήθος απαντήσεων, και εδώ κατά κύριο λόγο η πλειοψηφία των απαντήσεων συγκεντρώνονται στις βαθμολογίες 4 και 5.

Ερώτηση 1: Ενημερώθηκα για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω



Πίνακας 18 Ερ.1 "Ενημέρωση μαθητών για τους στόχους του μαθήματος"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.25
Τυπική Απόκλιση	0.83
Ελάχιστη τιμή	2
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 24 Ερώτηση 1 «Ενημερώθηκα για τους στόχους και το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω» (Μαθητές)

Ερώτηση 2: Ολοκληρώθηκαν οι στόχοι και το αντικείμενο του μαθήματος



Πίνακας 19 Ερ.2 "Ολοκλήρωση των στόχων του μαθήματος σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.20
Τυπική Απόκλιση	0.82
Ελάχιστη τιμή	2
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 25 Ερώτηση 2 «Ολοκληρώθηκαν οι στόχοι και το αντικείμενο του μαθήματος» (Μαθητές)

Ερώτηση 3: Ο εισηγητής παρουσίασε το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα



Πίνακας 20 Ερ.3 "Σαφής παρουσίαση του υλικού του μαθήματος σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.23
Τυπική Απόκλιση	1.07
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 26 Ερώτηση 3 «Ο εισηγητής παρουσίασε το υλικό με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα» (Μαθητές)

Ερώτηση 4: Ο εισηγητής ανέλυσε και παρουσίασε την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα

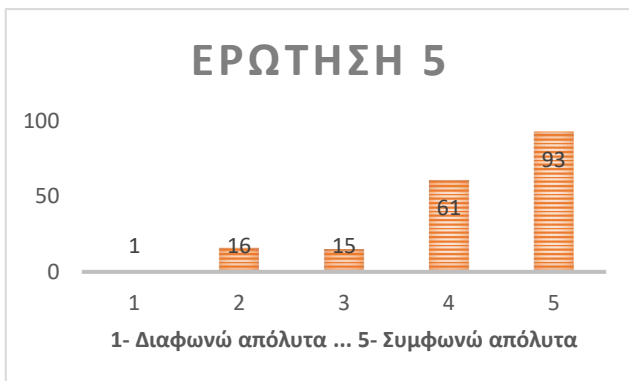


Πίνακας 21 Ερ.4 “Τρόπος ανάλυσης και παρουσίασης της ύλης σύμφωνα με μαθητές”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.06
Τυπική Απόκλιση	1.24
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 27 Ερώτηση 4 «Ο εισηγητής ανέλυσε και παρουσίασε την ύλη με τρόπο απλό και ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα» (Μαθητές)

Ερώτηση 5: Ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα



Πίνακας 22 Ερ.5 “Κατά πόσο ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν οι μαθητές το μάθημα”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.23
Τυπική Απόκλιση	0.96
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 28 Ερώτηση 5 «Ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα» (Μαθητές)

Ερώτηση 6: Ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος και κατείχε γνώση του μαθήματος



Πίνακας 23 Ερ.6 “Κατά πόσο ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος για το μάθημα”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.53
Τυπική Απόκλιση	0.74
Ελάχιστη τιμή	2
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 29 Ερώτηση 6 «Ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος και κατείχε γνώση του μαθήματος» (Μαθητές)

Ερώτηση 7: Ο εισηγητής ανέπτυξε και κοινοποίησε βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη

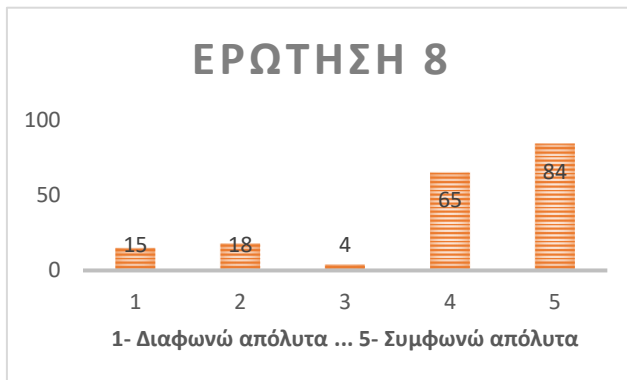


Πίνακας 24 Ερ 7 “Κοινοποίηση βασικών κανόνων συμπεριφοράς στους μαθητές”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.03
Τυπική Απόκλιση	1.00
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 30 Ερώτηση 7 «Ο εισηγητής ανέπτυξε και κοινοποίησε βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη» (Μαθητές)

Ερώτηση 8: Ο εισηγητής έδειξε σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνε τη συμμετοχή στην τάξη



Πίνακας 25 Ερ 8 “Σεβασμό που επέδειξε ο εισηγητής προς τους μαθητές”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	3.99
Τυπική Απόκλιση	1.26
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 31 Ερώτηση 8 «Ο εισηγητής έδειξε σεβασμό προς τους μαθητές και ενθάρρυνε τη συμμετοχή στην τάξη» (Μαθητές)

Ερώτηση 9: Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις του εισηγητή



Πίνακας 26 Ερ.9 “Αποτελεσματική κάλυψη των αποριών των μαθητών”

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.12
Τυπική Απόκλιση	1.23
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 32 Ερώτηση 9 «Οι ερωτήσεις και απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις του εισηγητή» (Μαθητές)

Ερώτηση 10: Ο εισηγητής ήταν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών



Πίνακας 27 Ερ. 10 "Ανεκτικότητα του εισηγητή σε διαφορετικές απόψεις"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.01
Τυπική Απόκλιση	1.40
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 33 Ερώτηση 10 «Ο εισηγητής ήταν ανοικτός και ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών» (Μαθητές)

Ερώτηση 11: Ο εισηγητής ήταν στην ώρα του στο μάθημα και τελείωσε στην προβλεπόμενη ώρα



Πίνακας 28 Ερ. 11 "Εγκαιρη προσέλευση του εισηγητή στο μάθημα σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.31
Τυπική Απόκλιση	0.78
Ελάχιστη τιμή	2
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 34 Ερώτηση 11 «Ο εισηγητής ήταν στην ώρα του στο μάθημα και τελείωσε στην προβλεπόμενη ώρα» (Μαθητές)

Ερώτηση 12: Ο εισηγητής χρησιμοποίησε αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος



Πίνακας 29 Ερ. 12 "Αποτελεσματική χρήση του χρόνου από τον εισηγητή σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.12
Τυπική Απόκλιση	1.02
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 35 Ερώτηση 12 «Ο εισηγητής χρησιμοποίησε αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος» (Μαθητές)

Ερώτηση 13: Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον

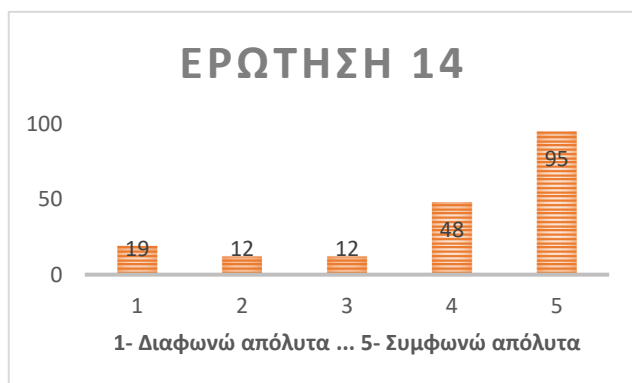


Πίνακας 30 Ερ. 13 "Κατά πόσο το μάθημα ήταν Ενδιαφέρον σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	3.69
Τυπική Απόκλιση	1.34
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 36 Ερώτηση 13 «Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον» (Μαθητές)

Ερώτηση 14: Το μάθημα ήταν χρήσιμο

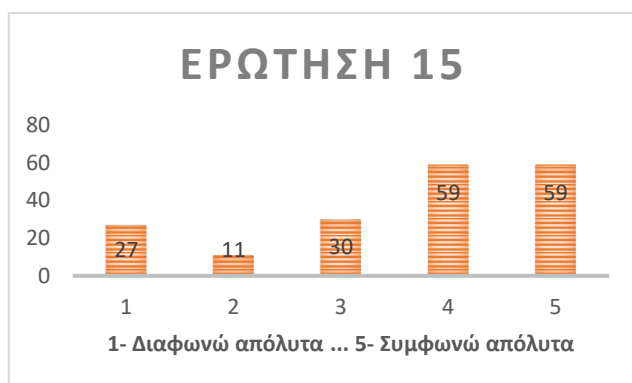


Πίνακας 31 Ερ. 14 "Κατά πόσο το μάθημα ήταν Χρήσιμο σύμφωνα με μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	4.01
Τυπική Απόκλιση	1.33
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 37 Ερώτηση 14 «Το μάθημα ήταν χρήσιμο» (Μαθητές)

Ερώτηση 15: Απόλαυσα το μάθημα



Πίνακας 32 Ερ. 15 "Κατά πόσο απόλαυσαν το μάθημα οι μαθητές"

Έγκυρα	186
Ελλείματα	0
Μέσος Όρος	3.60
Τυπική Απόκλιση	1.37
Ελάχιστη τιμή	1
Μέγιστη τιμή	5

Διάγραμμα 38 Ερώτηση 15 «Απόλαυσα το μάθημα» (Μαθητές)

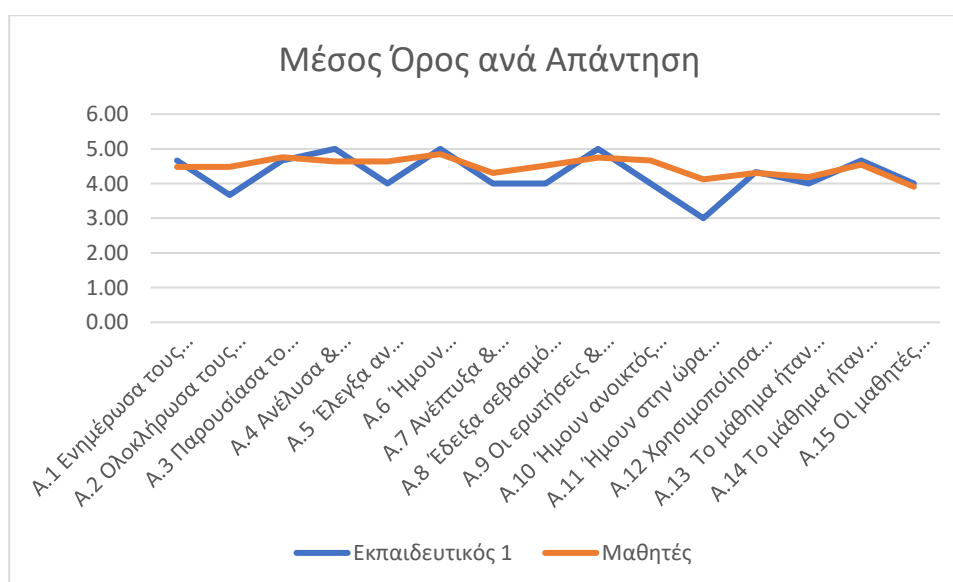
6.5. Σύγκριση Αποτελεσμάτων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται η αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτικών σε σύγκριση με τις απαντήσεις που παρείχαν οι μαθητές τους. Ο κύριος στόχος αυτής της σύγκρισης είναι να αξιολογηθεί κατά πόσο οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται τη διδακτική τους δραστηριότητα με τρόπο που συνάδει με την αντίληψη των μαθητών τους, ή εάν υπάρχουν ασυμφωνίες στις απόψεις τους.

