

**ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΑΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**“ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ”**

**“Αξιολόγηση του Προπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών του Τμήματος  
Διοίκησης Επιχειρήσεων στο ΤΕΙ Λάρισας με εφαρμογή Benchmarking  
approach (Συγκριτική Προτυποποίηση)”**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**της**

**ΕΥΑΓΓΕΛΙΑΣ ΔΗΜ. ΓΚΟΥΝΤΡΟΥΜΠΗ**

**Επιβλέπων:** Λάμπρος Σδρόλιας, Αναπληρωτής Καθηγητής Τμήματος  
Διοίκησης και Διαχείρισης Έργων και Προγραμμάτων, ΤΕΙ Λάρισας

**Λάρισα, Φεβρουάριος 2013**

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο στόχος της παρούσας διπλωματικής είναι να αξιολογήσει το προπτυχιακό πρόγραμμα του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Λάρισας μέσω της διαδικασίας benchmarking (συγκριτικής προτυποποίησης) προκειμένου να εντοπίσει περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης και να κάνει αντίστοιχες προτάσεις.

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος “Διοίκηση και Διαχείριση Έργων και Προγραμμάτων” του ΤΕΙ Λάρισας.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή μου κ. Λάμπρο Σδρόλια, Αναπληρωτή Καθηγητή στο Τμήμα Διοίκησης και Διαχείρισης Έργων και Προγραμμάτων (ΔΔΕ) του ΤΕΙ/Λ για τις χρήσιμες οδηγίες και συμβουλές και την αμέριστη συμπαράστασή του.

Ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω και στον κ. Παντελή Υψηλάντη, και κ. Παναγιώτη Φιτσιλή, Καθηγητές στο Τμήμα ΔΔΕ, για την κατανόηση και την πολύτιμη συμπαράστασή τους, καθώς η παρούσα εργασία εκπονήθηκε στην πιο δύσκολη για μένα περίοδο της ζωής μου, στην οποία καθημερινά έδινα μια προσωπική μάχη.

Επιθυμώ, επίσης, να ευχαριστήσω τους συμφοιτητές μου για τις συζητήσεις μας, την όμορφη χρονιά που περάσαμε μαζί, την συμπαράσταση και την φιλία τους.

Επίσης να ευχαριστήσω το διοικητικό και καθηγητικό προσωπικό του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ/Λ καθώς και την Εξωτερική Ελέγκτρια του Βρετανικού Επιμελητηρίου Διοίκησης Επιχειρήσεων (Chartered management Institute CMI) για τη διάθεση και την συμμετοχή τους στην έρευνα της παρούσας εργασίας.

Τέλος, επιθυμώ να ευχαριστήσω ιδιαίτερα το σύζυγο μου Αλέξανδρο, τον γιο μου Δημήτρη για την καθημερινή τους παρουσία και συμπαράσταση, την αγάπη και την κατανόηση τους

Ευαγγελία Δημ. Γκουντρουμπή

Λάρισα 4 Φεβρουαρίου 2013

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η συγκεκριμένη μελέτη εστιάζει στην αξιολόγηση του προπτυχιακού προγράμματος που παρέχεται από το Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, το οποίο ανήκει στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (ΣΔΟ) του ΤΕΙ Λάρισας, με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης όπως αυτά έχουν οριστεί από την Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) και τον εντοπισμό τυχόν αποκλίσεων και να γίνουν συγκεκριμένες προτάσεις για βελτιώσεις.

Η ικανοποίηση του σκοπού της μελέτης επιδιώχθηκε μέσω της ολοκλήρωσης των παρακάτω στόχων:

1. επιλογή των κατάλληλων κριτηρίων με βάση το αντίστοιχο πλαίσιο της Αρχής Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) προκειμένου να αξιολογηθεί το πρόγραμμα
2. σχεδιασμό πρωτογενούς έρευνας με συνδυασμό ποσοτικής και ποιοτικής μεθοδολογίας και να εφαρμοστεί μία 360° βαθμύς αξιολόγηση του προγράμματος για μια όσο το δυνατόν πιο αντικειμενική εκτίμηση της παρεχόμενης ποιότητας σπουδών.
3. εντοπισμό πιθανόν αποκλίσεων μέσω σύγκρισης των απαιτήσεων των κριτηρίων και των στοιχείων που προέκυψαν από την πρωτογενή έρευνα :
  - την γραμματειακή υποστήριξη του προγράμματος
  - το καθηγητικό προσωπικό
  - τους φοιτητές του προγράμματος
  - τον εξωτερικό ελεγκτή του Βρετανικού Επιμελητηρίου Διοίκησης Επιχειρήσεων ( Chartered management Institute CMI)
4. εξαγωγή λογικών και βάσιμων συμπερασμάτων σχετικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του προγράμματος, σε σχέση με τα κριτήρια της ΑΔΙΠ αλλά και με τα πρότυπα διεθνώς αναγνωρισμένων και καθιερωμένων πιστοποιούντων οργανισμών (π.χ. EDEXCEL Chartered Management Institute CMI) με εστιασμό

στις παραμέτρους του διδακτικού έργου και της αξιολόγησης της απόδοσης των φοιτητών καθώς και των υποστηρικτικών πολιτικών ( π.χ. διαφάνεια της διαδικασίας της αξιολόγησης, πολιτική ίσων ευκαιριών- equal opportunities policy, πολιτική αναβαθμολόγησης- appeals policy, κλπ)

5. σχεδιασμό προτάσεων για βελτίωση και ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο πρόγραμμα (Διοίκησης Επιχειρήσεων) και περιγραφή των επιπλέον απαιτούμενων δράσεων προκειμένου να επιτευχθεί βέλτιστη πρακτική.

Τα κύρια συμπέρασμα που προέκυψαν από την ποσοτική έρευνα υποδεικνύουν μια συνολικά συγκεχυμένη εικόνα που η πλειοψηφία του δείγματος των φοιτητών έχει για τα περισσότερα θέματα που το ερωτηματολόγιο θίγει και τα οποία συνδέονται με αξιολόγηση, διδασκαλία και αντίστοιχες κύριες και υποστηρικτικές πολιτικές του προγράμματος. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ποιοτική έρευνα συνάδουν με τα παραπάνω καθώς υποδεικνύουν ότι το υφιστάμενο σύστημα σαφώς και έχει εισάγει βελτιώσεις αλλά χρήζει περαιτέρω ανάπτυξης καθώς δεν έχει τη δυνατότητα ελέγχου των περιπτώσεων παραβατικής συμπεριφοράς.

Με βάση όλα τα συμπεράσματα της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας αλλά και του benchmarking που διεξήχθη συγκεκριμένες προτάσεις βελτίωσης παρουσιάζονται και οι οποίες εστιάζουν στην προτυποποίηση της διδασκαλίας και της αξιολόγησης με περιγραφή συγκεκριμένων διαδικασιών και προτάσεων για σχεδιασμό και χρήση αντίστοιχου υποστηρικτικού υλικού.

## **ABSTRACT**

The current study focuses on the evaluation of the undergraduate programme that is provided by the Department of Business Administration that belongs to the School of Management and Economy of the Technological Educational Institute TEI of Larissa Greece. This evaluation is carried out on the basis of a series of a combination of criteria established by the Hellenic Republic Quality Assurance and Accreditation Agency HQAA as well as of British Awarding Bodies aiming at the identification of any potential deviations so that proper proposals for improvements will be made.

A secondary research has been carried out to identify the relevant concepts and frameworks that are applied in order for the primary research results to be interpreted and explained. For the purposes of primary research a combination of qualitative and quantitative methodologies are applied including : a) semi-structured interviews with teaching staff and administration personnel, b) a survey with the programme students and c) a review of the relevant documentation of quality assurance system applied by best practice educational centres approved by the Chartered Management Institute CMI of Britain. The results drawn from the primary research pointed to a series of gaps in the quality of the programme in question which after a benchmarking process led to a series of proposals and recommendations for improvement concerning standardisation of teaching and assessment processes, induction and ongoing development of the teaching staff, fair and valid assessment procedures of students as well as instruction of supportive policies such as equal opportunities and appeals policies.

Finally, the overall principles that underline the programme development and improvement seems to be the adoption of a developmental culture throughout the institute of TEI Larissa that will enable all the members, involved into the quality assurance system of the programme, to view positively the required action for further improvement and become duly motivated.

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b>	<b>ΣΕΛΙΔΕΣ</b>
Πρόλογος .....	ii
Περίληψη .....	iii
Abstract .....	v
Περιεχόμενα .....	vi
Κατάλογος Σχημάτων .....	viii
Κατάλογος Πινάκων .....	ix
<b>1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ</b>	
Εισαγωγή	
1.1 ΠΕΔΙΟ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	1
1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	4
1.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	5
<b>2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ</b>	
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	9
2.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	9
2.2.1 Λογοδοσία και βελτίωση (Accountability & Improvement): Οι δύο πόλοι της ποιότητας .....	13
2.2.2 Η Διασφάλιση Ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο .....	14
2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	15
2.3.1 Εξωτερική Αξιολόγηση και η Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας .....	15
2.3.2 Εσωτερική Αξιολόγηση και ο ρόλος της Μονάδας Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΠ .....	18

2.3.3. Ο ρόλος της Ομάδας Εσωτερικής Αξιολόγησης (ΟΜ.Ε.Α.) .....	20
2.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ .....	23
2.5 Η ‘ΑΛΛΗ ΟΨΗ ΤΟΥ ΝΟΜΙΣΜΑΤΟΣ’ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΕΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΣΔΠ .....	24
2.6 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΑΣ .....	27
2.6.1 Τι είναι το benchmarking (Συγκριτική Προτυποποίηση); .....	29
<b>3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ</b>	
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	33
3.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΚΑΙ Η ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΟΥ ΘΑ ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΙ .....	33
3.3 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ .....	34
3.3.1 Επιλογή συνδυασμού εφαρμογής Ποσοτικής και Ποιοτικής Μεθοδολογίας – Επιλογή Δείγματος .....	35
3.4 ΜΟΡΦΗ ΚΑΙ ΔΟΜΗ: Α) ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΚΑΙ Β) ΟΔΗΓΟΥ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ .....	40
3.4.1 Οργάνωση και Διεξαγωγή : α) Ερωτηματολογίων και β) Συνεντεύξεων .....	41
3.5 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗ ΈΡΕΥΝΑ .....	42
<b>4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ</b>	
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	43
4.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ .....	43
4.2.1 Συμπεράσματα από την ποσοτική έρευνα .....	59
4.3 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ .....	61
4.3.1 Συμπεράσματα από την ποιοτική έρευνα .....	65

## 5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	67
5.2 ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ .....	67
5.3 ΕΠΑΡΚΕΙΑ – ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ – ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	67
5.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	68
5.5 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ .....	68
5.6 ΈΓΚΡΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΟΥΝΤΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ .....	69
5.7 ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΤΟΥΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ / ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΣ .....	70
5.8 ΑΝΑΠΤΥΞΗ	
5.8.1 Διάγνωση των αναγκών κατάρτισης και ανάπτυξης των καθηγητών .....	72
5.8.2 Ανάγκες κατάρτισης και ανάπτυξης των διδασκόντων / αξιολογητών .....	74
5.9 Αξιολόγηση απόδοσης διδασκόντων/αξιολογητών .....	75
5.10 ΟΙ ΤΥΠΟΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	77
5.11 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ .....	78
5.12 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΛΕΞΗΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ .....	79
5.13 ΈΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ .....	79
5.14 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ .....	80
5.15 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΕ .....	81
5.16 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ .....	81
5.17 ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥΣ .....	82
5.18 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΝΣΤΑΣΕΩΝ ΓΙΑ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ Ή ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΣΗ ΈΚΤΑΚΤΩΝ ΠΕΡΙΣΤΑΣΕΩΝ .....	83
5.19 ΔΙΠΛΗ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ .....	84
5.20 ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΣΤΟΥΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΕ .....	85
5.20.1 Τυποποίηση της παράδοσης και των πρακτικών αξιολόγησης .....	87



<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ</b> .....	89
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	91
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b> .....	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α - ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΜΕ ΚΑΘΗΓΗΤΙΚΟ	
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ .....	97
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β - ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΜΕ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ.....	102
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΦΟΙΤΗΤΕΣ.....	107
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ - ΦΟΡΜΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΜΙ.....	113
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε - ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΦΟΡΜΕΣ .....	132

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

## **ΣΕΛΙΔΕΣ**

Σχήμα 2.1: Ο Κύκλος λειτουργίας της αξιολόγησης των ακαδημαϊκών μονάδων .....	21
Σχήμα 2.2. Δομή του συστήματος διασφάλισης ποιότητας στην Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση .....	22

**ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ****ΣΕΛΙΔΕΣ**

Πίνακας 3.1. Κατηγορίες κριτηρίων αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων σύμφωνα με την ΑΔΠ (Α.ΔΙ.Π. 2007) .....	37
Πίνακας 3.2: Αντιστοίχιση πηγών πρωτογενούς έρευνας με τα κριτήρια αξιολόγησης της ΑΔΠ .....	39
Πίνακας 4.1: Q1. Descriptives & Frequencies .....	44
Πίνακας 4.2α: Q2a. Descriptives & Frequencies .....	45
Πίνακας 4.2β: Q2b. Descriptives & Frequencies .....	45
Πίνακας 4.2γ: Q2c. Frequencies & Descriptives .....	46
Πίνακας 4.3: Q3. Frequencies & Descriptives .....	46
Πίνακας 4.4: Q4. Frequencies & Descriptives .....	47
Πίνακας 4.5: Q5. Frequencies & Descriptives .....	48
Πίνακας 4.6: Q6. Frequencies & Descriptives .....	49
Πίνακας 4.7: Q7. Frequencies & Descriptives .....	49
Πίνακας 4.8: Q8. Frequencies & Descriptives .....	50
Πίνακας 4.9: Q9. Frequencies & Descriptives .....	51
Πίνακας 4.10: Q10. Frequencies & Descriptives .....	51
Πίνακας 4.11: Q11. Frequencies & Descriptives .....	52
Πίνακας 4.12: Q12. Frequencies & Descriptives .....	53
Πίνακας 4.13: Q13. Frequencies & Descriptives .....	53
Πίνακας 4.14: Q14. Frequencies & Descriptives .....	54
Πίνακας 4.15: Q15. Frequencies & Descriptives .....	55
Πίνακας 4.16: Q16. Frequencies & Descriptives .....	55
Πίνακας 4.17: Q17. Frequencies & Descriptives .....	56
Πίνακας 4.18: Q18. Frequencies & Descriptives .....	57
Πίνακας 4.19: Q19. Frequencies & Descriptives .....	57
Πίνακας 4.20: Q20. Frequencies & Descriptives .....	58

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

#### 1.1. ΠΕΔΙΟ ΜΕΛΕΤΗΣ

Στις διάφορες αναλύσεις και τοποθετήσεις που κατά καιρούς έχουν δει το φώς της δημοσιότητας μελετητών αλλά και σχεδιαστών εκπαιδευτικών συστημάτων ξένων και προηγμένων εκπαιδευτικά χωρών (π.χ. Άγγλων, Φιλανδών, Γερμανών, Αυστραλών κ.α.), μία έννοια ερχόταν αδιάλειπτα στο προσκήνιο: η αξιολόγηση. Σε όλες τις συζητήσεις έβγαινε ότι αν το ζητούμενο σε κάθε εκπαιδευτικό σύστημα, στην Παιδεία γενικότερα, είναι η ποιότητα, τότε χρειάζεται κι ένα σύνολο καλά σχεδιασμένων διαδικασιών διασφάλισης τής ποιότητας, δηλ. διαδικασίες αξιολόγησης - αποτίμησης τής αποτελεσματικότητας όσων έχουν θεσπισθεί να παρέχονται στη μόρφωση και εκπαίδευση όλων των μαθητών και φοιτητών μιας χώρας (Μπαμπινιώτης, 2009).

Ο στόχος για την εισαγωγή του συγκεκριμένου αυτού συνόλου διαδικασιών αξιολόγησης και αποτίμησης του εκπαιδευτικού έργου εντάχθηκε τελικά στην εφαρμογή μίας ευρύτερης κοινής ευρωπαϊκής ανώτατης εκπαίδευσης υψηλού επιπέδου η οποία οριοθετήθηκε στην Μπολόνια μέσω της ομώνυμης Συνθήκης το 1999 και υπογράφηκε από 29 ευρωπαϊκές χώρες (μεταξύ των οποίων και από την Ελλάδα) και είναι αυτός που επιχειρείται να υλοποιηθεί και στη χώρα μας. Διεξάγοντας μια προκαταρκτική έρευνα στην σχετική βιβλιογραφία και αρθρογραφία γίνεται εμφανές ότι ένα από τα βασικότερα κίνητρα για την σύσταση και την υπογραφή της συνθήκης της Μπολόνια (πέρα από την επίτευξη ενός ομογενοποιημένου συστήματος ποιότητας στην εκπαίδευση) αποτελεί η επιθυμία της Ευρώπης και των 29 χωρών που υπέγραψαν τη συγκεκριμένη συνθήκη για την δημιουργία ενός κοινού χώρου ανώτατης εκπαίδευσης μέσα στην Ευρώπη, ικανή να ανταγωνιστεί κατά κύριο λόγο τις ΗΠΑ.

Οι 29 χώρες που υπέγραψαν τη Συνθήκη της Μπολόνια περιλαμβάνουν τις εξής: Αυστρία, Βέλγιο, Βουλγαρία, Τσεχία, Δανία, Εσθονία, Φιλανδία, Γαλλία, Γερμανία, Ελλάδα, Ουγγαρία, Ισλανδία, Ιρλανδία, Ιταλία, Λιθουανία, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Ολλανδία, Νορβηγία, Πολωνία, Πορτογαλία, Ρουμανία, Σλοβακία, Ισπανία, Σουηδία, Ελβετία και Μ. Βρετανία (Soriano & Veiga, 2004).

Οι παραπάνω χώρες με την υπογραφή της συγκεκριμένης συνθήκης αυτοδεσμεύονται για την συμμετοχή, το έργο τους και τη λήψη δράσης στο πεδίο της αναδιάρθρωσης του συστήματος ανώτατης εκπαίδευσης με στόχο την εναρμόνισή του σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Σύμφωνα πάντα με τη Συνθήκη της Μπολόνια, τα κοινά ευρωπαϊκά ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν είναι: η ανάπτυξη και ο διαχωρισμός των επιστημών σε νέους κλάδους, η είσοδος των απόφοιτων στην αγορά εργασίας, η έλλειψη γνώσης σε κομβικά πεδία της ανάπτυξης, η επέκταση της ιδιωτικής και διακρατικής ανώτατης εκπαίδευσης.

Όσον αφορά το πρόγραμμα δράσης, όπως ορίζεται από τη Συνθήκη, αυτό συνοψίζεται στους εξής στόχους (Soriano & Veiga, 2004):

- Τη δημιουργία ενός ενιαίου ευρωπαϊκού χώρου ανώτατης εκπαίδευσης για να γίνει πιο ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά και να ενισχυθεί η απασχόληση και η ελεύθερη μετακίνηση των πολιτών μέσα στην Ευρώπη.
- Την ολοκλήρωση της δημιουργίας του μέχρι 2010.
- Την εισαγωγή πτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών σε όλες τις χώρες σχετιζόμενες με την αγορά εργασίας.
- Την υιοθέτηση κοινού συστήματος αξιολόγησης των σπουδών και των πτυχίων (ECTS: European Credit Transfer System).
- Την κοινή ευρωπαϊκή πολιτική στη διασφάλιση ενιαίας και υψηλής ποιότητας σπουδών.

Η παρούσα μελέτη εστιάζει στον συνδυασμό των δύο τελευταίων στόχων που αφορούν στην εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης για συγκεκριμένο πρόγραμμα σπουδών στην Ελληνική Ανώτατη Εκπαίδευση και συγκεκριμένα στο πρόγραμμα του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων (που υπάγεται στη Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας)

ΤΕΙ Λάρισας, με σκοπό την διασφάλιση ενιαίας και υψηλής ποιότητας σπουδών.

Φυσικά δεν θα μπορούσαμε να αγνοήσουμε το γεγονός, όπως αυτό αντικατοπτρίζεται στη σχετική βιβλιογραφία και θα συζητηθεί εκτενέστερα στο επόμενο κεφάλαιο, ότι η μεταρρύθμιση αυτή, σχετικά με την εισαγωγή του συστήματος αξιολόγησης στα πανεπιστήμια, έδωσε το έναυσμα για την δημιουργία έντονης αντιπαράθεσης και διχογνωμίας σχετικά με τις προεκτάσεις της για την κοινωνία αλλά κυρίως για την ακαδημαϊκή κοινότητα.

Αντιπροσωπευτική της αντίθεσης που προέκυψε σχετικά με τα οφέλη της εκπαιδευτικής αυτής μεταρρύθμισης και την εισαγωγή συστήματος αξιολόγησης στην εκπαίδευση είναι η θέση του καθηγητή οικονομικών Γιάννη Βαρουφάκη σύμφωνα με την οποία η μέτρηση που φέρνει η “αξιολόγηση” σπέρνει (α) το σπόρο του αιτήματος για πληρωμές bonus και διαφοροποίηση μισθών/προνομίων και, συνεπώς, (β) τη διχόνοια. Όπως χαρακτηριστικά υποστηρίζει ο Βαρουφάκης (2012): “εδώ ξεκινάει ο φαύλος κύκλος της αναποτελεσματικότητας: Η δυνατότητα μέτρησης/σύγκρισης της “παραγωγικότητας” δίνει το κίνητρο σε όλους να “τρέχουν”, να δείχνουν ότι παράγουν” (Βαρουφάκης, 2012).

Μία άλλη αντιπαράθεση και αντιπαλότητα που προέκυψε από την συγκεκριμένη μεταρρύθμιση είναι και αυτή που αναπτύχθηκε μεταξύ των διαφορετικών πολιτικών παραγόντων που ξεκίνησαν τον σχεδιασμό του συγκεκριμένου πλαισίου και αυτούς που ολοκλήρωσαν την εφαρμογή και τη λειτουργία του με αντίστοιχους νόμους. Αυτή η παράμετρος, παρ όλη τη σπουδαιότητά της, δεν εμπίπτει στο πεδίο της συγκεκριμένης μελέτης απλά γίνεται αναφορά για να δοθεί μια εικόνα της πολυπλοκότητας που η εφαρμογή των απαιτήσεων της Συνθήκης αποδείχθηκε να έχει στην πράξη.

Αποτελεί όμως θέση της συγγραφέως της παρούσας μελέτης (βασισμένη στην προκαταρκτική καθώς και την κυρίως έρευνα του θέματος) ότι η διαδικασία της εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης του έργου που τα εκπαιδευτικά ιδρύματα οποιασδήποτε χώρας “παράγουν”, στέκεται και θα πρέπει να στέκεται πέρα και πάνω από οποιοσδήποτε διχογνωμίες, αντιπαλότητες και αντιπαραθέσεις. Ως εκ τούτου η παρούσα μελέτη θα εφαρμόσει το αντίστοιχο πλαίσιο κριτηρίων και δεοντολογίας προκειμένου να ικανοποιηθεί ο σκοπός και οι επιμέρους στόχοι όπως αυτοί ορίζονται και παρουσιάζονται

στην αμέσως επόμενη ενότητα.

## 1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Με βάση τα παραπάνω ο σκοπός της συγκεκριμένης μελέτης είναι να αξιολογηθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρέχεται από το τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Έργων, το οποίο ανήκει στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (ΣΔΟ) του ΤΕΙ Λάρισας, με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης όπως αυτά έχουν οριστεί από την Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) να εντοπιστούν τυχόν αποκλίσεις και να γίνουν προτάσεις για βελτιώσεις με εστιασμό στο διδακτικό έργο και την αξιολόγηση φοιτητών με βάση την βέλτιστη πρακτική που εφαρμόζεται στα αντίστοιχα πεδία από έγκριτους πιστοποιούντες οργανισμούς της Βρετανίας (λεπτομέρειες της μεθοδολογίας που θα εφαρμοστεί παρουσιάζονται στο τρίτο κεφάλαιο).

Ο σκοπός της μελέτης μπορεί να αναλυθεί στους παρακάτω στόχους:

1. να επιλεγούν τα κατάλληλα κριτήρια της Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) προκειμένου να αξιολογηθεί το πρόγραμμα
2. να σχεδιαστεί μια πρωτογενής έρευνα (ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις) προκειμένου να εφαρμοστεί μία 360° βαθμύς αξιολόγηση του προγράμματος με βάση στοιχεία που θα αντληθούν από τη λειτουργία της γραμματείας, το καθηγητικό προσωπικό και τους φοιτητές για μια όσο το δυνατόν πιο αντικειμενική εκτίμηση της παρεχόμενης ποιότητας σπουδών.
3. να εντοπιστούν πιθανόν αποκλίσεις από τις απαιτήσεις των κριτηρίων με βάση τα στοιχεία που θα συλλεχτούν από :
  - την γραμματειακή υποστήριξη του προγράμματος
  - το καθηγητικό προσωπικό
  - τους φοιτητές του προγράμματος
  - τον εξωτερικό ελεγκτή του Βρετανικού Επιμελητηρίου Διοίκησης Επιχειρήσεων (Chartered management Institute CMI)

4. να εξαχθούν λογικά και βάσιμα συμπεράσματα σχετικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του προγράμματος σε σχέση με τα κριτήρια της ΑΔΠΙ αλλά και με τα πρότυπα διεθνώς αναγνωρισμένων και καθιερωμένων πιστοποιούντων οργανισμών (π.χ. Chartered Management Institute CMI) με εστιασμό στις παραμέτρους του διδακτικού έργου και της αξιολόγησης της απόδοσης των φοιτητών καθώς και των υποστηρικτικών πολιτικών ( π.χ. διαφάνεια της διαδικασίας της αξιολόγησης, πολιτική ίσων ευκαιριών- equal opportunities policy, πολιτική αναβαθμολόγησης- appeals policy, κλπ)
5. να διεξαχθεί benchmarking (συγκριτική προτυποποίηση) με βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόζονται από διεθνώς αναγνωρισμένα εκπαιδευτικά ιδρύματα ( συγκεκριμένα από εκπαιδευτικό ίδρυμα του CMI ) προκειμένου σχεδιαστούν και να παρουσιαστούν προτάσεις για βελτίωση και ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο πρόγραμμα (Διοίκησης Επιχειρήσεων) και να περιγραφούν οι επιπλέον απαιτούμενες δράσεις προκειμένου να επιτευχθεί βέλτιστη πρακτική.

### 1.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΜΕΛΕΤΗΣ

#### **Κεφάλαιο 2 – Επισκόπηση Βιβλιογραφίας**

Ο στόχος του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να κάνει σαφές στον αναγνώστη της μελέτης πώς σχετίζεται η υπάρχουσα εμπειρική και ακαδημαϊκή βιβλιογραφία με την συγκεκριμένη μελέτη και τους στόχους της και να επιλεγθούν τα κατάλληλα ‘εργαλεία’ ( έννοιες, θεωρίες, κριτήρια) τα οποία θα εφαρμοστούν προκειμένου να αναλυθούν τα αποτελέσματα που θα προκύψουν από την πρωτογενή έρευνα (συνεντεύξεις, ερωτηματολόγιο) για να εξαχθούν αξιόπιστα αποτελέσματα πάνω στα οποία θα βασιστούν οι προτάσεις.

Το κεφάλαιο αυτό θα αρχίσει με μία σύντομη περιγραφή όπου θα εξηγείται το τι θα περιλαμβάνει καθώς και ο τρόπος που είναι δομημένο.

Στη συνέχεια θα συζητηθούν θέματα όπως :

1. Ορισμός της έννοιας και του πλαισίου ‘Διασφάλισης Ποιότητας’ καθώς και των τριών διαφορετικών επιπέδων της.
2. Περιγραφή της δομής του πλαισίου της Διασφάλισης Ποιότητας και της υπόστασης του ρόλου αλλά και των αρμοδιοτήτων των κύριων ‘πυλώνων’ αυτού: α) της Αρχής Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ), β) των Μονάδων Διασφάλισης της Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ) και γ) των Ομάδων Εσωτερικής Αξιολόγησης (ΟΜΕΑ) καθώς και της μεταξύ τους σχέσης, αλληλεπίδρασης και λειτουργίας.
3. Συνοπτική εικόνα του πλήρη κύκλου αξιολόγησης Ακαδημαϊκών Μονάδων που αντικατοπτρίζει τις αλληλεπιδράσεις των παραγόντων-πυλώνων του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας στο πεδίο της εθνικής ανώτατης εκπαίδευσης.
4. Περιγραφή της διαδικασίας της αξιολόγησης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος στα πλαίσια του γενικότερου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ΣΔΠ στην εκπαίδευση.
5. Παρουσίαση κριτηρίων αξιολόγησης ΣΔΠ όπως αυτά έχουν ορισθεί και διατυπωθεί από την Ανώτατη Αρχή Διαπίστευσης Ποιότητας ΑΔΙΠ
6. Απαιτούμενες υποστηρικτικές πολιτικές για ένα ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ΣΔΠ
7. Εξέταση και παρουσίαση της πρακτικής benchmarking (συγκριτικής προτυποποίησης) και των παραμέτρων της
8. Αποτελέσματα διεθνών εμπειρικών ερευνών για τα οφέλη που τα εκπαιδευτικά ιδρύματα αποκομίζουν από σωστά εφαρμοζόμενα συστήματα διαχείρισης



ποιότητας καθώς και προκλήσεις-εμπόδια που συναντώνται κατά την εφαρμογή τους.

### **Κεφάλαιο 3 – Μεθοδολογία Πρωτογενούς Έρευνας**

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθήθηκε για την ολοκλήρωση της πρωτογενούς έρευνας με βάση πάντα το σκοπό, τους στόχους αλλά και τα βασικά ερωτήματα/υποθέσεις της μελέτης.

Η επιλογή του συνδυασμού ποιοτικής και ποσοτικής μεθοδολογίας (συνεντεύξεις αλλά και ερωτηματολόγια) θα παρουσιαστεί μαζί με την λογική που υπαγορεύει την συγκεκριμένη επιλογή. Θα προηγηθεί όμως μία σύντομη κριτική παρουσίαση του αντίστοιχου ακαδημαϊκού υπόβαθρου καθώς και των επιχειρημάτων υπέρ της συγκεκριμένης μεθοδολογικής προσέγγισης.

Ο τρόπος διεξαγωγής της έρευνας θα παρουσιαστεί ( επιλογή δείγματος, μέθοδος έρευνας κλπ) μαζί με κάποιους πιθανούς περιορισμούς που πιθανόν να αντιμετωπιστούν και ο τρόπος κατά τον οποίο τα ευρήματα της έρευνας θα αναλυθούν θα αποσαφηνιστεί καθώς επίσης και η μέθοδος επεξεργασίας των ποσοτικών δεδομένων που θα συλλεχθούν ( SPSS software 20.0 version).

### **Κεφάλαιο 4 – Παρουσίαση και Ανάλυση Αποτελεσμάτων**

Ο σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να εντοπιστούν τα ευρήματα ‘κλειδιά’ που θα προκύψουν από την πρωτογενή έρευνα που θα διεξαχθεί ( αποτελέσματα συνεντεύξεων με γραμματεία και εκπαιδευτικό προσωπικό και συμπλήρωση ερωτηματολογίων από φοιτητές) Η επεξεργασία των αποτελεσμάτων θα γίνει με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS version **20.0** και τα αποτελέσματα θα αντικατοπτριστούν σε αντίστοιχους πίνακες (frequency and descriptives tables)

Κατόπιν θα γίνει συζήτηση και ανάλυση των ευρημάτων –αποτελεσμάτων και η αξιολόγησή τους σε σχέση με τους στόχους της μελέτης και θα συνοψιστούν τα αποτελέσματα σε σχέση με τους αρχικούς στόχους της μελέτης και θα εξαχθούν συμπεράσματα που σχετίζονται με την απόκλιση του εσωτερικού συστήματος ποιοτικού ελέγχου από τις επίσημες απαιτήσεις των κριτηρίων της ΑΔΙΠ αλλά και των διεθνώς

αναγνωρισμένων πιστοποιούντων οργανισμών εκπαίδευσης που με τη σειρά τους θα οδηγήσουν σε σαφείς και ολοκληρωμένες προτάσεις για βελτίωση, με βάση πάντα τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού συστήματος διαχείρισης ποιότητας ΣΔΠ για το πρόγραμμα που μελετάται και αξιολογείται.

### **Κεφάλαιο 5 – Προτάσεις**

Στο τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης αφού γίνει η συγκριτική προτυποποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης με τα πρότυπα, τις διαδικασίες και τα αντίστοιχα αρχεία του εκπαιδευτικού ιδρύματος βέλτιστης πρακτικής του Chartered Management Institute θα:

1. Παρουσιαστούν εφαρμόσιμες προτάσεις βελτίωσης για συγκεκριμένες διαδικασίες που θα πρέπει να εισαχθούν συνοδευόμενες και από προτεινόμενο σχεδιασμό υποστηρικτικού υλικού (π.χ. φόρμες)
2. Αξιολογηθεί η συνεισφορά της συγκεκριμένης μελέτης στον τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης σε συνδυασμό με τη διάχυση γνώσης και βέλτιστης πρακτικής καθώς και των θεωρητικών και πρακτικών προεκτάσεων της.
3. Γίνουν προτάσεις για πιθανώς αναγκαία περαιτέρω έρευνα στο θέμα και το αντικείμενο γενικότερα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ**

#### 2.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όπως ορίστηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο (Εισαγωγή) η παρούσα μελέτη εστιάζει στην αξιολόγηση της ποιότητας του προπτυχιακού προγράμματος του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων (της Σχολής Διοίκησης & Οικονομίας) του ΤΕΙ Λάρισας, μέσω συγκριτικής προτυποποίησης (benchmarking) με αντίστοιχες βέλτιστες πρακτικές αναγνωρισμένων Ιδρυμάτων του Chartered Management Institute CMI της Βρετανίας και το σχεδιασμό και την παρουσίαση προτάσεων βελτίωσης. Κατά συνέπεια το κεφάλαιο της ‘Βιβλιογραφικής Επισκόπησης’ έχει σχεδιαστεί προκειμένου η θεματολογία του να αποτελέσει το απαραίτητο θεωρητικό υπόβαθρο που αφ ενός θα βοηθήσει στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας και αφετέρου θα παρέχει καθοδήγηση στην παρουσίαση ρεαλιστικών και έγκυρων προτάσεων στο τέλος της μελέτης.

#### 2.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η έννοια της Διασφάλισης Ποιότητας αποτελεί ένα αντικείμενο ιδιαίτερου ενδιαφέροντος καθώς τα συναφή συστήματα δείχνουν μια συνεχή δυναμική αφενός αλλά αφετέρου καθώς η έννοια αυτή για τον Ελληνικό χώρο έχει εμφανώς τις ρίζες της στην αρχαιότητα όπως αυτό αποδεικνύεται με την ρήση του Αριστοτέλη : “δεῖ τὰς ἐνεργείας ποιάς ἀποδιδόναι” δηλαδή ο άνθρωπος πρέπει να δίνει ποιότητα στις ενέργειές του έτσι ώστε με την επανάληψη της ποιοτικής πρακτικής να γίνει κάτοχος της αρετής, διότι η τελειότητα δεν είναι πράξη αλλά συνήθεια. (Τζωτρζόπουλος, 2012). Η συγγραφέας της παρούσας μελέτης σ αυτό το σημείο θα ήθελε να προσθέσει την δική της άποψη για την

ποιότητα και την επίτευξη τελειότητας η οποία δεν είναι απόλυτα σύμφωνη με αυτή του Τζωρτζόπουλου (2012) ο οποίος υποστηρίζει ότι: ‘με την επανάληψη ο άνθρωπος μπορεί να γίνει κάτοχος της αρετής, διότι η τελειότητα δεν είναι πράξη αλλά συνήθεια’. Εδώ η συγγραφέας θέλει να αντιπαραθέσει το γνωστό ρητό: ‘practice makes perfect but bad practice makes you perfect in the wrong things’ δηλαδή η επανάληψη από μόνη της δεν σου εξασφαλίζει την ποιότητα αλλά η επανάληψη ποιοτικής δράσης οδηγεί στην καθιέρωση αυτής. Επίσης, να τονίσει ότι η ποιότητα δεν είναι μόνο θέμα συνήθειας καθώς είναι μια δυναμική διαδικασία με εξελισσόμενα πρότυπα άρα η επανάπαυση στις συνήθειες πρακτικές που κάποτε ήταν ποιοτικές δεν εξασφαλίζει αυτόματα και την αντίστοιχη ποιοτική απόδοση και στο μέλλον. Απαιτείται λοιπόν συνεχής έλεγχος, αξιολόγηση και βελτίωση.

Ειδικά τώρα όσον αφορά στο θέμα της ποιότητας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση αυτό κάθε άλλο παρά καινούριο θα μπορούσε να θεωρηθεί. Σύμφωνα με τον Van Vught (1994) η ποιότητα ήταν ένα θέμα που απασχολούσε ήδη κατά τον Μεσαίωνα τα πρώτα πανεπιστήμια. Όπως το θέτει ο Vroeijenstijn (1995): ‘Η έννοια της ποιότητας δεν είναι νέα. Ήταν ανέκαθεν μέρος της ακαδημαϊκής παράδοσης. Είναι ο εξωτερικός (της ακαδημαϊκής πραγματικότητας) χώρος που τώρα δίνει έμφαση στην ανάγκη για ποιότητα. Είναι η σχέση μεταξύ τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και της κοινωνίας που έχει αλλάξει’. Όμως τα τελευταία χρόνια έχουν επέλθει σημαντικότερες αλλαγές στο συνολικό πλαίσιο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που περιλαμβάνουν: αύξηση και διαφοροποίηση, αλλαγές στο μέγεθος και στη φύση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, μείωση πόρων, αλλαγή από ένα ‘ελιτίστικο’ σύστημα σε ένα ‘μαζικό’ σύστημα, αλλαγές στις μεθόδους χρηματοδότησης, δημόσιες και κυβερνητικές πιέσεις για αποτελεσματικότητα και καθήκον για λογοδοσία (accountability).

Μέσω αυτής της οπτικής λοιπόν οι φοιτητές αντιμετωπίζονται ως ‘πελάτες’ και οι πολιτικές αποτίμησης της ποιότητας και της λογοδοσίας έχουν ως στόχο να διασφαλίσουν πως η ακαδημαϊκή παροχή καλύπτει τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Προφανώς όλα αυτά τα γεγονότα έχουν πλήξει το κύρος και των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και των ακαδημαϊκών επαγγελματιών (Trow, 1994 ; Deem 1988; Scott 19994; Halsey 1992) και έχουν κάνει κάποιους να μιλούν για μια αυξανόμενη ροπή πως ένα διοικητισμό

(managerialism) (Kogan, 1989) ή ακόμα και έναν αναδυόμενο ακαδημαϊκό καπιταλισμό (Slaughter and Leslie, 1997).

Στην Ευρώπη η θεσμοθέτηση διαδικασιών αποτίμησης της ποιότητας στα πανεπιστήμια προωθήθηκε κυρίως μέσω της Διαδικασίας της Μπολόνιας που έχει ως στόχο τη δημιουργία ενός ενιαίου ευρωπαϊκού χώρου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης μέσω της σύγκλισης των εθνικών συστημάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Η συγγραφέας της παρούσας μελέτης όμως, βασιζόμενη στην επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας κρίνει σημαντικό να τονίσει ότι η Συνθήκη της Μπολόνια υιοθετεί περισσότερο ένα συνεργατικό υπόδειγμα δίνοντας έμφαση στην εκπαιδευτική αποστολή των τριτοβάθμιων ιδρυμάτων και παρέχοντας μια ευελιξία στον ορισμό της ποιότητας και στις διαδικασίες αποτίμησης της στο πλαίσιο των ιδιαίτερων συνθηκών και στόχων του κάθε ιδρύματος. (Veiga and Amaral, 2006; Froment, 2007).

Εξετάζοντας επίσης τη σχετική βιβλιογραφία ο θεωρητικός ορισμός της ποιότητας εμφανώς αποτελεί αντικείμενο ενός μακρού και έντονου διαλόγου στη διεθνή βιβλιογραφία. Για τον Becher (1989), για παράδειγμα, η ποιότητα δεν ήταν τίποτε άλλο παρά ένα ‘δημιούργημα πολιτικής μόδας’, ενώ για τον Neave (1995) η ποιότητα ήταν μια έννοια αβέβαιη όπως και για τους Harvey & Green (1993) που τη θεωρούν ασταθή και αξιακά φορτισμένη. Από μία άλλη πλευρά, ο Scott (1994) ήταν σχεδόν απόλυτος ότι: ‘Κανένας έγκυρος ορισμός της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση δεν είναι δυνατός’, ενώ ο Westerheidjen (1999) επισημαίνει την έλλειψη οποιασδήποτε θεωρίας της ποιότητας στη σχετική με την ανώτατη εκπαίδευση βιβλιογραφία. Τέλος όπως ισχυρίζεται η Green (1994) ‘η ποιότητα είναι ένα φιλοσοφικό ζήτημα’ ενώ οι Ashcroft & Foreman (1995) τονίζουν ότι:

*«Οι έννοιες της ποιότητας και των προτύπων είναι ιδιαίτερα προβληματικές. Μπορούν να εξεταστούν υπό το πρίσμα ενός μεγάλου αριθμού εναλλακτικών οπτικών. Οι οπτικές αυτές και η ισχύς που κάθε μια εξασκεί είναι άκρως πολιτικά ζητήματα. Οι ορισμοί της ποιότητας και των προτύπων δεν μπορούν να απομονωθούν από τις αξίες που τις προσδιορίζουν και από τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζονται σε επίπεδο ακαδημαϊκών*

*ιδρυμάτων αλλά και σε ατομικό επίπεδο.»*

Ως εκ τούτου εκτός από τη δυσκολία θεωρητικής οριοθέτησης της έννοιας της ποιότητας, πρόσθετες δυσκολίες ανακύπτουν συχνά από τη σύγχυση των όρων ποιότητας και προτύπων (standards). Πρέπει να γίνει σαφώς διακριτό πως ενώ η ποιότητα αφορά διαδικασίες (π.χ. ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας όπως την προσλαμβάνουν οι φοιτητές), τα πρότυπα αφορούν αποτελέσματα (outcomes) ή επίτευξη στόχων (achievement) (Ζωντανός, 2011). Η σχέση των δύο όρων μπορεί να αποδοθεί με όρους συνεισφοράς της εκπαιδευτικής διαδικασίας (ποιότητα) στην επίτευξη ενός προκαθορισμένου προτύπου ανώτατης εκπαίδευσης. Η σαφής διάκριση μεταξύ των όρων ποιότητας και προτύπων παρέχει τη δυνατότητα διαχωρισμού της ηθικής, ιδεολογικής και παιδαγωγικής διάστασης του θέματος (ποιότητα) από την τεχνική διάσταση (πρότυπα). Η έννοια της ποιότητας είναι σημασιολογικά ιεραρχικά υψηλότερη από την έννοια των προτύπων. Έτσι είναι δυνατόν ένα μάθημα ή ένα πρόγραμμα σπουδών να είναι ποιοτικά χαμηλού επιπέδου κρινόμενο με υψηλού επιπέδου πρότυπα ενώ δεν είναι δυνατόν να είναι υψηλής ποιότητας με βάση χαμηλά πρότυπα. Παρ' όλα αυτά ο καθορισμός προτύπων κρίνεται απαραίτητος και αναγκαίος προκειμένου να διεξαχθεί οποιαδήποτε διαδικασία αξιολόγησης.

Οι Harvey & Green (1993) έθεσαν τις βάσεις για μια πραγματιστική (pragmatic) προσέγγιση για τον ορισμό της ποιότητας. Η ποιότητα μπορεί να θεωρηθεί ως ένα πρότυπο σημείο αναφοράς (benchmark), ως μια περίπου απόλυτη αλήθεια που δεν επιτρέπει κανένα συμβιβασμό. Εναλλακτικά μπορεί να συζητηθεί με όρους ορίων ελάχιστης επίδοσης τα οποία μια 'ποιοτική' εκπαίδευση πρέπει να υπερβεί. Τέλος μπορεί να αντιμετωπιστεί με σχετικότητα, σε σχέση με το βαθμό που η διαδικασία αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η ποιότητα δεν μπορεί να οριστεί ενιαία και απόλυτα αλλά είναι σχετική με τις οπτικές διαφορετικών ομάδων εμπλεκόμενων που δρουν στο πλαίσιο της ανώτατης εκπαίδευσης. Οι διαφορετικές αυτές ομάδες εμπλεκόμενων (stakeholders) έχουν διαφορετικές προτεραιότητες. Έτσι για παράδειγμα., για τους φοιτητές και το διδακτικό προσωπικό προτεραιότητα έχει η εκπαιδευτική διαδικασία, για τους εργοδότες τα αποτελέσματα (outcomes) της ανώτατης εκπαίδευσης. Για αυτόν το λόγο η Green (1994)

υπογραμμίζει ότι: ‘Το καλύτερο που μπορεί να επιτευχθεί είναι να προσδιοριστούν όσο πιο ξεκάθαρα είναι δυνατόν τα κριτήρια που κάθε ομάδα συμφερόντων (stakeholders) χρησιμοποιεί όταν αξιολογεί την ποιότητα, και οι ανταγωνιστικές αυτές απόψεις να ληφθούν υπόψη όταν επιχειρούνται αποτιμήσεις της ποιότητας’. Αυτός είναι εξάλλου και ο λόγος που η παρούσα μελέτη ερευνά το συγκεκριμένο πρόγραμμα (Διοίκησης Επιχειρήσεων-ΤΕΙ Λάρισας) μέσα από μια διαδικασία πρωτογενούς έρευνας που εμπλέκει τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των διαφορετικών εμπλεκόμενων ομάδων (stakeholders): διδακτικό προσωπικό, φοιτητές, γραμματεία, αρχές αξιολόγησης.

### **2.2.1 Λογοδοσία και βελτίωση (Accountability & Improvement): Οι δύο πόλοι της ποιότητας**

Αποτελεί μάλλον μια εμφανή πραγματικότητα το γεγονός πως και η ποιότητα αλλά και οι μηχανισμοί διασφάλισής της είναι σχετικοί. Σχετικοί ως προς τις ομάδες συμφερόντων (stakeholders), ως προς το συγκεκριμένο πλαίσιο (τις εθνικές και ιδρυματικές ιδιομορφίες) και σχετικοί ως προς τους μηχανισμούς διασφάλισης της ποιότητας που έχουν υιοθετηθεί. Σε κάθε μηχανισμό διασφάλισης ποιότητας εμπεριέχονται στόχοι εξωτερικοί και εσωτερικοί. Οι εξωτερικοί στόχοι υπό την πίεση των κεντρικών κυβερνητικών υπηρεσιών αφορούν στη λογοδοσία ενώ οι εσωτερικοί στόχοι στη βελτίωση της ποιότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας και των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η λογοδοσία απαιτεί εξωτερικό έλεγχο και δημοσιευμένα αποτελέσματα (outcomes) ενώ η ενίσχυση της ποιότητας απαιτεί διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας σε επίπεδο ιδρύματος αλλά και σε επίπεδο ακαδημαϊκού γνωστικού αντικειμένου. Η εξισορρόπηση εξωτερικών και εσωτερικών στόχων οριοθετεί τους ‘κανόνες’ εγκαθίδρυσης μηχανισμών διασφάλισης ποιότητας. Σύμφωνα με αυτούς τους ‘κανόνες’ τα πανεπιστήμια είναι υπεύθυνα για την ποιότητα και τα πρότυπα. Απαιτείται να θεσμοθετηθούν συστήματα διαχείρισης και βελτίωσης της ποιότητας που θα συμμορφώνονται με τις ανάγκες λογοδοσίας. Τα συστήματα αυτά οφείλουν να είναι ολοκληρωμένα, διαφανή και να στηρίζονται στην αυτό-αξιολόγηση (Ζωντανός, 2011).

Με βάση την λοιπόν τις πολύ σημαντικές παραμέτρους της διαφάνειας, λογοδοσίας και ποιότητας στοιχειοθετείται και η παρούσα μελέτη και υιοθετεί ως βασικά κριτήρια για

την αξιολόγηση του προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΤΕΙ Λάρισας) την διαφάνεια, την λογοδοσία και τα πρότυπα βέλτιστης πρακτικής προκειμένου να ολοκληρωθούν και να παρουσιαστούν και οι αντίστοιχες προτάσεις.

## 2.2.2 Η Διασφάλιση Ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο

Η Διασφάλιση ποιότητας στον Ευρωπαϊκό καθώς και τον διεθνή χώρο έχει αποτελέσει τα τελευταία χρόνια ένα πεδίο δυναμικών ανακατατάξεων και δράσης. Συγκεκριμένα, το 1999 με την υπογραφή της [Διακήρυξης της Μπολόνια](#), οι Ευρωπαίοι Υπουργοί Παιδείας διακήρυξαν τη πρόθεση και την βούλησή τους να εδραιώσουν μέχρι το 2010 τον Ενιαίο Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης ([E.X.A.E.](#)), δηλαδή να εναρμονίσουν τη δομή των σπουδών στην Ευρώπη. Ο E.X.A.E. περιέλαβε τη βελτίωση της αναγνώρισης των πτυχίων, την προαγωγή της κινητικότητας και την προαγωγή της ευρωπαϊκής συνεργασίας σε θέματα διασφάλισης της ποιότητας. Προκειμένου όμως να εκτελεστούν τα παραπάνω οι περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες συνέστησαν εθνικά όργανα διασφάλισης της ποιότητας.

Η διαδικασία της Μπολόνια προωθήθηκε μέσω ενός προγράμματος εργασίας που λάμβανε κατευθυντήριες γραμμές από ανά διετία πραγματοποιούμενες υπουργικές διασκέψεις ([Prague 2001](#), [Berlin 2003](#), [Bergen 2005](#), London 2007 και Leuven/Louvain-la-Neuve 2009).

Η Σύνοδος των ευρωπαίων Υπουργών Παιδείας στο Βερολίνο (2003) ανέθεσε στην [ENQA](#) European Association for Quality Assurance in Higher Education δηλαδή στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Πιστοποίησης Ποιότητας στην Ανώτερη Εκπαίδευση να αναπτύξει ένα standardised σύνολο προτύπων, διαδικασιών και οδηγιών για τη διασφάλιση της ποιότητας. Το κείμενο που συντάχθηκε από την ENQA "[Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area](#)" υιοθετήθηκε κατά την επόμενη Σύνοδο στο Bergen (2005) σύμφωνα με το οποίο προβλέπεται διασφάλιση της ποιότητας σε τρία διαφορετικά επίπεδα:

- εσωτερική διασφάλιση - στο επίπεδο των ακαδημαϊκών μονάδων και Ιδρυμάτων - με διαδικασίες που πραγματοποιούνται από τα ίδια τα Ιδρύματα



- εξωτερική διασφάλιση, από οργανισμούς εκτός των Ιδρυμάτων
- εξωτερική αξιολόγηση των ίδιων των οργανισμών, ως εγγύηση της υπευθυνότητας και της ανεξαρτησίας με την οποία εφαρμόζουν τις διαδικασίες αποτίμησης των ιδρυμάτων.

## 2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ <sup>1</sup>

### 2.3.1 Εξωτερική Αξιολόγηση και η Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας

Η εξωτερική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων διεξάγεται από την λεγόμενη Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας ([Α.ΔΙ.Π.](#)) ή Hellenic Quality Assurance and Accreditation Agency (H.Q.A), η οποία αποτελεί την ανώτατη εποπτική και συντονιστική αρχή του συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας και είναι μία ανεξάρτητη 15μελής διοικητική αρχή εποπτευόμενη από τον Υπουργό Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

Σε συνάρτηση λοιπόν με την Συνθήκη της Μπολόνια και το όραμα της ENQA, ο κύριος σκοπός της Α.ΔΙ.Π. είναι να διαμορφώσει και να εφαρμόσει ένα ενιαίο σύστημα διασφάλισης ποιότητας ως σύστημα αναφοράς για τα επιτεύγματα και το έργο που επιτελούν τα Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης. Επίσης, να συγκεντρώσει και να κωδικοποιήσει τις κρίσιμες εκείνες πληροφορίες που θα καθοδηγήσουν την Πολιτεία στην αποτελεσματική ενίσχυση της Ανώτατης Εκπαίδευσης της χώρας.

Για την επίτευξη των σκοπών της η Α.ΔΙ.Π. συνεργάζεται και στηρίζει τις προσπάθειες των Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης για βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης, με στόχο να διασφαλισθεί η εμπιστοσύνη της ελληνικής κοινωνίας προς το σύστημα της Ανώτατης Εκπαίδευσης.

---

1

Για την ακριβή παρουσίαση και λεπτομερή περιγραφή του ρόλου της ΑΔΠ, ΜΟΔΠ και ΟΜΕΑ στις ενότητες 2.3.1, 2.3.2 & 2.3.3 του συγκεκριμένου κεφαλαίου χρησιμοποιήθηκαν αυτούσια τα σχετικά κείμενα από τον ιστότοπο του Πανεπιστημίου Μακεδονίας καθώς πρόκειται για πολύ ευαίσθητη περιοχή ορισμών και παραμέτρων <http://www.uom.gr/index.php>

Η Α.ΔΙ.Π. είναι εξ ορισμού ένα πολυμελές ανεξάρτητο θεσμικό όργανο. Απαρτίζεται από ανώτατους δημόσιους λειτουργούς, οι οποίοι προτείνονται από τα ίδια τα Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης και καλύπτουν ολόκληρο το φάσμα των επιστημών που συνθέτουν την Ανώτατη Εκπαίδευση της χώρας. Οι διαδικασίες αξιολόγησης, ο κανονισμός λειτουργίας καθώς και η διαδικασία διασφάλισης ποιότητας της λειτουργίας της ίδιας της Αρχής είναι διαφανείς και ανοικτές σε δημόσιο έλεγχο.

Στο πλαίσιο της αποστολής της, η Α.ΔΙ.Π.:

1. διασφαλίζει την υψηλή ποιότητα στην ανώτατη εκπαίδευση, υποστηρίζει την πολιτεία και τα Α.Ε.Ι. στη διαμόρφωση και υλοποίηση της εθνικής στρατηγικής για την ανώτατη εκπαίδευση και πιστοποιεί την ποιότητα της λειτουργίας των Α.Ε.Ι..

2. εγγυάται τη διαφάνεια όλων των δράσεών της στο πλαίσιο της αξιολόγησης και πιστοποίησης της ποιότητας των Α.Ε.Ι.. (Ν. 4009/2011, Άρθρο 65).

3 Πιστοποιεί περιοδικά την ποιότητα:

α) των εσωτερικών συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας των Α.Ε.Ι. και

β) των προγραμμάτων σπουδών ανώτατης εκπαίδευσης, στα οποία συμπεριλαμβάνονται και τα προγράμματα σύντομου κύκλου, δια βίου μάθησης, εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, καθώς και συνεργασίας με άλλα εκπαιδευτικά ή ερευνητικά ιδρύματα της ημεδαπής ή της αλλοδαπής.

γ) Εισηγείται στον Υπουργό Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, καθώς και τα όργανα διοίκησης των Α.Ε.Ι., τρόπους και μέσα για τη συνεχή διασφάλιση υψηλής ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση.

Προκειμένου η ΑΔΠΠ να επιτύχει την αποστολή της και την άσκηση των αρμοδιοτήτων της :

α) διαμορφώνει, οργανώνει, εξειδικεύει, τυποποιεί και δημοσιοποιεί εκ των προτέρων τις σχετικές διαδικασίες, κριτήρια και δείκτες, στο πλαίσιο, ιδίως, των κοινών αρχών και κατευθύνσεων του Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης,

β) αναπτύσσει ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης και βάση δεδομένων της αξιολόγησης, σε συνεργασία με τις Μονάδες Διασφάλισης της Ποιότητας ([ΜΟ.ΔΙ.Π.](#)) των Α.Ε.Ι.

γ) υποστηρίζει τα Α.Ε.Ι. και τις επί μέρους μονάδες τους στο σχεδιασμό των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας και πιστοποίησης και

δ) διεξάγει μελέτες και έρευνες σχετικές με την αποστολή της ή αναθέτει τη διεξαγωγή τους σε άλλους φορείς

Στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της, η Αρχή μπορεί:

α) Να διαφοροποιεί τις διαδικασίες και τα κριτήρια για την πιστοποίηση της ποιότητας των προγραμμάτων σπουδών για: τα ιδρύματα που έχουν λάβει πιστοποίηση των εσωτερικών συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας και τα ιδρύματα που δεν έχουν λάβει ανάλογη πιστοποίηση καθώς και για τα νέα προγράμματα σπουδών και προγράμματα σπουδών που ήδη λειτουργούν.

β) Να αναβάλλει ή να αναστέλλει την αξιολόγηση και πιστοποίηση ενός προγράμματος σπουδών ή ενός εσωτερικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας, αν το σχετικό αίτημα για αξιολόγηση ή πιστοποίηση δεν συνοδεύεται από το απαιτούμενο υλικό πληροφόρησης και την απαραίτητη τεκμηρίωση.

γ) Να ορίζει ως γλώσσα για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων της και άλλη, πλην της ελληνικής.

Η πιστοποίηση είναι διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης με βάση συγκεκριμένα, προκαθορισμένα, διεθνώς αποδεκτά και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένα ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια και δείκτες. Σκοπός της πιστοποίησης είναι η εξωτερική διασφάλιση της ποιότητας της ανώτατης εκπαίδευσης, καθώς και η αποτελεσματικότητα και διαφάνεια της συνολικής λειτουργίας των Α.Ε.Ι.. (Ν. 4009/2011, Άρθρο 66)

Συνοψίζοντας λοιπόν τις παραμέτρους του ρόλου και του έργου της θα μπορούσαμε να πούμε ότι η Α.ΔΙ.Π. :

- α. Εγγυάται τη διαφάνεια των διαδικασιών αξιολόγησης
- β. Τυποποιεί, συμπληρώνει και εξειδικεύει τα κριτήρια και δείκτες της αξιολόγησης
- γ. Υποστηρίζει τις ακαδημαϊκές μονάδες στην πραγματοποίηση των διαδικασιών που στοχεύουν στη διασφάλιση και βελτίωση της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση
- δ. Καταρτίζει, τηρεί και ανανεώνει το Μητρώο Εξωτερικών Εμπειρογνομόνων
- ε. Οργανώνει, προγραμματίζει, συντονίζει και υποστηρίζει τις διαδικασίες αξιολόγησης των ΑΕΙ
- στ. Δημοσιοποιεί τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων και ενημερώνει την Πολιτεία και τα ΑΕΙ για τις σύγχρονες διεθνείς εξελίξεις σε συναφή θέματα
- ζ. Εκπονεί μελέτες και προάγει την έρευνα στον τομέα της Διασφάλισης της Ποιότητας.

Με βάση τα παραπάνω η συγγραφέας της παρούσας μελέτης θα ήθελε να τονίσει την αντίθετη άποψή της ως προς την επικρατούσα θέση σχετικά με τον ρόλο της ΑΔΙΠ και να τονίσει ότι η συγκεκριμένη αρχή είναι και ελεγκτικός και παρεμβατικός μηχανισμός στη λειτουργία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στην Ανώτατη Εκπαίδευση αφού εμπίπτουν στην δικαιοδοσία της δράσεις όπως π.χ. να αναβάλλει ή να αναστέλλει την αξιολόγηση και πιστοποίηση ενός προγράμματος σπουδών, να διαφοροποιεί τις διαδικασίες και τα κριτήρια για την πιστοποίηση της ποιότητας των προγραμμάτων σπουδών των ιδρυμάτων κλπ.

### **2.3.2 Εσωτερική Αξιολόγηση και ο ρόλος της Μονάδας Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ**

Κάθε ίδρυμα είναι υπεύθυνο για τη διασφάλιση και συνεχή βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού και ερευνητικού έργου του, καθώς και για την αποτελεσματική λειτουργία και απόδοση των υπηρεσιών του, σύμφωνα με τις διεθνείς πρακτικές, ιδίως εκείνες του Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης, και τις αρχές και κατευθύνσεις της ΑΔΙΠ.

Για τον παραπάνω σκοπό υπεύθυνη σε κάθε Α.Ε.Ι. είναι η Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας ([ΜΟ.ΔΙ.Π.](#)) Η ΜΟ.ΔΙ.Π. συγκροτείται με απόφαση του Συμβουλίου του

ιδρύματος και αποτελείται από τον πρύτανη ή έναν από τους αναπληρωτές του, ως πρόεδρο, πέντε καθηγητές του Α.Ε.Ι., έναν εκπρόσωπο κάθε κατηγορίας προσωπικού με δικαίωμα ψήφου όταν συζητούνται θέματα της αντίστοιχης κατηγορίας προσωπικού, έναν εκπρόσωπο των προπτυχιακών φοιτητών και έναν εκπρόσωπο των μεταπτυχιακών φοιτητών και υποψήφιων διδασκόντων, εφόσον υπάρχουν, ως μέλη, όπως ειδικότερα καθορίζεται στον Οργανισμό.

Οι κύριες αρμοδιότητες της ΜΟ.ΔΙ.Π. περιλαμβάνουν:

α) την ανάπτυξη συγκεκριμένης πολιτικής, στρατηγικής και των απαραίτητων διαδικασιών για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου και των υπηρεσιών του ιδρύματος, που αποτελεί το εσωτερικό σύστημα διασφάλισης της ποιότητας του ιδρύματος,

β) την οργάνωση, λειτουργία και συνεχή βελτίωση του εσωτερικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας του ιδρύματος,

γ) το συντονισμό και την υποστήριξη των διαδικασιών αξιολόγησης των ακαδημαϊκών μονάδων και των λοιπών υπηρεσιών του ιδρύματος και δ) την υποστήριξη των διαδικασιών εξωτερικής αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών και του εσωτερικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας του ιδρύματος, στο πλαίσιο των αρχών, κατευθύνσεων και οδηγιών της ΑΔΙΠ.

δ) το εσωτερικό σύστημα διασφάλισης της ποιότητας του ιδρύματος και οι διαδικασίες υλοποίησής του καθορίζονται με απόφαση του Συμβουλίου, που εκδίδεται ύστερα από πρόταση του πρύτανη και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, καθώς και στον ιστότοπο του ιδρύματος. Τα παραπάνω αναθεωρούνται το αργότερο κάθε έξι έτη

Για όλες τις παραπάνω λειτουργίες της, η ΜΟ.ΔΙ.Π. συνεργάζεται με την ΑΔΙΠ, αναπτύσσει πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης των δεδομένων της αξιολόγησης και έχει την ευθύνη για τη συστηματική παρακολούθηση και δημοσιοποίηση στον ιστότοπο του ιδρύματος των σχετικών με την αξιολόγησή του διαδικασιών και των αποτελεσμάτων τους. Ο Εσωτερικός Κανονισμός του ιδρύματος ορίζει τα θέματα σχετικά με την οργάνωση και λειτουργία της ΜΟ.ΔΙ.Π., καθώς και τις ειδικότερες αρμοδιότητές της. (Ν.

4009/2011, Άρθρο 14)

### 2.3.3. Ο ρόλος της Ομάδας Εσωτερικής Αξιολόγησης (ΟΜ.Ε.Α.)

Η Ομάδα Εσωτερικής Αξιολόγησης ([ΟΜ.Ε.Α.](#)) ορίζεται από την ακαδημαϊκή μονάδα που υποβάλλεται σε αξιολόγηση, με απόφαση της Γενικής Συνέλευσής της. Συγκροτείται από διακεκριμένα μέλη Διδακτικού και Εκπαιδευτικού Προσωπικού [Α.Ε.Π.](#) των βαθμίδων του Καθηγητή και Αναπληρωτή Καθηγητή, κατά προτίμηση με εμπειρία σε διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας. Συμμετέχει ένας εκπρόσωπος των φοιτητών.

Η εκάστοτε Ομάδα Εσωτερικής Αξιολόγησης ΟΜ.Ε.Α. (Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, 2003)<sup>2</sup> :

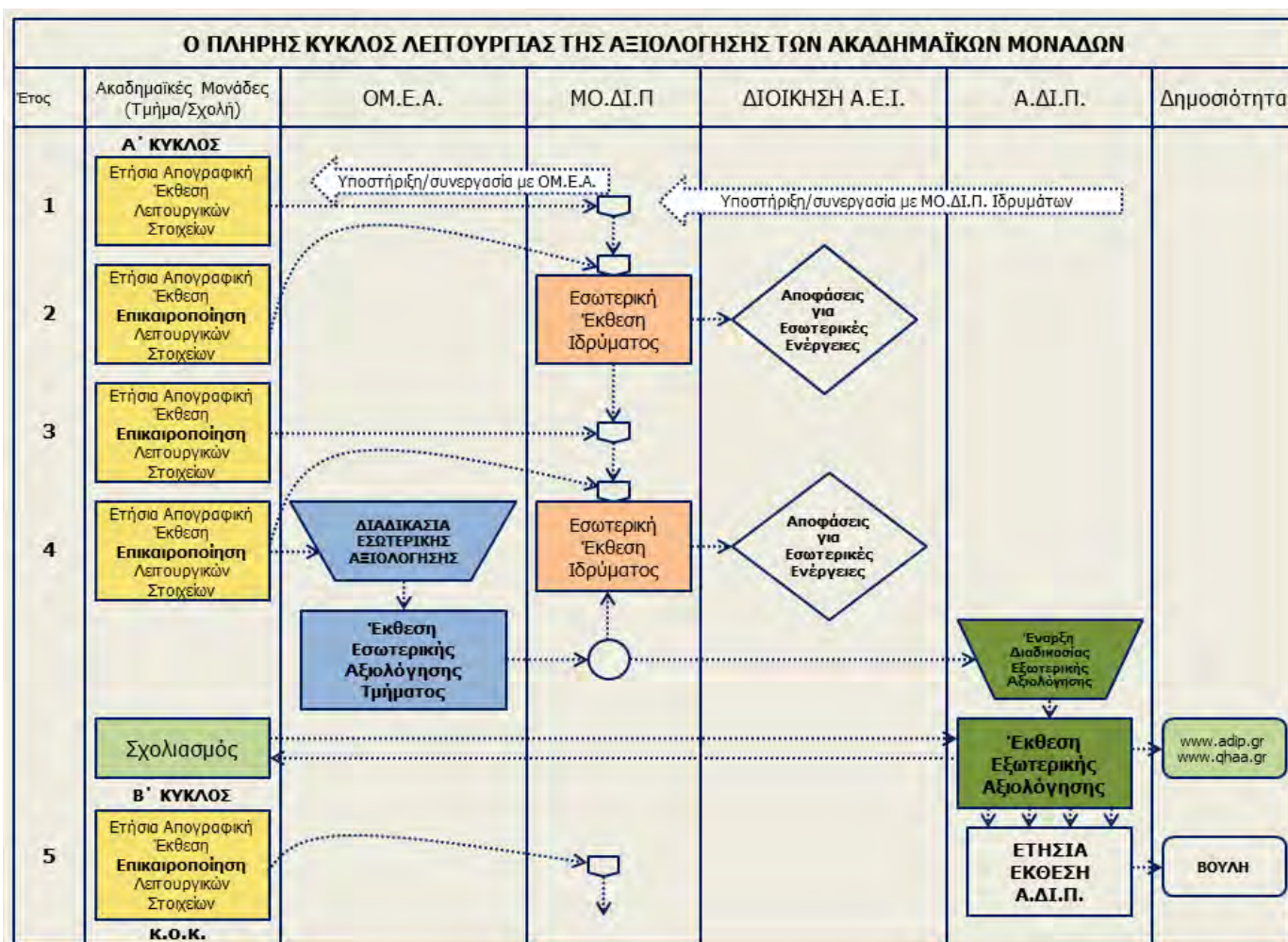
- Έχει την ευθύνη της διεξαγωγής, σε συνεργασία με την οικεία [ΜΟ.ΔΙ.Π.](#), της διαδικασίας εσωτερικής αξιολόγησης στην ακαδημαϊκή μονάδα
- Παρακολουθεί τη συμπλήρωση των απογραφικών δελτίων και ερωτηματολογίων και ενημερώνει τα όργανα και τα μέλη της ακαδημαϊκής μονάδας για τις απαντήσεις
- Συγκεντρώνει όλα τα απαραίτητα για την αξιολόγηση στοιχεία, και με βάση αυτά,
- Συντάσσει την Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης (αυτό-αξιολόγησης) της ακαδημαϊκής μονάδας, την οποία διαβιβάζει στη ΜΟ.ΔΙ.Π. και μέσω αυτής στην [Α.ΔΙ.Π.](#)
- Συνεργάζεται με την Α.ΔΙ.Π. για την οργάνωση και πραγματοποίηση της εξωτερικής αξιολόγησης.

---

<sup>2</sup>

[http://www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members\\_omea.htm](http://www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members_omea.htm)

Σχήμα 2.1 : Ο Κύκλος λειτουργίας της αξιολόγησης των ακαδημαϊκών μονάδων  
(<http://www.uom.gr/index.php>)

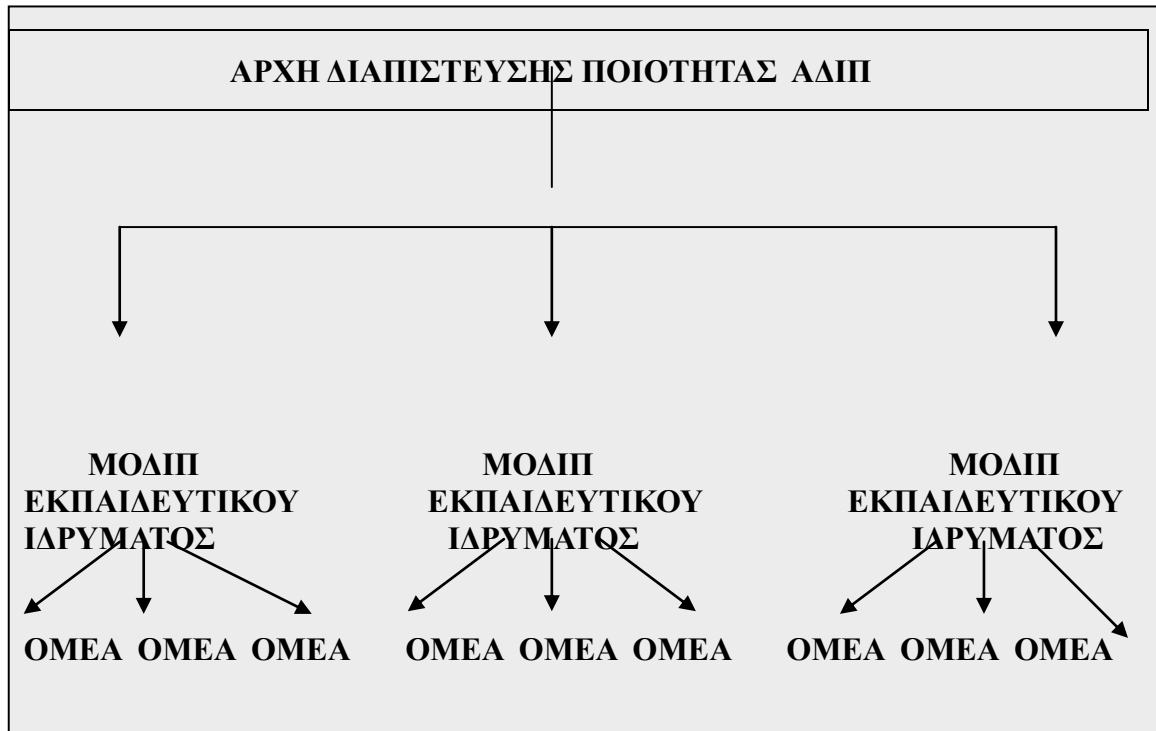


Με βάση όλα τα παραπάνω και με σκοπό ένα πιο συνοπτικό και άμεσα κατανοητό σχεδιασμό των εμπλεκόμενων αρχών στην Διασφάλιση Ποιότητας η συγγραφέας της παρούσας μελέτης κατέληξε στο κάτωθι σχήμα<sup>3</sup> :

3

Στο συγκεκριμένο σχήμα δεν παρατίθεται πηγή καθώς σχεδιάστηκε από την συγγραφέα της παρούσας μελέτης με βάση την σχετική βιβλιογραφική έρευνα που διεξήγαγε.

**Σχήμα 2.2. Δομή του συστήματος διασφάλισης ποιότητας στην Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση**



Με βάση το παραπάνω σχεδιάγραμμα η Αρχή Διασφάλισης Ποιότητας ΑΔΙΠ είναι η ανώτατη ελεγκτική αρχή που έρχεται σε επαφή με τις Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ του εκάστοτε εκπαιδευτικού ιδρύματος ανώτατης εκπαίδευσης η οποία με τη σειρά της επικοινωνεί και συνεργάζεται, για τους σκοπούς της εσωτερικής διασφάλισης ποιότητας με τις διαφορετικές Ομάδες Εσωτερικής Αξιολόγησης του καθ ενός ιδρύματος προκειμένου να διατηρείται και να λειτουργεί αποτελεσματικά το σύστημα διαχείρισης ποιότητας ΣΔΠ του καθ ενός ιδρύματος εντοπίζοντας τυχόν κενά και λαμβάνοντας την απαιτούμενη δράση για τις αναγκαίες βελτιώσεις έτσι ώστε να υπάρχει συμμόρφωση με και ικανοποίηση των κριτηρίων της ΑΔΙΠ τα οποία συνάδουν με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Διασφάλισης Ποιότητας και επομένως τα Ελληνικά Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης να αποτελούν κ αυτά ένα ισάξιο κομμάτι του γενικότερου αντιστοίχου Ευρωπαϊκού πλαισίου. Αυτό φυσικά προϋποθέτει συνεχή και ουσιαστική συνεργασία των ΜΟΔΙΠ και ΟΜΕΑ του κάθε ιδρύματος σε τακτά διαστήματα μια συνολική διαδικασία λοιπόν που θα πρέπει να



θεωρείται μέσα από ένα ουσιαστικό πρίσμα για βελτίωση και όχι για μια απλή συμμόρφωση με τις απαιτήσεις των σχετικών κριτηρίων που το ΣΔΠ ορίζει.