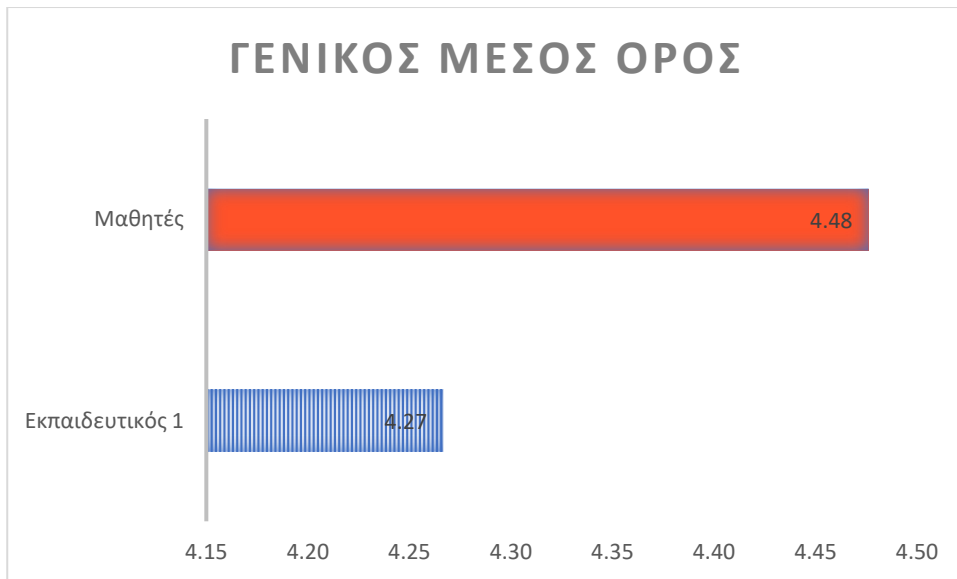
Με αυτόν τον τρόπο, επιδιώκουμε να αναδείξουμε τη συνέπεια και τον βαθμό συμφωνίας μεταξύ των δικών τους αξιολογήσεων και των απόψεων των μαθητών. Αυτή η συγκριτική προσέγγιση είναι ουσιώδης για την κατανόηση της αντικειμενικότητας των αποτελεσμάτων και τη διασφάλιση ότι οι αυτοαξιολογήσεις αντικατοπτρίζουν πιστά την εκπαιδευτική πρακτική και την αλληλεπίδραση με τους μαθητές.

6.5.1. Εκπαιδευτικός 1

Παρακάτω παρουσιάζονται ένα γράφημα γραμμών με τους μέσους όρους ανά απάντηση του εκπαιδευτικού 1 και οι αντίστοιχοι μέσοι όροι με τις απαντήσεις των μαθητών τους. Παράλληλα, παρουσιάζεται και ένα ραβδόγραμμα με τους γενικούς μέσους όρους για όλες τις απαντήσεις.



Διάγραμμα 39 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 1

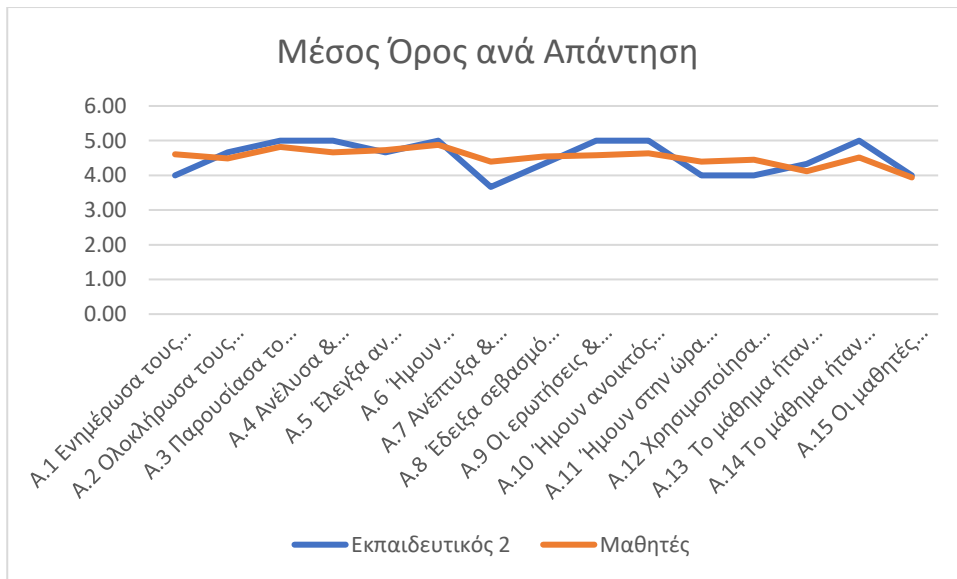


Διάγραμμα 40 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 1

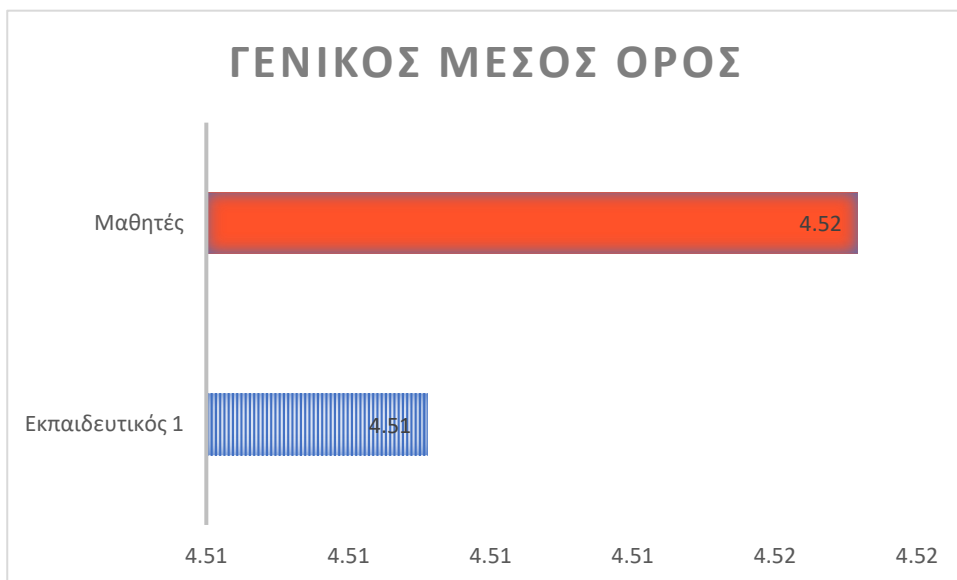
Παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει μεγάλη διακύμανση ανάμεσα στον εκπαιδευτικό και τους μαθητές του ανά απάντηση. Οι μαθητές φαίνεται να έχουν περίπου τον ίδιο μέσο όρο σε κάθε απάντηση ενώ οι απαντήσεις του εκπαιδευτικού έχουν μεγαλύτερο εύρος από το 3 έως το 5. Συγκεκριμένα, οι μαθητές σε γενικό μέσο όρο αξιολόγησαν ελάχιστα καλύτερα την εργασία του εκπαιδευτικού 1 από ότι αξιολόγησε ο ίδιος τον εαυτό του.

6.5.2. Εκπαιδευτικός 2

Στον δεύτερο εκπαιδευτικό ισχύουν τα ίδια με παρατηρήσαμε και στον πρώτο, δηλαδή ότι οι μέσοι όροι των μαθητών είναι σχεδόν ίδιοι σε κάθε απάντηση ενώ του εκπαιδευτικού παρατηρείται μεγαλύτερο εύρος. Οι γενικοί μέσοι όροι είναι ακριβώς ίδιοι σε αυτή την περίπτωση.