## 2.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Οι παρακάτω κατηγορίες κριτηρίων αξιολόγησης παρουσιάζονται αυτούσιες από το ιστότοπο της Αρχής Διασφάλισης και Διατήρησης Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση<sup>4</sup>.

### 1. Ποιότητα του Προγράμματος Σπουδών

Τα κυριότερα κριτήρια αφορούν στα ακόλουθα σημεία:

1. Βαθμός ανταπόκρισης του προγράμματος σπουδών στους στόχους του Τμήματος και τις απαιτήσεις της κοινωνίας
2. Συνοχή και λειτουργικότητα του προσφερόμενου προγράμματος
3. Ορθολογική οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας
4. Εξεταστικό σύστημα που εφαρμόζεται
5. Βαθμός υποστήριξης από την υπάρχουσα υποδομή

### 2. Ποιότητα του Διδακτικού Έργου

Αναφέρεται κυρίως στα ακόλουθα σημεία:

1. Οργάνωση και εφαρμογή της εκπαιδευτικής διαδικασίας
2. Αποτελεσματικότητα του ακαδημαϊκού προσωπικού
3. Εκπαιδευτικά βοηθήματα
4. Μέσα και υποδομές
5. Χρήση νέων τεχνολογιών
6. Σχέση αριθμού εκπαιδευτικού προσωπικού/φοιτητών και η μεταξύ τους συνεργασία
7. Επίπεδο και ποιότητα της παρεχόμενης γνώσης

---

<sup>4</sup> [http://www.hqaa.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=55&Itemid=169&lang=el](http://www.hqaa.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=169&lang=el)

8. Σύνδεση διδασκαλίας και έρευνας
9. Κινητικότητα ακαδημαϊκού προσωπικού και φοιτητών

### 3. Ποιότητα της Έρευνας

Ιδιαίτερα σημαντικά κρίνονται τα ακόλουθα σημεία:

1. Προαγωγή της έρευνας από την ακαδημαϊκή μονάδα
2. Πρωτοτυπία της έρευνας
3. Ερευνητικά προγράμματα
4. Αποτελεσματικότητα των ερευνητικών έργων
5. Αναγνώριση της έρευνας από τρίτους
6. Ερευνητικές συνεργασίες
7. Ερευνητική υποδομή
8. Επιστημονικές δημοσιεύσεις
9. Διακρίσεις και βραβεία
10. Συμμετοχή των φοιτητών στην έρευνα

### 4. Ποιότητα των λοιπών Υπηρεσιών

1. Αποτελεσματικότητα των διοικητικών υπηρεσιών
2. Υποδομές
3. Χρήση νέων τεχνολογιών
4. Φοιτητική μέριμνα
5. Διαφάνεια και αποτελεσματικότητα στη διαχείριση των οικονομικών και άλλων πόρων
6. Συνεργασία με άλλα εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα στην Ελλάδα και το εξωτερικό

## 2.5 Η ‘ΑΛΛΗ ΟΨΗ ΤΟΥ ΝΟΜΙΣΜΑΤΟΣ’ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΕΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΣΔΠ

Η υπογραφή της Συνθήκης της Μπολόνια και η αυτόματη αποδοχή των συνθηκών και των προεκτάσεων για το εκπαιδευτικό σύστημα της εκάστοτε χώρας

που την υπέγραψε, πέρα από σημαντικές βελτιώσεις στην εισαγωγή και την διάρθρωση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών από αντίστοιχα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, επέφερε επιδράσεις αλλά και ανάπτυξη διχογνωμιών στην ακαδημαϊκή κοινότητα (Shore, 2010).

Συγκεκριμένα ο Chris Shore μελέτησε τη συγκεκριμένη μεταρρύθμιση μέσω μιας διετούς εθνογραφικής έρευνας τα αποτελέσματα της οποίας υποδεικνύουν τα χαρακτηριστικά της εφαρμογής της μεταρρύθμισης στο Πανεπιστήμιο Auckland της Νέας Ζηλανδίας καθώς και τις επιπτώσεις της μεταρρύθμισης αυτής στην καθημερινή ζωή των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας.

Ως κύρια χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης μεταρρύθμισης εντοπίζονται οι περικοπές των δημοσίων δαπανών καθώς και η ανάπτυξη των πανεπιστημίων ως διεθνικούς επιχειρηματικούς ομίλους, η λειτουργία των οποίων διέπεται, όπως υποστηρίζει ο Shore, από επιχειρηματικά μάλλον κριτήρια όπως κερδοφορία, εκμετάλλευση επικερδών ευκαιριών και μείωση κόστους. Επίσης επισημαίνεται ως ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης μεταρρύθμισης η εφαρμογή μιας πολιτικής αξιολόγησης της απόδοσης και η προσπάθεια καθιέρωσης της αντίστοιχης κουλτούρας. Έχοντας διεξάγει ο ίδιος μια διετή εμπειρική εθνογραφική έρευνα αλλά κάνοντας χρήση και των θέσεων άλλων συγγραφέων καταλήγει στο συμπέρασμα ότι στο επίκεντρο της πανεπιστημιακής μεταρρύθμισης, στα πλαίσια της νεοφιλελευθεροποίησης, βρίσκεται η μεταφορά των αρχών της διοίκησης ιδιωτικών επιχειρήσεων στα πανεπιστήμια καθώς αυτά καλούνται να ανταποκριθούν σε ένα ευρύ φάσμα στόχων τους οποίους πρέπει να επιτύχουνε, λειτουργώντας βασικά ως ιδιωτικές επιχειρήσεις με στρατηγικό σχεδιασμό και εμπορευματοποίηση της ακαδημαϊκής διδασκαλίας και έρευνας.

Συγκεκριμένα ο Shore εντοπίζει μια σειρά από δεκατρείς κύριους στόχους που απαιτούνται από τα πανεπιστήμια να ικανοποιηθούν και οι οποίοι περιλαμβάνουν στόχους από σχεδιασμό και εφαρμογή πλάνου που θα διασφαλίζει την οικονομική ανάπτυξη των τριτοβάθμιων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, την διάχυση ερευνητικής αριστείας και καινοτομίας, έως την εφαρμογή ενός εσωτερικού συστήματος ποιοτικού ελέγχου αλλά και εξωτερικού ελέγχου και καθιέρωσης αρχών διασφάλισης ποιότητας. Αυτό με τη σειρά του έχει κατηγορηθεί όπως υποστηρίζει ο Shore από έναν αριθμό μελετητών για διαφθορά των βασικών ακαδημαϊκών αξιών καθώς οι προσπάθειες των ιδρυμάτων εστιάζουν πλέον στην αποκόμιση χρηματικών πόρων και την λήψη πρωτοβουλιών για την αναζήτηση, την εύρεση και την εκμετάλλευση ευκαιριών που

θα επιτρέψει στα πανεπιστήμια να μετατρέψουν την εξειδικευμένη γνώση σε οικονομικό κέρδος.

Ο συγγραφέας κάνει χρήση του όρου ‘πολλαπλο-επιστήμια’ που επινόησε και καθιέρωσε ο Kerr το 1963 για να περιγράψει ένα άλλο κύριο χαρακτηριστικό της νεοφιλελεύθερης μεταρρύθμισης των Πανεπιστημίων και που σχετίζεται με τον ρόλο των πανεπιστημίων μέσα στο νεοφιλελεύθερο μοντέλο λειτουργίας τους και ο οποίος απαιτεί από τα συγκεκριμένα ιδρύματα να λειτουργούν κατά τρόπον ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες πολλαπλών κοινωνικών ομάδων και υποκειμένων όπως αυτών της επιστήμης, της έρευνας, της κοινωνίας και της κυβέρνησης.

Στο πλαίσιο επίσης των έξι διαφορετικών τύπων πανεπιστημίων που σύμφωνα με τη Milojević (1998) προκύπτουν από ανταγωνιστικά κυβερνητικά οράματα και στρατηγικές, αλλά και αντίστοιχες αντιφατικές κυβερνητικές πολιτικές, ο Shore προσθέτει έναν επιπλέον τύπο αυτόν του ‘σχιζοφρενούς πανεπιστημίου’ όπως τον αποκαλεί μεταφορικά φυσικά, για να δηλώσει την παθογένεια αυτού του μοντέλου αλλά και της ‘παράνοιας’ κατά κάποιον τρόπο στην οποία οδηγεί τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας αυτή η πολλαπλότητα και αντιφατικότητα. που έχουν να αντιμετωπίσουν κατά το έργο τους.

Με βάση τα παραπάνω, οι αλλαγές τις οποίες η νεοφιλελεύθερη μεταρρύθμιση στα πανεπιστήμια επιφέρει, μπορούν να διακριθούν σε τρεις κύριους άξονες σύμφωνα με τον Shore: α. αυξημένο κρατικό παρεμβατισμό, β. εμπορευματοποίηση της γνώσης και της εκπαίδευσης και γ. οικονομική ενίσχυση της έρευνας με βάση αποτελέσματα ελέγχου και αξιολόγησης.

Οι αλλαγές αυτές δημιουργούν επίσης ένα αίσθημα αβεβαιότητας αλλά και μια σειρά άλλων στρεσογόνων συναισθημάτων στους ακαδημαϊκούς τα οποία δεν τους επιτρέπουν να επιτελέσουν απερίσπαστοι το ακαδημαϊκό τους λειτουργήμα.

Συγκεκριμένα, ο περιορισμός και ενίοτε η έλλειψη χρηματοδότησης αλλά και τα κριτήρια αξιολόγησης έχουν σαν αποτέλεσμα οι ακαδημαϊκοί να επιφορτίζονται και με το έργο της εύρεσης των πόρων που θα στηρίξουν την έρευνά τους ακολουθώντας περίπλοκες και χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες. Η εισαγωγή συστήματος ελέγχου και αξιολόγησης από την άλλη πλευρά δημιουργεί ανταγωνιστικές σχέσεις ενισχύοντας την ιδιοτέλεια και τον εγωκεντρισμό των ακαδημαϊκών, πλήττοντας τόσο την συναδελφική αλληλεγγύη και τις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ ακαδημαϊκών όσο και τον αυτοσεβασμό των τελευταίων καθώς, όπως υποστηρίζει ο Shore και συμφωνεί η Αθανασίου (2010), η καθιέρωση του ελέγχου

και της αντίστοιχης ‘audit culture’ υποδεικνύουν ένα σύστημα το οποίο αντιμετωπίζει τους ακαδημαϊκούς ως ‘αναξιόπιστα όντα’.

Εν κατακλείδι, ο κύριος ρόλος του πανεπιστημίου δεν είναι πλέον η λειτουργία του ως κοιτίδα ‘αμερόληπτης και ανιδιοτελούς αναζήτησης της αλήθειας’ και της μεγιστοποίησης του γνωστικού πλούτου αλλά η συμβολή του στη μεγιστοποίηση του οικονομικού πλούτου ακολουθώντας ένα όραμα για δημιουργία πολιτικο-οικονομικής προστιθέμενης αξίας.

Σύμφωνα τέλος με τον Shore και τα αποτελέσματα της έρευνάς του το σύγχρονο νεοφιλελεύθερο πανεπιστημιακό μοντέλο ή πολλαπλο-επιστήμιο όπως το αποκαλεί συνοδευόμενο από αλληλοσυγκρουόμενα πλάνα σχεδιασμού και αντιφάσεις κατά την εφαρμογή του οδηγεί στην δημιουργία ‘σχιζοφρενικών ακαδημαϊκών οντοτήτων’.

Στους ίδιους άξονες επιχειρηματολογίας με τον Shore κινείται και η Αθανασίου (2010) η οποία ακολουθώντας την ίδια προσέγγιση με τον πρώτο δανείζεται ορολογία από την κλινική ψυχολογία και ψυχιατρική για να περιγράψει το νέο πανεπιστημιακό μοντέλο ως ‘σχιζοειδή συνδυασμό κρατικού ελέγχου και επιχειρησιακής εμπορευματοποίησης’. Η Αθανασίου φυσικά προχωρά ένα βήμα παραπέρα και προτρέπει τα ιδρύματα να αντισταθούν σε αυτή την επιχειρησιακή λογική και την μετατροπή τους σε think tank της αγοράς την οποία κατηγορεί για έλλειψη δημοκρατικών αξιών πράγμα εντελώς ασύμβατο με την έννοια του δημοκρατικού πανεπιστημίου.

Σε σύμφωνο πνεύμα αναπτύσσει τις θέσεις της και η Βαν Μπουσχότεν (2010) στις ομιλίες της αλλά και τα εκπαιδευτικά της άρθρα σχετικά με τη νεοφιλελεύθερη μεταρρύθμιση των πανεπιστημίων και την Ευρωπαϊκή και παγκόσμια αντίσταση σ’ αυτή. Στα πλαίσια αυτής της αντίστασης η Μπουσχότεν με τη σειρά της προτρέπει σε μια ‘collective-individualist approach’ προτείνοντας το κάθε κράτος αφ ενός να κατανοήσει τις προεκτάσεις της μεταρρύθμισης για το δικό τους status quo σε σχέση με τα ακαδημαϊκά δρώμενα και τη δυναμική τους και αφετέρου να συμμετάσχει στο γενικό κίνημα κατά της εφαρμογής της συγκεκριμένης μεταρρύθμισης οικοδομώντας μια κοινή στάση και ‘απάντηση’ για το Πανεπιστήμιο του μέλλοντος.

## 2.6 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΑΣ

Όπως μπορεί να γίνει άμεσα αντιληπτό, με βάση την σχετική βιβλιογραφία,

πέρα από το θέμα του εναρμονισμού της Ελληνικής ανώτατης εκπαίδευσης με την αντίστοιχη ευρωπαϊκή, όπως αυτή προκύπτει και από την υπογραφή της Συνθήκης της Μπολόνια, η ανάγκη για ποιοτικό έλεγχο των προγραμμάτων σπουδών και των εσωτερικών εκπαιδευτικών διαδικασιών των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης εντείνεται λόγω μιας σειράς και άλλων σημαντικών παραγόντων όπως για παράδειγμα την αύξηση του αριθμού των εισακτέων αφενός αλλά με ταυτόχρονη μείωση στην 'ποιότητα και την δυνατότητα απόδοσης' των εισαχθέντων με την κατάργηση της 'βάσης του 10' (Εκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης-ΜΟΔΠ ΤΕΙ Λάρισας 2007-2011). Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια οι αυξημένες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας και ο ανταγωνισμός μεταξύ υποψηφίων για την κάλυψη θέσεων εργασίας οδήγησε σε αύξηση του αριθμού των υποψηφίων που συνεχίζουν τις σπουδές τους σε μεταπτυχιακό ή/και διδακτορικό επίπεδο (ICAP Κλαδική Μελέτη, 2005). Τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα των δύο παραπάνω ερευνών, παρ'όλο που έχουν διεξαχθεί και ολοκληρωθεί σε διαφορετικά επίπεδα (π.χ. της ICAP σε πανελλήνιο επίπεδο ενώ της ΜΟΔΠ του ΤΕΙ Λάρισας σε επίπεδο Ιδρύματος) συνάδουν και παρέχουν επιπλέον αποδεικτικά στοιχεία για την ανάγκη συστηματικής εφαρμογής και λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ΣΔΠ αλλά και την διεξαγωγή αξιολόγησης σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Η συγγραφέας της παρούσας μελέτης, με βάση τα αποτελέσματα των παραπάνω μελετών, πιστεύει ότι μέσα σ' αυτό το γενικότερο πλαίσιο, όσον αφορά το ΤΕΙ Λάρισας η ανάγκη για συνεχή ποιοτικό έλεγχο είναι ακόμη μεγαλύτερη καθώς είναι ένα από τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της χώρας που συγκεντρώνει υψηλές προτιμήσεις υποψηφίων φοιτητών, ένας στους 5 εισαχθέντες στο ΤΕΙ Λάρισας είχε το συγκεκριμένο ίδρυμα (και το τμήμα επιλογής του) στις 3 πρώτες επιλογές του ενώ το 60% των εισαχθέντων το είχε στις πρώτες 10 επιλογές του.

Ένα εύλογο συμπέρασμα που κάποιος μπορεί να εξάγει από τα παραπάνω αποτελεί το γεγονός ότι οι διακυμάνσεις του αριθμού των εισαγομένων δεν βοηθά στον προγραμματισμό των εκπαιδευτικών πόρων που χρειάζεται κάθε τμήμα. Επίσης όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της Εσωτερικής Αξιολόγησης της ΜΟΔΠ του ΤΕΙ Λάρισας, οι αυθαίρετες και διαρκείς αλλαγές του αριθμού των εισακτέων στα τμήματα του συγκεκριμένου ιδρύματος από χρονιά σε χρονιά αφενός και οι αλλαγές σε άλλες διατάξεις όπως αυτές που αφορούν μετεγγραφές, κατατάξεις κ.λπ. από πλευράς υπουργείου καθιστά αδύνατο ακόμη και τον στοιχειώδη προγραμματισμό από πλευράς διοικήσεων των τμημάτων του ιδρύματος. Έτσι για παράδειγμα., όπως

προκύπτει εξάλλου και από την Εσωτερική Αξιολόγηση της ΜΟΔΙΠ του ιδρύματος (2007-2011) στα τμήματα Δασοπονίας, Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου-Επίπλου, κ.λπ. αλλά και Ηλεκτρολογίας, Μηχανολογίας, οι διακυμάνσεις από χρόνο σε χρόνο είναι τεράστιες.

Ως εκ τούτου, ενισχύεται το παραπάνω συμπέρασμα σχετικά με την σπουδαιότητα και την αναγκαιότητα της συνεχούς εσωτερικής αξιολόγησης των προγραμμάτων σπουδών που το ίδρυμα προσφέρει και την απόδοσης των τμημάτων που προσφέρουν τα συγκεκριμένα προγράμματα προκειμένου ο εντοπισμός κενών και η λήψη απαραίτητης δράσης να γίνεται εγκαίρως.

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα και σε συνάρτηση με τον σκοπό και τους στόχους της παρούσας μελέτης, η συγγραφέας αποφάσισε να διεξάγει παράλληλα και μια έρευνα σχετικά με την πρακτική και τις παραμέτρους αξιολόγησης εκπαιδευτικών συστημάτων που εφαρμόζουν καθιερωμένοι Βρετανικοί πιστοποιούντες οργανισμοί. Συγκεκριμένα, για την παρούσα μελέτη θα αναλυθεί και θα χρησιμοποιηθεί η πρακτική της συγκριτικής προτυποποίησης (benchmarking) της αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων όπως αυτή έχει σχεδιαστεί και εφαρμόζεται από το Chartered Management Institute CMI (το Βρετανικό Επιμελητήριο Διοίκησης Επιχειρήσεων) με βάση τα στοιχεία που δόθηκαν από την Ελληνίδα Εξωτερική Ελέγκτρια του συγκεκριμένου Οργανισμού. Τα στοιχεία αυτά θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να γίνουν συγκεκριμένες προτάσεις για βελτιώσεις στο πρόγραμμα υπό αξιολόγηση (Διοίκηση Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης & Οικονομίας) με εστιασμό στο κομμάτι της διδασκαλίας και της αξιολόγησης φοιτητών.

### **2.6.1 Τι είναι το Benchmarking (Συγκριτική προτυποποίηση);**

Όπως έχει οριστεί και στην 'Εισαγωγή' ένας από τους κύριους στόχους της παρούσας μελέτης είναι να σχεδιαστούν και να παρουσιαστούν προτάσεις για βελτίωση και ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται στο συγκεκριμένο πρόγραμμα. Ο σχεδιασμός όμως πρέπει να ξεκινά από μια αξιολόγηση και ενδοσκόπηση της παρούσας κατάστασης. Έτσι λοιπόν καθίσταται απαραίτητη η διεξαγωγή 'Benchmarking' των πρακτικών που εφαρμόζονται από διεθνώς αναγνωρισμένους και καθιερωμένους Εκπαιδευτικούς Οργανισμούς ως προς την αξιολόγηση των προγραμμάτων τους, όπως αυτές του Chartered Management Institute CMI.

Τι είναι όμως η τεχνική του Benchmarking, που στοχεύει και σε τι ακριβώς χρησιμεύει?

Θα μπορούσαμε να πούμε λοιπόν με απλά λόγια, ότι το Benchmarking είναι η συνεχής και συστηματική σύγκριση μίας ή περισσοτέρων στρατηγικών, λειτουργιών, διαδικασιών ή πρακτικών με αυτές των καλύτερων αντίστοιχων οργανισμών του εκάστοτε χώρου, επιχειρήσεων ή οικονομιών που θεωρούνται ‘άριστες’ στο εκάστοτε προς μελέτη πεδίο (Camp, 2006).

Μεταφέροντας λοιπόν το Benchmarking και εφαρμόζοντάς το σε επίπεδο εκπαιδευτικού οργανισμού θα μπορούσαμε να πούμε ότι έχει σαν στόχο να βοηθήσει τον υπό ανάπτυξη οργανισμό να βελτιωθεί δίνοντας τη δυνατότητα :

1. Να εντοπίσουν τις υπάρχουσες διαφορές απόδοσης
2. Να τεκμηριώσουν γιατί αυτές οι διαφορές υπάρχουν
3. Να αναγνωρίσουν τα βήματα εκείνα που πρέπει να υιοθετηθούν, έτσι ώστε να έχουν την δυνατότητα να αναπτύξουν τι επίπεδο ποιότητας των προσφερόμενων σπουδών και σχετικών υποστηρικτικών υπηρεσιών.

Η τεχνική αυτή είναι δυνατόν να εφαρμοστεί σχεδόν σε όλες τις λειτουργικές ενός οργανισμού. Οι λειτουργίες αυτές αναλύονται σαν να ήταν διαδικασίες που δίνουν κάποιο τελικό προϊόν, ανεξάρτητα από το αν το προϊόν αυτό είναι μία υπηρεσία, ένα προϊόν ή μία διαδικασία. Η σωστή εφαρμογή του το Benchmarking αποκαλύπτει τις άριστες πρακτικές που εφαρμόζονται στον υπό εξέταση τομέα και προτρέπει τα στελέχη να σχεδιάσουν τέτοιες διαδικασίες ώστε να υιοθετούν και ίσως να ξεπερνούν τις άριστες πρακτικές των ανταγωνιστών. Το ‘American Productivity and Quality Center’ δίνει τον ακόλουθο ορισμό για το Benchmarking:

*“Το Benchmarking είναι μια πρακτική που προϋποθέτει να είναι κανείς αρκετά ρεαλιστής, αφενός, ώστε να παραδεχτεί ότι κάποιος άλλος είναι καλύτερος σε κάτι, και αρκετά σοφός, αφετέρου, ώστε να προσπαθήσει να μάθει πώς να τον συναγωνιστεί ή ακόμα και να τον ξεπεράσει σε αυτό”.* (Camp, 2006)

Για να το θέσουμε διαφορετικά, η αποτελεσματική συγκριτική προτυποποίηση απαιτεί ότι είναι κάποιος αρκετά σώφρων για να συνειδητοποιήσει ότι ο οργανισμός του, ο κλάδος του ή η οικονομία γενικότερα παρουσιάζουν αδυναμίες αλλά και να



εντοπίσει ότι υπάρχουν και ευκαιρίες προς εκμετάλλευση προκειμένου να προκύψουν τα οφέλη που οι ‘καλύτεροι’ του τομέα αποκομίζουν. Επομένως μέσω αυτής της τεχνικής, η συγκεκριμένη μελέτη στοχεύει να βοηθήσει στον εντοπισμό βελτιώσεων που μπορούν να εισαχθούν και να εφαρμοστούν όσον αφορά τις προσεγγίσεις διδασκαλίας και αξιολόγησης του προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τμήματος Διοίκησης & Οικονομίας του ΤΕΙ Λάρισας.

Η τεχνική της συγκριτικής προτυποποίησης (Benchmarking) αρχικά εφαρμόστηκε σε επιχειρησιακό μικροοικονομικό επίπεδο από τις μεγαλύτερες και περισσότερο επιτυχημένες ιαπωνικές επιχειρήσεις οι οποίες είναι γνωστές για την ικανότητα τους να συλλέγουν, να επεξεργάζονται και να αξιοποιούν την πληροφόρηση σχετικά με τους ανταγωνιστές, τα προϊόντα τους, τις πρακτικές τους. Συγκεκριμένα την περίοδο 1981-85 η εταιρία Harley Davidson, στην προσπάθεια της να ξεφύγει από την δυσμενή θέση όπου είχε περιέλθει ύστερα από την ιαπωνική εισβολή της δεκαετίας του 60 (Honda, Kawasaki, Yamaha, Suzuki), επιχείρησε να αντιγράψει τις θεμελιώδεις αρχές των ιαπωνικών συστημάτων παραγωγής. Έτσι ουσιαστικά εφάρμοσε τεχνικές Benchmarking υιοθετώντας σταδιακά στην παραγωγική της διαδικασία τους κύκλους εργασίας (Quality Circles), πρακτικές Just in Time, καθώς και Στατιστικό Έλεγχο (Statistical Process Control), με αποτέλεσμα να ανακτήσει και πάλι (από την Honda) μετά από μία πενταετία, ηγετική θέση στο τμήμα των μοτοσικλετών μεγάλου κυβισμού στην αμερικάνικη αγορά (Camp, 2006).

Η προσπάθεια της εφαρμογής του Benchmarking ως βασική επιχειρηματική φιλοσοφία πέτυχε την δραματική μείωση του κόστους με ταυτόχρονη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, αλλά και του χρόνου ανάπτυξης νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Ταυτόχρονα, σε λιγότερο από μία δεκαετία, η επιχείρηση ανέκτησε τα μερίδια αγοράς της στις διεθνείς αγορές.

Όμως, η τεχνική του Benchmarking μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε κλάδο και σε μακροοικονομικό επίπεδο όπως υποστηρίζει ο καθηγητής Γραμματικός (2008) αλλά και ο ίδιος εφαρμόζει σε Ευρωπαϊκούς οργανισμούς με γνώμονα την δυναμική και εξέλιξη της απόδοσής τους.

Το Benchmarking στόχο έχει την αποκρυπτογράφηση των στρατηγικών, πρακτικών, διαδικασιών των καλύτερων στο είδος, (όπως θα γίνει και στην δική μας περίπτωση της συγκεκριμένης μελέτης) την ανίχνευση των δυνάμεων και αδυναμιών

τους αλλά και την χρήση της πληροφόρησης αυτής για την σχεδίαση των βημάτων που πρέπει να ακολουθούν ώστε να γίνουν οι απαραίτητες βελτιώσεις για να επιτευχθεί βέλτιστη πρακτική. Μεταξύ των παραπάνω πλεονεκτημάτων του Benchmarking σημαντικό είναι επίσης το γεγονός ότι ενθαρρύνει τους οργανισμούς αλλά και τις αντίστοιχες οικονομίες να έχουν πάντα την προσοχή τους στραμμένη στην ποιότητα και την συνεχή βελτίωση.

Κατά βάση υπάρχουν οι εξής τρεις διαφορετικές κατηγορίες Benchmarking:

**α. Στρατηγικό Benchmarking:** Αφορά τη σύγκριση των στρατηγικών ενός οργανισμού με αυτές των βασικών ανταγωνιστών και των οργανισμών που εφαρμόζουν βέλτιστες πρακτικές best practice στον εκάστοτε κλάδο και την αναγνώριση των βασικών αλλαγών που θα πρέπει να υιοθετηθούν από την επιχείρηση έτσι ώστε να προκύψει μια επιτυχημένη στρατηγική.

**β. Benchmarking κύριων λειτουργιών:** Αφορά το Benchmarking των κύριων λειτουργιών των οργανισμών (π.χ., σχεδιασμό, εφαρμογή, αξιολόγηση κτλ.). Συνήθης στόχος είναι η βελτίωση της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών σχέση με το αντίστοιχο κόστος και η επίτευξη όσο τον δυνατόν βέλτιστης ποιότητας .

**γ. Benchmarking υποστηρικτικών λειτουργιών :** Συνήθως αναφέρεται στην ανάλυση υποστηρικτικών λειτουργιών όπως η διαχείριση ανθρώπινων πόρων, προγραμματισμός υποστηρικτικών πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης καθώς αυτές επηρεάζουν τις κύριες λειτουργίες ενός οργανισμού.

Με βάση τα παραπάνω και για τον σκοπό της συγκεκριμένης μελέτης θα εφαρμοστούν οι δύο κατηγορίες Benchmarking (β και γ) δηλαδή των κύριων και υποστηρικτικών λειτουργιών στο πλαίσιο του προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων όπως αυτό λειτουργεί και παρέχεται στους φοιτητές από τη Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας του ΤΕΙ Λάρισας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Με βάση τους στόχους της μελέτης (όπως έχουν οριστεί στο πρώτο κεφάλαιο), σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει παρουσίαση και ανάλυση της μεθοδολογίας καθώς και των μεθόδων πρωτογενούς αλλά και δευτερογενούς έρευνας (που επικουρικά χρησιμοποιείται) οι οποίες έχουν επιλεγεί να εφαρμοστούν προκειμένου να γίνει η συλλογή των στοιχείων που απαιτούνται. Τα στοιχεία αυτά κατόπιν θα αναλυθούν με την εφαρμογή των θεωρητικών πλαισίων και εννοιών (που έχουν παρουσιαστεί στο προηγούμενο κεφάλαιο της Βιβλιογραφικής Επισκόπησης) προκειμένου να ικανοποιηθούν οι στόχοι της συγκεκριμένης μελέτης. Επίσης σε αυτό το κεφάλαιο το θεωρητικό και εμπειρικό υπόβαθρο της ποιοτικής και ποσοτικής μεθοδολογίας πρωτογενούς έρευνας θα παρουσιαστεί και θα συζητηθεί και βάσει αυτού θα αποσαφηνιστεί και θα αιτιολογηθεί η λογική που οδήγησε στην επιλογή της συνδυαστικής εφαρμογής ποσοτικής και ποιοτικής μεθοδολογίας, πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας για τη συγκεκριμένη μελέτη.

Το δείγμα της έρευνας και η σύνθεσή του θα οριστεί καθώς επίσης και ο τρόπος και τα κριτήρια επιλογής του.

#### 3.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΚΑΙ Η ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΟΥ ΘΑ ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΙ

Προκειμένου να ικανοποιηθούν οι στόχοι της μελέτης θα ακολουθηθεί η προσέγγιση που μια σειρά αναλυτών και ερευνητών ονομάζει 'scientific research' (Shuttleworth, 2008; Gustavsson, 2007). Σύμφωνα με τον ορισμό που δίνει ο Shuttleworth (2008) 'η επιστημονική έρευνα (scientific research) συνίσταται στην εκτέλεση και ολοκλήρωση μεθοδικής μελέτης προκειμένου να αποδειχθούν η υπόθεση ή υποθέσεις συναφείς με συγκεκριμένο ερώτημα'. Πρόκειται για μία διερευνητική διαδικασία που η εύρεση και ο εντοπισμός συγκεκριμένης απάντησης

αποτελεί το κεντρικό σημείο.

Όσον αφορά τον τύπο και την φύση της έρευνας, σύμφωνα με τον Schutt (2008), θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι εμπίπτει στην κατηγορία ‘exploratory research’ δηλαδή στην κατηγορία της διερευνητικής έρευνας που σκοπό έχει να ερευνά, να ανακαλύπτει και να καθιερώνει εάν και κατά πόσο ένα φαινόμενο υφίσταται (στην προκειμένη περίπτωση η λειτουργία του προπτυχιακού προγράμματος του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Λάρισας με βάση τα καθιερωμένα κριτήρια ποιότητας) με ανάλυση στοιχείων και δεδομένων. Ο συγκεκριμένος τύπος έρευνας (exploratory) μπορεί να προσφέρει σημαντική ενδοσκόπηση σε μία δεδομένη κατάσταση ή θέμα και ως εκ τούτου να συνεισφέρει σημαντικά και στην σχετική λήψη αποφάσεων για βελτιώσεις.

Συνεπώς, όπως έχει οριστεί και στην αρχή και στα πλαίσια των στόχων της, η συγκεκριμένη έρευνα όντας ‘exploratory’ θα διερευνήσει κατά πόσο η διεξαγωγή του εκπαιδευτικού προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, το οποίο ανήκει στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (ΣΔΟ) ικανοποιεί τα επίσημα κριτήρια της ΑΔΙΠ σε συνδυασμό με τα κριτήρια αξιολόγησης του Βρετανικού Πιστοποιούντα Οργανισμού Chartered Management Institute και σε ποια σημεία υπάρχουν αποκλίσεις από τις αντίστοιχες ελληνικές και διεθνείς βέλτιστες πρακτικές.

### 3.3 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ

Όσον αφορά την μεθοδολογία έρευνας, υπάρχουν δυο γενικοί τύποι από του οποίους ένας ερευνητής μπορεί να επιλέξει: α) ποιοτική και β) ποσοτική μεθοδολογία. Παρ’ όλο που υπάρχουν πολυάριθμες διαφορές μεταξύ των δύο αυτών τύπων μεθοδολογίας αλλά και των επιμέρους μεθόδων που χρησιμοποιεί ο κάθε ένας τύπος, συνοψίζοντας θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ειδοποιός τους διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι η ποσοτική μεθοδολογία εφαρμόζει μεθόδους αντικειμενικής μέτρησης και αριθμούς καθώς και μεγαλύτερα στατιστικά δείγματα και πληθυσμούς προκειμένου να επιτύχει αποδεκτό βαθμό ακρίβειας και εγκυρότητας των αποτελεσμάτων.

Από την άλλη πλευρά, η ποιοτική μεθοδολογία είναι πιο υποκειμενική απ’ ότι η ποσοτική και περιλαμβάνει συλλογή, ανάλυση και ερμηνεία στοιχείων μέσω παρατήρησης και καταγραφής συμπεριφορών και λεγόμενων των υποκειμένων του εκάστοτε δείγματος.

Όπως χαρακτηριστικά το θέτουν οι Miles and Huberman (1994) ‘ ενώ η

ποσοτική προσέγγιση σχετίζεται με μετρήσεις και αριθμούς η ποιοτική αναφέρεται σε έννοιες, ορισμούς, χαρακτηριστικά, συμβολισμούς και περιγραφές'. Η κύρια πρόκληση της ποιοτικής μεθοδολογίας είναι ότι απαιτείται συνεχής εξέταση και έλεγχο των μεθόδων που εφαρμόζονται προκειμένου να διασφαλίζεται η ακρίβεια με την οποία καταγράφονται και αναλύονται τα στοιχεία που συλλέγονται.

Διαφορετικές είναι και οι μέθοδοι και οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται. Έτσι ενώ η ποσοτική μεθοδολογία εφαρμόζει κυρίως μεθόδους όπως πειράματα, ερωτηματολόγια, δομημένες συνεντεύξεις, η ποιοτική μεθοδολογία χρησιμοποιεί μεθόδους όπως η παρατήρηση, ημι-δομημένες και 'ανοικτές' 'open-ended' συνεντεύξεις, εξέταση αρχείων κλπ.

Ανατρέχοντας και εξετάζοντας την σχετική βιβλιογραφία είναι προφανές ότι οι δύο αυτοί τύποι μεθοδολογίας έχουν δώσει έναυσμα και έχουν προκαλέσει μεγάλο αριθμό συζητήσεων, αντικρουόμενων απόψεων και επιχειρημάτων. Όπως πολύ σοφά τονίζει ο Neil (2007) περισσότερη ενέργεια και προσπάθεια έχει αναλωθεί στις συζητήσεις και την ανάπτυξη αντικρουόμενων επιχειρημάτων πάνω στις διαφορές και τα πλεονεκτήματα του καθ' ενός τύπου μεθοδολογίας παρά σε οποιοδήποτε άλλο μεθοδολογικό ζήτημα ουσιαστικής σημασίας. Οι εκ διαμέτρου αντίθετες θέσεις πάνω στο θέμα μπορούν αν συνοψιστούν και να αντικατοπτριστούν στις παρακάτω δύο μάλλον ακραίες δηλώσεις του Campbell και του Kerlinger αντίστοιχα:

'All research has ultimately a qualitative grounding' (Campbell, 1990)

'There is no such a thing as qualitative data. Everything is either 1 or 0' (Kerlinger, 2000).