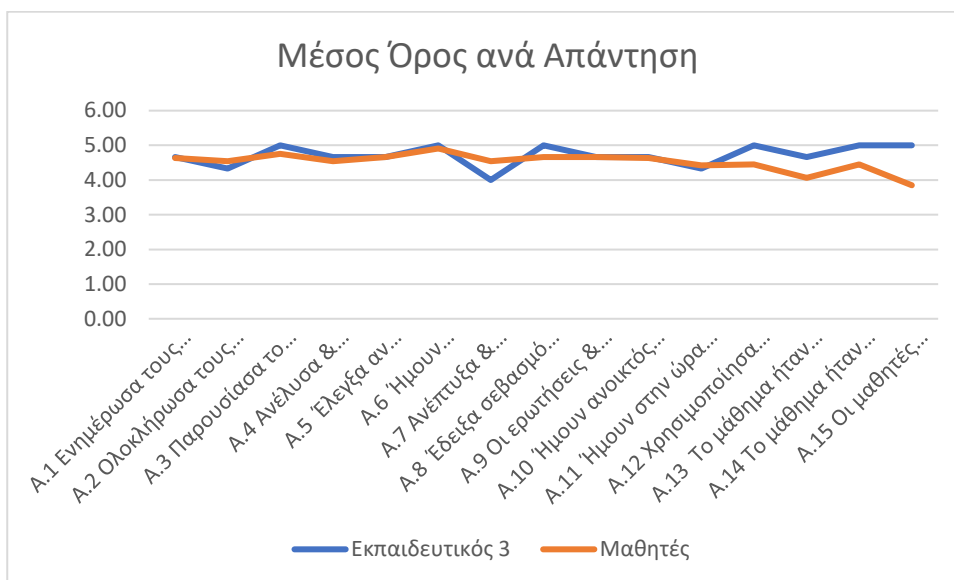
Διάγραμμα 41 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 2



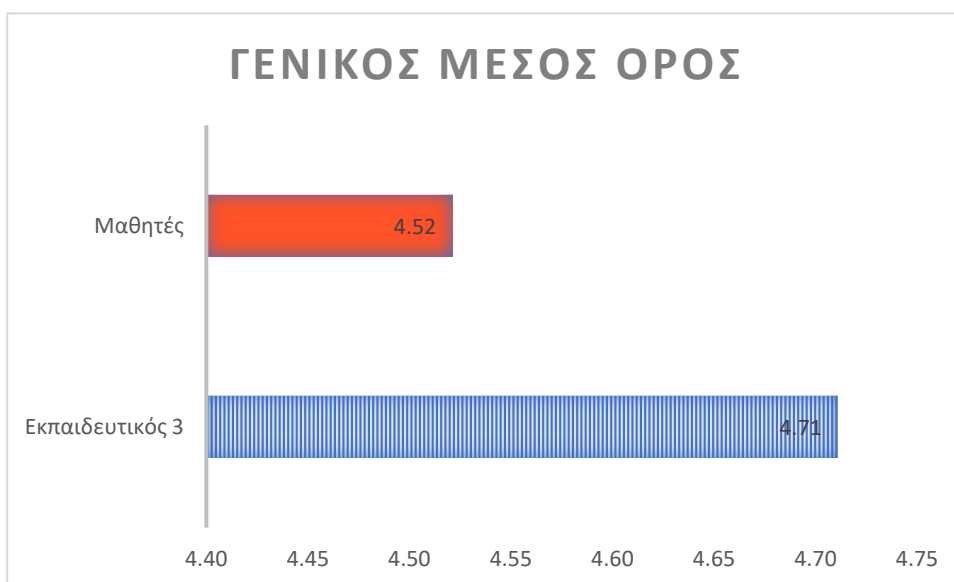
Διάγραμμα 42 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 2

6.5.3. Εκπαιδευτικός 3

Στο τρίτο εκπαιδευτικό βλέπουμε βαθμολογικά λίγο μεγαλύτερο εύρος απαντήσεων τόσο στους μαθητές του όσο και στις δικές του απαντήσεις με 3.85-4.91 και 4.00-5.00 αντίστοιχα. Σε αυτή την περίπτωση, ο εκπαιδευτικός έχει αξιολογήσει με μεγαλύτερο βαθμό τον εαυτό του σε σχέση με τους μαθητές του.



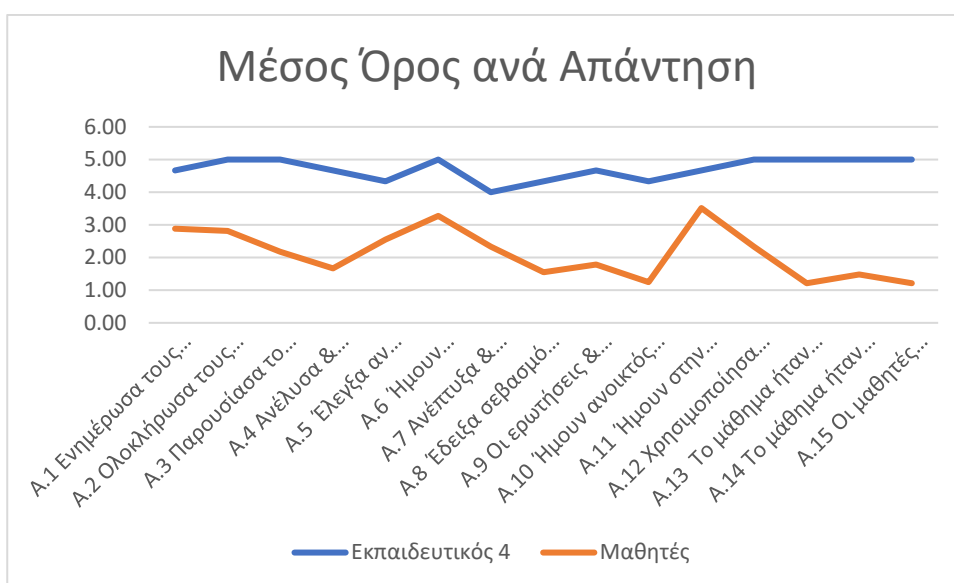
Διάγραμμα 43ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 3



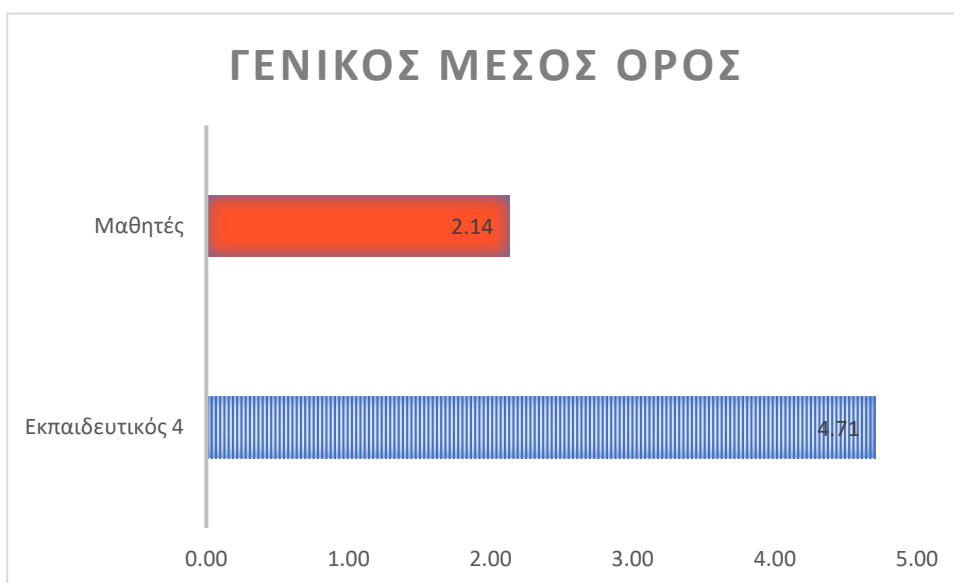
Διάγραμμα 44 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 3

6.5.4. Εκπαιδευτικός 4

Σε αυτόν τον εκπαιδευτικό, παρατηρήσαμε αντίθετα αποτελέσματα σε σχέση με τους προηγούμενους εκπαιδευτικούς. Συγκεκριμένα, οι μαθητές σε αυτή την περίπτωση έχουν δώσει αρκετά χαμηλές βαθμολογίες ενώ ο ίδιος ο εκπαιδευτικός έχει αξιολογήσει τον εαυτό του αρκετά υψηλά και σε πολλές ερωτήσεις μάλιστα έχει βάλει τη μέγιστη βαθμολογία (5). Ο γενικός μέσος όρος που προέκυψε από τον ίδιο και τις απαντήσεις του ανέρχεται στο 4.71 σε αντίθεση με αυτόν των μαθητών που ανέρχεται μόλις στο 2.14.



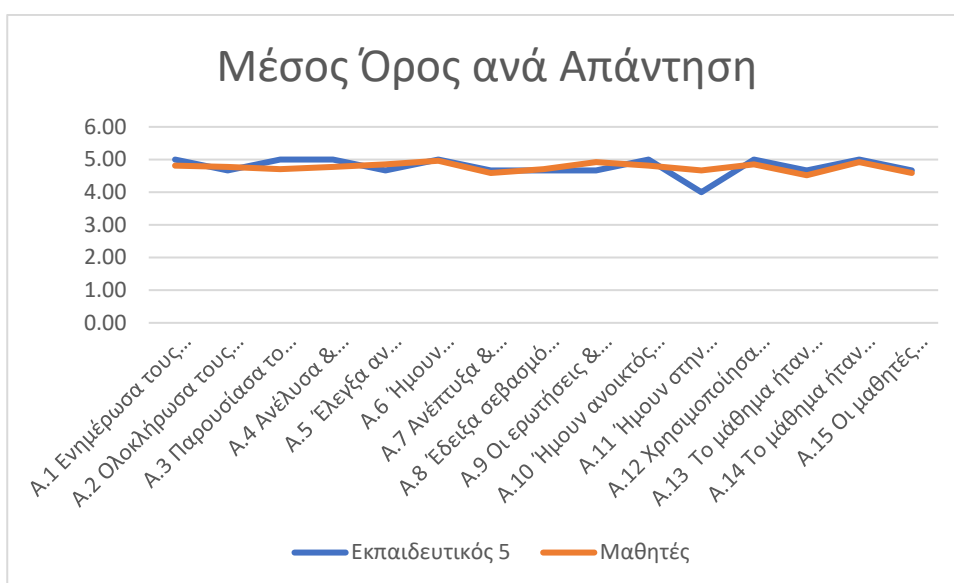
Διάγραμμα 45 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 4



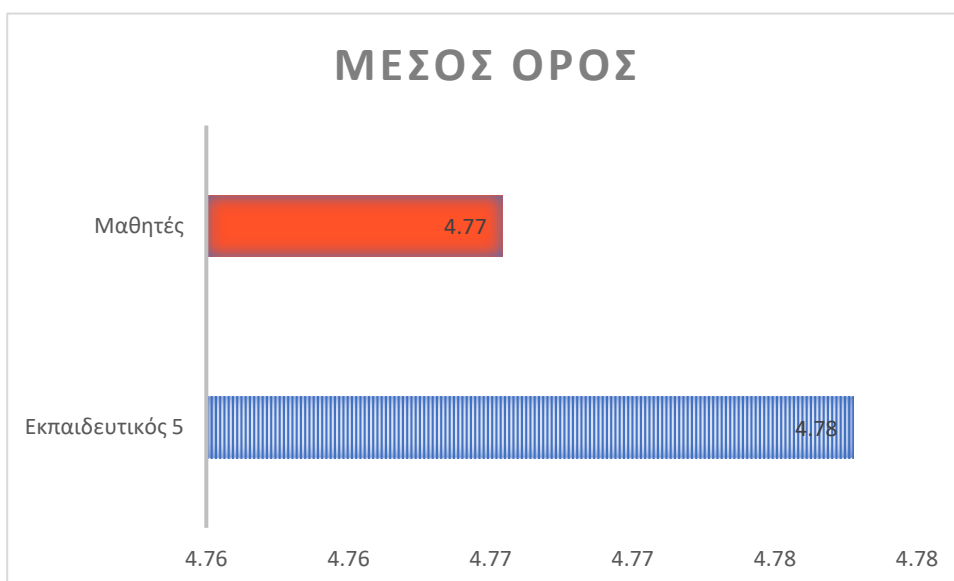
Διάγραμμα 46 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 4

6.5.5. Εκπαιδευτικός 5

Ο πέμπτος εκπαιδευτικός έχει την ίδια εικόνα με τους τρεις πρώτους εκπαιδευτικούς. Όπως και πριν, η αυτοαξιολόγηση του συμβαδίζει σε νούμερα με την αξιολόγηση που έλαβε από τους μαθητές του. Η διαφορά που διαπιστώθηκε στο γενικό μέσο όρο αυτού και των μαθητών του ήταν μόλις 0.01. Ακόμα και στην περίπτωση που ο εκπαιδευτικός είναι ειλικρινής και αναφέρει ότι δεν ήταν ακριβώς στην ώρα του για το μάθημα (ΜΟ: 4.00), οι μαθητές του τον αξιολόγησαν πολύ καλύτερα με ΜΟ 4.7.



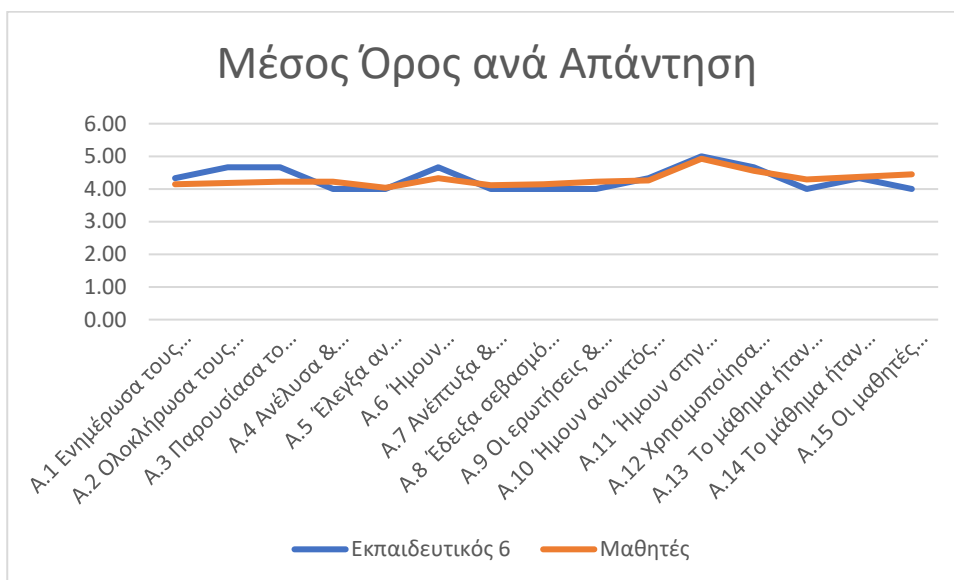
Διάγραμμα 47 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 5



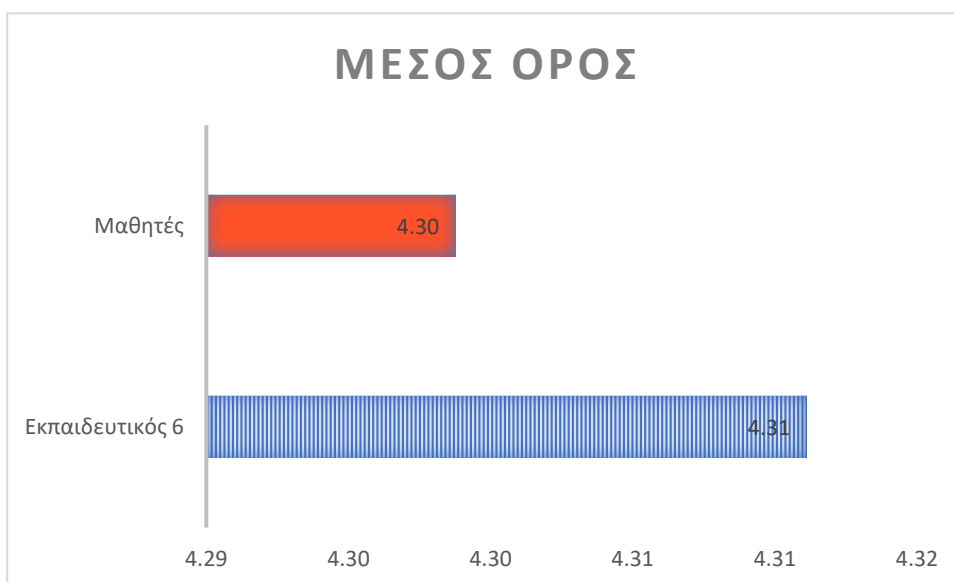
Διάγραμμα 48 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 5

6.5.6. Εκπαιδευτικός 6

Και στην τελευταία περίπτωση, αυτή του 6^{ου} εκπαιδευτικού έχουμε το ίδιο μοτίβο με τους τέσσερις προηγούμενους εκπαιδευτικούς. Ομοφωνία των μαθητών στην αξιολόγησή τους συγκριτικά με την αυτοαξιολόγηση του εκπαιδευτικού. Η διαφορά στο γενικό μέσο όρο και σε αυτή την ανάλυση ήταν 0.01.



Διάγραμμα 49 ΜΟ ανά Απάντηση Εκπαιδευτικού 6



Διάγραμμα 50 Συνολικός ΜΟ Εκπαιδευτικού 6

7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

7.1. Ανασκόπηση Αποτελεσμάτων

Όπως παρατηρούμε στα παραπάνω διαγράμματα, στο 83% των εξεταζόμενων περιπτώσεων υπάρχει σύγκλιση απόψεων ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές. Συγκεκριμένα η διαφορά του μέσου όρου των απαντήσεων κυμαίνεται μόλις μεταξύ 0.01 και 0.21 σε κλίμακα μεταξύ 1 και 5. Αυτή η ταύτιση απόψεων μαρτυρά σε μεγάλο βαθμό τόσο την ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου όσο και της αυτοκριτικής.

Ένα ενδεικτικό παράδειγμα αυτού του ευρύτερου πλαισίου εμφανίζεται όταν εξετάζουμε τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο που αναφέρονται σε υποκειμενικούς όρους, όπως η σαφήνεια της διδασκαλίας και η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου. Συγκεκριμένα, οι απαντήσεις από τους μαθητές καταδεικνύουν ότι κάθε φορά που ο εκπαιδευτικός κατάφερε να κεντρίσει το ενδιαφέρον των μαθητών, αυτό αντανακλάται θετικά στη συνολική αξιολόγησή τους. Ειδικότερα, όταν οι μαθητές θεωρούσαν το μάθημα ενδιαφέρον, οι απαντήσεις τους έδιναν υψηλές βαθμολογίες.

Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι οι μαθητές δεν είναι σε θέση να αξιολογήσουν αν η διαχείριση του χρόνου ήταν ορθή πριν ολοκληρωθεί το διδακτικό έτος, ούτε να κρίνουν την πλήρη παράδοση του μαθήματος. Αυτό αναδεικνύει τη σημασία της διασφάλισης ότι οι αξιολογήσεις, τόσο από τους εκπαιδευτικούς όσο και από τους μαθητές, λαμβάνουν υπόψη τους διάφορους παράγοντες που επηρεάζουν την εκπαιδευτική διαδικασία.

Ένα δεύτερο σημείο που προκαλεί ιδιαίτερο ενδιαφέρον αφορά τις απαντήσεις στην ερώτηση 11: "Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα και τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα". Παρόλο που παρατηρήθηκε ότι στη συντριπτική πλειονότητα των περιπτώσεων το μάθημα δεν ξεκινούσε ή δεν ολοκληρωνόταν στην προβλεπόμενη ώρα, οι απαντήσεις από τις δύο πλευρές ήταν εντελώς διαφορετικές. Μια πιθανή ερμηνεία, όσον αφορά τους μαθητές, μπορεί να εντοπιστεί στον συνολικό βαθμό ικανοποίησής τους από τη διδασκαλία. Διότι, παρόλο που το μάθημα μπορεί να μην τηρούσε το ακριβές χρονικό πλαίσιο, φαινόταν ότι οι μαθητές απολάμβαναν το μάθημα γενικά, κρατώντας μια θετική στάση προς τη συνολική αξιολόγηση.

Η ερμηνεία των απαντήσεων στην αυτοαξιολόγηση των καθηγητών αποτελεί ένα πεδίο που ανοίγει τον δρόμο για περαιτέρω έρευνα. Μια υπόθεση που μπορεί να εξεταστεί είναι κατά πόσο ένας εκπαιδευτικός είναι διατεθειμένος να αξιολογήσει αυστηρά τον εαυτό του σε ένα ευαίσθητο θέμα, όπως η ώρα προσέλευσης και αποχώρησης από την εργασία. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στον τομέα της εκπαίδευσης, όπου οι εκπαιδευτικοί ενδέχεται να θεωρούν ότι πρέπει να παρατείνουν το μάθημα για περισσότερο χρόνο από αυτόν που έχουν προγραμματίσει, εάν εκτιμούν ότι απαιτείται, ή να το ολοκληρώσουν νωρίτερα αν έχουν επιτύχει τον εκπαιδευτικό τους στόχο. Επιπλέον, μια δεύτερη πιθανή ερμηνεία αφορά την αντίδραση των μαθητών στο μάθημα. Η ενεργή συμμετοχή του ακροατηρίου ενδέχεται να επηρεάζει την αυτοαξιολόγηση των καθηγητών, καθώς αυτοί ενδέχεται να είναι περισσότερο ευνοϊκοί προς τον εαυτό τους, ενθαρρυμένοι από τη θετική ανταπόκριση των μαθητών.