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, μία πολύ σημαντική θέση και άποψη είναι αυτή του διατύπωσε ο Trochim (2006) ο οποίος επιμένει ότι: 'Υπάρχει εκτενής ποσοτική έρευνα η οποία μπορεί να κατηγοριοποιηθεί ως διερευνητική /exploratory και αντίστροφα ποιοτική έρευνα που έχει χρησιμοποιηθεί προκειμένου να επικυρώσει αντικειμενικές, αριθμητικές και μετρήσιμες υποθέσεις'.

### **3.3.1 Επιλογή συνδυασμού εφαρμογής Ποσοτικής και Ποιοτικής Μεθοδολογίας – Επιλογή Δείγματος**

Με βάση τα παραπάνω, η συγγραφέας της συγκεκριμένης μελέτης πιστεύει ότι έχει μάλλον δοθεί υπερβολική έκταση και προσοχή στην συγκεκριμένη αντιπαράθεση (ποιοτική εναντίον ποσοτικής μεθοδολογίας και αντίστροφα)

καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι όλες αυτές οι αντιπαραθέσεις και οι διαφωνίες δεν έχουν ούτε ουσιαστική αλλά ούτε και πρακτική συνεισφορά στο ερευνητικό έργο. Αυτό που φαίνεται να έχει την κύρια σημασία όμως είναι η εύρεση ενός τρόπου ενσωμάτωσης των αποτελεσμάτων των δύο μεθοδολογιών, εφαρμόζοντας συνδυασμό των αντίστοιχων μεθόδων επωφελούμενοι έτσι από τα πλεονεκτήματα και των δύο τύπων μεθοδολογίας. Αυτό εξάλλου συνάδει και με τη θέση πολλών ερευνητών.

Αντιπροσωπευτικά, αναφέρουμε την άποψη του Neil (2007) σύμφωνα με την οποία οι συζητήσεις με θέμα ‘ποιοτική εναντίον ποσοτικής μεθοδολογίας’ δεν προσφέρουν τίποτε άλλο από μία στείρα αντιπαραθήση, ενώ το πραγματικό όφελος που μπορεί να προκύψει είναι από την ανάπτυξη δεξιοτήτων στην συνδυαστική χρήση των μεθοδολογιών’.

Επομένως, για τους στόχους της πρωτογενούς έρευνας της συγκεκριμένης μελέτης θα γίνει χρήση και των δυο μεθοδολογιών κατά τον τρόπο που εξηγείται παρακάτω σε άμεση συνάρτηση με τους στόχους .

Όπως είναι γνωστό οι ανάγκες σε δεδομένα και στοιχεία καθορίζονται από τους στόχους της μελέτης. Έτσι με βάση τους στόχους της συγκεκριμένης μελέτης είναι προφανές ότι απαιτούνται στοιχεία που θα καλύπτουν όσο το δυνατόν περισσότερο αυτό που ονομάζεται ‘360 degrees information-feedback’ προκειμένου να αξιολογηθεί το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με βάση τα επίσημα κριτήρια διαχείρισης ποιότητας και έτσι να σχηματιστεί μια σαφής εικόνα για την παρούσα κατάσταση και την ποιότητα των προσφερόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών από το πρόγραμμα προς αξιολόγηση.

Ο συνδυασμός μεθόδων ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας που θα εφαρμοστεί για την πρωτογενή έρευνα της συγκεκριμένης μελέτης έχει ως ακολούθως:

1) ποιοτική έρευνα μέσω: α) ημι-δομημένων, ‘open-ended’ συνεντεύξεων με τρεις καθηγητές του προγράμματος ( αν και προσεγγίστηκαν πέντε καθηγητές, τρεις από αυτούς ανταποκρίθηκαν), β) ημι-δομημένης συνέντευξης με στέλεχος της γραμματείας του αντίστοιχης σχολής του προγράμματος Επίσης διεξήχθη και δευτερογενής ποιοτική έρευνα μέσω εξέτασης αρχείων και εγγράφων στα οποία η Εξωτερική Ελέγκτρια του Chartered Management Institute CMI έδωσε πρόσβαση στην συγγραφέα της μελέτης προκειμένου να διεξαχθεί η διαδικασία benchmarking των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας με την βέλτιστη πρακτική που

εφαρμόζει αναγνωρισμένο εκπαιδευτικό ίδρυμα του CMI και πιστοποιημένο με ISO 9001, ώστε να εντοπιστούν κενά και να σχεδιαστούν προτάσεις και συγκεκριμένες διαδικασίες βελτίωσης' όσον αφορά το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας του υπό αξιολόγηση προγράμματος.

2) ποσοτική έρευνα μέσω ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από 32 φοιτητές ( ο στόχος ήταν 100 άτομα για να καλύπτεται περίπου ένα 10% του συνολικού πληθυσμού των φοιτητών του προγράμματος αλλά μόνο οι 32 ανταποκρίθηκαν) σε διαφορετικά έτη του προγράμματος.

Για την διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας σχεδιάστηκαν αντίστοιχοι οδηγοί συνεντεύξεων και το ερωτηματολόγιο (βλ. Παράρτημα Α, Β και Γ αντίστοιχα) με βάση τις παρακάτω κατηγορίες κριτηρίων της Α.ΔΙ.Π και την επίσημη φόρμα αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων που εφαρμόζει το Chartered Management Institute (βλ. Παράρτημα Δ).

Συσχετίζοντας τις παραπάνω μεθόδους με τους στόχους της μελέτης έχουμε την ακόλουθη αντιστοιχία μεταξύ α) των κριτηρίων αξιολόγησης ( Πίνακας 3.1) με β) τις πηγές απ όπου θα αντληθούν τα απαραίτητα στοιχεία της πρωτογενούς έρευνας. Η αντιστοιχία αυτή παρουσιάζεται στον Πίνακα 3.2 παρακάτω.

### **Πίνακας 3.1 . Κατηγορίες κριτηρίων αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων σύμφωνα με την ΑΔΙΠ (Α.ΔΙ.Π. 2007)**

#### **1. Ποιότητα του Προγράμματος Σπουδών**

Τα κυριότερα κριτήρια περιλαμβάνουν:

A. Βαθμός ανταπόκρισης του προγράμματος σπουδών στους στόχους του

B. Τμήματος και τις απαιτήσεις της κοινωνίας

Γ. Συνοχή και λειτουργικότητα του προσφερόμενου προγράμματος

Δ. Ορθολογική οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας

E. Εξεταστικό σύστημα που εφαρμόζεται

ΣΤ. Βαθμός υποστήριξης από την υπάρχουσα υποδομή

## **2. Ποιότητα του Διδακτικού Έργου**

Τα κυριότερα κριτήρια περιλαμβάνουν:

- A. Οργάνωση και εφαρμογή της εκπαιδευτικής διαδικασίας
- B. Αποτελεσματικότητα του ακαδημαϊκού προσωπικού
- Γ. Εκπαιδευτικά βοηθήματα
- Δ. Μέσα και υποδομές
- E. Χρήση νέων τεχνολογιών
- ΣΤ. Σχέση αριθμού εκπαιδευτικού προσωπικού/φοιτητών και η μεταξύ τους συνεργασία
- Z. Επίπεδο και ποιότητα της παρεχόμενης γνώσης
- H. Σύνδεση διδασκαλίας και έρευνας

## **3. Ποιότητα των λοιπών Υπηρεσιών**

Τα κυριότερα κριτήρια περιλαμβάνουν:

- A. Αποτελεσματικότητα των διοικητικών υπηρεσιών
- B. Φοιτητική μέριμνα
- Γ. Διαφάνεια και αποτελεσματικότητα στη διαχείριση των οικονομικών και άλλων πόρων
- Δ. Συνεργασία με άλλα εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα στην Ελλάδα και το εξωτερικό



**Πίνακας 3.2: Αντιστοίχιση πηγών πρωτογενούς έρευνας με τα κριτήρια αξιολόγησης της ΑΔΙΠ<sup>5</sup>**

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΠΗΓΕΣ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		
	Γραμματεία	Εκπαιδευτικό Προσωπικό	Φοιτητές του Προγράμματος
<b>1. Ποιότητα του Προγράμματος Σπουδών :</b>			
1 Α		√	√
1 Β		√	√
1 Γ	√	√	√
1 Δ	√	√	√
1 Ε		√	√
1 ΣΤ	√	√	√
<b>2. Ποιότητα του Διδακτικού Έργου</b>			
2.Α	√	√	√
2.Β	√		√
2.Γ		√	√
2.Δ	√		√
2.Ε		√	√
2.ΣΤ	√	√	√
2.Ζ			√
2.Η		√	√
<b>3. Ποιότητα των λοιπών Υπηρεσιών</b>			
3Α		√	√
3Β		√	√
3Γ	√		
3Δ	√		
3Ε		√	

<sup>5</sup> Δεν παρατίθεται πηγή εδώ καθώς ο συγκεκριμένος πίνακας σχεδιάστηκε από την ίδια την συγγραφέα της παρούσας μελέτης.

Όπως είναι προφανές από τα παραπάνω και οι δύο μεθοδολογικές προσεγγίσεις (ποσοτική και ποιοτική) εφαρμόζονται για τη συλλογή στοιχείων και την έγκυρη ικανοποίηση των στόχων της συγκεκριμένης μελέτης.

Τέλος όσον αφορά την επιλογή του δείγματος και δεδομένης της ανάγκης για όσο το δυνατό πιο κοντά σε 360 βαθμούς πληροφόρησης και στοιχείων, όπως τονίστηκε και παραπάνω, το δείγμα επιλέχθηκε ακολουθώντας: ‘simple random sampling’ δηλαδή απλή τυχαία επιλογή όπου τα υποκείμενα του δείγματος έχουν ίσες πιθανότητες επιλογής και επίσης αυτό που ονομάζεται ‘stratified approach’ δηλαδή λήψη στοιχείων από πληθυσμούς σε διαφορετικούς τομείς- στρώματα του εκπαιδευτικού ιδρύματος (γραμματεία, εκπαιδευτικό προσωπικό, φοιτητές).

Ο αρχικός στόχος της συγγραφέως της συγκεκριμένης μελέτης ήταν ένα 10% στατιστικό δείγμα (που εξασφαλίζει τουλάχιστον ένα στοιχειώδες βαθμό αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων).

#### 3.4 ΜΟΡΦΗ ΚΑΙ ΔΟΜΗ: Α) ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΚΑΙ Β) ΟΔΗΓΟΥ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

α) Με βάση τα παραπάνω το ερωτηματολόγιο που θα χρησιμοποιηθεί με τους φοιτητές έχει σχεδιαστεί για να καλύψει τις ανάγκες του 4<sup>ου</sup> στόχου της μελέτης. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι πριν την οριστικοποίηση της τελικής του μορφής, το ερωτηματολόγιο εφαρμόστηκε και συμπληρώθηκε πιλοτικά από 4 φοιτητές οι οποίοι με τα σχόλιά τους υπέδειξαν συγκεκριμένες αλλαγές για την σαφέστερη διατύπωση συγκεκριμένων ερωτημάτων. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν και συμπληρώθηκαν παρουσία της συγγραφέως έτσι οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία για περαιτέρω διευκρινιστικές απαντήσεις σε ερωτήματά τους. Να σημειωθεί επίσης ότι οι συμμετέχοντες στην ποσοτική έρευνα (φοιτητές) καλούνται να βαθμολογήσουν την κάθε μία από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου με βάση την κλίμακα του Likert (Likert scale) 1 έως 5 με τιμές που πλησιάζουν το 5 να υποδεικνύουν ικανοποίηση των επίσημων κριτηρίων από το πρόγραμμα και επομένως αποτελεσματικό εσωτερικό Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

β) Όσον αφορά τους οδηγούς συνεντεύξεων αυτοί διαφοροποιούνται για την κάθε μια κατηγορία συνεντευξιζόμενων (γραμματεία, εκπαιδευτικό προσωπικό,

εξωτερικό ελεγκτή CMI) διατηρώντας όμως κάποια ερωτήματα κοινά προκειμένου να αντληθούν συγκρίσιμα στοιχεία και να εξασφαλιστεί η αντικειμενικότητα και η εγκυρότητά τους, ( βλ. Παράρτημα Α, Β, Γ).

Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι οι ερωτήσεις διατυπώθηκαν με μορφή ‘open-ended’ (ανοικτών ερωτήσεων) με σκοπό να δοθεί στους συμμετέχοντες η ευκαιρία να εκφράσουν τις απόψεις τους ελεύθερα και να συνεισφέρουν επιπλέον στοιχεία που οι ίδιοι πιθανότατα θεωρούν σημαντικά.

### **3.4.1 Οργάνωση και Διεξαγωγή : α) Ερωτηματολογίων και β) Συνεντεύξεων**

Η μέθοδος που ακολουθήθηκε για την επιλογή των υποκειμένων του δείγματος για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ήταν ‘random selection’ (τυχαία επιλογή)

Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε κάθε φοιτητή , συμπληρώθηκαν ανώνυμα και επεστράφησαν στην γραμματεία σε σφραγισμένο φάκελο από όπου και παραδόθηκαν στην συγγραφέα της μελέτης. Όπως τονίστηκε και παραπάνω τα ποσοτικά στοιχεία που συλλέχθηκαν ακολούθησαν μια διαδικασία επεξεργασίας με την χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS version 20.0.

Όσον αφορά την διεξαγωγή των συνεντεύξεων, αυτή συνίσταται σε μια ολιγόλεπτη εισαγωγή κατά την οποία εξηγείται ο σκοπός της συνέντευξης και τονίζεται η συνεισφορά του συνεντευξιαζόμενου σε στοιχεία και πληροφορίες τονίζοντας την ανάγκη για όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αντικειμενικότητα και σαφήνεια.

Η διάρκεια κάθε συνέντευξης προγραμματίστηκε και τηρήθηκε μεταξύ 20λέπτου και μισής ώρας, προκειμένου να αποφευχθεί πιθανή δυσαρέσκεια και κούραση των συμμετεχόντων.

Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί ότι έχοντας επίγνωση του εγγενή κινδύνου των συνεντεύξεων για διαφοροποίηση της διατύπωσης των ερωτήσεων κάτι που Openheim (2001) ορίζει ως ‘stimulus equivalence’ , η συγγραφέας της συγκεκριμένης μελέτης διατύπωσε με τον ίδιο τρόπο και ακολούθησε την ίδια σειρά ερωτήσεων με όλους τους συνεντευξιαζόμενους έτσι ώστε να εκμαιεύσει όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικά και συγκρίσιμα στοιχεία και πληροφορίες.

### 3.5 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗ ΈΡΕΥΝΑ

Τέλος προκειμένου να διεξαχθεί η διαδικασία benchmarking (συγκριτικής προτυποποίησης) αλλά και λόγω της κριτικής που υφίστανται οι συνεντεύξεις ενίοτε ως ‘a process of constructing and telling stories’, η συγγραφέας χρησιμοποίησε την μέθοδο της δευτερογενούς ποιοτικής έρευνας, που σχετίζεται με τη εξέταση των εσωτερικών αρχείων και εγγράφων του δείγματος σχετικά με την προσέγγιση που ακολουθείται στην πράξη σε σχέση με την αξιολόγηση του προγράμματος αλλά και τις βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόζονται από εκπαιδευτικά ιδρύματα του CMI. Έτσι μέσω αυτής της μεθόδου θα γίνει διασταύρωση και σύγκριση των στοιχείων που θα συλλεχθούν από τις συνεντεύξεις και τα ερωτηματολόγια με τις πρότυπες διαδικασίες και αρχεία (πιστοποιημένα με ISO 9001) και θα μπορέσει η συγγραφέας να κάνει συγκεκριμένες και έγκυρες προτάσεις για βελτιώσεις του συστήματος αξιολόγησης που εφαρμόζεται στο πρόγραμμα υπό αξιολόγηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο χωρίζεται σε δύο διακριτά τμήματα προκειμένου να παρουσιαστούν και να αναλυθούν τα αποτελέσματα της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας που διεξήχθη με σκοπό να εξαχθούν έγκυρα συμπεράσματα σχετικά με τους στόχους της παρούσας μελέτης και να γίνουν προτάσεις βελτίωσης οι οποίες θα παρουσιαστούν στο πέμπτο κεφάλαιο.

Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων θα παρουσιαστούν σε πίνακες στατιστικών (Descriptives) και συχνοτήτων (Frequencies), όπου πέρα των αντίστοιχων ποσοστών, αντικατοπτρίζονται κυρίως μέσω δύο στατιστικών δεικτών : ‘mean’ και ‘standard deviation’<sup>6</sup> που θα δώσουνε μία σαφέστερη εικόνα των απόψεων και της σύγκλισης ή απόκλισης των υποκειμένων του δείγματος. Κατόπιν θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας (προσωπικών συνεντεύξεων) με συγκριτική ανάλυση προκειμένου να ικανοποιηθούν οι στόχοι της μελέτης και να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα που θα οδηγήσουν με τη σειρά τους σε αντίστοιχα έγκυρες και εφαρμόσιμες προτάσεις.

#### 4.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ

Σ’ αυτό το τμήμα του κεφαλαίου θα παρουσιαστούν και θα συζητηθούν τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας που συλλέχθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου το οποίο συμπληρώθηκε από φοιτητές του προπτυχιακού προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τμήματος Διοίκησης & Οικονομίας του ΤΕΙ Λάρισας.

---

6

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: ‘Mean’ είναι ο αριθμητικός μέσος όρος ΜΟ ο οποίος υπολογίζεται προσθέτοντας μια ομάδα αριθμών και, στη συνέχεια, διαιρώντας το άθροισμα με το πλήθος αυτών των αριθμών.

Ο όρος ‘Standard deviation’ (τυπική απόκλιση) δείχνει πόση απόκλιση παρουσιάζει το πλήθος των στοιχείων που εξετάζονται από τον αριθμητικό μέσο (ή μέσο όρο). Μία χαμηλή τυπική απόκλιση μπορεί να δείχνει ότι τα στοιχεία του πληθυσμού που εξετάζεται τείνουν να είναι πολύ κοντά στον μέσο όρο ενώ αντίθετα μία υψηλή τυπική απόκλιση δείχνει ότι υπάρχει αντίστοιχα μεγάλη διασπορά των τιμών και απόσταση από τον μέσο όρο.

Πίνακας 4.1: Q1<sup>7</sup>. Descriptives & Frequencies

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q1	32	1,00	5,00	3,1875	1,02980
Valid N (listwise)	32				

Q1				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	2	6,3	6,3	6,3
2,00	6	18,8	18,8	25,0
3,00	10	31,3	31,3	56,3
4,00	12	37,5	37,5	93,8
5,00	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Όπως αντικατοπτρίζεται στους παραπάνω πίνακες, σχετικά με το πρώτο ερώτημα, ο μέσος όρος 3,1 δείχνει ότι η πλειοψηφία των φοιτητών είναι ουδέτερη ή δεν έχουν άποψη συγκεκριμένη για τον βαθμό ανταπόκρισης του συγκεκριμένου προγράμματος σπουδών στις ανάγκες για την επαγγελματική τους εξέλιξη. Φυσικά, παρατηρούμε επίσης ένα βαθμό τυπικής απόκλισης πάνω από 1 που υποδεικνύει διασπορά απόψεων και μειωμένη σύγκλιση πράγμα που επαληθεύεται με τις min και max τιμές που δόθηκαν (1-5) που αποδεικνύει την ύπαρξη απόκλισης των απόψεων των φοιτητών σχετικά με το ερώτημα. Μελετώντας τον πίνακα των συχνοτήτων (Frequencies) αυτό που παρουσιάζει ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι ένα ποσοστό 43,8 % ( 37,5 % + 6,3 %) συμφωνούν με τη ανταπόκριση του προγράμματος στις ανάγκες του σύγχρονου επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Παρ όλα αυτά όμως ένα άλλο σημαντικό ποσοστό (31,3 %) δεν έχουν συγκεκριμένη άποψη ενώ ένα ποσοστό 25,1% (6,3 % + 18,8 %) διαφωνεί με την καταλληλότητα του προγράμματος για την επαγγελματική τους εξέλιξη. Αυτό φυσικά χρήζει περαιτέρω ανάλυσης και πιθανότατα ενδελεχούς ποιοτικής έρευνας προκειμένου να εντοπιστούν τα αίτια και να ληφθεί αντίστοιχη δράση.

<sup>7</sup> Το γράμμα Q σημαίνει Question (Ερώτηση). Έτσι ο πίνακας Q1 παρουσιάζει τα αποτελέσματα που αντιστοιχούν στην ερώτηση 1 του ερωτηματολογίου, το Q2 στην ερώτηση 2, Q3 στην ερώτηση 3 κ.ο.κ.

**Πίνακας 4.2α: Q2a. Descriptives & Frequencies**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q2a	32	1,00	2,00	1,5625	0,50402
Valid N (listwise)	32				

Q2a				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	14	43,8	43,8	43,8
2,00	18	56,3	56,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Ένα άλλο θέμα που όπως προκύπτει από τα παραπάνω δεδομένα επίσης χρήζει περαιτέρω έρευνας είναι αυτό της διαδικασίας διανομής εγχειριδίου σπουδών του προγράμματος καθώς όπως φαίνεται με βάση τα ποσοστά των ερωτώμενων πάνω από τους μισούς δηλώνουν ότι δεν τους δόθηκε το εγχειρίδιο ενώ οι υπόλοιποι δηλώνουν ότι το έλαβαν.

**Πίνακας 4.2β: Q2b. Descriptives & Frequencies**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q2b	32	1,00	2,00	1,4687	0,50701
Valid N (listwise)	32				

Q2b				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	17	53,1	53,1	53,1
2,00	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα (4.2.β) δείχνουν πάλι μία σχεδόν ισόποση διαφωνία των φοιτητών ως προς την ενημέρωσή τους μέσω τους εγχειριδίου για τους μαθησιακούς στόχους τους

προγράμματος (Διοίκησης Επιχειρήσεων). Το ενδιαφέρον που παρουσιάζουν τα αποτελέσματα για το συγκεκριμένο ερώτημα βρίσκεται στο γεγονός ότι ενώ με βάση τα προηγούμενα αποτελέσματα (Πίνακας 4.2α) οι περισσότεροι δηλώνουν ότι δεν έλαβαν το εγχειρίδιο, τώρα οι περισσότεροι δηλώνουν ότι το εγχειρίδιο δεν τους ενημερώνει για τους μαθησιακούς στόχους. Το εύλογο ερώτημα που προκύπτει είναι πώς μπορούν να έχουν άποψη επί του υλικού του εγχειριδίου όταν δεν το έχουν λάβει. Μια πιθανή εξήγηση για τη συγκεκριμένη θέση των φοιτητών είναι το γεγονός ότι οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι εφόσον δεν έλαβαν το εγχειρίδιο δεν ενημερώθηκαν και για τους μαθησιακούς στόχους. Ως εκ τούτου κι αυτή αποτελεί μια άλλη περιοχή που χρήζει περαιτέρω διερεύνησης, αποσαφήνισης αλλά και βελτιωτικής δράσης.

**Πίνακας 4.2γ: Q2c. Frequencies & Descriptives**

Q2c				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	16	50,0	50,0	50,0
2,00	16	50,0	50,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q2c	32	1,00	2,00	1,5000	0,50800
Valid N (listwise)	32				

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.2γ τα οποία δείχνουν ότι ένα 50% του δείγματος δήλωσε ότι ενημερώνεται μέσω του εγχειριδίου για τον τρόπο αξιολόγησης ανά αντικείμενο –μάθημα του προγράμματος (ενώ το υπόλοιπο 50% όχι) δημιουργούν το ερώτημα πώς μπορεί να έχει άποψη το συγκεκριμένο ποσοστό ερωτώμενων όταν οι περισσότεροι από τους μισούς φοιτητές του δείγματος δήλωσαν ότι δεν έλαβαν το εγχειρίδιο.

**Πίνακας 4.3: Q3. Frequencies & Descriptives**

Q3				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	3	9,4	9,4	12,5



3,00	20	62,5	62,5	75,0
4,00	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q3	32	1,00	4,00	3,0938	0,68906
Valid N (listwise)	32				

Πολύ σημαντικά φαίνονται να είναι τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων φοιτητών ως προς την πεποίθησή τους για την σαφήνεια των κριτηρίων που τους δίνονται για κάθε εργασία που πρέπει να ολοκληρώνουν και να υποβάλλουν στη διάρκεια του προγράμματος. Η πλειοψηφία (62,5 %) όπως φαίνεται και από τον μέσο όρο (3,09) δηλώνει 'ουδέτερη' που προφανώς υποδεικνύει άγνοια του τι ακριβώς θα μπορούσαν να είναι τα κριτήρια προκειμένου να επιτευχθούν τα διαφορετικά και διακριτά επίπεδα απόδοσης και βαθμολογίας. Αν το δούμε συνολικά και με τα ποσοστά των διαφωνούντων φοιτητών τότε έχουμε ένα ποσοστό της τάξης του 75% (3,1 +9,4+ 62,5) που είτε αγνοούν είτε διαφωνούν ως προς την ύπαρξη σαφών κριτηρίων αξιολόγησης και μόνο το ¼ των ερωτώμενων (25%) απαντά ότι του δίδονται σαφή κριτήρια αξιολόγησης.

#### Πίνακας 4.4: Q4. Frequencies & Descriptives

##### Q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	1	3,1	3,1	6,3
3,00	10	31,3	31,3	37,5
4,00	19	59,4	59,4	96,9
5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q4	32	1,00	5,00	3,5625	0,75935
Valid N (listwise)	32				

Σχετικά με τα αποτελέσματα που αφορούν στην αξιολόγηση των εργασιών με βάση κριτήρια που έχουν γνωστοποιηθεί στους φοιτητές, (όπως αυτά παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.4.) αυτά εμφανώς παρουσιάζουν σημαντικό ενδιαφέρον καθώς αντιβαίνουν στα προηγούμενα αποτελέσματα που σχετίζονται πάλι με κριτήρια αξιολόγησης. Συγκεκριμένα, στο ερώτημα αν η αξιολόγηση γίνεται με βάση κριτήρια που έχουν πρωτίστως γνωστοποιηθεί, το δείγμα των φοιτητών στην πλειοψηφία τους, 62,5% (59,4 % + 3,1%) απάντησε ότι συμφωνεί με αυτό το δεδομένο, κάτι που έρχεται σε αντίθεση με τις απαντήσεις που δόθηκαν στην προηγούμενη ερώτηση. Προκύπτει επομένως εύλογο το εξής ερώτημα : πώς είναι δυνατόν η πλειοψηφία του δείγματος να συμφωνεί ότι η αξιολόγηση των εργασιών που υποβάλλει γίνεται με βάση συγκεκριμένα κριτήρια ενώ ταυτόχρονα δηλώνουν ασάφεια ως προς το ποιά ακριβώς κριτήρια είναι αυτά. Ως εκ τούτου η αξιολόγηση με σαφή κριτήρια, πέραν της περαιτέρω διερεύνησης που εμφανώς απαιτείται, αποτελεί μια περιοχή που χρειάζεται σωστή δράση που θα πρέπει να ενσωματωθεί στο ΣΔΠ (Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας) του Τμήματος του συγκεκριμένου Ιδρύματος για ενημέρωση και σαφήνεια.

**Πίνακας 4.5: Q5. Frequencies & Descriptives**

Q5				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	4	12,5	12,5	12,5
2,00	3	9,4	9,4	21,9
3,00	11	34,4	34,4	56,3
4,00	13	40,6	40,6	96,9
5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q5	32	1,00	5,00	3,1250	1,07012
Valid N (listwise)	32				

Μία άλλη περιοχή, που με βάση τα παραπάνω αποτελέσματα παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, είναι αυτή της σαφούς αιτιολόγησης που λαμβάνουν οι φοιτητές για την αξιολόγηση της απόδοσής τους σε κάθε εργασία. Συγκεκριμένα, το 56,3% του δείγματος (12,5% + 9,4% + 34,4%) δηλώνει ουδέτερο ή διαφωνεί με την λήψη σαφούς αιτιολόγησης της βαθμολογίας του σε σχέση με τις εργασίες που παραδίδει και υποβάλλει, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 43,7% δηλώνει ότι συμφωνεί και ως εκ τούτου υποδεικνύει ότι λαμβάνει σαφή αιτιολόγηση της βαθμολογίας του.

Η διχογνωμία αυτή αντικατοπτρίζεται εξάλλου στην τυπική απόκλιση (άνω του 1) που υποδεικνύει διαφορά και απόκλιση απόψεων.

**Πίνακας 4.6: Q6. Frequencies & Descriptives**

Q6				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	9	28,1	28,1	28,1
2,00	22	68,8	68,8	96,9
3,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q6	32	1,00	3,00	1,7500	0,50800
Valid N (listwise)	32				

Οι απαντήσεις του δείγματος των φοιτητών του προγράμματος στο συγκεκριμένο ερώτημα σχετικά με το αν λαμβάνει μια τυποποιημένη φόρμα αξιολόγησης όλων των εργασιών του σε όλα τα μαθήματα του προγράμματος φαίνονται να συνάδουν σε γενικές γραμμές με τα παραπάνω αποτελέσματα καθώς η πλειοψηφία του δείγματος 96,9% (28,1% + 68,8%) δηλώνει ότι διαφωνεί και επομένως δεν λαμβάνουν αντίστοιχη τυποποιημένη φόρμα αξιολόγησης ενώ άλλο ένα 3,1% δηλώνει ουδέτερο. Επίσης ο πολύ χαμηλός δείκτης τυπικής απόκλισης (standard deviation 0,5) υποδεικνύει σύγκλιση των απόψεων του δείγματος στο συγκεκριμένο ερώτημα.

**Πίνακας 4.7: Q7. Frequencies & Descriptives**

Q7				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	6	18,8	18,8	18,8
3,00	20	62,5	62,5	81,3
4,00	5	15,6	15,6	96,9
5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q7	32	2,00	5,00	3,0313	0,69488
Valid N (listwise)	32				

Ενδεικτικά της ποιότητας αναπληροφόρησης (feedback) που παρέχεται στην αξιολόγηση της απόδοσης των φοιτητών είναι και τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον παραπάνω Πίνακα 4.7. Συγκεκριμένα, ένα 18,8% δηλώνει ότι το feedback που λαμβάνει δεν είναι ενθαρρυντικό ενώ η πλειοψηφία (62,5 %) δηλώνει ουδέτερη που πιθανότατα σημαίνει ότι δεν γνωρίζει πώς θα ήταν τα σχόλια μία ενθαρρυντικής αναπληροφόρησης σε σχέση με την αξιολόγησή του (assessment feedback) ενώ μόνο ένα 18,7% (15,6 + 3,1%) συμφωνεί ότι λαμβάνει ενθαρρυντικά σχόλια αξιολόγησης.

**Πίνακας 4.8: Q8. Frequencies & Descriptives****Q8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	4	12,5	12,5	15,6
3,00	18	56,3	56,3	71,9
4,00	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q8	32	1,00	4,00	3,0937	0,73438
Valid N (listwise)	32				

Το ίδιο υποστηρικτικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι και τα αποτελέσματα στο ερώτημα 8 που σχετίζεται με το standardisation (τυποποίηση) της αποδοτικότητας της αξιολόγησης σε όλα τα μαθήματα του προγράμματος. Συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των φοιτητών του δείγματος 71,9% (3,1% + 12,5 + 56,3) διαφωνεί με ή δεν έχει άποψη επί του ερωτήματος ενώ μόλις το 28,1% πιστεύει ότι η διαδικασία της αξιολόγησης είναι standardised σε όλα τα μαθήματα του υπό αξιολόγηση προγράμματος, υποδεικνύοντας ως εκ τούτου μία άλλη περιοχή του ΣΔΠ για λήψη και εφαρμογή βελτιωτικής δράσης.

**Πίνακας 4.9: Q9. Frequencies & Descriptives**

**Q9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	15	46,9	46,9	46,9
2,00	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q9	32	1,00	2,00	1,5312	0,50701
Valid N (listwise)	32				

Επίσης ενδιαφέρον προς περαιτέρω διερεύνηση παρουσιάζουν τα αποτελέσματα σχετικά με το 9<sup>ο</sup> ερώτημα όπως αυτά αντικατοπτρίζονται στον παραπάνω πίνακα σύμφωνα με τα οποία το 47% σχεδόν του δείγματος απάντησε ότι τους δίνεται η δυνατότητα για αναβαθμολόγηση ενώ ένα εξίσου σημαντικό ποσοστό ( 53 %) δήλωσε μέσω των απαντήσεών του ότι δεν του δίνεται τέτοια δυνατότητα. Εύλογα λοιπόν προκύπτει το ερώτημα τι είναι αυτό που οδηγεί τους ερωτώμενους σε τέτοια διαφορετική τοποθέτηση; η μη ύπαρξη πολιτικής ή η ελλιπής ενημέρωση για την ύπαρξη της συγκεκριμένης πολιτικής.

**Πίνακας 4.10: Q10. Frequencies & Descriptives**

**Q10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	7	21,9	21,9	25,0
3,00	18	56,3	56,3	81,3
4,00	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q10	32	1,00	4,00	2,9063	0,73438
Valid N (listwise)	32				

Τα αποτελέσματα στο συγκεκριμένο ερώτημα φαίνονται να συνάδουν με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις απαντήσεις στο προηγούμενο καθώς η πλειοψηφία των ερωτώμενων φοιτητών 81,3% (3,1%+21,0+56,3%) φαίνεται να διαφωνεί ή να είναι ουδέτερη ως προς την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των αιτημάτων αναβαθμολόγησης. Φυσικά, η ύπαρξη ενός ποσοστού της τάξης του 18,8% που απάντησε θετικά ως προς την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης αιτημάτων αναβαθμολόγησης μπορεί να δώσει μια πιθανή ερμηνεία ότι τα άτομα αυτά έκαναν χρήση της πολιτικής αναβαθμολόγησης και ικανοποιήθηκαν από το αποτέλεσμα και την όλη διαχείριση. Παρ όλα αυτά δεν μπορεί να αγνοηθεί το σημαντικό ποσοστό του 56,3% που δηλώνει ουδέτερο που σε συνάρτηση με τα προηγούμενα αποτελέσματα πιθανώς να υποδεικνύει άγνοια ύπαρξης της συγκεκριμένης πολιτικής, μη χρήση της κι επομένως άγνοια για τον βαθμό αποτελεσματικότητας της. Φυσικά απορία εγείρει και το ποσοστό του 25% (3,1% + 21,9%) που διαφωνούν με την αποτελεσματικότητα της συγκεκριμένης πολιτικής γεγονός που ταυτόχρονα υπονοεί και την γνώση των φοιτητών για την ύπαρξή της αλλά και την χρήση της.

## Πίνακας 4.11: Q11. Frequencies &amp; Descriptives

## Q11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	25	78,1	78,1	78,1
2,00	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q11	32	1,00	2,00	1,2188	0,42001
Valid N (listwise)	32				

Τα αποτελέσματα σχετικά με το 11<sup>ο</sup> ερώτημα, όπως εξάλλου αυτά αντικατοπτρίζονται στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 4.11) δείχνουν ότι παρά του γεγονότος ότι η πλειοψηφία του δείγματος, 78%, δηλώνει ότι της δίνεται η ευκαιρία να αξιολογήσουν την απόδοση των διδασκόντων τους

τουλάχιστον μια φορά ετησίως, υπάρχει κι ένα άλλο ποσοστό 21,9% που δηλώνει το αντίθετο. Μια λογική εξήγηση θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι όταν διεξάγεται η αξιολόγηση των καθηγητών από τους φοιτητές του συγκεκριμένου τμήματος οι φοιτητές αυτοί είναι απόντες. Αλλά δεδομένου ότι το δείγμα στο οποίο βασίζεται η παρούσα μελέτη αποτελείται από φοιτητές 5<sup>ου</sup> και 6<sup>ου</sup> εξαμήνου αυτό είναι μάλλον ελάχιστα πιθανό καθ' ότι λογικά η συγκεκριμένη μερίδα φοιτητών θα πρέπει να είχε αρκετές ευκαιρίες αξιολόγησης των καθηγητών τους. Επομένως και η συγκεκριμένη παράμετρος του ΣΔΠ θα πρέπει να διερευνηθεί περαιτέρω.

**Πίνακας 4.12: Q12. Frequencies & Descriptives**

Q12				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	2	6,3	6,3	9,4
3,00	13	40,6	40,6	50,0
4,00	14	43,8	43,8	93,8
5,00	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q12	32	1,00	5,00	3,4375	0,84003
Valid N (listwise)	32				

Μία άλλη παράμετρος του ΣΔΠ του προγράμματος είναι αυτή που σχετίζεται με την τήρηση αρχείων παρουσιών των φοιτητών για την οποία βάση των αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται στον παραπάνω πίνακα οι απόψεις αποκλίνουν με ένα σημαντικό ποσοστό 40% να μην έχει γνώμη και να εμφανίζεται ουδέτερο, ένα άλλο ποσοστό της τάξης του 9,4 % να υποστηρίζει ότι δεν τηρούνται αντίστοιχα αρχεία καταγραφής παρουσιών ενώ ένα άλλο σημαντικό ποσοστό 50,1% απάντησε ότι καταγράφεται με συνέπεια η συχνότητα παρακολούθησής του σε όλα τα μαθήματα του προγράμματος.