Ένα ακόμη περιστατικό που αξίζει λεπτομερούς ανάλυση είναι αυτό του τέταρτου εκπαιδευτικού. Παρόλο που αποτελεί τον μόνον που λαμβάνει τόσο χαμηλή αξιολόγηση από τους μαθητές, φαίνεται να έχει εντελώς διαφορετική αντίληψη για την επίδοσή του. Η μέση αυτοαξιολόγησή του όχι μόνο υπερβαίνει κατά πολύ αυτήν των μαθητών, αλλά ταυτόχρονα είναι ισάξια με τον μέσο όρο των υπολοίπων εκπαιδευτικών. Οι μεγαλύτερες διαφορές, ειδικότερα στα ερωτήματα "Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον", "Το μάθημα ήταν χρήσιμο" και "Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα", αποκαλύπτουν τη σημαντική αντίθεση με την αντίληψη των μαθητών. Αυτό υπογραμμίζει πόσο σημαντική είναι η διαδικασία της αξιολόγησης ως αναπόσπαστο κομμάτι της εκπαιδευτικής διαδικασίας για τον εντοπισμό προβλημάτων και την άμεση αντιμετώπισή τους.

Τέλος, σημαντικό ρόλο στους μέσους όρους απόδοσης που διαπιστώθηκαν από την έρευνα θα μπορούσε να έχει παίξει και το Hawthorne effect. Σύμφωνα με τον Elton Mayo, η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί εκπληκτικά, με κύρια αιτία στην ιδιαίτερη προσοχή που δίνεται στους εργαζομένους κατά τη διάρκεια της έρευνας (Muldoon, J., 2012). Έτσι και με τους συγκεκριμένους εκπαιδευτικούς, θα μπορούσαν τα ποσοστά απόδοσής τους να ήταν υψηλά και να ήταν πιο παραγωγικοί όταν αντιλαμβάνονταν ότι οι προϊστάμενοί τους ενδιαφερόταν για την ευημερία τους και τους έδιναν μεγαλύτερη προσοχή (Hawthorne Effect) (Jeffrey A. Sonnenfeld, 1985). Αυτό ωστόσο αντιτάχθηκε από το συνολικό αποτέλεσμα που προέκυψε από τις απαντήσεις των μαθητών. Η ικανοποίησή τους από την απόδοση των εκπαιδευτικών ήταν παρόμοια με τις αυτοαξιολογήσεις των ίδιων των εκπαιδευτικών. Αυτός ουσιαστικά ήταν και ένας κύριος λόγος για τη διπλή χρήση του ερωτηματολογίου, καλύπτοντας τόσο τους

εκπαιδευτικούς όσο και τους μαθητές. Έτσι, είχαμε τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουμε τυχόν ασυμφωνίες ή ασυνέπειες στα αποτελέσματα.

7.2. Περιορισμοί Έρευνας

Παρότι η παρούσα έρευνα παρέχει σημαντικά αποτελέσματα, πρέπει να επισημανθούν ορισμένοι περιορισμοί. Η επιλογή της μεθόδου Likert στο ερωτηματολόγιο, καθώς και η ανωνυμία των συμμετεχόντων, περιορίζουν τη δυνατότητά μας για περαιτέρω διευκρινίσεις σχετικά με τις απαντήσεις τους. Επιπλέον, το δείγμα μας περιορίζεται στον τομέα των ιδιωτικών φροντιστηρίων, με αποτέλεσμα να μην είναι αντιπροσωπευτικό για άλλους τομείς της εκπαίδευσης, όπως οι ξένες γλώσσες ή ο δημόσιος τομέας.

Παράλληλα, ο περιορισμένος αριθμός των εξεταζόμενων εκπαιδευτικών (6 συνολικά) δεν είναι αρκετός για να θεωρηθεί απόλυτα αντιπροσωπευτικός. Το δείγμα εστιάζει σε εκπαιδευτικούς μόνο ιδιωτικών φροντιστηρίων που παραδίδουν μάθημα σε τμήματα με μέγιστο αριθμό μαθητών τους δέκα. Αντίστοιχα, ο αριθμός των μαθητών είναι εξίσου περιορισμένος. Συνιστάται η διενέργεια περαιτέρω έρευνας με μεγαλύτερο δείγμα, προκειμένου να επαληθευτούν και να εμβαθύνουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης των απαντήσεων.

7.3. Μελλοντική Έρευνα

Βασισμένο στα παραπάνω, εμφανίζονται προτάσεις για πιθανά βήματα προς τη βελτίωση της παρούσας έρευνας. Καθώς η αξιολόγηση της εργασιακής απόδοσης των εκπαιδευτικών περιορίστηκε σε ιδιωτικά φροντιστήρια, υπάρχει η δυνατότητα να διεξαχθεί επιπλέον έρευνα για την απόδοσή τους τόσο σε ιδιωτικά όσο και σε δημόσια σχολεία.

Επιπλέον, η επέκταση αυτή του πεδίου έρευνας από τα ιδιωτικά φροντιστήρια στα δημόσια και ιδιωτικά σχολεία προσφέρει τη δυνατότητα διεύρυνσης του δείγματος, επιτρέποντας έτσι πιο αξιόπιστα συμπεράσματα. Σε αυτό το πλαίσιο, θα ήταν επιθυμητό η έρευνα να διαρκούσε για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και να περιλαμβάνει περισσότερες συνεδριάσεις μαθημάτων που θα αξιολογούνταν οι εκπαιδευτικοί.

Πιθανές μελέτες θα μπορούσαν να διερευνήσουν τη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών και τον τρόπο που αντιμετωπίζουν τους μαθητές, λαμβάνοντας υπόψη τόσο το είδος του μαθήματος όσο και τα δημογραφικά τους στοιχεία. Εκτός αυτού, η έρευνα θα μπορούσε να επικεντρωθεί στις κοινωνικές διαστάσεις της εκπαίδευσης. Θα μπορούσε να εξετάσει, δηλαδή, αν η απόδοση του εκάστοτε εκπαιδευτικού εξαρτάται από την αμοιβή που λαμβάνει, τον φορέα εργασίας του (δημόσιος ή ιδιωτικός), τον προϊστάμενο που τον ελέγχει, καθώς και κατά πόσο αυτά επηρεάζουν τη σχέση τους με τους μαθητές.

Τέλος, είναι εξαιρετικά σημαντικό να εξεταστεί περαιτέρω η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης και πώς αυτή μπορεί να ερμηνευτεί. Μπορούν να τεθούν, επομένως, διάφορες υποθέσεις σχετικά με το κατά πόσο ένα άτομο εργαζόμενο είναι διατεθειμένο να ασκήσει αυστηρή κριτική στον ίδιο του τον εαυτό και στη μέθοδο εργασίας του.

7.4. Πρακτικές Προεκτάσεις

Οι πρακτικές επεκτάσεις θα πρέπει να επικεντρωθούν στην αναγνώριση των συμπεριφορών και των δυνατοτήτων των εκπαιδευτικών από τους εκπαιδευτικούς φορείς, καθώς και στον βαθμό ικανοποίησης των μαθητών από τη διδασκαλία. Στη σύγχρονη εποχή, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί φορείς έχουν αντιληφθεί την αξία του ανθρώπινου δυναμικού και τη σημασία του για την ανάπτυξη τους αλλά και για την εξέλιξη και πλήρη εκπαίδευση των μελλοντικών πολιτών.

Ο ιδιωτικός τομέας αποτελεί προχωρημένο παράδειγμα σε αυτό τον τομέα σε σχέση με τα δημόσια σχολεία, μόνον εάν εξετάσουμε τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό που διαθέτουν οι εκπαιδευτικοί στον ιδιωτικό τομέα. Η δημιουργία μιας υγιούς σχέσης μεταξύ του εκπαιδευτικού και του σχολικού φορέα, καθώς και με τους μαθητές, θα συνεισφέρει θετικά στην ευημερία όλων των εμπλεκόμενων.

Συνεπώς, ο κάθε σχολικός φορέας πρέπει να αναπτύξει τη δυνατότητα αναγνώρισης τότε ένας εκπαιδευτικός αποδίδει το μέγιστο και να υιοθετεί πρακτικές που θα ενθαρρύνουν όλο το εκπαιδευτικό προσωπικό να επιδιώκει την αρτιότητα εργασιακά. Με την ανίχνευση των χαρακτηριστικών που καθιστούν έναν εκπαιδευτικό αποτελεσματικό στην εργασία του, κάθε εκπαιδευτικό ίδρυμα θα μπορεί να ανταμείβει και να προάγει περαιτέρω το συγκεκριμένο μέλος του προσωπικού, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να αντιμετωπίζει τις περιπτώσεις όπου η απόδοση είναι χαμηλή, εξαλείφοντας γρήγορα

τυχόν αρνητικές επιπτώσεις στους μαθητές, τόσο σε επίπεδο εκπαιδευτικής απόδοσης όσο και στον τομέα των σχέσεων. Επιπλέον, ο κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός πρέπει να διατηρεί συνεχή επαγρύπνηση και να είναι σε επαφή με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, προκειμένου να ανιχνεύει έγκαιρα πιθανές μεταβολές στην απόδοση των πρώτων και στις μεθόδους εργασίας τους, καθώς και γνώμες που οι μαθητές μπορεί να έχουν διαμορφώσει με αρνητικό τρόπο, παρέχοντας τις αναγκαίες πληροφορίες για τη λήψη αποτελεσματικών μέτρων.

Οι εκπαιδευτικοί φορείς πρέπει επίσης να θέτουν ως στόχο το χτίσιμο μιας μακροχρόνιας επαγγελματικής σχέσης με τους εκπαιδευτικούς, η οποία θα χαρακτηρίζεται από αφοσίωση και πίστη. Για να επιτευχθεί αυτό, η απόδοση κάθε εκπαιδευτικού πρέπει να διατηρείται σε υψηλά επίπεδα μακροπρόθεσμα, δεδομένου ότι παρατηρείται μια τάση μείωσής της με την πάροδο του χρόνου. Εξετάζοντας τις προεκτάσεις αυτού του φαινομένου, ο κάθε φορέας θα έχει τη δυνατότητα να επιβεβαιώσει την αξία και τη δύναμή του, καθιστώντας δυνατή την κατανόηση του περιεχομένου της σχέσης και την εδραίωση ενός πιο βιώσιμου, αμφίδρομου δεσμού με τους εκπαιδευτικούς. Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι το θέμα της επαγγελματικής απόδοσης του εκπαιδευτικού συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη των παιδιών, το μέλλον της κάθε χώρας και τη συνέχεια της κοινωνίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξένη Βιβλιογραφία

Amos, T., Ristow, A., & Ristow, L. (2004), *Human Resource Management* (2nd edition), Lansdowne: Juta και Co Ltd, South Africa.

Atkins, P., & Wood, R. (2002). Self- versus others' ratings as predictors of assessment center ratings: Validation evidence for 360-degree feedback programs, *Personnel Psychology*, Sydney, 55(4): 871-904.

Boxwell R. J. (1994), *Benchmarking for Competitive Advantages*, McGraw Hill, Portland.

Breaugh, J., A., (1983), RJPs: A Critical Appraisal and Future Research Directions, *Academy of Management Review*, Washington, DC, 8(4): 612-619.

Brewster, C., (1999), *Strategic Human Resource Management: The Value of Different Paradigms*, Springer, Bedford UK, 39(3): 45-64.

Caligiuri, P.M., & Day, D.V. (2000). Effects of Self-Monitoring on Technical, Contextual, και Assignment-Specific Performance, *Group και Organization Management*, Washington, DC, 25, 154-174.

Caldwell, D. F., & O'Reilly C., (1990), Measuring person-job fit with a profile-comparison process, *Journal of Applied Psychology*, Arlington, Virginia, 75, 648-57.

Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990), Building Organizational Commitment: A Multifirm Study, *Journal of Occupational Psychology*, Arlington, Virginia, 63, 245-261.

Campbell, D. T., & Kenny, D. A. (1999). *A primer on regression artifacts*, Guilford Press, New York/London.

Collis, D.J., & Montgomery, C. (1995). Competing on Resources, *Harvard Business Review*, Massachusetts, 73 (4), 118-128.

Daniel Goleman, Richard Boyatzis & Annie McKee (2002), *Ο Νέος Ηγέτης, Η δύναμη της Συναισθηματικής Νοημοσύνης στη Διοίκηση Οργανισμών*, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Dessler, Gary (2015), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, 2η έκδοση, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*, (10th ed.), New Jersey: Pearson Education

Eurydice (2004), Evaluation of schools providing Compulsory Education in Europe, European Commission Report, Brussels, 83-104.

Fombrun, C., Tichy, N., & Devanna, M.A., (1982), Strategic Human Resource Management, Sloan Management Review, 47-61

Hellriegel D., Jackson S., & Slocum J. (2010), Management, 10th Edition, Thomson Learning, London.

Huselid, M., (2017), The impact of Human Resource Management practises on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance, Academy of Management Journal, 38(3): 635-672.

Jacobs & Solomon (2003), The relationship between worker satisfaction και productivity in a repetitive industrial task. Applied Ergonomics, 34 (6), 603-610.

Jeffrey A. Sonnenfeld (1985), Shedding Light on the Hawthorne Studies, Journal of Occupational Behavior, 6, 125-148

Kaplan, R., & Norton, D. (2004) Strategy maps. Converting intangible assets into tangible outcomes. Boston: Harvard Business School Press.

Kessler, I., & Purcell, J., (1992), Performance-related pay: objectives and applications in Human Resource Management Journal, 2(3): 16-33.

Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). Job Embeddedness in a Culturally Diverse Environment, Academy of Management Journal, 47 (1), 711–722.

Lyttle J. (2007), The judicious use και management of humour in the workplace, Business Horizons, 50, 239-245.

McCarthy, A.M., & Garavan, T.N., (2001), 360° Feedback Processes: performance improvement and employee career development, Journal of European Industrial Training, 25, 5-32.

Maund, L., (2001), An introduction to Human Resource Management, Theory and Practice, Palgrave, New York.

Miller, K., & Bromiley, P. (1990), Strategic Risk και Corporate Performance: An Analysis of Alternative Risk Measure, Academy of Management Journal, 33(4), 756-779.

Miller, E. C. & Thornton, L. C. (2006), How accurate are your performance appraisals? Public Personnel Management, 35(2): 154-180.

Mondy, W.R., & Martocchio, J.J. (2016), Human Resource Management. 14th edition, Harlow: Pearson Education Limited.

Muldoon, J. (2012), The Hawthorne legacy: A reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship, 1930-1958, *Journal of Management History*, 18 (1), 105-119.

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhard, B., & Wright, P., (2023), *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, 13th Edition, McGraw-Hill, USA.

Okeke, M. N., Onuorah, A. N., & Evbota, J. E. (2016), Influence of affective events on job satisfaction: A study of selected service enterprises in Edo state, *International Journal of Social Sciences και Humanities Review*, 6 (1), 68-79.

Perry, J., L., Engbers, T., A., & Jun, S., Y., (2009), Back to the Future? Performance – Related Pay: Empirical Research and the Perils of Persistence, *Public Administration Review*, 69(1): 39-51.

Rowntree, D. (1991), Πόσο καλός μάνατζερ είσαι; Θεσσαλονίκη: ΑΣΕ.

Sisson, K., (1994), *Personnel Management*, Blackwell, United Kingdom.

Schuler, R. S. & Jackson, S. E., (1996), *Human resources management: positioning for the 21st century*, 6th Edition, West Publishing Company, New York.

Scullen, S. E., Mount, M. K. & Goff, M. (2000), Understanding the latent structure of job performance ratings, *Journal of Applied Psychology* 85(6): 956-957.

Shore, L. M. & Martin, H. J. (1989), Satisfaction και organizational commitment in relation to work performance και turnover intentions. *Human Relations*, 42 (1), 625-638.

Sinangil, H.K., & Ones, D.S. (2003). Gender differences in expatriate job performance, *Applied Psychology: An International Review*, 52(3), 461-475.

Smith, P., Kendall, L. & Hullin, C. (1969), *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Rand – McNally, Chicago.

Spector Paul E. (2000), *Industrial και Organizational Psychology: Research και Practice* (2nd edition), John Wiley και Sons, Inc, New York.

Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S., (2008), *Human Resource Management*, 7th Edition, Prentice Hall Europe, Spain.

Tschannen-Moran, M., Hoy, A.-W., & Hoy, W. K. (1998), Teacher efficacy: its meaning και measure, *Review of Educational Research*, 68, 202-248.

Wegge, J. van Dick, R. Fisher, G.K, West, M.A & Dawson, J.F (2006), A test of basic assumptions of Affective Events theory (AET) in Call Centre Work, *British Journal of Management*, 17 (3), 237-254.

Wit, D.B. & Meyer, R. (2004) Strategy: Process, Content, Context. 3rd Edition, Thomson Learning, London.

Ελληνική Βιβλιογραφία

Αθανασίου, Λ., & Γεωργούση, Κ. (2006), Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου: προβλήματα και προοπτικές, Στο Πρακτικά του 1ου Εκπαιδευτικού Συνεδρίου «Το ελληνικό σχολείο και οι προκλήσεις της σύγχρονης κοινωνίας», 11-22.

Ανδρεαδάκης, Ν., & Μαγγόπουλος, Γ. (2006), Η αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών: διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών ή μηχανισμός επιλογής, Στο Πρακτικά του 3ου Πανελληνίου Συνεδρίου με θέμα «Κριτική, δημιουργική, διαλεκτική σκέψη στην Εκπαίδευση: θεωρία και πράξη», Ελληνικό Ινστιτούτο Εφαρμοσμένης Παιδαγωγικής και Εκπαίδευσης, Αθήνα.

Δημητρόπουλος, Ε. (1998), Εκπαιδευτική αξιολόγηση: Η αξιολογηση της Εκπαίδευσης και του Εκπαιδευτικού έργου (4^η έκδοση), Εκδόσεις Μ.Π.Γρηγόρη, Αθήνα.

Ζαβλάνος Μ.Μ., (2002), Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2002.

Καββαδίας Γ. & Τσιριγώτης Θ. (1997), Μύθοι και πραγματικότητες για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, Αντιτετράδια της Εκπαίδευσης, 47, 26-32.

Κασιμάτη, Α., & Γιαλαμάς, Β. (2003), Αξιολόγηση εκπαιδευτικών: απόψεις Ελλήνων εκπαιδευτικών, Στα Πρακτικά του 2ου Συνεδρίου για τα Μαθηματικά στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, Πανεπιστήμιο Αθηνών και Πανεπιστήμιο Κύπρου, Αθήνα

Μαρκόπουλος, Ι., & Λουριδάς, Π. (2010), Κριτική προσέγγιση νέων κανόνων αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου. Επιστημονικό Βήμα, 14, 25-41.

Ματσαγγούρας Η. (2012), Η διαθεματικότητα στη σχολική γνώση, Εκδόσεις Γρηγόρη, Αθήνα.

Μπουραντάς Δ. (2002), Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.

Ντολιοπούλου, Ε., & Γουργιώτου, Ε. (2008), Η αξιολόγηση στην εκπαίδευση με έμφαση στην προσχολική, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.

Ξωχέλλης Π. (1985), Εισαγωγή στην Παιδαγωγική: Θεμελιώδη προβλήματα της Παιδαγωγικής επιστήμης (1^η έκδοση), Εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.

Παπακωνσταντίνου Π. (1993), Αξιολόγηση του (Εκπαιδευτικού) Έργου των Εκπαιδευτικών και Κοινωνικός Έλεγχος. Περιλαμβάνεται στο βιβλίο του ίδιου «Εκπαιδευτικό Έργο και Αξιολόγηση στο Σχολείο. Κριτική ανάλυση και υλικό στήριξης». Εκδ. Έκφραση, Αθήνα, 154-189.

Παπαλεξανδρή Ν. & Μπουραντάς Δ., (2003), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.

Πασιαρδής, Π. (1996), Η αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών: απόψεις και θέσεις των εκπαιδευτικών λειτουργών της Κύπρου, Εκδόσεις Γρηγόρης, Αθήνα.