**Πίνακας 4.13: Q13. Frequencies & Descriptives**

Q13				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	2,00	4	12,5	12,5	12,5
	3,00	17	53,1	53,1	65,6
	4,00	11	34,4	34,4	100,0
Total		32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q13	32	2,00	4,00	3,2188	0,65915
Valid N (listwise)	32				

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου όπως φαίνονται στον παραπάνω πίνακα η πλειοψηφία των ερωτώμενων δηλώνει ουδέτερη ( 53,1%) και ένα ποσοστό της τάξης του 12,5% να διαφωνεί σχετικά με το γεγονός ότι η αξιολόγησή του (εργασίες/εξετάσεις) ανταποκρίνεται και καλύπτει τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος ενώ μόνο ένα ποσοστό 34% να συμφωνεί σ αυτό. Το μεγάλο ποσοστό ουδετερότητας εξάλλου συνάδει με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το ερώτημα 2β όπου η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε ότι δεν ενημερώνεται για τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος (μέσω εγχειριδίου).

#### Πίνακας 4.14: Q14. Frequencies & Descriptives

##### Q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3,1	3,1	3,1
	2,00	15,6	15,6	18,8
	3,00	21,9	21,9	40,6
	4,00	56,3	56,3	96,9
	5,00	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q14	32	1,00	5,00	3,4063	0,91084
Valid N (listwise)	32				

Μια άλλη ενδιαφέρουσα διαπίστωση που προκύπτει από τα αποτελέσματα στο ερώτημα 14 (όπως



αυτά παρουσιάζονται στον αντίστοιχο πίνακα) είναι το γεγονός ότι αν και η πλειοψηφία δηλώνει άγνοια των μαθησιακών στόχων, ωστόσο όσον αφορά τη διδασκαλία, η πλειοψηφία 59,4% (56,3% + 3,1%) του δείγματος συμφωνεί με το γεγονός ότι αυτή διεξάγεται κατά τρόπο που ικανοποιεί τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος κάτι που πιθανότατα υποδηλώνει ικανοποίηση των φοιτητών του δείγματος ως προς την ποιότητα της διδασκαλίας. Φυσικά δεν πρέπει να αγνοηθεί το γεγονός ότι ένα ποσοστό της τάξης σχεδόν του 19% δεν πιστεύει ότι η διδασκαλία καλύπτει τους μαθησιακούς στόχους ενώ ένα ποσοστό 21,9% δηλώνει ουδέτερο.

**Πίνακας 4.15: Q15. Frequencies & Descriptives**

Q15				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	3	9,4	9,4	9,4
2,00	4	12,5	12,5	21,9
3,00	11	34,4	34,4	56,3
4,00	13	40,6	40,6	96,9
5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q15	32	1,00	5,00	3,1563	1,01947
Valid N (listwise)	32				

Σχετικά με την ποιότητα της διδασκαλίας σε όλα τα αντικείμενα του προγράμματος φαίνεται να συμφωνεί μόνο το 43,7% (40,6 % + 3,1%) ενώ το 22% διαφωνεί και ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 34,4% παραμένει ουδέτερο. Υπάρχει απόκλιση επίσης των απόψεων όπως η τυπική απόκλιση του 1,01 υποδεικνύει. Σε συνάρτηση με τα αποτελέσματα της προηγούμενης ερώτησης μπορούμε λοιπόν να συμπεράνουμε ότι ενώ η πλειοψηφία του δείγματος φαίνεται να συμφωνεί για το ικανοποιητικό επίπεδο διδασκαλίας διαφωνεί ως προς την τυποποίηση της ποιότητας της διδασκαλίας σε όλα τα αντικείμενα του προγράμματος.

**Πίνακας 4.16: Q16. Frequencies & Descriptives**

Q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	4	12,5	12,5	12,5
3,00	9	28,1	28,1	40,6
4,00	16	50,0	50,0	90,6
5,00	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q16	32	2,00	5,00	3,5625	0,84003
Valid N (listwise)	32				

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον παραπάνω πίνακα (4.16) δείχνουν ότι η πλειοψηφία των φοιτητών του δείγματος 59,4% (50,0% + 9,4%) επιβεβαιώνουν την διαθεσιμότητα των καθηγητών του προγράμματος στις προκαθορισμένες ώρες συμβουλευτικών συνεδριών. Ένα άλλο ποσοστό 28,1% δηλώνει ουδέτερο που πιθανότατα να σημαίνει ότι δεν έχουν κάνει χρήση αυτής της παρεχόμενης υπηρεσίας συμβουλευτικής. Φυσικά, δεν θα πρέπει να αποτελεί αμελητέα ποσότητα το 12,5% που διαφωνεί ως προς την διαθεσιμότητα των καθηγητών για συμβουλευτικές συνεδρίες εφόσον ο στόχος του Τμήματος και του Ιδρύματος κατ'επέκταση είναι η βελτιστοποίηση του ΣΔΠ και των παρεχόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

#### Πίνακας 4.17: Q17. Frequencies & Descriptives

##### Q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,1	3,1	3,1
2,00	1	3,1	3,1	6,3
3,00	5	15,6	15,6	21,9
4,00	19	59,4	59,4	81,3
5,00	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q17	32	1,00	5,00	3,8750	0,87067
Valid N (listwise)	32				

Οι απαντήσεις του δείγματος στο ερώτημα που σχετίζεται με το ικανοποιητικό επίπεδο της ποιότητας των μαθησιακών υποδομών (βιβλιοθήκη, σημειώσεις καθηγητών κλπ) παρουσιάζουν τον υψηλότερο βαθμό αξιολόγησης καθώς, όπως εξάλλου αντικατοπτρίζεται και στον παραπάνω πίνακα, το 78,2% ( 59,4% +18,8%) συμφωνούν με το ότι παρέχονται από το ίδρυμα (ΤΕΙ Λάρισας) ικανοποιητικής ποιότητας μαθησιακές υποδομές με ένα 15% να εμφανίζεται ουδέτερο (πιθανότατα λόγω μειωμένης χρήσης των συγκεκριμένων υποδομών) και με ένα μόνο 6% να διαφωνεί.

**Πίνακας 4.18: Q18. Frequencies & Descriptives**

Q18				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	2	6,3	6,3	6,3
2,00	2	6,3	6,3	12,5
3,00	10	31,3	31,3	43,8
4,00	17	53,1	53,1	96,9
5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q18	32	1,00	5,00	3,4062	0,91084
Valid N (listwise)	32				

Σε σχέση με το ερώτημα που αφορά στην εφαρμογή εναλλακτικών μεθόδων διδασκαλίας και διδακτικών προσεγγίσεων η πλειοψηφία 56,2% (53,1%+ 3,1%) συμφωνεί ότι εφαρμόζονται εναλλακτικές διδακτικές προσεγγίσεις (περιπτώσιολογικές μελέτες- case studies, προβολή εκπαιδευτικών βίντεο, προβολή slides, κλπ), ένα 12% διαφωνεί ενώ ένα σημαντικό 31,3% δηλώνει ουδέτερο. Αυτή η απόκλιση απόψεων εξάλλου αντικατοπτρίζεται κι από τον βαθμό τυπικής απόκλισης που προσεγγίζει τη μονάδα.

**Πίνακας 4.19: Q19. Frequencies & Descriptives**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	1,00	3	7,1	7,1	7,1
	2,00	2	7,5	7,5	14,6
	3,00	9	29,2	29,2	43,8
	4,00	16	53,1	53,1	96,9
	5,00	1	3,1	3,1	100,0
Total		32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q19	32	1,00	5,00	3,3051	,92075
Valid N (listwise)	32				

Όσον αφορά το εύρος των μεθόδων αξιολόγησης που εφαρμόζονται στο πρόγραμμα η πλειοψηφία του δείγματος 56,2% ( 53,1% +3,1%) συμφωνούν με το γεγονός ότι εναλλακτικές μέθοδοι εφαρμόζονται για την αξιολόγηση της απόδοσής τους ενώ ένα ποσοστό 14,6 % ( 7,1%+ 7,5) διαφωνεί και ένα άλλο σημαντικό ποσοστό της τάξης του 29,2% παραμένει ουδέτερο. Αυτή η απόκλιση απόψεων παραπέμπει στην αναγκαιότητα προς περαιτέρω διερεύνηση.

#### Πίνακας 4.20: Q20. Frequencies & Descriptives

##### Q20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	1,00	1	3,1	3,1	3,1
	2,00	4	12,5	12,5	15,6
	3,00	10	31,3	31,3	46,9
	4,00	15	46,9	46,9	93,8
	5,00	2	6,3	6,3	100,0
Total		32	100,0	100,0	

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q20	32	1,00	5,00	3,4062	0,91084
Valid N (listwise)	32				

Τέλος, όσον αφορά την ποιότητα της γραμματειακής υποστήριξης του προγράμματος το 53,2% συμφωνούν με το ικανοποιητικό της επίπεδο ενώ ένα 15,6% (12,5 +3,1%) φαίνεται δυσαρεστημένο και ένα άλλο σημαντικό ποσοστό 31,3% εμφανίζεται ουδέτερο.

#### 4.2.1 Συμπεράσματα από την ποσοτική έρευνα.

Ως ένα πρώτο συνολικό συμπέρασμα που προκύπτει από την ανάλυση των παραπάνω αποτελεσμάτων αλλά και την συνοπτική θεώρηση των αντίστοιχων δεδομένων όπως αυτά αντικατοπτρίζονται στους αντίστοιχους πίνακες θα μπορούσαμε να εντοπίσουμε την τάση για ουδετερότητα (όπως δείχνει ο μέσος όρος γύρω στο 3). Βλέπουμε δηλαδή αυτό που ονομάζουμε central tendency που συνήθως υποδηλώνει ασαφή άποψη των ερωτώμενων ή μη κατανόηση των ερωτημάτων.

Η τελευταία εκδοχή θεωρείται ως ελάχιστα πιθανή αφενός καθ ότι διεξήχθη πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου για αποσαφηνίσεις αλλά και αφετέρου καθώς η συγγραφέας ήταν παρούσα κατά την διαδικασία συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων για περαιτέρω διευκρινίσεις. Επίσης, οι min και max τιμές που καλύπτουν όλο το εύρος της κλίμακας (1-5) σε συνάρτηση με το βαθμό τυπικής απόκλισης κοντά στην μονάδα υποδεικνύουν απόκλιση των απόψεων του δείγματος. Υπάρχει ως εκ τούτου μια συγκεχυμένη εικόνα που η πλειοψηφία του δείγματος έχει για τα περισσότερα θέματα που το ερωτηματολόγιο θίγει και τα οποία συνδέονται με αξιολόγηση, διδασκαλία και αντίστοιχες κύριες και υποστηρικτικές πολιτικές.

Συγκεκριμένα:

Θα πρέπει να διεξαχθεί περαιτέρω έρευνα προκειμένου να εντοπιστούν τα αίτια τα οποία οδήγησαν τους φοιτητές του δείγματος ( 56%) να δηλώνουν ουδέτεροι ή να διαφωνούν με την καταλληλότητα του προπτυχιακού προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων για την επαγγελματική τους εξέλιξη.

Όσον αφορά το φοιτητικό εγχειρίδιο οι απαντήσεις υποδεικνύουν την ύπαρξη μιας μη τυποποιημένης διαδικασίας που δεν εξασφαλίζει την παραλαβή και κατανόηση από τους φοιτητές του περιεχομένου του εγχειριδίου σχετικά με τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος αλλά και τους τρόπους αξιολόγησης συνολικά αλλά και ανά αντικείμενο. Μια σημαντική μερίδα της πλειοψηφίας των φοιτητών έχει άγνοια των κριτηρίων αξιολόγησης και μια άλλη διαφωνεί ως προς τη σαφήνιά τους.

Επίσης όσον αφορά την λήψη σαφής αιτιολόγησης της αξιολόγησης που οι φοιτητές λαμβάνουν παρατηρείται διχογνωμία και φυσικά η σημαντική παράμετρος που εμφανίζεται εδώ

είναι ότι η πλειοψηφία δηλώνει ουδέτερη ή ότι δεν λαμβάνει σαφή αιτιολόγηση της αξιολόγησής της κάτι που ενισχύεται από το γεγονός ότι η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε ότι δεν λαμβάνει μια τυποποιημένη φόρμα αξιολόγησης με σαφή κριτήρια. Όσον αφορά την ποιότητα των σχολίων που συνοδεύουν την αξιολόγηση των φοιτητών αυτή φαίνεται να μην είναι ενθαρρυντική για την πλειοψηφία του δείγματος κάτι που συνάδει και με την επικρατούσα θέση των φοιτητών ότι η αξιολόγηση δεν έχει μια standardised (ομοιογενή και τυποποιημένη) προσέγγιση ούτε αντίστοιχο ομοιογενή βαθμό αποτελεσματικότητας για όλα τα μαθήματα- αντικείμενα του προγράμματος.

Σημαντικό επίσης είναι το συμπέρασμα ότι το ΣΔΠ (με βάση τα αποτελέσματα του δείγματος) του συγκεκριμένου προγράμματος δεν δίνει την ευκαιρία ή τουλάχιστον δεν εξασφαλίζει την ενημέρωση των φοιτητών για την ύπαρξη πολιτικής και αντίστοιχης διαδικασίας αναβαθμολόγησης και φυσικά αυτό αιτιολογεί και το συμπέρασμα της έρευνας ότι η πλειοψηφία δηλώνει ουδέτερη ως προς την αποτελεσματικότητα της συγκεκριμένης πολιτικής ενώ ένα σημαντικό ποσοστό αμφισβητεί την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των αιτημάτων αναβαθμολόγησης.

Πολύ σημαντική είναι η διχογνωμία που προκύπτει σχετικά με την δυνατότητα των φοιτητών για αξιολόγηση της απόδοσης των καθηγητών καθώς μια σημαντική μερίδα δηλώνει ότι δεν της δόθηκε τέτοια δυνατότητα. Οι απόψεις επίσης δίστανται όσον αφορά την συνοχή και την συστηματικότητα της τήρησης αρχείων παρουσιολογίου. Έντονη διχογνωμία επικρατεί επίσης ως προς την κάλυψη των μαθησιακών στόχων μέσω της εφαρμογής της διαδικασίας της αξιολόγησης. Όσον αφορά την διδασκαλία παρ' όλο που υπάρχει μερίδα του δείγματος που απαντά θετικά ως προς την κάλυψη των μαθησιακών στόχων ωστόσο σημαντικό ποσοστό διαφωνεί. Ουδετερότητα και διαφωνία επίσης επικρατεί όσον αφορά την προτυποποίηση της προσέγγισης και της ποιότητας της διδασκαλίας σε όλα τα αντικείμενα-μαθήματα του προγράμματος. Από την άλλη πλευρά πολύ υψηλά βαθμολογείται η ποιότητα των μαθησιακών υποδομών που υποστηρίζουν το πρόγραμμα. Όσον αφορά το εύρος των εναλλακτικών μεθόδων διδασκαλίας, αξιολόγησης και την ποιότητα της γραμματειακής υποστήριξης πάλι παρατηρείται η ίδια διχογνωμία, με το μισό πληθυσμό του δείγματος να συμφωνεί και το υπόλοιπο μισό να διαφωνεί ή/και να είναι ουδέτερο.

Εν κατακλείδι, αποτελεί άποψη της συγγραφέας της παρούσας μελέτης ότι αν και η θέση και άποψη της πλειοψηφίας είναι σημαντική, επειδή πρόκειται για άκρως ευαίσθητο χώρο όπως είναι αυτός της ανώτατης εκπαίδευσης και των αντίστοιχων δικαιωμάτων των ατόμων στη μόρφωση και την ίση μεταχείριση, γι αυτό και οποιοδήποτε ποσοστό απόκλισης όπως αυτό έχει εντοπιστεί στην παραπάνω ανάλυση των αποτελεσμάτων της ποσοτικής έρευνας θα πρέπει να εξετάζεται με προσοχή σε σχέση με τα βαθύτερα αίτια και με απώτερο σκοπό την λήψη και εφαρμογή διορθωτικής δράσης και με γνώμονα τη συνεχή βελτίωση η οποία θα πρέπει να

καθιερωθεί στη συνείδηση αλλά και την πρακτική των εμπλεκόμενων συντελεστών στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ως μία συνεχής κι ατέρμονη διαδικασία.

#### 4.3 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ

Στο συγκεκριμένο τμήμα της μελέτης θα παρουσιαστούν και θα σχολιαστούν τα ευρήματα που προέκυψαν από την ποιοτική πρωτογενή έρευνα μέσω διεξαγωγής προσωπικών συνεντεύξεων με α) εκπαιδευτικό προσωπικό του προγράμματος και β) στέλεχος της γραμματείας.

Σχετικά με το ερώτημα που αφορά στο σχεδιασμό του προγράμματος με γνώμονα την ανταποκρισιμότητά του στις ανάγκες της κοινωνίας αλλά και της απορρόφησης των αποφοίτων (graduates' employability) η απάντηση που δόθηκε ήταν ότι το τμήμα ικανοποιεί τις παραδοσιακές και εξελισσόμενες ανάγκες μέσω ανάπτυξης μιας σειράς κύριων δεξιοτήτων (διοικητικές διαδικασίες, λογιστική, μάρκετινγκ, κλπ) που στηρίζουν μια μικρομεσαία επιχείρηση ή παρέχουν σημαντική υποστήριξη σε διοικητικά στελέχη μιας μεγάλης επιχείρησης. Οι απαντήσεις των τριών στελεχών του εκπαιδευτικού προσωπικού του προγράμματος (αφενός του Προέδρου της αντίστοιχης επιτροπής αναθεώρησης του συγκεκριμένου προγράμματος σπουδών και αφετέρου των δύο στελεχών του καθηγητικού προσωπικού) επιβεβαίωσαν ότι συμμετέχουν στην καταγραφή των αποτελεσμάτων αξιολόγησης του προγράμματος μέσω σύνταξης σχετικής έκθεσης αξιολόγησης.

Όσον αφορά στον ρόλο οργάνωσης και συντονισμού της ύλης των μαθημάτων του προγράμματος είναι εμφανής ο ενεργητικός και αποφασιστικός ρόλος του προέδρου ο οποίος αναλαμβάνει να συντονίσει την κάλυψη των κενών στην ύλη του προγράμματος με συστηματικό τρόπο αλλά και οι υπευθυνότητες των διδασκόντων για περαιτέρω βελτιώσεις με βάση την εξέλιξη της επιστήμης. Πολύ σημαντική είναι η τοποθέτησή του και ο προσανατολισμός που προτείνει σχετικά με την παρακολούθηση των νέων εξελίξεων στα συστήματα δημιουργίας και ανάπτυξης προγραμμάτων σπουδών σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο που καθιστούν αναγκαίο ένα νέο κύκλο αναθεώρησης του προγράμματος σπουδών μετά από επανεκτίμηση, αναπροσαρμογή και επικαιροποίηση της ύλης. Από την άλλη πλευρά το καθηγητικό προσωπικό που έλαβε μέρος στη μελέτη δηλώνει ότι δεν έχουν ρόλο στην οργάνωση και τον συντονισμό της ύλης των αντικειμένων του προγράμματος, υπάρχουν κενά στην κάλυψη της ύλης και ότι οι ίδιοι δεν συμμετέχουν παρά μόνο στην διδασκαλία των αντικειμένων τους.

Όσον αφορά το ερώτημα σχετικά με το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας ΣΔΠ που εφαρμόζεται στην Σχολή υπάρχει σύγκλιση των απόψεων ότι αυτό εφαρμόζεται μέσω ΜΟΔΠΠ (Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος που δίνει κατευθύνσεις της ΑΔΠΠ στα τμήματα του ΤΕΙ Λάρισας). Όσον αφορά στην οργάνωση και τον συντονισμό της ύλης πέρα από τον πρόεδρο του τμήματος που σαφώς έχει ενεργό ρόλο οι καθηγητές που συμμετείχαν στην έρευνα

δηλώνουν πως δεν έχουν ενεργή συμμετοχή στην αντίστοιχη διαδικασία.

Παρ όλα αυτά υπάρχει εμφανής απόκλιση όσον αφορά την υποστήριξη και κατεύθυνση που δίνεται από την ΜΟΔΠ στο εκπαιδευτικό προσωπικό καθώς όπως φαίνεται κάποιοι καθηγητές οργανώνουν την ύλη των μαθημάτων που διδάσκουν ενώ άλλοι δηλώνουν ότι δεν έχουν ενεργό ρόλο σ αυτό . Σε σχέση φυσικά με την λειτουργία και το ρόλο της ΜΟΔΠ στο Ίδρυμα και τη λειτουργία του συγκεκριμένου τμήματος οι απόψεις και του προέδρου της ΟΜΕΑ και του εκπαιδευτικού προσωπικού του συγκεκριμένου τμήματος συγκλίνουν όσον αφορά το ρόλο της ΜΟΔΠ και των γενικών κατευθύνσεων αλλά και της βοήθειας που αυτή παρέχει στο εκπαιδευτικό προσωπικό. Όσον αφορά όμως την κατεύθυνση που αυτή παρέχει σχετικά με την μεθοδολογία και την προσέγγιση αξιολόγησης της απόδοσης (εργασιών και εξετάσεων των φοιτητών) οι απόψεις των καθηγητών δίστανται με κάποιους να δηλώνουν ότι λαμβάνουν κάποιες γενικές οδηγίες ενώ άλλους να δηλώνουν ότι δεν έχουν καθοδήγηση.

Όσο δεν αφορά στον καθορισμό standardised κριτηρίων αξιολόγησης αντιπροσωπευτική είναι η θέση του προέδρου του τμήματος σύμφωνα με την οποία ‘οι εκφωνήσεις των εργασιών διαφέρουν από μάθημα σε μάθημα και καθορίζονται από τον διδάσκοντα και δεν προβλέπονται διαδικασίες καθορισμού συγκεκριμένων κριτηρίων για τη βαθμολόγηση όλων των μαθημάτων’.

Σημαντική είναι η θέση των συνεντευξιζόμενων σε σχέση με την διασφάλιση της διαφάνειας της διαδικασίας της αξιολόγησης των φοιτητών όπου παρουσιάζεται μία απόκλιση καθώς ο πρόεδρος του ΟΜΕΑ του τμήματος δηλώνει ότι: ‘Οι εκπαιδευτικοί είναι υποχρεωμένοι να δείχνουν τα γραπτά στους φοιτητές και να τους εξηγούν τη βαθμολογία τους.’ Ενώ οι εκπαιδευτικοί του τμήματος βασίζουν την διαφάνεια στην παρουσίαση της βαθμολογίας σε όσους φοιτητές το απαιτούν κ όχι σαν μια κοινή πρακτική. Φυσικά ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζει η δήλωση του προέδρου σύμφωνα με την οποία : ‘Το υφιστάμενο σύστημα δεν έχει τη δυνατότητα ελέγχου των περιπτώσεων παραβατικής συμπεριφοράς’.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απαντήσεις σχετικά με το ερώτημα που αφορά στην ύπαρξη πολιτικής έκκλησης για αναβαθμολόγηση όπου σύμφωνα με τον πρόεδρο της αντίστοιχης ΟΜΕΑ : ‘Υπάρχει σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό. Δεν χρησιμοποιείται από τους σπουδαστές είτε επειδή ενδεχομένως έχουν απόλυτη εμπιστοσύνη και θεωρούν τη βαθμολόγηση σωστή που είναι η συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων είτε ενδεχομένως από φόβο σε ελάχιστες περιπτώσεις.’ Ενώ το δείγμα των καθηγητών δηλώνει ότι δεν υπάρχει τέτοια πολιτική.

Όσον αφορά στο ερώτημα που σχετίζεται με την διασφάλιση ‘Ίσων ευκαιριών’ (Equal Opportunities policy) οι απαντήσεις είναι μάλλον γενικές με μία σύντομη αναφορά στον σχετικό νόμο.



Ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζουν οι απαντήσεις στο ερώτημα αν κατά την πρόσληψη του εκπαιδευτικού προσωπικού παρέχεται οποιαδήποτε μορφή εκπαίδευσης σχετικά με α) την διδακτική διαδικασία και β) τη διαδικασία αξιολόγησης των φοιτητών, οι οποίες επιβεβαιώνουν ότι δεν προβλέπεται τέτοια εκπαίδευση καθώς αυτή θεωρείται δεδομένη με βάση τις απαιτήσεις του νόμου. Όσον αφορά την standardised εφαρμογή κριτηρίων αξιολόγησης οι απαντήσεις είναι μάλλον ασαφείς καθώς όπως υποδεικνύουν δεν υπάρχει αντίστοιχη προτυποποίηση και αυτά ποικίλουν ανάλογα με το μάθημα. Αυτό ενισχύεται και από τις απαντήσεις των συνεντευξιζόμενων σχετικά με την διεξαγωγή συναντήσεων του καθηγητικού δυναμικού για συζήτηση και standardisation της μεθοδολογίας της αξιολόγησης και της διδασκαλίας οι οποίες δηλώνουν περιορισμένη έως και μη διεξαγωγή τέτοιων συναντήσεων.

Ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον συμπέρασμα είναι αυτό που προκύπτει από τις δηλώσεις των καθηγητών ότι υπόκεινται σε αξιολόγηση της απόδοσής τους καθώς αυτό συνάδει με τις απαντήσεις του δείγματος των φοιτητών του προγράμματος στην αντίστοιχη ερώτηση ( όπως συζητήθηκε παραπάνω) όπου η πλειοψηφία απάντησε ότι δεν της δίνεται τέτοια ευκαιρία αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και της απόδοσης του διδακτικού προσωπικού του προγράμματος. Πιθανότατα η αξιολόγηση προκύπτει από αξιολόγηση της ΜΟΔΠ. Επίσης ιδιαίτερα σημαντική είναι η σύγκλιση των δηλώσεων των συνεντευξιζόμενων ότι δεν απαιτείται απ' αυτούς, ως εκπαιδευτικό δυναμικό του προγράμματος η κατάθεση πλάνου προσωπικής ανάπτυξης.

Όσον αφορά την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου οι συνεντευξιζόμενοι απάντησαν ότι αξιολογούνται κυρίως στα πλαίσια των διαδικασιών της ΜΟΔΠ και με βάση τα αποτελέσματα κάθε ένας αναλαμβάνει πρωτοβουλία για δράση αυτό-βελτίωσης. Σχετικά με τις διδακτικές μεθόδους που εφαρμόζονται οι συνεντευξιζόμενοι απάντησαν ότι δεν υπάρχει κάποιο αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης των μεθόδων αυτών και δεν εφαρμόζεται καθόλου peer observation (παρακολούθηση από συναδέλφους) κατά την διδασκαλία με σκοπό την ανταλλαγή απόψεων και ιδεών για την βελτίωση της διδακτικής μεθοδολογίας που ακολουθείται από όλους τους καθηγητές;

Όσον αφορά την ενημέρωση των φοιτητών για την ύλη του κάθε μαθήματος και τους αντίστοιχους μαθησιακούς στόχους οι καθηγητές απάντησαν ότι κάθε μάθημα έχει περιγραφή και ύλη στο πρόγραμμα σπουδών και το αντίστοιχο υλικό βρίσκεται αναρτημένο στην ιστοσελίδα του e-class του μαθήματος ενώ ο πρόεδρος της ΟΜΕΑ του συγκεκριμένου τμήματος εντόπισε ότι οι μαθησιακοί στόχοι δεν περιγράφονται στον ίδιο βαθμό σε όλα τα μαθήματα. Αυτό φυσικά σε συνάρτηση με τις απαντήσεις των φοιτητών σχετικά με την ενημέρωσή τους για το περίγραμμα σπουδών ανά αντικείμενο και τους αντίστοιχους μαθησιακούς στόχους οδηγεί στο συμπέρασμα ότι

οι φοιτητές πιθανότατα δεν ενημερώνονται για την λειτουργία του e-class.

Κατά γενική ομολογία των συνεντευξιζόμενων οι παρεχόμενες υπηρεσίες της Γραμματείας θεωρούνται απολύτως ικανοποιητικές για την υποστήριξη του διδακτικού έργου ενώ δίστανται οι απόψεις τους σχετικά με την χρήση που κάνουν οι φοιτητές των ωρών γραφείου όπου οι καθηγητές είναι διαθέσιμοι για συμβουλευτική όπως επίσης δίστανται σχετικά με το ερώτημα της ύπαρξης ολοκληρωμένης διαδικασίας ομαλής ένταξης των νεοεισερχόμενων στο Τμήμα/ πρόγραμμα φοιτητών καθώς αυτή φαίνεται να περιορίζεται μόνο σε μία γενική εισαγωγική ομιλία. Από την άλλη πλευρά, πολύ ικανοποιητική χαρακτηρίζεται η οργάνωση της βιβλιοθήκης και οι παρεχόμενες υπηρεσίες πληροφόρησης του τμήματος κάτι που συνάδει και με τον υψηλό βαθμό αξιολόγησης από τους φοιτητές της συγκεκριμένης παραμέτρου των μαθησιακών υποδομών.

Όσον αφορά την διαφάνεια, αποτελεσματικότητα και ορθολογική χρήση του διαθέσιμου εξοπλισμού και υποδομών του αντίστοιχου Τμήματος αυτά εξασφαλίζονται μέσω του Συμβουλίου της Σχολής και του ΤΕΙ. Σχετικά με την έρευνα και την συνεργασία με άλλα ερευνητικά ιδρύματα του εξωτερικού αυτά φαίνονται να είναι περιορισμένα λόγω αυξημένου φόρτου διδακτικού έργου και διοικητικής εργασίας με τα οποία επιβαρύνονται όπως δηλώνουν οι καθηγητές της Σχολής, ενώ ο πρόεδρος της αντίστοιχης ΟΜΕΑ δηλώνει ότι αν και υπάρχει περιορισμένη ανταλλαγή σπουδαστών μέσω Erasmus, που μπορεί να επεκταθεί, ωστόσο το επίπεδο συνεργασίας είναι πολύ καλό. Τέλος, όσον αφορά το θέμα της εισαγωγής του συστήματος αξιολόγησης στα Ελληνικά Ιδρύματα Ανώτατης εκπαίδευσης οι απόψεις των συνεντευξιζόμενων ταυτίζονται, κρίνοντάς την απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία σε επίπεδο Σχολών, του Τμημάτων και των αντίστοιχων Ιδρυμάτων γενικότερα.

Όσον αφορά την συνέντευξη με την γραμματεία της Σχολής τα κύρια σημεία που προέκυψαν είναι τα παρακάτω:

- Δεν υπάρχει συγκεκριμένος τρόπος για την εξασφάλιση της διαφάνειας της αξιολόγησης. Αφορά αποκλειστικά τον διδάσκοντα.
- Δεν υπάρχει διαδικασία αξιολόγησης και αντίστοιχο αρχείο καταγραφής των αποτελεσμάτων της σχετικά με την εξεταστική διαδικασία.
- Δεν τηρείται αρχείο με τις εργασίες που υποβάλλει ο κάθε φοιτητής, αυτό αφορά αποκλειστικά τον κάθε διδάσκοντα.
- Δεν τηρείται αρχείο των αιτήσεων αναθεώρησης αξιολόγησης.
- Δεν τηρείται αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης της μέσης διάρκειας σπουδών για τη

λήψη πτυχίου.

- Δεν τηρούνται αρχεία με τα αποτελέσματα του εξωτερικού ελέγχου από την ΑΔΙΠ.

Ενώ τέλος επιβεβαιώθηκε η πολύ καλή συνεργασία με το καθηγητικό προσωπικό και την διοίκηση της Σχολής.

#### 4.3.1 Συμπεράσματα από την ποιοτική έρευνα.

Με βάση την παραπάνω παρουσίαση και ανάλυση των αποτελεσμάτων της ποιοτικής έρευνας τα κύρια και σημαντικά συμπεράσματα που μπορούν να εξαχθούν περιλαμβάνουν τα παρακάτω σημεία τα οποία εστιάζουν στα κενά που χρήζουν δράσης περαιτέρω βελτίωσης.

Το καθηγητικό δυναμικό δεν έχει ενεργό ρόλο στον σχεδιασμό, την οργάνωση και τον συντονισμό της κάλυψης της ύλης των αντικειμένων. Αυτά διεξάγονται σε επίπεδο ΟΜΕΑ.

Το καθηγητικό δυναμικό του προγράμματος δεν έχει επίσης ενεργή συμμετοχή στο ΣΔΠ της σχολής καθώς αυτό εφαρμόζεται μέσω της ΜΟΔΙΠ του Ιδρύματος.

Οι καθηγητές της Σχολής δεν λαμβάνουν συγκεκριμένες οδηγίες και καθοδήγηση από την ΜΟΔΙΠ του Ιδρύματος σε σχέση με τον καθορισμό κριτηρίων αξιολόγησης της απόδοσης των φοιτητών.

Δεν υπάρχει τυποποιημένη προσέγγιση ως προς την αξιολόγηση φοιτητών ενώ το υφιστάμενο σύστημα δεν έχει την δυνατότητα ελέγχου και εντοπισμού περιπτώσεων παραβατικής συμπεριφοράς σε σχέση με την διαφάνεια της αξιολόγησης.

Υπάρχει έλλειψη σημαντικών υποστηρικτικών πολιτικών διαφάνειας της αξιολόγησης όπως αυτής της έκκλησης για αναβαθμολόγηση ( Appeals policy) και διασφάλισης ίσων ευκαιριών ( Equal Opportunity policy).

Δεν ακολουθούνται συγκεκριμένες διαδικασίες για την επίτευξη προτυποποίησης της αξιολόγησης (χρήση σαφών κριτηρίων) και της διδακτικής προσέγγισης που εφαρμόζουν οι καθηγητές.

Η κυρίως αξιολόγηση του έργου των καθηγητών γίνεται από τη ΜΟΔΙΠ κι όχι από τους φοιτητές ενώ δεν απαιτείται πλάνο προσωπικής ανάπτυξης και ως εκ τούτου η αυτό-βελτίωση αποτελεί θέμα πρωτοβουλίας του κάθε καθηγητή.

Η ενημέρωση των φοιτητών για τους μαθησιακούς στόχους των μαθημάτων και του προγράμματος γίνεται μέσω e-class το οποίο όμως δεν χρησιμοποιείται συχνά από τους φοιτητές.

Δεν εφαρμόζεται ολοκληρωμένη διαδικασία ομαλής ένταξης των νεοεισερχόμενων στο Τμήμα/ πρόγραμμα φοιτητών καθώς αυτή φαίνεται να περιορίζεται μόνο σε μία γενική εισαγωγική ομιλία.

Τέλος η εύρυθμη λειτουργία του ΣΔΠ και της αξιολόγησης του προγράμματος κρίνεται απαραίτητη και αναγκαία. Λαμβάνοντας υπ όψη όλη την παραπάνω ανάλυση των αποτελεσμάτων της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας και τα συμπεράσματά της η συγγραφέας της παρούσας μελέτης διεξήγαγε συγκριτική προτυποποίηση (benchmarking) με τις διαδικασίες και τα αρχεία που τηρούνται από Ίδρυμα βέλτιστης πρακτικής του Chartered Management Institute CMI προκειμένου να καταλήξει σε συγκεκριμένες και εφαρμόσιμες προτάσεις περαιτέρω βελτίωσης του προπτυχιακού προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Λάρισας και του αντίστοιχου ΣΔΠ όπως αυτές παρουσιάζονται αναλυτικά και με το αντίστοιχο υποστηρικτικό υλικό στο επόμενο και τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

#### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι η διατύπωση προτάσεων, επικεντρωμένων στα σημεία που ανέδειξε η έρευνα, για την βελτιστοποίηση της εσωτερικής λειτουργίας του ΣΔΠ του προπτυχιακού προγράμματος του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων ΤΕΙ, ώστε να διασφαλιστεί μεταξύ άλλων η διαρκής βελτίωση της απόδοσης των διδασκόντων/αξιολογητών και αντίστοιχα των φοιτητών, γεγονός που θα συνεισφέρει σημαντικά στη συνολική βελτίωση ποιότητας του Ιδρύματος. Στο Παράρτημα Ε παρατίθενται όλες οι πρότυπες φόρμες που θα μπορούσαν, εφόσον προσαρμοστούν στις συγκεκριμένες ανάγκες του ΤΕΙ, να χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση των προτάσεων που ακολουθούν. Επίσης να τονιστεί ότι για τις συγκεκριμένες προτάσεις που ακολουθούν η συγγραφέας μελέτησε και συμβουλευτήκε τον Οδηγό σε Εσωτερική Αξιολόγηση του έγκριτου και διεθνώς αναγνωρισμένου Βρετανικού Πιστοποιούντος Οργανισμού Edexcel. (Edexcel, 2010)<sup>8</sup>.

#### 5.2 ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ

- Η Διοίκηση του Ιδρύματος
- Ο Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος
- Ο Διευθυντής Σπουδών
- Το Ακαδημαϊκό Προσωπικό (Διδάσκοντες/Αξιολογητές)
- Ο Εσωτερικός Επιθεωρητής (ΕσΕ) π.χ. ΜΟ.ΔΙ.Π. + [ΟΜ.Ε.Α.](#)
- Ο Εξωτερικός Επιθεωρητής (ΕξΕ) π.χ. ΜΟΔΠ+ Α.ΔΙ.Π

#### 5.3 ΕΠΑΡΚΕΙΑ – ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ – ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Οι πολιτικές αυτού του κεφαλαίου σχεδιάστηκαν με σκοπό, εφόσον μπουν σε εφαρμογή από το ΤΕΙ, να επιτευχθούν οι ακόλουθοι στόχοι:

- Να εξασφαλιστεί ότι οι αξιολογητές και οι διδάσκοντες, έχουν την κατάλληλη επιστημονική και επαγγελματική εμπειρία

<sup>8</sup> Βλ. σχετική Παραπομπή στο τμήμα ‘ Αναγνωσμένη Βιβλιογραφία’

- Να εξασφαλιστεί ότι οι αξιολογητές εξοικειώνονται και μπορούν να πραγματοποιήσουν την αξιολόγηση και να ακολουθήσουν τις διαδικασίες καταγραφής και εσωτερικών επιθεωρήσεων
- Να προσδιοριστούν οι αναπτυξιακές ανάγκες των αξιολογητών/διδασκόντων σύμφωνα με τις αξιολογήσεις, τις ανάγκες των υποψηφίων και την τεχνική εξειδίκευση και επάρκεια
- Να αξιολογηθεί η απόδοση των διδασκόντων και η καταγραφή της ικανότητας των αξιολογητών να χειρίζονται τα πρότυπα που θα καταρτιστούν.

#### 5.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η παρούσα εργασία δεν εξετάζει τη διαδικασία Επιλογής και Πρόσληψης του Ακαδημαϊκού Προσωπικού του ΤΕΙ, δεδομένου ότι αυτή η διαδικασία ρυθμίζεται από τη Νομοθεσία και δεν επιδέχεται παρεμβάσεις και προτάσεις βελτιστοποίησης.

#### 5.5 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Το νέο ακαδημαϊκό προσωπικό θα πρέπει να λαμβάνει εισαγωγική εκπαίδευση σχετική με:

- α) Την κουλτούρα, τη δομή και τα προγράμματα του ΤΕΙ Λάρισας καθώς και τη φιλοσοφία και τα πρότυπα του/των Πιστοποιούντος/ων Οργανισμού/ών με τον/ους οποίο/ους συνεργάζεται όπως π.χ. την Α.ΔΙ.Π.
- β) Τα καθήκοντα που αναμένεται να εκτελέσουν, π.χ. παράδοση, αξιολόγηση, αυτό-ανάπτυξη - Η αρχή που θα πρέπει να εφαρμόζεται εδώ είναι, να μην εξουσιοδοτείται το νέο προσωπικό να παραδίδει μαθήματα, ή να αναθέτει και να βαθμολογεί εργασίες ή εξετάσεις, που μετρούν στη γενική βαθμολόγηση των φοιτητών, πριν αποκτήσει επαρκή κατάρτιση και πρακτική εξάσκηση. Συνεπώς, οι νέοι διδάσκοντες/αξιολογητές θα εισάγονται αρχικά στη φιλοσοφία και πρακτική της παράδοσης και της αξιολόγησης, καθώς και στην παροχή δίκαιης και εποικοδομητικής αναπληροφόρησης στις εργασίες των υποψηφίων. Επιπλέον, θα τους παρέχεται ενημερωτικό υλικό για να χρησιμοποιούν ως όρο αναφοράς καθώς επίσης και σχετικό υλικό που θα χρησιμοποιήσουν ώστε να αναπτύξουν την απαιτούμενη γνώση. Όλες οι σχετικές πληροφορίες θα περιέχονται και παρουσιάζονται ξεκάθαρα σε φόρμα που θα δημιουργηθεί για το σκοπό αυτό με τίτλο 'Εγχειρίδιο Διδάσκοντα'.

Πιο συγκεκριμένα, για την επίτευξη των ανωτέρω, οι καθηγητές:

- θα μπορούσαν να παρακολουθούν συνεδρίες εισαγωγικής εκπαίδευσης που θα πραγματοποιούνται από τον Εσωτερικό Επιθεωρητή (ΕσΕ) του ΤΕΙ, κατά τη διάρκεια των οποίων θα εισάγονται στην κουλτούρα και τη δομή του Ιδρύματος, στα προγράμματα και την πολιτική του καθώς και στα καθήκοντά τους και
- θα πρέπει να τους παρέχεται το σχετικό υλικό που θα περιλαμβάνει:
  - το εγχειρίδιο του διδάσκοντα όπου θα παρουσιάζονται και εξηγούνται όλες οι πολιτικές του Ιδρύματος και θα παρέχεται καθοδήγηση για τον τρόπο με τον οποίο οι διδάσκοντες/αξιολογητές θα μπορούσαν να αναγνωρίσουν υποψηφίους με μαθησιακές δυσκολίες κ.λπ.
  - αντίγραφα οδηγιών γνωστικών ενοτήτων. Το υλικό αυτό θα περιλαμβάνει πρότυπα, καθορισμένα από τον εκάστοτε Πιστοποιούντα Οργανισμό, βάσει των οποίων οι αξιολογητές αναμένεται να σχεδιάσουν και εφαρμόσουν την παράδοση των μαθημάτων και βάση των οποίων οι υποψήφιοι θα αξιολογηθούν
  - κενά αντίγραφα όλων των προτύπων φορμών που θα απαιτηθεί να χρησιμοποιήσουν προς καταγραφή του τι συνέβη κατά τη διάρκεια της παράδοσης των ενοτήτων καθώς επίσης και του αποτελέσματος της αξιολόγησης, όπως:
    - φύλλα διάλεξης
    - συνοπτική μορφή έγκρισης ανάθεσης εργασιών
    - μορφή αξιολόγησης της ανάθεσης εργασιών
    - προφορική μορφή αξιολόγησης της παρουσίασης
    - έντυπα αξιολόγησης της ομαδικής εργασίας κ.λπ.
    - αντίγραφα των πολιτικών επί των Εκκλήσεων / Περιστάσεων που δικαιολογούν ελαφρυντικά και Ίσων Ευκαιριών.

Μόλις θα ολοκληρώνεται η εισαγωγική διαδικασία, θα συμπληρώνεται μία φόρμα κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Φύλλο εισαγωγικής διαδικασίας – Εγγραφές από την εκπαίδευση του προσωπικού’** (με κωδικό αριθμό: **QF /06-05**) και θα υπογράφεται από τον ΕσΕ και τον αντίστοιχο διδάσκοντα/αξιολογητή. Στη συνέχεια η φόρμα θα αρχειοθετείται σε ειδικό φάκελο για την «Εισαγωγική εκπαίδευση» του κάθε καθηγητή που θα διατηρείται από το γραφείο διοίκησης και θα είναι ευπρόσιτο για ανάγκες επιθεωρήσεων, ελέγχου, μελλοντικές αναφορές και ανασκοπήσεις.

## 5.6 ΈΓΚΡΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΟΥΝΤΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Θα πρέπει να ακολουθείται διαδικασία λήψης επίσημης έγκρισης για το ακαδημαϊκό

προσωπικό, από τον Εξωτερικό Επιθεωρητή (ΕΞΕ) του εκάστοτε Πιστοποιούντα Οργανισμού, με τον οποίο συνεργάζεται το ΤΕΙ.

Μετά την απόφαση πρόσληψης και την εισαγωγική κατάρτιση θα λαμβάνει χώρα η διαδικασία αποδοχής προσωπικού. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, ο Εξωτερικός Επιθεωρητής (ΕΞΕ) του Πιστοποιούντα Οργανισμού (π.χ. ΑΔΙΠ) θα πρέπει να ελέγχει τους ατομικούς φακέλους των νέων μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού (συμπεριλαμβανομένου του βιογραφικού σημειώματος, των αντιγράφων των ακαδημαϊκών προσόντων, αποδεικτικά στοιχεία σχετικής εργασίας και διδακτικής εμπειρίας κλπ) και θα αποφασίζει το βαθμό στον οποίο ο κάθε διδάσκων/αξιολογητής πληροί τα σχετικά απαιτούμενα πρότυπα. Μετά θα συμπληρώνεται μία φόρμα κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Φόρμα Έγκρισης Προσωπικού’ (με κωδικό αριθμό: QF/06-06)** και θα υπογράφεται από τον ΕΞΕ και το Διευθυντή Προγράμματος του Ιδρύματος. Αυτή η διαδικασία θα λαμβάνει χώρα στην αρχή του ακαδημαϊκού έτους (αν προσλαμβάνεται νέο προσωπικό). Εν τούτοις, θα μπορεί να λάβει χώρα και κατά τη διάρκεια οποιωνδήποτε από τις επισκέψεις του ΕΞΕ (αν υπάρξουν νέες προσλήψεις) κατά τη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους.

## 5.7 ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΤΟΥΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ / ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΣ

Η παροχή της υποστήριξης στους καθηγητές είναι μια από τις τέσσερις κύριες λειτουργίες που συνιστούν τη διασφάλιση ποιότητας της διαδικασίας αξιολόγησης.

Η ανωτέρω λειτουργία συνίσταται στο να παρασχεθεί στους καθηγητές εκείνη η υποστήριξη και βοήθεια που χρειάζονται για να εκτελέσουν το ρόλο τους έτσι ώστε η αξιολόγηση να είναι συνεπής, δίκαιη και τυποποιημένη.

Οι στόχοι που αναμένεται να επιτευχθούν με την παροχή υποστήριξης στους αξιολογητές, είναι να :

- διασφαλίσουν ότι οι αξιολογητές έχουν την κατάλληλη τεχνική και επαγγελματική επάρκεια
- διασφαλίσουν ότι οι αξιολογητές είναι εξοικειωμένοι και ικανοί να εκτελούν τα καθήκοντά τους, ακολουθώντας τις διαδικασίες εσωτερικών επιθεωρήσεων και χρησιμοποιώντας σωστά τα σχετικά έγγραφα τεκμηρίωσης
- προσδιορίσουν τις ανάγκες βελτίωσης/ανάπτυξης των αξιολογητών σε σχέση με την παράδοση και τις αξιολογήσεις
- δώσουν στους αξιολογητές την ευκαιρία να αναπτύξουν την εμπειρία αξιολόγησης και τις ικανότητές τους και να παρακολουθούν την πρόοδό τους



- διασφαλίσουν ότι δίδονται τακτικά στους αξιολογητές ευκαιρίες τυποποίησης των αποφάσεων αξιολόγησης.

Για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων, η υποστήριξη που θα παρέχεται στους διδάσκοντες/αξιολογητές στο ΤΕΙ θα πρέπει να κινείται σε δύο κατευθύνσεις :

- 1) καθοδήγηση και
- 2) αναπληροφόρηση

Μετά την εισαγωγική εκπαίδευση, θα δίδεται καθοδήγηση στους αξιολογητές σε τακτά χρονικά διαστήματα από το Διευθυντή Σπουδών και/ή τον Ακαδημαϊκό Διευθυντή και τον ΕσΕ μέσω:

- συνόδων προγύμνασης (coaching) για μεμονωμένους αξιολογητές στη βάση του ένας-προς-έναν (το ιστορικό των οποίων θα τηρείται σε Ημερολόγιο Συσκέψεων),
- μιας σειράς επίσημων και άτυπων συνεδριάσεων που χρησιμοποιούν πρακτικές ασκήσεις και συζητήσεις,

Το ιστορικό των δύο κατηγοριών δραστηριοτήτων θα τηρείται σε Ημερολόγιο Συσκέψεων που θα διατηρείται και θα ενημερώνεται.

Τέλος, θα δίδεται καθοδήγηση στους διδάσκοντες/αξιολογητές από τον ΕσΕ μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας σε θέματα όπως ο σχεδιασμός της παράδοσης ενοτήτων, οργάνωση επικουρικών συνεδριών – εργαστήρια για τους φοιτητές, τα πρότυπα απαντήσεων κλπ. Τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά αρχεία θα διατηρούνται και θα ενημερώνονται σε διαρκή βάση.

Η αναπληροφόρηση σχετικά με την επίδοση των αξιολογητών του ΤΕΙ θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένας σημαντικός παράγοντας στις διαδικασίες που οδηγούν στην βελτίωση ποιότητας. Εν τούτοις, προκειμένου η αναπληροφόρηση να ικανοποιήσει τους σκοπούς βελτίωσης ποιότητας, πρέπει να είναι σαφής και εποικοδομητική. Θα πρέπει να δίδεται ιδιαίτερη προσοχή στην εποικοδομητική αναπληροφόρηση, η οποία εξαρτάται από δύο κύριους παράγοντες:

- α) τον τρόπο με τον οποίο δίδεται
- β) τον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή.

Οι αξιολογητές θα πρέπει να λαμβάνουν αναπληροφόρηση και αναμένεται να δίνουν αναπληροφόρηση στους φοιτητές.

Οι βασικοί κανόνες για εποικοδομητική αναπληροφόρηση θα καταγράφονται στο 'Εγχειρίδιο Διδάσκοντα' που θα δημιουργηθεί, θα ακολουθούνται από όλη την ομάδα του ακαδημαϊκού προσωπικού και θα αφορούν:

- α) παροχή αναπληροφόρησης στους φοιτητές, και

β) λήψη αναπληροφόρησης από τους φοιτητές.

Οι διδάσκοντες/αξιολογητές θα λαμβάνουν αναπληροφόρηση μέσω μιας σειράς περιστάσεων και επομένως θα τους δίδονται πολλές ευκαιρίες για βελτίωση και τυποποίηση της απόδοσής τους. Πιο συγκεκριμένα, θα λαμβάνουν αναπληροφόρηση για:

- τον τρόπο που παράγουν τα φύλλα παράδοσης (από τον ΕσΕ)
- την προσέγγισή τους στην παράδοση (από φοιτητές)
- την προσέγγισή τους στην αξιολόγηση και στην εκτίμηση της αξιοπιστίας της απόφασης.

## 5.8 ΑΝΑΠΤΥΞΗ

### 5.8.1 Διάγνωση των αναγκών κατάρτισης και ανάπτυξης των καθηγητών

Η συνεχής ανάπτυξη πρέπει να αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της κουλτούρας του ΤΕΙ. Επιπλέον, η προσωπική ανάπτυξη αποτελεί ένα βασικό κριτήριο αξιολόγησης της απόδοσης των αξιολογητών.

Η ανάπτυξη κάθε αξιολογητή του ΤΕΙ θα πρέπει να αποτελεί ευθύνη του ΕσΕ και του ίδιου του αξιολογητή.

α) Ο ΕσΕ θα πραγματοποιεί επιθεωρήσεις κατά τη διενέργεια αξιολογήσεων και μέσω παρατήρησης θα προσδιορίζονται περιοχές στις οποίες οι αξιολογητές θα μπορούσαν να βελτιώσουν τις πρακτικές αξιολόγησης που εφαρμόζουν. Στη συνέχεια ο ΕσΕ σε συνεργασία με τον αξιολογητή θα συμφωνούν και θα καταρτίζουν ένα πλάνο προσωπικής ανάπτυξης βασισμένο στις δράσεις που πρέπει να ληφθούν κατόπιν της παρατήρησης.

Ο ενυπάρχων κίνδυνος για τον ΕσΕ σε αυτή την περίπτωση είναι να εκληφθεί ως δικαστής ή ένορκος. Για να αποφευχθεί ένα τέτοιο ενδεχόμενο ο ΕσΕ καλό θα ήταν να εμπλέκει στη διαδικασία μεμονωμένους αξιολογητές που θα συνεργάζονται με τους νέους αξιολογητές και θα μοιράζονται μαζί τους όσα παρατηρήθηκαν και το κυριότερο θα συμφωνούν σχετικά με τις περιοχές που χρειάζονται βελτίωση.

Για κάθε αξιολογητή θα συμπληρώνεται μια φόρμα κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Προσωπικό Πλάνο Ανάπτυξης’** (με κωδικό αριθμό : **QF/06-03**) και:

- θα περιγράφει την ανεπάρκεια δεξιοτήτων ή το πρόβλημα συμπεριφοράς
- θα συστήνει τις δράσεις που πρέπει να ληφθούν για την αντιμετώπιση του προβλήματος
- θα συστήνει τις αποτελεσματικότερες μεθόδους για την αντιμετώπιση του προβλήματος / της ανεπάρκειας.

β) Οι αξιολογητές απ' την άλλη πλευρά, θα πρέπει να παρακολουθούν οι ίδιοι την ανάπτυξή τους, αναλαμβάνοντας τις κατάλληλες δραστηριότητες για να διευρύνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους και το ΤΕΙ θα παρακολουθεί την ανάπτυξη που οι ίδιοι οι αξιολογητές αναλαμβάνουν. Οι αξιολογητές θα πρέπει να διατηρούν και να επικαιροποιούν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, το αρχείο Συνεχούς Προσωπικής Ανάπτυξης (ΣΠΑ) που θα τους διατίθεται, δίνοντας μία συνοπτική περιγραφή της εμπειρίας εκμάθησης που είχαν και περιγράφοντας τι ακριβώς αποκόμισαν. Επιπλέον, στο έγγραφο ΣΠΑ θα εξηγούν τη συνάφεια των εμπειριών ανάπτυξης και τη δυνατότητα μεταβίβασης των αποκτηθέντων δεξιοτήτων και γνώσεων στα καθήκοντα και τις ευθύνες τους ως αξιολογητές. Στη συνέχεια τα έγγραφα θα αρχειοθετούνται και θα είναι ευπρόσιτα για την Εσωτερική και Εξωτερική επαλήθευση. Τέλος η επιτευχθείσα συνεχής προσωπική ανάπτυξη θα αποτελεί ένα από τα βασικά κριτήρια για την ανανέωση των συμβάσεων εργασίας των αξιολογητών στην περίπτωση που αυτές είναι ορισμένης διάρκειας π.χ. ετήσιες.

Βασικό καθήκον για τον ΕσΕ θα είναι να καθοδηγεί, να υποστηρίζει και να διασφαλίζει τη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη (συμπεριλαμβανομένης της επαγγελματικής ενημέρωσης) της ομάδας των αξιολογητών του.

Αυτός ο ρόλος είναι ιδιαίτερα σημαντικός και αναγκαίος:

- για αρχάριους αξιολογητές
- όταν αλλάζουν τα πρότυπα ή αναθεωρείται η καθοδήγηση
- μετά από επισκέψεις του ΕξΕ.

Ο ΕσΕ οφείλει να παρέχει στους αξιολογητές το επίπεδο υποστήριξης που χρειάζονται για να επιτελέσουν το ρόλο τους ώστε η αξιολόγηση να είναι συνεπής, δίκαιη και τυποποιημένη.

Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί:

- εξασφαλίζοντας ότι οι αξιολογητές είναι επαγγελματικά επαρκείς
- διασφαλίζοντας ότι οι αξιολογητές κατανοούν τις διαδικασίες αξιολόγησης και πώς να χρησιμοποιήσουν τα έγγραφα τεκμηρίωσης της αξιολόγησης
- αναγνωρίζοντας τις ανάγκες ανάπτυξης των διδασκόντων/αξιολογητών
- βοηθώντας τους αξιολογητές να αναπτύξουν τις δεξιότητες αξιολόγησης
- εξασφαλίζοντας ότι οι αξιολογητές τηρούν τα ίδια πρότυπα παράδοσης και αξιολόγησης.

Μία από τις ευθύνες του ΕσΕ είναι να βεβαιώνεται ότι οι αξιολογητές έχουν και ξέρουν πώς να χρησιμοποιούν τα έγγραφα τεκμηρίωσης και το υλικό που θα χρειαστούν για την αξιολόγηση.

Μία ακόμη ευθύνη του ΕσΕ, στο πλαίσιο του υποστηρικτικού του ρόλου, είναι να δίνει στους

αξιολογητές την ευκαιρία να αναπτύσσουν την εμπειρία αξιολόγησης και την επάρκειά τους καθώς και να παρακολουθεί την πρόοδό τους.

Στο ΤΕΙ, αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί από τον ΕσΕ μέσω:

- ενθάρρυνσης των αξιολογητών να προβληματιστούν σχετικά και να απεικονίσουν το πώς διαχειρίστηκαν και οργάνωσαν τη διαδικασία αξιολόγησης. Μέσω αυτής της διαδικασίας θα αναπτύξουν την εμπειρία τους στην αξιολόγηση και θα είναι ικανοί να αναγνωρίσουν τον τρόπο με τον οποίο έχουν αναπτυχθεί και εξελιχθεί
- εξασφάλισης ότι όλοι οι αξιολογητές γνωρίζουν πού μπορούν να αναζητήσουν βοήθεια και συμβουλές σε καθημερινή βάση. Παρότι στις προγραμματισμένες συνεδρίες αξιολόγησης θα τους δίδεται μία καλή ευκαιρία να μοιραστούν την εμπειρία και να λύσουν τα προβλήματα, μεταξύ των συνεδριάσεων μεμονωμένοι αξιολογητές μπορεί να έχουν επείγουσες ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν.

Στην περίπτωση που κατά την παροχή υποστήριξης προς τους αξιολογητές ο ΕσΕ δεχθεί ερωτήσεις που δεν είναι βέβαιος πώς να απαντήσει θα πρέπει να έχει την ευχέρεια να προσεγγίσει τον κατάλληλο Οργανισμό ή πρόσωπο προκειμένου να βρει τη σωστή απάντηση. Σε τέτοιες περιπτώσεις ο ΕσΕ θα πρέπει να αναφέρεται στον Πιστοποιούντα Οργανισμό ή στον ΕξΕ. Στόχος του ΕσΕ πρέπει να είναι να χτίσει τέτοια σχέση με την ομάδα των αξιολογητών ώστε να αισθάνονται σίγουροι να τον προσεγγίσουν όπου αυτό είναι απαραίτητο. Αυτή η σιγουριά αναπτύσσεται με την πάροδο του χρόνου.

### **5.8.2 Ανάγκες κατάρτισης και ανάπτυξης των διδασκόντων / αξιολογητών**

Ο ΕσΕ θα πρέπει να εξασφαλίσει επίσης ότι οι αναπτυξιακές ανάγκες των αξιολογητών προσδιορίζονται και ικανοποιούνται. Μόλις προσδιοριστούν (βλ. τα προσωπικά προγράμματα ανάπτυξης ανωτέρω) μπορούν να ακολουθηθούν διάφοροι μέθοδοι ανάπτυξης όπως:

- επίσημη εισαγωγική διαδικασία
- επίσημη κατάρτιση
- καθοδήγηση της ομάδας των αξιολογητών μέσω των απαιτήσεων του συστήματος διασφάλισης ποιότητας με τη χρήση πρακτικών ασκήσεων ώστε να αναπτύξουν και εξασκήσουν τις δεξιότητές τους
- συνόδους προγύμνασης (coaching) για μεμονωμένους αξιολογητές στη βάση του ένας-προς-έναν που θα παρέχουν συνεχόμενη και σε τακτά διαστήματα καθοδήγηση
- διάφορα εργαστήρια πάνω σε συγκεκριμένα θέματα, ώστε οι αξιολογητές να μπορούν να

επιλέξουν ποια αισθάνονται ότι χρειάζεται να παρακολουθήσουν.

Η χρήση των ανωτέρω μεθόδων ανάπτυξης δεν είναι απαραίτητο να χρησιμοποιηθούν κοινά. Για τις ανάγκες ανάπτυξης του ΤΕΙ, προτείνεται να χρησιμοποιηθεί ο ακόλουθος επιλεκτικός συνδυασμός μεθόδων:

α) ένα **πρόγραμμα** που θα καλύπτει θέματα όπως:

- ο ρόλος των διαφορετικών οργανισμών
- το υλικό αξιολόγησης
- το σύστημα της αξιολόγησης και πώς λειτουργεί στην πράξη
- το σύστημα της διασφάλισης ποιότητας και πώς λειτουργεί στην πράξη
- τι περιλαμβάνει ο ρόλος του αξιολογητή

β) ένα **εκπαιδευτικό μάθημα διδασκόντων/αξιολογητών που θα οργανώνεται** με σκοπό να καλύπτει:

- στοιχεία αξιολόγησης
- παραγωγή των κρίσεων για να φθάσει ο αξιολογητής στις αποφάσεις αξιολόγησης
- παροχή αναπληροφόρησης στους υποψηφίους
- αξιολόγηση υποψηφίων με ειδικές απαιτήσεις και τα διαφορετικά επίπεδα εμπιστοσύνης
- δικαιοσύνη και συνέπεια της αξιολόγησης

## 5.9 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΩΝ/ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΩΝ

Θα πρέπει να εφαρμόζονται από το ΤΕΙ κριτήρια αξιολόγησης απόδοσης που θα μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες: εκείνα με τα οποία οι αξιολογητές πρέπει να συμμορφώνονται κατά τη διάρκεια της πρακτικής αξιολόγησης και εκείνα που πρέπει να εκτίθενται μέσα από τη διαπροσωπική συμπεριφορά τους με άλλους αξιολογητές ή/και υποψηφίους.

Η πρώτη κατηγορία κριτηρίων αξιολόγησης αφορά τις κύριες αρχές της αξιολόγησης:

**α) Ηθική συμπεριφορά:** *Το θεμέλιο του επαγγελματισμού*

Αυτό αφορά το βαθμό στον οποίο οι μεμονωμένοι καθηγητές ασκούν τα καθήκοντά τους με εμπιστοσύνη, ακεραιότητα, εμπιστευτικότητα και διακριτικότητα.

**β) Δίκαιη παρουσίαση:** *Υποχρέωση να υποβάλει αναφορές ειλικρινείς και ακριβείς*

Οι διαπιστώσεις αξιολόγησης, τα συμπεράσματα αξιολόγησης και οι εκθέσεις αξιολόγησης να απεικονίζουν με ειλικρίνεια, ακρίβεια και πληρότητα τις δραστηριότητες αξιολόγησης. Επίσης θα πρέπει να αντιμετωπίζονται και να αναφέρονται οποιεσδήποτε εκκρεμείς ή αποκλίνουσες

απόψεις μεταξύ της ομάδας αξιολόγησης και των αξιολογούμενων και οποιαδήποτε εμπόδια.

**γ) Οφειλόμενη επαγγελματική προσοχή**

Αυτό αφορά το βαθμό στον οποίο οι μεμονωμένοι αξιολογητές δίνουν προσοχή σχετικά με τους στόχους τους και την εμπιστοσύνη που τους δείχνουν οι υποψήφιοι και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Η ικανότητα / επάρκεια των αξιολογητών είναι μια σημαντική προϋπόθεση στην εφαρμογή της οφειλόμενης επαγγελματικής προσοχής.

Τα υπόλοιπα δύο χαρακτηριστικά αφορούν πρώτιστα την ποιότητα της διαδικασίας και του αποτελέσματος αξιολόγησης. Επομένως, ένας αξιολογητής θα πρέπει να αξιολογείται για τον βαθμό στον οποίο επιδεικνύει:

**δ) Ανεξαρτησία** κατά τη διάρκεια της άσκησης των καθηκόντων του.

Αυτό σημαίνει το βαθμό αμεροληψίας και αντικειμενικότητας που επιδεικνύεται από τον αξιολογητή όταν καταλήγει στο αποτέλεσμα της αξιολόγησης (δεδομένου ότι οι αξιολογήσεις πρέπει να είναι αντικειμενικές και ανεξάρτητες, οι αξιολογητές πρέπει να είναι απαλλαγμένοι από την προκατάληψη και τη σύγκρουση συμφερόντων),

**ε) Στοιχεία / Αποδείξεις.**

Τα στοιχεία αξιολόγησης πρέπει να είναι επαληθεύσιμα και βασισμένα στα δείγματα των διαθέσιμων πληροφοριών δεδομένου ότι μια αξιολόγηση εκτελείται κατά τη διάρκεια μιας πεπερασμένης χρονικής περιόδου και με πεπερασμένους πόρους. Ο βαθμός δειγματοληψίας, εντούτοις, πρέπει να καθοριστεί σαφώς από το επίπεδο εμπιστοσύνης που απαιτείται ώστε οι αξιολογητές να συνάγουν τα συμπεράσματα αξιολόγησης.

Το προσωπικό θα πρέπει να ελέγχεται σε εκείνες τις πτυχές της εργασίας σχετικά με την αξιολόγηση σε κανονική βάση - με την ολοκλήρωση μιας ενότητας ο αντίστοιχος διδάσκων/αξιολογητής να αξιολογείται από την άποψη της αποτελεσματικότητας των πρακτικών αξιολόγησής του και να παίρνει ένα αντίγραφο κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο 'Αξιολόγηση Διδάσκοντα / Αξιολογητή για Εργασία' (με κωδικό αριθμό: QF/06-02). Η αξιολόγηση θα πραγματοποιείται:

- παρατηρώντας τον καθηγητή
- ελέγχοντας ότι οι μεμονωμένες κρίσεις καθηγητών είναι συνεπείς
- ελέγχοντας ότι οι καθηγητές διατηρούν τις αποτελεσματικές σχέσεις με τους υποψηφίους
- ελέγχοντας ότι οι καθηγητές ακολουθούν το σύστημα της αξιολόγησης
- δίνοντας στους καθηγητές εποικοδομητική αναπληροφόρηση και συμβουλές.

Η διαδικασία που προτείνεται να ακολουθηθεί από το ΤΕΙ θα αποτελείται από:

1. Αξιολόγηση της απόδοσης των μεμονωμένων διδασκόντων/αξιολογητών από τον ΕσΕ. Στο ανωτέρω προτεινόμενο **έντυπο αξιολόγησης** με τίτλο ‘Αξιολόγηση Διδάσκοντα / Αξιολογητή για Εργασία’ (με κωδικό αριθμό: QF/06-02), θα καταγράφονται τα σχόλια του ΕσΕ για την *ακρίβεια* του διδάσκοντα/αξιολογητή, τη συνέπεια της αξιολόγησης και την αποτελεσματική επικοινωνία της αναπληροφόρησης στους υποψηφίους.
2. Αξιολόγηση της απόδοσης του μεμονωμένου διδάσκοντα / αξιολογητή από τους φοιτητές με την οποία θα αξιολογούν τις δεξιότητες επικοινωνίας του καθηγητή, την ακεραιότητα, τη δίκαιη αξιολόγηση κ.λπ.
3. Τα συνολικά αποτελέσματα της ανωτέρω αξιολόγησης θα παρουσιάζονται έπειτα από τον ΕσΕ σε **έντυπο** κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο ‘**Γενική αξιολόγηση Εκπαιδευτή**’ (με κωδικό αριθμό: **QF/06-01**).

Στο τέλος του ακαδημαϊκού έτους κάθε διδάσκων/αξιολογητής θα λαμβάνει ένα αντίγραφο των γενικών αποτελεσμάτων αξιολόγησης και της λεπτομερούς αναπληροφόρησης τους από το ΕσΕ.

## 5.10 ΟΙ ΤΥΠΟΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο κύριος ρόλος του ΕσΕ είναι να ελέγχει την ποιότητα της εργασίας και της απόδοσης των καθηγητών. Εντούτοις, για να πραγματοποιείται ο έλεγχος απόδοσης με συνέπεια και αποτελεσματικά πρέπει να είναι βασισμένος σε συγκεκριμένα συστήματα ελέγχου που θα υποστηρίζονται με αντίστοιχη τεκμηρίωση. Οι τύποι συστημάτων ελέγχου που προτείνεται να εφαρμόσει το ΤΕΙ προκειμένου να ελέγχει την εργασία των διδασκόντων/αξιολογητών αλλά και να τους υποστηρίζει στη διαδικασία αξιολόγησης, είναι:

**α) Εφαρμογή μιας στρατηγικής δειγματοληψίας.** Θα πρέπει να πραγματοποιείται δειγματοληψία από τον ΕσΕ προκειμένου να ελέγχεται η πρακτική αξιολόγησης και η απόφαση αξιολόγησης. Επίσης θα ελέγχεται αν η αναπληροφόρηση που δόθηκε στον υποψήφιο από τον αξιολογητή, εξηγήθηκε και έγινε κατανοητή μέσω της υπογραφής του.

Κατόπιν θα παράγεται και θα διανέμεται ένα σχέδιο δειγματοληψίας που θα επιδεικνύει πώς η στρατηγική δειγματοληψίας θα τίθεται σε εφαρμογή.

**β) Παρατήρηση της απόδοσης καθηγητών** για το πώς αναπτύσσουν δραστηριότητες και λαμβάνουν τις αποφάσεις αξιολόγησής τους.

**γ) Δειγματοληψία και διαγώνιος χαρακτηρισμός της ίδιας εργασίας.** Αν και ο διαγώνιος χαρακτηρισμός της ίδιας εργασίας δεν είναι επαλήθευση, θα μπορούσε να αποτελεί μια καλή άσκηση τυποποίησης. Ο διαγώνιος χαρακτηρισμός θα αναλαμβάνεται από έναν άλλο αξιολογητή

που θα έχει τη σχετική πείρα. Έτσι οι αξιολογητές θα αξιολογούν την ίδια εργασία από τους διαφορετικούς φοιτητές και θα συγκρίνουν τα αποτελέσματα.

**δ) Λήψη της αναπληροφόρησης υποψηφίων.** Στους υποψηφίους θα παρέχεται η ευκαιρία να αναπληροφορηθεί η άποψή τους σχετικά με την αξιολόγηση. Πιο συγκεκριμένα θα καλούνται να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο δύο φορές το χρόνο για κάθε ενότητα όπου θα ερωτώνται για τη δικαιοσύνη των αποφάσεων αξιολόγησης, τη σαφήνεια της αναπληροφόρησης που παρέχεται από κάθε καθηγητή καθώς επίσης και τις οδηγίες που τους παρέχονται ως προς αυτό που πρέπει να κάνουν για να βελτιώσουν την απόδοσή τους.

Το αποτέλεσμα αυτών των ερωτηματολογίων θα υποβάλλονται σε επεξεργασία μέσω στατιστικού προγράμματος και τα συνολικά αποτελέσματα θα απεικονίζονται γραφικά και θα αποτυπώνουν την ποιότητα της μεμονωμένης απόδοσης των καθηγητών.

**ε) Ελεγκτικές εκκλήσεις.** Ο ΕσΕ θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι θα υπάρχει καταγεγραμμένη πολιτική επί των εκκλήσεων, σύστημα παρακολούθησής τους και ότι οι υποψήφιοι θα γνωρίζουν και θα έχουν πρόσβαση στο σύστημα αυτό.

**στ) Συνεδριάσεις με τους αξιολογητές.** Ο ΕσΕ θα πρέπει να πραγματοποιεί συνεδριάσεις σχετικές με την τυποποίηση με την ομάδα των αξιολογητών για να συμμερίζεται και να συζητάει τα ζητήματα και τις ανησυχίες αξιολόγησης προκειμένου να επιτευχθούν η συναίνεση και η συνέπεια.

Ο στόχος της τυποποίησης θα πρέπει να εξασφαλίζει ότι:

- η παράδοση ακολουθεί μια εγκεκριμένη και τυποποιημένη μεθοδολογία
- κάθε αξιολογητής λαμβάνει με συνέπεια τις έγκυρες αποφάσεις
- όλοι οι αξιολογητές λαμβάνουν την ίδια απόφαση σχετικά με την ίδια βάση στοιχείων
- όλοι οι υποψήφιοι αξιολογούνται αρκετά.

Αυτές οι συνεδριάσεις θα καταγράφονται και τα πρακτικά τους θα λαμβάνονται υπόψη, μεταξύ άλλων, στην κατάστρωση ή αναθεώρηση της πολιτικής τυποποίησης του Ιδρύματος.

## 5.11 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

Οι πολιτικές αυτού του κεφαλαίου σχεδιάστηκαν με σκοπό, εφόσον μουν σε εφαρμογή από το ΤΕΙ, να επιτευχθούν οι ακόλουθοι στόχοι:

- να εξασφαλίσει ότι η παράδοση των προγραμμάτων σχεδιάζεται και πραγματοποιείται σύμφωνα με τις ανάγκες των υποψηφίων και την κάλυψη των στόχων της διδακτέας ύλης
- να εξασφαλιστεί η ασφαλής, δίκαιη και έγκυρη αξιολόγηση που θα καλύπτει όλους τους στόχους εκμάθησης που απαιτούνται από τη διδακτέα ύλη
- να εξασφαλίσει τη συνάφεια των κρίσεων των αξιολογητών



- να εξασφαλίσει επικοινωνιακή αναπληροφόρηση και να δίδεται η δυνατότητα στους υποψηφίους να ασκούν έφεση (ένσταση) στις αποφάσεις της αξιολόγησης
- να δώσει επακριβή και χρήσιμη αναπληροφόρηση για την βελτίωση της απόδοσης των αξιολογητών
- να επιτύχει την τυποποίηση των πρακτικών παράδοσης και αξιολόγησης.