Πολύζος Σ. (2004), Διοίκηση και Διαχείριση των Έργων, Μέθοδοι και Τεχνικές, Τόμος 1, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Ρεκαλίδου, Γ., & Μούσχουρα, Μ. (2005), Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης: απόψεις, προβληματισμοί και προτάσεις, Επιστήμες της Αγωγής, 4, 175-192.

Σαλεσιώτης Μ. Π. (1999), Ανθρώπινες εργασιακές σχέσεις, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Σειτανίδης Π. (1997), Αξιολόγηση προσωπικού, Εκδόσεις Γαλαίος, Αθήνα.

Σολομών, Ι. (1998), Μοντέλα και πρακτικές εκπαιδευτικής αξιολόγησης: μορφές κοινωνικού ελέγχου και συγκρότηση παιδαγωγικών υποκειμένων, Virtual School, 1.

Στάμος, Γ. (2004), Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και κοινωνικός έλεγχος, Πτυχιακή εργασία στην Α.Σ.ΠΑΙ.ΤΕ. Ε.Π.ΠΑΙ.Κ., Αθήνα.

Τερζίδης Κ. (2004), Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.

Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ. (2007), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Διοίκηση Προσωπικού. Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Χαρακόπουλος, Κ. (1998), Διερεύνηση των αντιλήψεων και στάσεων των Ελλήνων εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ως προς την αξιολόγηση τους και την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου σε επίπεδο σχολικής μονάδας, Διδακτορική διατριβή στο Πανεπιστήμιο Αθηνών, 126-127 / 213-214.

Χαρίσης, Α. (2007), Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού και του εκπαιδευτικού έργου – αξιολόγηση της σχολικής μάθησης και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων, 12, 159-169.

Χυτήρης, Λ. (2001), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ., & Άννινος, Λ. (2015), Διοίκηση ανθρώπινων πόρων και υπηρεσίες, Εκδόσεις Κάλλιπος, 169-196.

Διαδικτυακοί Τόποι

Blogger, (2009) Η μέθοδος των 360 μοιρών [Πρόσβαση 1 Φεβρουαρίου 2022], <http://npgfuture.blogspot.com/2009/04/360.html>

Επιχειρώ, (2015) Το Feedback μπορεί να είναι επιθυμητό αλλά δεν είναι πάντα αποτελεσματικό. Ποια είναι τα κριτήρια επιτυχίας του; [Πρόσβαση 12 Μαΐου 2022], <https://www.epixeiro.gr/article/2323>

Psychology, (2017) Η αξιολόγηση του προσωπικού, [Πρόσβαση 6 Ιουνίου 2022], <http://e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychologyemployee-evaluation>, Στεργίου Νεκταρία

Παράρτημα

Πίνακας 33 Δείκτης Cronbach's alpha Απόδοσης Εκπαιδευτικών για τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο

Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped Cronbach's α
A.1 Ενημέρωσα τους μαθητές για τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω	0.755
A.2 Ολοκλήρωσα τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος	0.739
A.3 Παρουσίασα το υλικό με σαφήνεια & αποτελεσματικότητα	0.744
A.4 Ανέλυσα & παρουσίασα την ύλη με τρόπο απλό & ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα	0.774
A.5 Έλεγα αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα	0.732
A.6 Ήμουν προετοιμασμένος & κατείχα γνώση του μαθήματος	0.763
A.7 Ανέπτυξα & κοινοποίησα στους μαθητές βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη	0.759
A.8 Έδειξα σεβασμό προς τους μαθητές & ενθάρρυνα τη συμμετοχή στην τάξη	0.736
A.9 Οι ερωτήσεις & απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις μου	0.778
A.10 Ήμουν ανοικτός & ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών	0.766
A.11 Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα & τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα	0.792
A.12 Χρησιμοποίησα αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος	0.745
A.13 Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον	0.720
A.14 Το μάθημα ήταν χρήσιμο	0.736
A.15 Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα	0.720

Πηγή: Jasp

Πίνακας 34 Δείκτης Cronbach's alpha Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών από τους Μαθητές για τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο

Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped Cronbach's α
A.1 Ενημερώθηκα για τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω	0.977
A.2 Ολοκληρώθηκαν οι στόχοι & το αντικείμενο του μαθήματος	0.977
A.3 Ο εισηγητής παρουσίασε το υλικό με σαφήνεια & αποτελεσματικότητα	0.976
A.4 Ο εισηγητής ανέλυσε & παρουσίασε την ύλη με τρόπο απλό & ενδιαφέροντα χρησιμοποιώντας παραδείγματα	0.975
A.5 Ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα	0.976
A.6 Ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος & κατείχε γνώση του μαθήματος	0.978
A.7 Ο εισηγητής ανέπτυξε & κοινοποίησε βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη	0.977
A.8 Ο εισηγητής έδειξε σεβασμό προς τους μαθητές & ενθάρρυνε τη συμμετοχή στην τάξη	0.975
A.9 Οι ερωτήσεις & απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις του εισηγητή	0.976
A.10 Ο εισηγητής ήταν ανοιχτός & ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών	0.975
A.11 Ο εισηγητής ήταν στην ώρα του στο μάθημα & τελείωσε στην προβλεπόμενη ώρα	0.980
A.12 Ο εισηγητής χρησιμοποίησε αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος	0.976
A.13 Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον	0.976
A.14 Το μάθημα ήταν χρήσιμο	0.975
A.15 Απόλαυσα το μάθημα	0.976

Πηγή: Jasp

Συγκριτικοί Πίνακες ανά Εκπαιδευτικό

Εκπαιδευτικός 1

Πίνακας 35 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 1 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	32
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
ΜΟ	4.67	4.48	3.67	4.48	4.67	4.76	5.00	4.64	4.00	4.64	5.00	4.85	4.00	4.30	4.00	4.52	5.00	4.75
Τ. Απόκλ.	0.58	0.62	0.58	0.51	0.58	0.44	0.00	0.49	0.00	0.49	0.00	0.44	1.00	0.68	0.00	0.57	0.00	0.44
Ελάχιστη	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	3	5	4
Μέγιστη	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5

	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.	Εκπ. 1	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.00	4.67	3.00	4.12	4.33	4.30	4.00	4.18	4.67	4.55	4.00	3.91
Τ. Απόκλ.	0.00	0.54	0.00	0.78	1.15	0.53	0.00	0.73	0.58	0.67	0.00	0.88
Ελάχιστη	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2
Μέγιστη	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5

Εκπαιδευτικός 2

Πίνακας 36 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 2 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.00	4.61	4.67	4.48	5.00	4.82	5.00	4.67	4.67	4.73	5.00	4.88	3.67	4.39	4.33	4.55	5.00	4.58
Τ. Απόκλ.	0.58	0.61	0.58	0.57	0.00	0.39	0.00	0.48	0.58	0.45	0.00	0.33	0.58	0.70	0.58	0.51	0.00	0.56
Ελάχιστη	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5

	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.	Εκπ. 2	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	5.00	4.64	4.00	4.39	4.00	4.45	4.33	4.12	5.00	4.52	4.00	3.94
Τ. Απόκλ.	0.00	0.60	0.00	0.75	1.00	0.71	0.58	0.70	0.00	0.67	0.00	0.90
Ελάχιστη	5	3	4	3	3	3	4	3	5	3	4	2
Μέγιστη	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5

Εκπαιδευτικός 3

Πίνακας 37 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 3 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.67	4.64	4.33	4.55	5.00	4.76	4.67	4.55	4.67	4.67	5.00	4.91	4.00	4.55	5.00	4.67	4.67	4.67
Τ. Απόκλ.	0.58	0.49	0.58	0.51	0.00	0.44	0.58	0.56	0.58	0.48	0.00	0.29	1.00	0.62	0.00	0.54	0.58	0.54
Ελάχιστη	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	3	4	3
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.	Εκπ. 3	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.67	4.64	4.33	4.42	5.00	4.45	4.67	4.06	5.00	4.45	5.00	3.85
Τ. Απόκλ.	0.58	0.60	0.58	0.83	0.00	0.71	0.58	0.93	0.00	0.67	0.00	1.00
Ελάχιστη	4	3	4	2	5	2	4	1	5	3	5	1
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Εκπαιδευτικός 4

Πίνακας 38 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 4 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.67	2.88	5.00	2.82	5.00	2.18	4.67	1.67	4.33	2.55	5.00	3.27	4.00	2.33	4.33	1.55	4.67	1.79
Τ. Απόκλ.	0.58	0.42	0.00	0.39	0.00	0.53	0.58	0.69	0.58	0.71	0.00	0.57	0.00	0.65	0.58	0.51	0.58	0.78
Ελάχιστη	4	2	5	2	5	1	4	1	4	1	5	1	4	1	4	1	4	1
Μέγιστη	5	4	5	3	5	3	5	3	5	4	5	3	4	3	5	2	5	3

	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.	Εκπ. 4	Μαθ.
Έγκυρα	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33	3	33
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.33	1.24	4.67	3.52	5.00	2.33	5.00	1.21	5.00	1.48	5.00	1.21
Τ. Απόκλ.	0.58	0.50	0.58	0.57	0.00	0.54	0.00	0.42	0.00	0.62	0.00	0.42
Ελάχιστη	4	1	4	3	5	1	5	1	5	1	5	1
Μέγιστη	5	3	5	5	5	3	5	2	5	3	5	2

Εκπαιδευτικός 5

Πίνακας 39 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 5 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.
Έγκυρα	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	5.00	4.81	4.67	4.78	5.00	4.70	5.00	4.78	4.67	4.85	5.00	4.96	4.67	4.59	4.67	4.70	4.67	4.93
Τ. Απόκλ.	0.58	0.40	0.58	0.42	0.00	0.47	0.00	0.42	0.58	0.36	0.00	0.19	0.58	0.50	0.58	0.47	0.58	0.27
Ελάχιστη	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.	Εκπ. 5	Μαθ.
Έγκυρα	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	5.00	4.81	4.00	4.67	5.00	4.85	4.67	4.52	5.00	4.93	4.67	4.59
Τ. Απόκλ.	0.00	0.40	0.00	0.48	0.00	0.36	0.58	0.51	0.00	0.27	0.58	0.50
Ελάχιστη	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
Μέγιστη	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Εκπαιδευτικός 6