## 5.12 ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΛΕΞΗΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

Μόλις ολοκληρωθεί η κατανομή των ενοτήτων προγράμματος στους αξιολογητές, κάθε αξιολογητής θα πρέπει να σχεδιάσει και να παράγει ένα πρόγραμμα διάλεξης.

Το σχέδιο διάλεξης κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Σχέδιο Διάλεξης’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-01)**, θα είναι ένα σχέδιο που θα διευκρινίζει τα βήματα που πρέπει να ακολουθούνται προκειμένου να ικανοποιηθούν όλοι οι στόχοι εκμάθησης μέσω της παράδοσης. Για κάθε διάλεξη, εκτός από την περιγραφή του περιεχομένου της θα πρέπει να δίνεται και η σχέση της με τους συγκεκριμένους στόχους εκμάθησης της ενότητας. Το πρόγραμμα διάλεξης, εκτός από την καθοδήγηση που θα παρέχει στους καθηγητές, θα είναι ένα μέσο για την εξασφάλιση της ποιότητας μέσω του ελέγχου του κατά την εσωτερική επαλήθευση.

Πιο συγκεκριμένα, ο ΕσΕ θα συγκρίνει και αντιπαραβάλλει το πρόγραμμα διάλεξης, με τα φύλλα διάλεξης, προκειμένου να ελέγχει το βαθμό συμμόρφωσης της πραγματικής παράδοσης (μέσω των φύλλων διάλεξης) με τη σχεδιαζόμενη παράδοση. Οι αποκλίσεις θα προσδιορίζονται και θα καταγράφονται στην αντίστοιχη στήλη του προγράμματος διάλεξης με τον τίτλο "αναθεώρηση προόδου" και η όποια δράση θα συμφωνείται, θα καταγράφεται επίσης στην αντίστοιχη στήλη "μέτρα που λαμβάνονται".

## 5.13 ΈΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

Στόχος του ελέγχου της παράδοσης του προγράμματος θα είναι η εξασφάλιση ότι γίνεται σύμφωνα με το πρόγραμμα διάλεξης. Αυτό θα πραγματοποιείται μέσω της συμπλήρωσης και της διατήρησης των αρχείων των φύλλων διάλεξης

Τα φύλλα διάλεξης κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Φύλλα Διάλεξης’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-02)**, θα συμπληρώνονται από κάθε καθηγητή, με την ολοκλήρωση κάθε παράδοσης – διάλεξης και θα περιγράφουν το θέμα που συζητείται και που αναπτύσσεται κατά τη διάρκεια των ωρών της παράδοσης, τις μεθόδους, τις τεχνικές και τον εξοπλισμό που χρησιμοποιούνται για την παράδοση και τα σχόλια του καθηγητή σε σχέση με την

απόδοση σπουδαστών (δηλ. συμμετοχή, κίνητρο, επίπεδο κατανόησης, ιδιαίτερες δυσκολίες που προσδιορίζονται κ.λπ.). Τέλος, θα καταγράφεται η βοήθεια που παρέχεται από τον ΕσΕ, με σχόλια σχετικά με το περιεχόμενο και τον τρόπο που ο καθηγητής διαχειρίζεται την παράδοση και συμπληρώνει τα φύλλα διάλεξης.

Το φύλλο διάλεξης θα συνοδεύεται πάντα από το παρουσιολόγιο συμμετοχής σπουδαστών κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Παρουσιολόγιο Συμμετοχής Σπουδαστών’** (με κωδικό αριθμό: **QF/07-03**), που θα συμπληρώνεται από τον καθηγητή ή από κάποιον φοιτητή που θα ορίζεται κατά περίπτωση, 10 λεπτά μετά από την έναρξη της παράδοσης, για να ελέγχεται η παρουσία των σπουδαστών.

Τέλος, στο στάδιο της εσωτερικής επαλήθευσης τα φύλλα διάλεξης θα συγκρίνονται και αντιπαραβάλλονται με το πρόγραμμα διάλεξης προκειμένου να προσδιοριστούν οποιαδήποτε ασυμβίβαστα, να συζητηθούν οι πιθανοί λόγοι με τον αντίστοιχο καθηγητή και να αποφασιστεί η δράση/διορθωτική ενέργεια, εάν είναι απαραίτητη.

#### 5.14 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αξιολόγηση πρέπει να σχεδιαστεί με έναν τρόπο που θα ικανοποιεί δύο κύριους όρους:

- να εξασφαλίζει ότι ούτε ένα κριτήριο δεν έχει αφεθεί χωρίς κάλυψη
- να εξασφαλίζει την σωστή και αντικειμενική αξιολόγηση των υποψηφίων.

Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω εντύπων κατά τις πρότυπες φόρμες του Παραρτήματος, με τον τίτλο **‘Αποτύπωση των αποτελεσμάτων της εκμάθησης μέσω των εργασιών’** (με κωδικό αριθμό: **QF/07-04**) που θα σχεδιάζονται από τον αξιολογητή για να εξασφαλίζεται ότι όλοι οι στόχοι εκμάθησης, που διευκρινίζονται στο πιστοποιημένο πρόγραμμα καλύπτονται μέσω μιας ή περισσότερων εργασιών.

Προκειμένου ο σχεδιασμός να καλύπτει τους στόχους της ενότητας προτείνεται η κατωτέρω διαδικασία:

- α) να δίνεται η ευθύνη σε κάθε αξιολογητή/διδάσκοντα, να σχεδιάσει τον τρόπο εργασίας (δηλ. συνόψεις ανάθεσης, προφορική παρουσίαση, ρόλος-ανταμοιβή εργασίας, κ.λπ.), για να αξιολογήσει την ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής ενότητας. Η κατεύθυνση θα δίνεται από τον ΕσΕ και θα αφορά στο πώς να σχεδιάσουν τα εργαλεία αξιολόγησης, ώστε να καλύπτουν τις ανάγκες όλων των υποψηφίων. Αυτές οι συνόψεις ανάθεσης θα εγκρίνονται όταν το σχέδιο περιέχει ρητά τα κριτήρια αξιολόγησης που διατυπώνονται σαφώς για κάθε διαφορετικό επίπεδο αξιολόγησης (δηλ. βάση, αξία, διάκριση) ικανοποιώντας έτσι τις δύο απαιτήσεις αξιολόγησης, δηλαδή την παροχή ίσων ευκαιριών εκμάθησης στους σπουδαστές και την έγκυρη αξιολόγηση.

β) να παρέχεται στους αξιολογητές/διδάσκοντες, ένα αντίγραφο των στόχων της εκπαιδευτικής ενότητας και τα εργαλεία αξιολόγησης να σχεδιάζονται μέσω μιας συνοπτικής εργασίας που θα εξασφαλίζει ότι όλοι οι δηλωμένοι στόχοι καλύπτονται. Κατόπιν ο ΕσΕ να εγκρίνει την προτεινόμενη εργασία. Αυτή η δράση θα μπορούσε να τυποποιηθεί μέσω ενός εντύπου κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Συνοπτική Έγκριση εργασίας’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-05)**, όπου ο ΕσΕ θα αποτυπώνει την έγκριση της προτεινόμενης σύνοψης ανάθεσης χωρίς αλλαγές/βελτιώσεις, ή θα διευκρινίζει τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν από τον αντίστοιχο καθηγητή για να υπογραφεί η προτεινόμενη ανάθεση και εφόσον εγκριθεί θα χρησιμοποιείται στη συνέχεια και ως εργαλείο αξιολόγησης.

Σε κάθε περίπτωση, με την ολοκλήρωση της τελικής μορφής της εκφώνησης της εργασίας, η οποία θα έχει ελεγχθεί από τον ΕσΕ, θα δίνεται στον αρμόδιο διοικητικό υπάλληλο ο οποίος θα εκδίδει μια συνοπτική φόρμα ανάθεσης κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Συνοπτική φόρμα Ανάθεσης’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-15)**. Με αυτή την μορφή θα δίνεται στους σπουδαστές για την ολοκλήρωση της εργασίας τους.

γ) Για τους αρχάριους καθηγητές/ αξιολογητές το τελικό σχέδιο της σύνοψης ανάθεσης θα είναι ευθύνη του Διευθυντή Σπουδών ή του ΕσΕ έως ότου αναπτύξουν τις δεξιότητες και την εμπειρία για να λειτουργήσουν αυτόνομα.

#### 5.15 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΕ

Μόλις οι συνόψεις ανάθεσης σχεδιαστούν, κάθε αξιολογητής/διδάσκων θα πρέπει να σχεδιάσει την πρότυπη μορφή απάντησης κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Πρότυπη μορφή απάντησης’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-13)**. Με αυτό τον τρόπο θα επεξηγεί την προσέγγιση που σκοπεύει να ακολουθήσει προκειμένου να παρασχεθούν οδηγίες στους υποψηφίους για το πώς να καλύψουν τις απαιτήσεις των κριτηρίων αξιολόγησης και να ολοκληρώσουν επιτυχώς την εργασία τους. Πιο συγκεκριμένα, σε κάθε πρότυπη απάντηση ο διδάσκων/αξιολογητής θα αναμένεται να διευκρινίσει τις παραμέτρους της εργασίας των υποψηφίων, που ικανοποιούν τουλάχιστον τα κριτήρια για να περάσουν. Μόλις οι πρότυπες απαντήσεις εγκρίνονται από τον ΕσΕ, θα μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους διδάσκοντες ως οδηγός για την οργάνωση των επικουρικών συνεδριών – εργαστηρίων.

#### 5.16 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Οι αξιολογητές θα ακολουθούν το κάτωθι σύστημα, προκειμένου να αξιολογηθεί η εργασία του υποψηφίου και να επιτευχθεί η τελική απόφαση βαθμολόγησης. Ο εκάστοτε αξιολογητής θα

συντάσσει ένα έντυπο στο οποίο θα διευκρινίζει τον τίτλο της εκπαιδευτικής ενότητας, του ονόματος του υποψηφίου και του καθηγητή, της ορισθείσας ημερομηνίας παράδοσης και της πραγματικής ημερομηνίας που η εργασία παραδίδεται, και θα σχολιάζει κυρίως τον βαθμό δίδοντας ταυτόχρονα αναπληροφόρηση που από τη μια θα δικαιολογεί το βαθμό που ορίζεται και από την άλλη θα παρέχει οδηγίες στον υποψήφιο ως προς ποια πρόσθετα στοιχεία έπρεπε να είχε παρουσιάσει για να κερδίσει υψηλότερο βαθμό. Αυτό θα μπορούσε να αποτυπώνεται σε ένα έντυπο κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Φύλλο ανάθεσης εργασίας’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-06)**.

Η παρεχόμενη αναπληροφόρηση πρέπει να είναι σαφής, κατανοητή και να αναφέρεται στα συμφωνηθέντα κριτήρια αξιολόγησης. Στο ίδιο έντυπο θα παραθέτει τα σχόλιά του ο ΕσΕ κατά τον έλεγχο της απόφασης και την αναπληροφόρηση της αξιολόγησης.

Στην περίπτωση που η αξιολόγηση θα γίνεται με:

α) προφορική παρουσίαση, οι υποψήφιοι θα αξιολογούνται για τις προφορικές δεξιότητες παρουσίασης και ο διδάσκων/αξιολογητής θα καταγράφει τα αποτελέσματα αξιολόγησης σε έντυπο κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Προφορική παρουσίαση’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-07)**

β) ομαδική εργασία: οι υποψήφιοι θα αξιολογούνται επίσης από τους υπόλοιπους φοιτητές της ομάδας τους. Μεμονωμένα μέλη ομάδων θα αξιολογούν τους συμφοιτητές της ομάδας τους σε σχέση με διάφορα κριτήρια απόδοσης και θα καταγράφουν τα αποτελέσματά τους σε έντυπο κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Αλληλο-αξιολόγηση σπουδαστών’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-08)**, το οποίο στη συνέχεια θα λαμβάνεται υπόψη από τον αξιολογητή για να ορίσει τους μεμονωμένους βαθμούς στα μέλη ομάδων

γ) σε περιπτώσεις, όπως είναι εξομοίωση, εργασιακή παρακολούθηση, επίσημη επαγγελματική συζήτηση, κτλ, θα μπορούσε να χρησιμοποιείται ένα έντυπο Αξιολόγησης Δραστηριότητας κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Αξιολόγηση Δραστηριότητας’ (με κωδικό αριθμό: QF 07-16)** τόσο για ομαδική όσο και για ατομική δραστηριότητα. Οι υποψήφιοι θα αξιολογούνται βάσει συγκεκριμένων και δεδομένων κριτηρίων. Η συγκεκριμένη φόρμα θα συμπληρώνεται από τον αξιολογητή ο οποίος θα παρακολουθεί την δραστηριότητα, θα καταγράφει συγκεκριμένα σχόλια και θα αποφασίζει εάν τα συγκεκριμένα κριτήρια καλύπτονται ή όχι.

## 5.17 ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥΣ

Η βασική αρχή της αναπληροφόρησης υποδεικνύει ότι:

*“Ένας καλός αξιολογητής πρέπει να έχει την ικανότητα να δίνει θετική και εποικοδομητική αναπληροφόρηση στον υποψήφιο με τρόπο ανάλογο με την εμπειρία και την αυτοπεποίθηση*

*του υποψηφίου και με τρόπο που δεν στενοχωρεί τον υποψήφιο ή επηρεάζει τη μελλοντική του αυτοπεποίθηση ως προς τις αξιολογήσεις, την αναπληροφόρηση και την αυτοεκτίμησή του”*

Συνεπώς, η αναπληροφόρηση που θα δίνεται θα πρέπει:

- να παρέχει συγκεκριμένες πληροφορίες στον υποψήφιο ώστε να βελτιώσει την απόδοση του
- να είναι άμεση, ώστε να δώσει στους υποψηφίους τις ευκαιρίες και το κίνητρο για να βελτιώσουν την απόδοσή τους. Οι υποψήφιοι να λαμβάνουν την αναπληροφόρηση αξιολόγησης μέσα σε 15 ημέρες από την υποβολή της εργασίας τους
- να είναι θετική, δεδομένου ότι η θετική αναπληροφόρηση είναι η αποτελεσματικότερη, γι' αυτό πρέπει να αρχίζει με τις θετικές πτυχές της απόδοσης του υποψηφίου (θετική ενίσχυση), έπειτα να σχολιάζει αυτά που πρέπει να βελτιωθούν και να κλείνει τελικά με τα σχόλια που θα ενθαρρύνουν τον υποψήφιο,
- να είναι κατανοητή διότι η αναπληροφόρηση που δεν γίνεται κατανοητή από τον υποψήφιο (αν και είναι απολύτως κατανοητή για τον αξιολογητή) δεν είναι αναπληροφόρηση εξ ορισμού. Εάν ο υποψήφιος δεν την καταλαβαίνει, είναι απίθανο να γνωρίζει τι να κάνει για να βελτιωθεί.

Όταν η απόφαση αξιολόγησης και η αντίστοιχη αναπληροφόρηση θα δίδεται και θα εξηγείται στον υποψήφιο, εκείνος θα υπογράψει το σχετικό έντυπο με το οποίο θα επιβεβαιώνει ότι την έχει λάβει και την έχει καταλάβει. Η υπογραφή του στο φύλλο δεν θα σημαίνει απαραίτητα ότι συμφωνεί με το βαθμό που ορίζεται. Σε περίπτωση διαφωνίας ο υποψήφιος θα μπορεί να ασκήσει το δικαίωμά ένστασης.

#### 5.18 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΝΣΤΑΣΕΩΝ ΓΙΑ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ Ή ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΣΗ ΎΚΤΑΚΤΩΝ ΠΕΡΙΣΤΑΣΕΩΝ

Οι υποψήφιοι θα πρέπει να ενημερώνονται από τους αξιολογητές για την **πολιτική ενστάσεων** που ισχύει, και μπορούν να ακολουθήσουν εάν δεν είναι ικανοποιημένοι με την απόφαση αξιολόγησης της εργασίας τους.

Εάν ο υποψήφιος δεν συμφωνεί με την απόφαση αξιολόγησης και η διαφωνία του αυτή δεν επιλυθεί μετά από συζήτηση με τον αντίστοιχο αξιολογητή που πρέπει να γίνει σε πρώτο στάδιο, θα μπορεί να κάνει ένσταση ζητώντας επαναξιολόγηση της εργασίας του. Για το σκοπό αυτό προτείνεται η υποβολή ενός εντύπου κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με **‘Εκκληση για επαναξιολόγηση’** (με κωδικό αριθμό: **QF/07-09**). Η ένσταση θα υποβάλλεται σε μια επιτροπή που θα αποτελείται από έναν άλλο καθηγητή και τον Διευθυντή Σπουδών, από τους οποίους θα εκδίδεται η κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος, **‘Απόφαση επί της έκκλησης’** (με

**κωδικό αριθμό: QF/07-10**), σχετικά με την ένσταση.

Η απόφαση που θα λαμβάνεται, θα κοινοποιείται στον υποψήφιο μέσα σε 10 εργάσιμες ημέρες. Εάν αυτό πάλι δεν ικανοποιήσει τον σπουδαστή, το επόμενο στάδιο είναι να ζητήσει από τον ΕσΕ να επανεξετάσει την αξιολόγηση με βάση τα καταγεγραμμένα στοιχεία και τα στοιχεία που θα παρασχεθούν από τον υποψήφιο.

Ο ΕσΕ θα αποφασίσει σχετικά με την ακρίβεια της απόφασης του αξιολογητή και θα την εξηγήσει στον υποψήφιο. Εάν ο ΕσΕ αποδοκιμάσει την απόφαση του αξιολογητή, μπορεί να επιβεβαιώσει την ικανότητα του υποψηφίου σε σχέση με τα πρότυπα. Σε περίπτωση που και με την απόφαση του ΕσΕ, ο υποψήφιος δεν είναι ακόμα ικανοποιημένος μπορεί να αναφέρει το θέμα στον Εξε, ώστε να το επανεξετάσει. Ο Εξε θα εξετάσει όλα τα στοιχεία και θα αποφασίσει. Ο Εξε θα επιβεβαιώσει την απόφαση εγγράφως στον υποψήφιο. Αυτό δεν θα πρέπει να πάρει περισσότερο από 15 ημέρες από την ειδοποίηση της έκκλησης από τον ΕσΕ.

Εάν ο υποψήφιος εξακολουθεί να μην είναι ικανοποιημένος, θα μπορεί να ζητήσει, η έκκληση να αναφερθεί στον Πιστοποιούντα Οργανισμό, μέσα σε 5 ημέρες, πέραν δε αυτής της χρονικής περιόδου, η καταγγελία δεν θα αναγνωρίζεται.

Έκτακτη περίπτωση θεωρείται η απρόβλεπτη ή αναπόφευκτη σοβαρή κατάσταση ή γεγονός που επηρεάζει τον υποψήφιο και τον οδηγεί στη μη έγκαιρη παράδοση της εργασίας του.

Οι υποψήφιοι που θα κάνουν χρήση του αντίστοιχου δικαιώματος, θα μπορούν να αιτηθούν μια παράταση της προθεσμίας προκειμένου να υποβληθεί η εργασία τους, εφόσον έχουν παράσχει τα σχετικά στοιχεία και έχουν συμπληρώσει το σχετικό έντυπο, κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Έκκληση για έκτακτες περιστάσεις’ (με κωδικό αριθμό: QF/07-11)**.

Όπου ένας σπουδαστής/υποψήφιος θεωρεί ότι μπορεί να αιτιολογήσει έκτακτη περίπτωση, θα μπορεί να υποβάλλει εργασία δύο εβδομάδες αργότερα από την σχετική προθεσμία και η εργασία αρχικά θα καταγράφεται με την ένδειξη ότι υποβλήθηκε καθυστερημένα και δεν θα βαθμολογείται μέχρι την έκδοση Απόφασης κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Απόφαση για έκτακτες περιστάσεις’ (με κωδικό αριθμό QF/07-12)**.

Εάν η έκκληση γίνεται αποδεκτή, η εργασία θα βαθμολογείται σαν να είχε υποβληθεί έγκαιρα και θα ενημερώνεται σχετικά ο σπουδαστής. Εάν η έκκληση δεν γίνεται αποδεκτή η εργασία δεν θα βαθμολογείται, θα θεωρείται ότι δεν υποβλήθηκε και θα ενημερώνεται σχετικά ο σπουδαστής. Καμία εργασία δεν θα μπορεί να υποβληθεί αργότερα από δύο εβδομάδες μετά από τη δημοσιευμένη προθεσμία υποβολής της.

## 5.19 ΔΙΠΛΗ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η πρακτική της διπλής επαλήθευσης σε πολλές περιπτώσεις απαιτείται από τον Πιστοποιούντα Οργανισμό ακόμη όμως και αν δεν απαιτείται έχει αποδειχθεί μια καλή άσκηση τυποποίησης.

Με την ολοκλήρωση του χαρακτηρισμού μιας εργασίας, από έναν αξιολογητή, ένα δείγμα 20 % των αξιολογημένων εργασιών των σπουδαστών, θα μπορούσε να ανατεθεί σε έναν άλλο αξιολογητή που θα έχει τη σχετική πείρα, για να ελέγξει για τη συνέπεια και τη δικαιοσύνη του χαρακτηρισμού. Ο δεύτερος χαρακτηρισμός και τα σχόλια θα καταγράφονται επίσης στο φύλλο εργασίας για λόγους ελέγχου.

Στην αρχή κάθε ακαδημαϊκού έτους ο ΕσΕ θα δίνει το πλαίσιο δειγματοληψίας για το έτος.

Η στρατηγική δειγματοληψίας που θα ακολουθείται και θα απεικονίζεται στο πλαίσιο, θα εξασφαλίζει ότι:

- όλη η ομάδα των αξιολογητών επιλέγεται κατά τη διάρκεια μιας καθορισμένης περιόδου
- όλες οι μονάδες επιλέγονται για κάθε αξιολογητή για μια χρονική περίοδο
- οι διαφορετικοί βαθμοί που ορίζονται από τον ίδιο αξιολογητή επιλέγονται
- η δειγματοληψία περιλαμβάνει τον πυρήνα καθώς επίσης και τις προαιρετικές μονάδες
- οι νέοι και λιγότερο πεπειραμένοι αξιολογητές επιλέγονται συχνότερα
- όλη η πλήρης σειρά των χρησιμοποιούμενων μεθόδων επιλέγεται.

Όσον αφορά στο μέγεθος δειγματοληψίας μια γενική οδηγία είναι 15%. Εντούτοις, εάν το μέγεθος της εργασίας που επιλέγεται είναι μικρό η οδηγία αυτή αγνοείται και το ποσοστό μπορεί να φθάσει σε 50% ή ακόμα και 60%. Μια προσέγγιση στην απόφαση του πιο κατάλληλου μεγέθους δειγμάτων είναι η "δοκιμή" σύμφωνα με την οποία δοκιμάζεται: *εάν το δείγμα παρουσιάζει ή όχι μια αρκετά ακριβή εικόνα της ποιότητας της αξιολόγησης, ώστε να βεβαιώνει ότι οι επιλεγείσες αποφάσεις ανταποκρίνονται στα ποιοτικά πρότυπα.*

Τα αποτελέσματα δειγματοληψίας του ΕσΕ θα καταγράφονται σε έντυπο που θα δημιουργηθεί με τίτλο **‘Έκθεση δειγματοληψίας επαλήθευσης’** το οποίο θα είναι βασισμένο στις ανωτέρω απαιτήσεις και στο τυποποιημένο σχήμα που θα προτείνεται από τον Πιστοποιούντα Οργανισμό.

## 5.20 ΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΣΤΟΥΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΕ

Η αναπληροφόρηση στην απόδοση των αξιολογητών είναι ένας σημαντικός παράγοντας στις διαδικασίες που οδηγούν στην βελτίωση ποιότητας. Εντούτοις, για να ικανοποιεί η αναπληροφόρηση το σκοπό βελτίωσης ποιότητας, θα πρέπει να είναι σαφής και εποικοδομητική και

όπως αναφέραμε παραπάνω αυτό εξαρτάται από δύο κύριους παράγοντες: α) τον τρόπο που δίδεται και β) τον τρόπο που γίνεται αντιληπτή.

Η προτεινόμενη πολιτική και η πρακτική που πρέπει να ακολουθείται από το ΤΕΙ κατά την παροχή της αναπληροφόρησης του ΕσΕ, πρέπει να ακολουθεί τους εξής κανόνες:

- πάντα να δίδεται πρώτα η θετική αναπληροφόρηση
- να δίδονται τρία θετικά σχόλια για το 'τι μπόρεσε να κάνει καλύτερα'. Ακόμα και όταν υπάρχουν δυσμενή σχόλια, είναι σημαντικό να δίδονται πρώτα οι ικανοποιητικές καλές ειδήσεις
- να είναι αντικειμενικός και μόνο με πραγματικές πληροφορίες χρήσης
- να βασίζεται τα σχόλιά σε αυτό που περιλαμβάνεται στην έκθεση επαλήθευσης
- να δίνει τα παραδείγματα της εργασίας και της απόδοσης του αξιολογητή για να υποστηρίζει τα σχόλια
- να εστιάζει στα συμφωνηθέντα κριτήρια
- να αποσπά την αναπληροφόρηση. Ο ΕσΕ πρέπει να έχει αναπτύξει τις δεξιότητες να δώσει την αναπληροφόρηση και να βοηθήσει τους αξιολογητές με ερωτήσεις του είδους "τι εσείς θεωρείται το καλύτερο για τον τρόπο που θα το χειριστούμε;" και "ποιο είναι το πρώτο πράγμα που θα προτείνετε για αυτό που προσπαθούμε να αλλάξουμε;"
- να υποστηρίζει και να ενθαρρύνει την προσφορά για την αλλαγή.

Η υποδοχή και η αντίληψη για την αναπληροφόρηση από τους αξιολογητές είναι επίσης πολύ σημαντικές. Για να γίνεται αντιληπτή η αναπληροφόρηση θετικά από τους αξιολογητές ο ΕσΕ θα πρέπει να εξηγεί και να εξασφαλίζει ότι οι αξιολογητές έχουν κατανοήσει το σκοπό της επαλήθευσης (εσωτερικό και εξωτερικό), πώς το σύστημα λειτουργεί και πώς η αναπληροφόρηση που πρόκειται να λάβουν θα βοηθήσει στη βελτίωση της απόδοσής τους, καθώς επίσης και την προώθηση της γενικής ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών που το ΤΕΙ παρέχει και ως εκ τούτου την ανταγωνιστικότητά του.

Τα αποτελέσματα του ελέγχου και της παρατήρησης θα καταγράφονται σε ειδικό έντυπο που θα δημιουργηθεί, με τίτλο 'Έκθεση εσωτερικής επαλήθευσης', όπου θα εξηγούνται στον αξιολογητή τα αποτελέσματα και θα υπογράφεται έπειτα και από τον ΕσΕ και τον αξιολογητή. Δεδομένου ότι ο σκοπός της αξιολόγησης είναι η βελτίωση της απόδοσης, είναι σημαντικό η έκθεση να περιγράφει με έναν συνοπτικό τρόπο τι ήταν «καλό» και γιατί ήταν «καλό» και περιοχές που θα μπορούσαν να βελτιωθούν μαζί με μερικές στρατηγικές για τη βελτίωση.

Η αναπληροφόρηση θα χρησιμοποιείται για να ενημερώσει και να εξηγήσει στον



αξιολογητή την απόφαση του ΕσΕ σε σχέση με το επίπεδο ικανότητάς του. Αυτή η απόφαση θα μπορούσε να είναι:

- ο αξιολογητής είναι πλήρως ικανός και επομένως καμία περαιτέρω δράση δεν απαιτείται
- ο αξιολογητής είναι ικανός αλλά θα ωφελούνταν από την περαιτέρω ανάπτυξη
- ο αξιολογητής δεν είναι ικανός.

Εάν ο αξιολογητής αξιολογείται και θεωρείται ως όχι ακόμα ικανός, έπειτα μια περαιτέρω απόφαση θα πρέπει να λαμβάνεται ως προς το εάν στον αξιολογητή θα προσφερθούν περαιτέρω ευκαιρίες να αναπτυχθεί, ή ότι οι υπηρεσίες τους δεν απαιτούνται πλέον.

Εάν η απόφαση του ΕσΕ είναι εντούτοις να ολοκληρωθεί η συνεργασία με τον αξιολογητή, θα πρέπει να το συζητήσει με τον αξιολογητή και να εξηγήσει σαφώς σε τι ο αξιολογητής δεν είναι ικανός. Ο ΕσΕ πρέπει να καταγράψει την απόφαση για την απόδοση ενός αξιολογητή. Αυτό το αρχείο πρέπει να περιλαμβάνει και συστάσεις ως προς τις περαιτέρω δράσεις που απαιτούνται.

### 5.20.1 Τυποποίηση της παράδοσης και των πρακτικών αξιολόγησης

Οι αξιολογητές κρίνουν την ικανότητα των υποψηφίων από την αναφορά στα γραπτά πρότυπα. Βασίζουν τις κρίσεις τους σε ποικίλα στοιχεία (δηλ. αναθέσεις, παρουσιάσεις κ.λπ.) που προσκομίζονται από τους υποψηφίους. Αυτή η ποικιλομορφία μπορεί να οδηγήσει σε υποκειμενισμό των αποφάσεων. Για να είναι η αξιολόγηση αξιόπιστη οι κρίσεις των αξιολογητών πρέπει να τυποποιηθούν.

Η τυποποίηση χρησιμοποιείται για να εξασφαλίσει ότι:

- οι ομιλητές ακολουθούν μια κυρίως τυποποιημένη προσέγγιση για την παράδοση προγράμματος (δηλ. διαλογικές μέθοδοι διδασκαλίας, classwork, δραστηριότητες, κατάλληλος εξοπλισμός, κ.λπ.)
- κάθε αξιολογητής λαμβάνει με συνέπεια τις έγκυρες αποφάσεις
- όλοι οι αξιολογητές λαμβάνουν την ίδια απόφαση σχετικά με την ίδια βάση στοιχείων δηλαδή η συνέπεια των αποφάσεων αξιολόγησης μεταξύ των αξιολογητών.

Οι μέθοδοι που πρέπει να υιοθετηθούν από το ΤΕΙ προκειμένου να επιτευχθούν οι ανωτέρω στόχοι περιλαμβάνουν:

#### 1) Παρατήρηση Παράδοσης:

Ο στόχος της παρατήρησης παράδοσης είναι να δοθούν οι ευκαιρίες στους διδάσκοντες να ανταλλάξουν απόψεις σχετικά με την παράδοση ώστε να τυποποιηθεί η προσέγγισή τους, και δεν έχει αξιολογικό χαρακτήρα.

Η παρατήρηση της παράδοσης πραγματοποιείται από έναν άλλο καθηγητή και είναι μια

διαγώνιος-παρατήρηση δεδομένου ότι ο διδάσκων "Α" παρατηρεί τον διδάσκοντα "Β" και αντίστροφα. Η διαδικασία της παρατήρησης διαρκεί μια ακαδημαϊκή ώρα (τουλάχιστον). Ο σκοπός αυτός εξηγείται επίσης στους σπουδαστές/τους υποψηφίους προκειμένου να αποφευχθεί οποιοδήποτε πρόβλημα. Σε όλη τη διαδικασία ο παρατηρητής αναμένεται να καταγράψει τα σχόλιά του σε έντυπο κατά την πρότυπη φόρμα του Παραρτήματος με τίτλο **‘Παρατήρηση παράδοσης’** (με κωδικό αριθμό: **QF/07-14**) και μετά θα το συζητήσει με τον παρατηρηθέντα διδάσκοντα και θα υπογραφεί και από τους δύο.

## **2) Συνεδριάσεις της τυποποίησης:**

Ο στόχος των συνεδριάσεων της τυποποίησης είναι: α) να εισάγει τους άπειρους αξιολογητές στις τυποποιημένες πρακτικές παράδοσης και β) να χρησιμοποιήσει τους πεπειραμένους αξιολογητές ως μέσο διάδοσης της ορθής και καινοτόμου πρακτικής.

Κατά τη διάρκεια αυτών των συνεδριάσεων διατηρείται σε αρχεία αυτό που συζητήθηκε και συμφωνήθηκε. Αυτές οι συνεδριάσεις συντονίζονται από το ΕσΕ ή τον Διευθυντή Σπουδών.

Ο στόχος των συνεδριάσεων των ομάδων τυποποίησης είναι να εξασφαλίσουν ότι όλοι οι αξιολογητές ενεργούν με συνέπεια. Αυτό γίνεται μέσω της παροχής των ευκαιριών: να μοιραστούν την εμπειρία και τις πληροφορίες, να συζητήσουν τα ζητήματα της συνέπειας, να ελέγξουν τη διαδικασία αξιολόγησης, να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατήρησης παράδοσης, να θέσουν τις ερωτήσεις, να λύσουν τα προβλήματα.

## **3) Δραστηριότητες τυποποίησης:**

Η απλούστερη δραστηριότητα της ολοκλήρωσης της τυποποίησης είναι να συλλεγούν τα αντίγραφα της αξιολογημένης εργασίας και να ζητηθεί από κάθε αξιολογητή να καταστήσει μια απόφαση βασισμένη σε αυτό που έχει μπροστά του. Οι αξιολογητές καλούνται να σημειώσουν οποιοσδήποτε ερωτήσεις που μπορούν να έχουν έτσι ώστε ο ΕσΕ να μπορεί να ελέγξει ότι οι αξιολογητές υποβάλλουν τις σωστές ερωτήσεις καθώς επίσης και λαμβάνουν τις σωστές αποφάσεις.

Οι αξιολογητές καλούνται έπειτα να συμπληρώσουν ένα έντυπο αξιολόγησης σαν να αξιολογούν ένα κομμάτι της εργασίας και παρέχουν την αναπληροφόρηση σε έναν υποψήφιο.

Η συζήτηση θα ακολουθεί, αφού τα φύλλα συλλεχθούν και αξιολογηθούν από τον ΕσΕ. Μια εναλλακτική εκδοχή της ίδιας δραστηριότητας θα μπορούσε να είναι, οι αξιολογητές να συζητούν τις αποφάσεις αξιολόγησής τους για το ίδιο κομμάτι της εργασίας ανοιχτά και ο ΕσΕ να καλείται να σχολιάσει στο τέλος.

Μετά από τη συζήτηση θα δίδεται ένα άλλο έντυπο στους αξιολογητές και θα καλούνται να καταγράψουν εκ νέου το κομμάτι των αποφάσεων αξιολόγησης της εργασίας. Ο σκοπός αυτής της άσκησης θα είναι να προσδιορίσει εάν οι αξιολογητές άλλαξαν άποψη μετά από την συζήτηση.

Οι δραστηριότητες τυποποίησης θα μπορούσαν να πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων τυποποίησης και τα αρχεία των συγκεκριμένων δραστηριοτήτων να κρατιούνται σε Ημερολόγιο συνεδριάσεων.

### 5.3 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ολοκληρώνοντας την παρούσα μελέτη και με βάση όλη την δευτερογενή και πρωτογενή έρευνα, την εξαγωγή συμπερασμάτων, την ανάλυσή τους, το σχεδιασμό και την παρουσίαση συγκεκριμένων προτάσεων βελτίωσης θα μπορούσαμε να συνάγουμε ότι επιτεύχθηκε ο σκοπός της συγκεκριμένης μελέτης ο οποίος όπως είχε οριστεί από την αρχή αφορούσε στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προγράμματος που παρέχεται από το τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων το οποίο ανήκει στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (ΣΔΟ) του ΤΕΙ Λάρισας, με βάση έναν συνδυασμό κριτηρίων αξιολόγησης όπως αυτά έχουν οριστεί από την Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) και από τον πιστοποιούντα οργανισμό Chartered Institute of Management της Βρετανίας, τον εντοπισμό τυχόν αποκλίσεων και να γίνουν προτάσεις για βελτιώσεις με εστιασμό στο διδακτικό έργο και την αξιολόγηση φοιτητών με βάση την βέλτιστη πρακτική που εφαρμόζεται στα αντίστοιχα εκπαιδευτικά ιδρύματα έγκριτων πιστοποιούντων οργανισμών της Βρετανίας (το CMI στην παρούσα μελέτη). Πέρα από την παρουσίαση του σχετικού θεωρητικού υπόβαθρου, η συνεισφορά της παρούσας μελέτης έγκειται στην παρουσίαση συγκεκριμένων και εφαρμόσιμων προτάσεων που υποστηρίζονται από αντίστοιχο υλικό εφαρμογής (λειτουργικές φόρμες πιστοποιημένες με ISO 9001) που μπορεί το συγκεκριμένο τμήμα του ΤΕΙ Λάρισας να υιοθετήσει μετά από πιθανή προσαρμογή στο πλαίσιο της κουλτούρας και του αντίστοιχου ΣΔΠ του Ιδρύματος.