Πίνακας 40 Στατιστικά αποτελέσματα απαντήσεων εκπαιδευτικού 6 ανά ερώτηση

	Ερώτηση 1		Ερώτηση 2		Ερώτηση 3		Ερώτηση 4		Ερώτηση 5		Ερώτηση 6		Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9	
	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.
Έγκυρα	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.33	4.15	4.67	4.19	4.67	4.22	4.00	4.22	4.00	4.04	4.67	4.33	4.00	4.11	4.00	4.15	4.00	4.22
Τ. Απόκλ.	0.58	0.46	0.58	0.48	0.58	0.42	0.00	0.42	0.00	0.44	0.58	0.48	0.00	0.32	0.00	0.53	0.00	0.51
Ελάχιστη	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5



	Ερώτηση 10		Ερώτηση 11		Ερώτηση 12		Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15	
	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.	Εκπ. 6	Μαθ.
Έγκυρα	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27	3	27
Ελλείματα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΜΟ	4.33	4.26	5.00	4.93	4.67	4.56	4.00	4.30	4.33	4.37	4.00	4.44
Τ. Απόκλ.	0.58	0.45	0.00	0.27	0.58	0.51	0.00	0.54	0.58	0.56	0.00	0.58
Ελάχιστη	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3
Μέγιστη	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5

Ερωτηματολόγια

Ερωτηματολόγιο Καθηγητών

Φόρμα Αξιολόγησης Εργασίας (Εκπαιδευτικού)

Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος "Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη" του τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς θα σας παρακαλούσα να συμπληρώσετε το παρακάτω ερωτηματολόγιο που ως στόχο στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας και της περαιτέρω αποφοίτησης.

 mallios.nicolas@gmail.com (δεν κοινοποιήθηκε) 
Εναλλαγή λογαριασμού

* Απαιτείται

Θα θέλατε να συμμετάσχετε στην έρευνα; *

Ναι

Όχι

[Επόμενο](#) [Εκκαθάριση φόρμας](#)

Μην υποβάλετε ποτέ κωδικούς πρόσβασης μέσω των Φορμών Google.

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google. [Αναφορά κακής χρήσης](#) - [Όροι Παροχής Υπηρεσιών](#) - [Πολιτική απορρήτου](#)

Google Φόρμες

Πριν ξεκινήσετε τη συμπλήρωση, βεβαιωθείτε ότι έχετε καταγράψει:

Τον κωδικό Εκπαιδευτικού που σας αντιστοιχεί. *

Η απάντησή σας

Τον κωδικό Μαθήματος *

Η απάντησή σας

Τον αριθμό ερωτηματολογίου του μαθήματος *

Η απάντησή σας

Πίσω

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Οι παρακάτω προτάσεις έχουν στόχο να αξιολογήσετε το ημερήσιο μάθημα που παραδώσατε βασιζόμενοι στη γενική σας συμπεριφορά μέσα στην τάξη. Για κάθε πρόταση που ακολουθεί, επιλέξτε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει περισσότερο κυκλώνοντας μία από τις παρακάτω επιλογές:

- 1-Διαφωνώ απόλυτα
- 2-Διαφωνώ
- 3-Ούτε διαφωνώ / Ούτε Συμφωνώ
- 4-Συμφωνώ
- 5-Συμφωνώ απόλυτα

A.1 Ενημέρωσα τους μαθητές για τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος *
πριν ξεκινήσω

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.2 Ολοκλήρωσα τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.3 Παρουσίασα το υλικό με σαφήνεια & αποτελεσματικότητα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.4 Ανέλυσα & παρουσίασα την ύλη με τρόπο απλό & ενδιαφέροντα
χρησιμοποιώντας παραδείγματα *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.5 Έλεγα αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.6 Ήμουν προετοιμασμένος & κατείχα γνώση του μαθήματος *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.7 Ανέπτυξα & κοινοποίησα στους μαθητές βασικούς κανόνες συμπεριφοράς
στην τάξη *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.8 Έδειξα σεβασμό προς τους μαθητές & ενθάρρυνα τη συμμετοχή στην τάξη *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.9 Οι ερωτήσεις & απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις μου

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.10 Ήμουν ανοιχτός & ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.11 Ήμουν στην ώρα μου στο μάθημα & τελείωσα στην προβλεπόμενη ώρα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.12 Χρησιμοποίησα αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.13 Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.14 Το μάθημα ήταν χρήσιμο *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.15 Οι μαθητές απόλαυσαν το μάθημα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

Πίσω

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Β. Δημογραφικά στοιχεία

Η συμπλήρωση των δημογραφικών στοιχείων είναι υποχρεωτική!

Β.1 Φύλο

Επιλογή



Β.2 Ηλικία

Επιλογή



Β.3 Εκπαίδευση

- Απόφοιτος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (Δημοτικό)
- Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Γυμνάσιο & Λύκειο)
- Απόφοιτος ΑΕΙ / ΤΕΙ
- Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου

B.4 Εργασιακή προϋπηρεσία (σε έτη)

- 0-3
- 3-6
- 6-9
- >9

B.5 Εθνικότητα

- Ελληνική
- Άλλη

B.6 Λόγοι που εργάζομαι εδώ

- Υψηλός μισθός
- Καλό περιβάλλον
- Υψηλό επίπεδο μαθητών
- Χόμπι
- Κοντά στο σπίτι μου

[Πίσω](#)

[Επόμενο](#)

Εκκαθάριση φόρμας

Ευχαριστώ για το χρόνο σας

[Πίσω](#)

[Υποβολή](#)

Εκκαθάριση φόρμας

Φόρμα Αξιολόγησης Εργασίας (Μαθητή)

Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος "Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη" του τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς θα σας παρακαλούσα να συμπληρώσετε το παρακάτω ερωτηματολόγιο που ως στόχο στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας και της περαιτέρω αποφοίτησης.

 mallios.nicolas@gmail.com (δεν κοινοποιήθηκε)
Εναλλαγή λογαριασμού 

* Απαιτείται

Θα θέλατε να συμμετάσχετε στην έρευνα; *

Ναι

Όχι

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Μην υποβάλετε ποτέ κωδικούς πρόσβασης μέσω των Φορμών Google.

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google. [Αναφορά κακής χρήσης](#) - [Όροι Παροχής Υπηρεσιών](#) - [Πολιτική απορρήτου](#)

Google Φόρμες

Πριν ξεκινήσετε τη συμπλήρωση, βεβαιωθείτε ότι έχετε καταγράψει:

Τον κωδικό Μαθητή που σας αντιστοιχεί *

Η απάντησή σας

Τον κωδικό Μαθήματος *

Η απάντησή σας

Τον αριθμό ερωτηματολογίου του μαθήματος *

Η απάντησή σας

Πίσω

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Οι παρακάτω προτάσεις έχουν στόχο να αξιολογήσετε το ημερήσιο μάθημα που παραδώσατε βασιζόμενοι στη γενική σας συμπεριφορά μέσα στην τάξη. Για κάθε πρόταση που ακολουθεί, επιλέξτε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει περισσότερο κυκλώνοντας μία από τις παρακάτω επιλογές:

- 1-Διαφωνώ απόλυτα
- 2-Διαφωνώ
- 3-Ούτε διαφωνώ / Ούτε Συμφωνώ
- 4-Συμφωνώ
- 5-Συμφωνώ απόλυτα

A.1 Ενημερώθηκα για τους στόχους & το αντικείμενο του μαθήματος πριν ξεκινήσω *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.2 Ολοκληρώθηκαν οι στόχοι & το αντικείμενο του μαθήματος *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.3 Ο εισηγητής παρουσίασε το υλικό με σαφήνεια & αποτελεσματικότητα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.4 Ο εισηγητής ανέλυσε & παρουσίασε την ύλη με τρόπο απλό & ενδιαφέροντα *
χρησιμοποιώντας παραδείγματα

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.5 Ο εισηγητής έλεγξε αν κατανόησαν όλοι οι μαθητές το μάθημα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.6 Ο εισηγητής ήταν προετοιμασμένος & κατείχε γνώση του μαθήματος *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.7 Ο εισηγητής ανέπτυξε & κοινοποίησε βασικούς κανόνες συμπεριφοράς στην τάξη *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.8 Ο εισηγητής έδειξε σεβασμό προς τους μαθητές & ενθάρρυνε τη συμμετοχή στην τάξη *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.9 Οι ερωτήσεις & απορίες των μαθητών καλύφθηκαν αποτελεσματικά από τις απαντήσεις του εισηγητή

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.10 Ο εισηγητής ήταν ανοικτός & ανεκτικός σε διαφορετικές απόψεις των μαθητών *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.11 Ο εισηγητής ήταν στην ώρα του στο μάθημα & τελείωσε στην προβλεπόμενη ώρα *

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

A.12 Ο εισηγητής χρησιμοποίησε αποτελεσματικά το χρόνο του μαθήματος *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.13 Το μάθημα ήταν ενδιαφέρον *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.14 Το μάθημα ήταν χρήσιμο *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

A.15 Απόλαυσα το μάθημα *

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Συμφωνώ απόλυτα

Πίσω

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Β. Δημογραφικά στοιχεία

Η συμπλήρωση των δημογραφικών στοιχείων είναι υποχρεωτική!

Β.1 Φύλο

Επιλογή



Β.2 Ηλικία

Επιλογή



Β.3 Εκπαίδευση

- Απόφοιτος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (Δημοτικό)
- Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Γυμνάσιο & Λύκειο)
- Απόφοιτος ΑΕΙ / ΤΕΙ
- Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου

B.4 Εργασιακή προϋπηρεσία (σε έτη)

- 0-3
- 3-6
- 6-9
- >9

B.5 Εθνικότητα

- Ελληνική
- Άλλη

B.6 Λόγοι επιλογής φροντιστηρίου

- Καλή φήμη/πετυχαίνουν οι μαθητές
- Απόφαση γονέων
- Έρχονται φίλοι στο ίδιο
- Είναι κοντά στο σπίτι μου
- Έχει χαμηλά δίδακτρα

Πίσω

Επόμενο

Εκκαθάριση φόρμας

Ευχαριστώ για το χρόνο σας

Πίσω

Υποβολή

Εκκαθάριση φόρμας