Σαν επιστέγασμα όλων των παραπάνω προτάσεων η συγγραφέας της παρούσας μελέτης θα ήθελε να τονίσει ότι είναι πολύ σημαντικό προκειμένου να εφαρμοστούν οι παραπάνω προτάσεις, να καλλιεργηθεί η κατάλληλη κουλτούρα που θα οδηγήσει τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό τους στην αντιμετώπιση της διαδικασίας της αξιολόγησης ως μια αναπτυξιακή στρατηγική και όχι ως μια ελεγκτική διαδικασία με την κλασική της έννοια που εστιάζει στον εντοπισμό λαθών και αποκλίσεων οποιουδήποτε εκπαιδευτικού προγράμματος με σκοπό την επίπληξη και την τιμωρία αλλά στην παροχή υποστήριξης για συνεχή βελτίωση.

Επίσης είναι απαραίτητο να τονιστεί ότι προκειμένου να ενισχυθεί η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης κρίνεται αναγκαία περαιτέρω πρωτογενής έρευνα η οποία θα διεξαχθεί :

- σε μεγαλύτερο δείγμα φοιτητών
- σε πληθυσμούς και άλλων τμημάτων της Σχολής

- σε ευρύτερη γκάμα εκπαιδευτικών

Τέλος, η συγγραφέας θα ήθελε να κλείσει την παρούσα μελέτη με τα εύστοχα σχόλια του Προέδρου ΟΜΕΑ του Τμήματος τα οποία συνοψίζονται στην παρακάτω τελευταία παράγραφο.

Οι νέες εξελίξεις των συστημάτων δημιουργίας και εξέλιξης προγραμμάτων σπουδών σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο καθιστά αναγκαίο ένα κύκλο αναθεώρησης του προγράμματος σπουδών μετά από συνεχή επανεκτίμηση, αναπροσαρμογή και επικαιροποίηση της ύλης

Το ισοζύγιο είναι θετικό αλλά το θετικό πρόσημο είναι δυσανάλογα μικρό σε σχέση με τις δυνατότητες μιας έξυπνης εκμετάλλευση των σύγχρονων συστημάτων που εφαρμόζονται από χρόνια σε μερικές ανεπτυγμένες χώρες γι αυτό είναι απαραίτητη η εκπαίδευση όλων στην φιλοσοφία και τα συστήματα Διαχείρισης και Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ΔΟΠ.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

Α.ΔΙ.Π. (Αρχή Διασφάλισης Ποιότητας Ανώτατης Εκπαίδευσης), (2007), “Διασφάλιση Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση: ανάλυση κριτηρίων διασφάλισης ποιότητας ακαδημαϊκών μονάδων”, Έκδοση 2.0.

Αθανασίου Αθ. (13.11.2010), “*Η κριτική την εποχή της κρίσης ή η απαξίωση των κοινωνικών και ανθρωπιστικών σπουδών*”, Ομιλία σε ημερίδα του περιοδικού ΙΣΤΟΡΕΙΝ.

Βαν Μπούσχοτεν, (13.11.2010), “Ποια κοινωνία της γνώσης; Η διπλή κρίση και οι γεωπολιτικές αλλαγές στην τριτοβάθμια εκπαίδευση”, Ομιλία σε ημερίδα του περιοδικού ΙΣΤΟΡΕΙΝ.

Βαν Μπούσχοτεν, “Ευρωπαϊκή και παγκόσμια αντίσταση στη νεοφιλελεύθερη μεταρρύθμιση των πανεπιστημίων”. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: <http://www.alfavita.gr/artro.php?id=21700>

Βαρουφάκης, Γ. (2012), “Η πολιτική οικονομία της αξιολόγησης του Πανεπιστημιακού έργου”, *Τμήμα Οικονομικών Επιστημών*.

ICAP, (2005), “*Τριτοβάθμια Ιδιωτική Εκπαίδευση*”, Κλαδική Μελέτη, Αθήνα, Οκτώβριος 2005.

Μπαμπινιώτης, Γ. (2009), “Νέες εποχές: Αξιολόγηση και ποιότητα εκπαίδευσης”, Το Βήμα, Έκδοση μηνός Αυγούστου. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=281574>

Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟ.ΔΙ.Π). Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: [http://www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members\\_omea.htm](http://www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members_omea.htm)

Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Λάρισας, (2011), “Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης (2007-2011)”, Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟ.ΔΙ.Π), Λάρισα.

Τζωρτζόπουλος, Δ., (2010), “Αριστοτέλους: Ηθικά Νικομάχεια”, Διδακτική και Ερμηνευτική προσέγγιση. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα:

[http://didefth.gr/docs/a2450aristotelis\\_c\\_lyk\\_theo.pdf](http://didefth.gr/docs/a2450aristotelis_c_lyk_theo.pdf)

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΕΣ ΠΗΓΕΣ

Ashcroft, K. and L. Foreman-Peck (1995), *The lecturer's guide to quality and standards in colleges and universities*. London: Falmer Press.

Becher, T. (1989), "Academic tribes and territories: intellectual enquiry and the culture of disciplines", *Buckingham: Society for Research into Higher Education*.

Becher, T. and P. Trowler (2001), *Academic tribes and territories: intellectual enquiry and the culture of disciplines*. Buckingham: Society for Research into Higher Education, Open University Press, Second edition.

Deem, R. (1988), "New managerialism and higher education: the management of performances and cultures in universities in the United Kingdom", *International Studies in Sociology of Education*, 8(1).

ENQA and the Bologna Process. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: [http://www.enqa.eu/bologna\\_overview.lasso](http://www.enqa.eu/bologna_overview.lasso)

Froment, E. (2007), "Quality assurance and the Bologna and Lisbon objectives. In: L. Bollaert et al. (Eds.), "Embedding quality culture in higher education: A selection of papers from the 1<sup>st</sup> European Forum for Quality Assurance", (p. 11-13), *Brussels: European University Association*, p.11-13

Green, D. (1994), "What is quality in higher education? Concepts, policy and practice". In: D. Green (Ed.), "What is quality in higher education", (p. 3-20), *Buckingham: Society for Research into Higher Education*.

Halsey, A.H. (1992), *Decline of the donnish dominion: The British academic professions in the twentieth century*. Oxford: Clarendon Press.

Halsey, A.H. (1982), "The decline of donnish dominion", *Higher Education and Oxford, Oxford Review of Education*, 8(3), 215-229.

Harvey, L. and D. Green (1993), "Defining quality", *Assessment & Evaluation in Higher*

*Education*, 18(1), 9-34.

Harvey, L. and J. Newton (2004), "Transforming quality evaluation". *Quality in Higher Education*, 10(2), 149-165.

Hellenic Quality Assurance and Accreditation Agency (2012), Technological Educational Institute of Larisa, "External Evaluation Report for Animal Production Department".  
Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα:  
<http://www.hqaa.gr/eks/FINAL%20Report%20DAP%20TEI%20Larissa.pdf>

Kogan, M. (1989). *Evaluating higher education*. London: Jessica Kingsley.

Miles and Huberman (1994). *Qualitative Data Analysis*. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: <http://wilderdom.com/research/QualitativeVersusQuantitativeResearch.html>

Neave, G. (1986), "The all-seeing eye of the Prince in Western Europe". In: G.C. Moodie (Ed.), "Standards and criteria in higher education" (p. 157-170). *Buckingham: Society for Research into Higher Education*.

Neave, G. (1995), "On Living in Interesting Times: higher education in Western Europe 1985-1995", *European Journal of Education*, 30 (4), 377-393

Neill, S. (2007), "Qualitative versus Quantitative Research: Key Points in a Classic Debate". Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα:  
<http://wilderdom.com/research/QualitativeVersusQuantitativeResearch.html>

Openheim, A. (2001), *Questionnaire design, Interviewing and Attitude Measurement Continuum*, International Publishing Group, London.

Reed, M. (2002), "New managerialism, professional power and organizational governance in UK universities: A review and assessment". In: A. Amaral, G.A. Jones, & B. Karseth (Eds.), *Governing higher education: National perspectives on institutional governance*, (p. 136-186). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers

[Schutt](#), R. (2008), "Investigating The Social World: The Process And Practice Of Research". Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα:  
<http://www.flipkart.com/investigating-social-world-russell-schutt/1412969409-6nx3fshx1b>

Scott, P. (1994), "Recent developments in quality assessment in GB". In: D. Westerheijden, J. Brennan & P. Maassen (Eds.), *Changing contexts of quality assessment*, (p. 51-75), Utrecht: Uitgeverij LEMMA.

Shuttleworth, M. (2008), "Quantitative Research Design", *Experiment Resources*. Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: <http://www.experiment-resources.com/quantitative-research-design.html>

Shore, C. (2010), "Beyond the multiversity: neoliberalism and the rise of the schizophrenic university", *Social Anthropology*, 18(1), 15-29.

Slaughter, S. and L. Leslie (1997), *Academic capitalism: Politics, policies and the entrepreneurial university*. Baltimor: John Hopkins Press.

Stensaker, B. (1988), "Assessing the assessors: a comparative study". *Quality Assurance in Education*, 6 (4), 205-211.

Trochim, W. (2006), "The Qualitative-Quantitative Debate". Ανάκτηση από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα: <http://www.socialresearchmethods.net/kb/qualdeb.php>

Van Vught, F.A. (1994), "Quality measurement and quality assurance in European higher education". In: D. Westerheijden, J. Brennan & P. Maassen (Eds.), *Changing contexts of quality assessment* (p. 31-50), Utrecht: Uitgeverij LEMMA.

Veiga, A. and A. Amaral (2006), "The open method of coordination and the implementation of the Bologna Process". *Tertiary Education Management*, 12(4), 283-295.

Veiga, E.R. and J. Gonzalez-Soriano (2004), "The Bologna Treaty: a contribution to the development of quality education in Europe", *European Veterinary Education: Structuring Future Development*, *JVME*, 31(3), p. 1-4.

Vroeijenstijn, A.I. (1995), *Improvement and accountability: Navigating between Scylla and Charybdis: Guide for quality assessment in higher education*, London: Jessica Kingsley Publishers.

Westerheijden, D.F. (1999), "Where are the quantum jumps in quality assurance? Development of a decade of research on a heavy particle", *Higher Education*, 38(2), 233-



254.

#### **ΑΝΑΓΝΩΣΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

BTEC, “Centre Guide to Internal Verification: BTEC Qualifications Entry, Level 2 and 3 including Specialist Courses”, *Edexcel*.

Denhardt, R.B. and J. Denhardt (2000), “The New Public Service: Serving rather steering”. *Public Administration Review*, 60(6), 1-24.

H.Q.A. (Hellenic Quality Assurance

And Accreditation Agency), 2012, *External Evaluation Report*, Department of Animal Production and Technological Educational Institute of Larissa.

Newton, J. (2000), “Feeding the beast or improving quality? Academics perceptions of quality assurance and quality monitoring”. *Quality in Higher Education*, 8(1), 39-61.

Newton, J. (2002), “Views from below: Academics coping with quality”. *Quality in Higher Education*, 8(1), 39-61.

#### **ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ**

<http://www.engqa.eu/>

[http://www.hqaa.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=55&Itemid=169&language=el](http://www.hqaa.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=169&language=el)

<http://www.hqaa.gr/>

[www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members\\_omea.htm](http://www.teicrete.gr/tei/el/ekpaideysh/modip/members_omea.htm)

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**

### **ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΜΕ ΚΑΘΗΓΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

#### **1. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΠΟΥΔΩΝ**

1.1. ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

1.1.1. Πως εξασφαλίζεται η ανταπόκριση του προγράμματος στις ανάγκες της κοινωνίας; Ακολουθούνται συγκεκριμένες διαδικασίες; Ποιος είναι ο ρόλος και η συνεισφορά σας σ' αυτές;

.....  
 .....

1.1.2. Συμμετέχετε σε διαδικασίες καταγραφής των αποτελεσμάτων αξιολόγησης και αναθεώρησης του Προγράμματος Σπουδών; Ποιος είναι ο ρόλος σας ακριβώς και η αντίστοιχη συνεισφορά σας; Πόσο αποτελεσματικά εφαρμόζονται;

.....  
 .....

1.1.3. Ποιος είναι ο ρόλος σας στην οργάνωση και τον συντονισμό της ύλης μεταξύ των μαθημάτων; Παρατηρείτε επικάλυψη ύλης μεταξύ των μαθημάτων; Υπάρχουν κενά ύλης; Είναι ορθολογική η έκταση της ύλης των μαθημάτων; Συμμετέχετε σε διαδικασία επανεκτίμησης, αναπροσαρμογής και επικαιροποίησης της ύλης των μαθημάτων;

.....  
 .....

#### **1.2 ΤΟ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.**

1.2.1. Υπάρχουν αρχεία καταγραφής των τρόπων αξιολόγησης των φοιτητών (Μπορείτε να τους αναφέρετε συγκεκριμένα;)

.....  
 .....

**1.2.2. Πώς διασφαλίζεται η διαφάνεια της διαδικασίας αξιολόγησης των φοιτητών; Τηρείται αντίστοιχο αρχείο αιτήσεων αναθεώρησης αξιολόγησης;**

.....  
 .....

**1.2.3. Υπάρχει διαδικασία αξιολόγησης της εξεταστικής διαδικασίας και ποια είναι αυτή;**

.....  
 .....

**1.2.4. Πόσο διαφανής είναι η διαδικασία ανάθεσης και εξέτασης της πτυχιακής / διπλωματικής εργασίας; Τηρείται αντίστοιχο αρχείο ανάθεσης, προόδου και αποτελεσμάτων εξέτασης;**

.....  
 .....

**1.2.5. Δίνονται στους φοιτητές συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας για την πτυχιακή / διπλωματική εργασία; Τηρούνται αυτές σε αντίστοιχο αρχείο;**

.....  
 .....

**1.2.6. Διατηρούνται αρχεία με την βαθμολογία και τα συνοδευτικά σχόλια των καθηγητών που δίνονται στους φοιτητές ανά εργασία διαθέσιμα για εσωτερικό / εξωτερικό έλεγχο;**

.....  
 .....

## **2. ΔΙΔΑΚΤΙΚΟ ΈΡΓΟ**

### **2.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.**

**2.1.1. Υπάρχει διαδικασία καταγραφής των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των διδασκόντων από τους φοιτητές; Πώς εφαρμόζεται;**

.....

.....

**2.1.2. Πώς αξιοποιούνται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των διδασκόντων από τους φοιτητές;**

.....

.....

## 2.2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΔΑΚΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ.

**2.2.1. Υπάρχει αρχείο καταγραφής των διδακτικών μεθόδων που εφαρμόζονται (Ποιες συγκεκριμένες διδακτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται);**

.....

.....

**2.2.2. Υπάρχει αρχείο καταγραφής του ποσοστού των φοιτητών που συμμετέχουν στις εξετάσεις; Είναι ικανοποιητικό;**

.....

.....

**2.2.3. Υπάρχει αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης των ποσοστών επιτυχίας των φοιτητών στις εξετάσεις; (Ποιο είναι αυτό;)**

.....

.....

**2.2.4. Υπάρχει αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης της μέσης διάρκειας σπουδών για τη λήψη πτυχίου; (Ποια είναι αυτή για το συγκεκριμένο προπτυχιακό πρόγραμμα;)**

.....

.....

## 2.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΈΡΓΟΥ.

**2.3.1. Πώς γνωστοποιείται στους φοιτητές η ύλη των μαθημάτων στην αρχή του εξαμήνου; (π.χ. διανέμεται κάποιο εγχειρίδιο;)**

.....  
 .....  
**2.3.2. Περιγράφονται οι μαθησιακοί στόχοι των μαθημάτων και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα;**

.....  
 .....  
**3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΥΠΟΔΟΜΕΣ.**

**3.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.**

.....  
 .....  
**3.1.1. Πόσο αποτελεσματικές για το έργο σας (και την δική σας αποτελεσματικότητα ως μέλος του διδακτικού προσωπικού του τμήματος) θεωρείτε πως είναι οι παρεχόμενες υπηρεσίες της Γραμματείας του Τμήματος;**

.....  
 .....  
**3.1.2. Έχουν οι διδάσκοντες ανακοινωμένες ώρες γραφείου για συνεργασία με τους φοιτητές; Τις τηρούν; Αξιοποιούνται από τους φοιτητές; Διατηρείται αντίστοιχο αρχείο;**

.....  
 .....  
**3.1.3. Υπάρχει συγκεκριμένη πολιτική του Τμήματος για την ομαλή ένταξη των νεοεισερχομένων στο Τμήμα φοιτητών; Πόσο αποτελεσματική είναι;**

.....  
 .....  
**3.1.4. Πόσο αποτελεσματική είναι η συνεργασία της γραμματείας του Τμήματος με εκείνες της κεντρικής διοίκησης του τμήματος αλλά και του Ιδρύματος;**

**3.1.5. Πόσο ικανοποιητική για τις ανάγκες του Τμήματος είναι (α) η οργάνωση και το ωράριο λειτουργίας της Βιβλιοθήκης; (β) των Υπηρεσιών Πληροφόρησης;**

.....  
.....

**3.2. ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.**

**3.2.1. Γίνεται ορθολογική χρήση των διαθέσιμων υποδομών του Τμήματος; Πώς διασφαλίζεται;**

.....  
.....

**3.2.2. Γίνεται ορθολογική χρήση του διαθέσιμου εξοπλισμού του Τμήματος; Πώς διασφαλίζεται;**

.....  
.....

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ**

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β : ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΜΕ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ**

### **1. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΠΟΥΔΩΝ**

1.1. ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.

**1.1.1. Υπάρχουν διαδικασίες ελέγχου και αρχεία καταγραφής της ανταπόκρισης του προγράμματος στις ανάγκες της κοινωνίας; Πόσο αποτελεσματικά ενημερώνονται;**

.....  
 .....

**1.1.2. Υπάρχουν διαδικασίες και αρχεία καταγραφής των αποτελεσμάτων αξιολόγησης και αναθεώρησης του Προγράμματος Σπουδών; Πόσο αποτελεσματικά ενημερώνονται;**

.....  
 .....

**1.1.3. Υπάρχει αποτελεσματική διαδικασία παρακολούθησης και αντίστοιχο αρχείο καταγραφής της επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων; Πώς χρησιμοποιούνται τα αποτελέσματά της;**

.....  
 .....

**1.1.4. Πώς οργανώνεται και συντονίζεται η ύλη μεταξύ των μαθημάτων; Παρατηρείται επικάλυψη ύλης μεταξύ των μαθημάτων; Υπάρχουν κενά ύλης; Υπάρχει διαδικασία και αντίστοιχα αρχεία καταγραφής των αποτελεσμάτων επανεκτίμησης, αναπροσαρμογής και επικαιροποίησης της ύλης των μαθημάτων;**

.....  
 .....

1.2. ΤΟ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.

**1.2.1. Υπάρχουν αρχεία καταγραφής των τρόπων αξιολόγησης των φοιτητών; (Μπορείτε να τους αναφέρετε συγκεκριμένα;)**

.....  
 .....

**1.2.2. Πώς διασφαλίζεται η διαφάνεια της διαδικασίας αξιολόγησης των φοιτητών; Τηρείται αντίστοιχο αρχείο αιτήσεων αναθεώρησης αξιολόγησης;**



.....  
.....  
**1.2.3. Τηρείται αρχείο με τις εργασίες που έχει υποβάλει ο κάθε φοιτητής ανά μάθημα στο πρόγραμμα και την ημερομηνία υποβολής αυτών;**  
.....  
.....

.....  
**1.2.4. Υπάρχει διαδικασία αξιολόγησης και αντίστοιχο αρχείο καταγραφής των αποτελεσμάτων της σχετικά με την εξεταστική διαδικασία και ποια είναι αυτή;**  
.....  
.....

.....  
**1.2.5. Πόσο διαφανής είναι η διαδικασία ανάθεσης και εξέτασης της πτυχιακής/ διπλωματικής εργασίας; Τηρείται αντίστοιχο αρχείο ανάθεσης, προόδου και αποτελεσμάτων εξέτασης ;**  
.....  
.....

.....  
**1.2.6. Δίνονται στους φοιτητές συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας για την πτυχιακή / διπλωματική εργασία; Τηρούνται αυτές σε αντίστοιχο αρχείο;**  
.....  
.....

.....  
**1.2.7. Διατηρούνται αρχεία με την βαθμολογία και τα συνοδευτικά σχόλια των καθηγητών που δίνονται στους φοιτητές ανά εργασία. Είναι αυτά άμεσα διαθέσιμα για εσωτερικό / εξωτερικό έλεγχο;**  
.....  
.....

## **2. ΔΙΔΑΚΤΙΚΟ ΕΡΓΟ**

### **2.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.**

**2.1.1. Τηρούνται αρχεία με τις ώρες που δαπανούνται για την ένταξη του εκπαιδευτικού προσωπικού ανά έτος / εξάμηνο;**  
.....  
.....

**2.1.2. Υπάρχει διαδικασία καταγραφής των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των διδασκόντων από τους φοιτητές; Πώς εφαρμόζεται;**

.....  
.....  
**2.1.3. Πώς αξιοποιούνται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των διδασκόντων από τους φοιτητές;**  
.....

.....  
**2.2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΔΑΚΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ.**

**2.2.1. Υπάρχει αρχείο καταγραφής των διδακτικών μεθόδων που εφαρμόζονται; (Ποιές συγκεκριμένες διδακτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται;)**  
.....

**2.2.2. Υπάρχει αρχείο καταγραφής του ποσοστού των φοιτητών που συμμετέχουν στις εξετάσεις; Είναι ικανοποιητικό;**  
.....

**2.2.3. Υπάρχει αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης των ποσοστών επιτυχίας των φοιτητών στις εξετάσεις; (Ποιο είναι αυτό;)**  
.....

**2.2.4. Υπάρχει αρχείο καταγραφής και παρακολούθησης της μέσης διάρκειας σπουδών για τη λήψη πτυχίου; (Ποια είναι αυτή για το συγκεκριμένο προπτυχιακό πρόγραμμα;)**  
.....

.....  
**2.3. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ.**

**2.3.1. Πώς γνωστοποιείται στους φοιτητές η ύλη των μαθημάτων στην αρχή του εξαμήνου; (π.χ. διανέμεται κάποιο εγχειρίδιο;)**  
.....

**2.3.2. Περιγράφονται (στο εγχειρίδιο ή οποιοδήποτε υλικό που διανέμεται στους φοιτητές) οι μαθησιακοί στόχοι των μαθημάτων και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα;**  
.....

.....

.....

**3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΥΠΟΔΟΜΕΣ.**

**3.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.**

**3.1.1. Πώς είναι στελεχωμένη και οργανωμένη η Γραμματεία του Τμήματος; (Θέσεις, υπευθυνότητες).**

.....

.....

**3.1.2. Πόσο αποτελεσματικές θεωρείτε πως είναι οι παρεχόμενες υπηρεσίες και το ωράριο λειτουργίας της Γραμματείας του Τμήματος και των Τομέων για την εξυπηρέτηση των αναγκών του διδακτικού προσωπικού και των φοιτητών;**

.....

.....

**3.1.3. Έχουν οι διδάσκοντες ανακοινωμένες ώρες γραφείου για συνεργασία με τους φοιτητές; Τις τηρούν; Αξιοποιούνται από τους φοιτητές; Διατηρείται αντίστοιχο αρχείο;**

.....

.....

**3.1.4. Υπάρχει συγκεκριμένη πολιτική του Τμήματος για την ομαλή ένταξη των νεοεισερχομένων στο Τμήμα φοιτητών; Πόσο αποτελεσματική είναι;**

.....

.....

**3.1.5. Τηρείται αρχείο με τα ονόματα και τον αριθμό των ατόμων που φοιτούν ανά πάσα στιγμή στο συγκεκριμένο τμήμα;**

.....

.....

**3.1.6. Τηρείται αρχείο με τις παρουσίες και τις ώρες παρακολούθησης ανά μάθημα και φοιτητή στο πρόγραμμα;**

.....

.....

**3.1.7. Πόσο αποτελεσματική είναι η συνεργασία της γραμματείας του Τμήματος με εκείνες της κεντρικής διοίκησης του τμήματος αλλά και του Ιδρύματος;**

.....

.....

**3.1.8. Τηρούνται αρχεία για τις ανάγκες του Τμήματος σε σχέση με: (α) την οργάνωση και το ωράριο λειτουργίας της Βιβλιοθήκης; (β) τις διαθέσιμες Υπηρεσίες Πληροφόρησης;**

.....

**3.2. ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.**

**3.2.1. Τηρούνται αρχεία για την παρακολούθηση της ορθολογικής χρήσης των διαθέσιμων υποδομών του Τμήματος;**

.....

**3.2.2. Τηρούνται αρχεία για την παρακολούθηση της ορθολογικής χρήσης του διαθέσιμου εξοπλισμού του Τμήματος;**

.....

**3.3. ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ & ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.**

**3.3.1. Τηρείται<sup>9</sup> αρχείο το οποίο παρακολουθεί την διαδικασία κατανομής και χρήσης πόρων;**

.....

**3.3.2. Τηρείται αρχείο παρακολούθησης και απολογισμού επί του προϋπολογισμού του τμήματος;**

.....

**3.3.2. Τηρούνται αρχεία με τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου του τμήματος από την αντίστοιχη ΜΟΔΠ (Εσωτερική Μονάδα Διαπίστευσης Ποιότητας);**

.....

**3.3.3. Τηρούνται αρχεία με τα αποτελέσματα του εξωτερικού ελέγχου από την ΑΔΠ (Αρχή Διαπίστευσης Ποιότητας- Ανεξάρτητη Αρχή Εξωτερικού Ελέγχου);**

.....

---

<sup>9</sup> Το 'Τηρείται' περιλαμβάνει και την παράμετρο της συνεχούς ενημέρωσης του αρχείου στο οποίο αναφέρεται.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΦΟΙΤΗΤΕΣ

Πώς θα βαθμολογούσατε τα παρακάτω ? Παρακαλώ προσθέστε ελεύθερα τα σχόλια σας όπου αισθάνεστε απαραίτητο καθ' όσον αυτό θα βοηθήσει σε περαιτέρω ανάπτυξη βελτίωση και εξέλιξη των παρεχόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών του τμήματος

1. Υπάρχει Ανταπόκριση του Προγράμματος των Σπουδών σας με τις ανάγκες της κοινωνίας και την επαγγελματικής σας εξέλιξη

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
.....

2. Μου δόθηκε :

α) εγχειρίδιο με το περίγραμμα σπουδών του προγράμματος

Ναι  Όχι

β) που με ενημερώνει και μου γνωστοποιεί τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος

Ναι  Όχι

γ) και τον τρόπο αξιολόγησης ανά αντικείμενο –μάθημα του προγράμματος

Ναι  Όχι

.....  
.....

3. Μου δίνονται σαφή κριτήρια για το τί απαιτείται σε κάθε μου εργασία προκειμένου να επιτύχω τα διαφορετικά και διακριτά αποτελέσματα και επίπεδα βαθμολογίας (π.χ.΄

Καλά΄, ‘Πολύ Καλά΄ ‘Άριστα΄)

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
 .....  
 4. Η αξιολόγηση των εργασιών μου γίνεται με βάση τα κριτήρια που μου έχουν γνωστοποιηθεί

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
 .....

5. Μου δίνεται σαφής αιτιολόγηση της βαθμολογίας μου σε σχέση με την απόδοσή μου σε κάθε εργασία μου

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
 .....

6. Λαμβάνω μια τυποποιημένη φόρμα αξιολόγησης όλων των εργασιών μου σε όλα τα μαθήματα του προγράμματος

Ναι  Όχι

.....  
 .....

7. Ο τρόπος της αναπληροφόρησης και των σχολίων που μου παρέχονται σε σχέση με την απόδοσή μου σε κάθε εξεταστική διαδικασία (εργασία/εξετάσεις) με ενθαρρύνει να συνεχίσω την προσπάθεια για καλύτερη απόδοση στο πρόγραμμα

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
 .....

8. Η διαδικασία αξιολόγησης των εργασιών μου διεξάγεται το ίδιο αποτελεσματικά σε όλα τα αντικείμενα- μαθήματα του προγράμματος

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....

9. Μου δίνεται η ευκαιρία για αίτηση αναβαθμολόγησης/ επανεξέτασης

Ναι  Όχι

( Αν ναι απαντήστε στην επόμενη ερώτηση . Αν όχι πηγαίνετε στην ερώτηση 11)

10. Γίνεται αποτελεσματική και διαφανής διαχείριση του αιτήματος αναβαθμολόγησης αντικειμενικά και χωρίς δυσμενείς προεκτάσεις για την συνολική μου αξιολόγηση (δικής μου ή συναδέλφων μου)

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....

11. Μου δίνεται η ευκαιρία να αξιολογήσω το έργο των καθηγητών μου στο πρόγραμμα τουλάχιστον μια φορά ετησίως

Ναι  Όχι

.....

.....

12. Καταγράφεται με συνέπεια η συχνότητα παρακολούθησής μου σε όλα τα μαθήματα του προγράμματος

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....  
 .....  
 13. Η αξιολόγησή μου (εργασίες/εξετάσεις) ανταποκρίνεται και καλύπτει τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....  
 .....  
 14 Η διδασκαλία των μαθημάτων ικανοποιεί τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....  
 .....  
 15. Η ποιότητα της διδασκαλίας είναι ικανοποιητική σε όλα τα αντικείμενα- μαθήματα του προγράμματος

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....  
 .....  
 16. Οι καθηγητές είναι διαθέσιμοι τις ώρες των συμβουλευτικών συνεδριών όπως αυτές έχουν οριστεί από τη γραμματεία.

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.....

.....  
 .....  
 17. Η ποιότητα των μαθησιακών υποδομών (βιβλιοθήκη, σημειώσεις καθηγητών κλπ)



είναι ικανοποιητική

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Εφαρμόζεται ένα εύρος διδακτικών προσεγγίσεων ( περιπτώσιολογικές μελέτες- case studies, προβολή εκπαιδευτικών βίντεο, προβολή slides, κλπ)

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Εφαρμόζεται ένα εύρος μεθόδων αξιολόγησης ( π.χ. εργασίες, ατομικές, ομαδικές, παρουσιάσεις με χρήση power point κλπ)

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Η ποιότητα της γραμματειακής υποστήριξης του προγράμματος είναι ικανοποιητική

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμο αν γράφατε οποιοδήποτε σχόλιό σας θετικό ή αρνητικό για την ποιότητα του προγράμματος καθώς και προτάσεις σας για πιθανές βελτιώσεις.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ.**

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ – ΦΟΡΜΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ CMI

### CENTRE VISIT REPORT FORM

### EV1

Centre Name: .....		Centre No: <b>2008170</b>	
Date of visit: <b>20 APRIL 2009</b>	No. of this visit to Centre (since 1 <sup>st</sup> Sept. <u>2</u> ): Centre's visit entitlement (circle) <b>3</b>	Duration of visit: <b>6 HRS</b>  <i>NB.</i> Over a year total visit time must be a minimum of 14 hrs for NVQ/ SVQ + minimum 7 hrs for Institute programmes	Date of last visit: <b>4 NOVEMBER 2008</b>
Location of this visit if other than main site: <b>N/A</b>			
Name of Satellite Site visited (if applicable): <b>N/A</b>			

#### Nature of visit: - tick more than one box if appropriate

Preliminary visit to review forthcoming programme(s).	<input type="checkbox"/>	Intermediate visit to review progress and check adequacy of early assessments.	<input checked="" type="checkbox"/>	Visit to review assessment systems and externally verify assessed work.	<input checked="" type="checkbox"/>
Re-approval visit.	<input type="checkbox"/>	Other reason(s) (please specify).	<input type="checkbox"/>		

#### 1 Approved Programmes with current candidate registrations:

Prog. Code	Programme Expiry Date	No. of registered candidates	No. of staff assessing candidates on this programme	No. of IVs assigned to this programme	Programmes reviewed this visit	
					Yes	No
CM3	31/05/2009	0				√
DM4	31/05/2009	2			√	
IL3	31/05/2009	0				√
IL4	31/05/2009	0				√
MCI3	31/05/2009	0				√
MCI4	31/05/2009	0				√
SDM	31/05/2009	15			√	
MSC4	31/05/2009	15			√	
MSC3	31/05/2009	8			√	
5A1	31/05/2009	0				
5C1	31/05/2009	0				
5D1	31/05/2009	14			√	

#### 2 Candidate Registrations: (both items must be covered at each visit)

Are made within 6 weeks of candidates commencing programme?	Yes <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Action required <input type="checkbox"/>
Centre and Institute data correspond?	Yes <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Action <input type="checkbox"/>

#### 3 Action(s) outstanding from previous visit(s): (This section must be covered at each visit)

Please re-enter any which have not been completed as Action Points on page 16

Reference	Action required and date agreed on EV1	Completed	Outstanding
	NONE		

**4 Centre and Management Systems: (bold items must be covered at each visit**

**6**

	Reviewed	Reviewed this	Not reviewed	Action
<b>6 Is the centre operating manual up to date?</b>		√		
<b>7 Is the Centre following the Approved Centre Handbook?</b>		√		
8 Is there an effective communication system to distribute Institute documents to all team members, including staff at Satellite Sites?		√		
9 Are there effective procedures in place for candidate complaints/appeals and are these documents made available to candidates?		√		
10 Are these procedures being followed?		√		
11 Is the equal opportunities policy documented?		√		
12 Is the Centre actually monitoring and reviewing against the equal opportunities policy?		√		
13 Are you satisfied that there are no unnecessary barriers for candidates, either to access or achievement?		√		
14 Are records relating to access and achievement being kept?		√		
15 Does the Centre give candidates the opportunity to provide feedback on their programme?		√		
16 Does the Centre monitor candidate feedback and use it to evaluate the quality and effectiveness of the qualifications?			√	
17 Do Centre staff/Assessors ensure that facilities, resources and information for assessments are available and ready for use?		√		
18 Does equipment, procedures and accommodation appear suitable, safe and fit for use?		√		

**5 Assessment Locations:**

Assessment is mostly:	<i>At the main site</i> <b>YES</b>	<i>At Satellite Site</i> <input type="checkbox"/>	<i>In the workplace</i> <b>YES</b>
<i>Assessors are mostly:</i>	<i>Based at the main site or Satellite Site</i> <input type="checkbox"/>	<i>Peripatetic</i> √	<i>Work based</i> <input type="checkbox"/>
<i>IVs are mostly:</i>	<i>Based at the main or Satellite Site</i> √	<i>Peripatetic</i> <input type="checkbox"/>	<i>Work based</i> <input type="checkbox"/>
How many assessment locations are operated by the Centre?			
How many of these have you visited to date this year?			<b>2 ( MAIN SITE &amp; SEFTON EQUIPMENT SERVICES-ASSESSMENT LOCATION)</b>

**6 Centre staff monitoring and update: (bold items must be covered at each visit)**

Does Centre and the Institute data correspond?    Yes    No    √ ( SEE SECTION 3 ABOVE)

If there have been staffing changes, the Centre will also have to complete a Centre Staff Approval Form which must be endorsed by the EV. The EV should certify the copy of any original D, A or V unit certificate(s) seen, for retention in the Centre's portfolio.

Individual's name	D, A or V unit certificate(s) seen and approved		Date of D, A or V unit achievement extended to: (expected completion date)	Programmes and Levels (including MCI Key Roles for which staff member approved)	Comments (i.e. new/delete/amend)
	D, A or V unit	Date seen			
<b>Ms CAROL CATER</b>			<b>ASSESSOR/ADVISOR/IV</b>		
<b>Mrs LYNN JONES</b>			<b>ASSESSOR/ADVISOR/IV/ OFFICE MANAGER</b>		
<b>Mrs CHRISTINE KALLARAS</b>			<b>ASSESSOR/ADVISOR</b>		
<b>Ms ANNE KILLBRIDE</b>			<b>PROGRAMME DIRECTOR/ASSESSOR/LECTURER/IV</b>		
<b>Ms DEBBIE MITCHELL</b>			<b>ASSESSOR/ LECTURER</b>		
<b>Ms TARA SCOTT</b>			<b>IV</b>		
<b>Mr DAVID SOUTHALL</b>			<b>ASSESSOR/LECTURER</b>		
<b>Mrs ROSHNI VERGHESE</b>			<b>ASSESSOR/LECTURER/ADV ISOR</b>		
<b>Ms KIM ANGELA SQUIRE</b>			<b>LECTURER/ASSESSOR/ADV ISOR</b>		

## 7 Staffing Resources:

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
• Are there sufficient qualified and competent Advisers/Assessors/Internal Verifiers/Moderators to meet candidates' needs?		√		
• Are Assessors occupationally competent for the programmes on which they operate?		√		
• Do Assessors who sign off candidates' NVQ/SVQ work hold the appropriate D or A units?			√	
• Do Internal Verifiers who sign off candidates' NVQ/SVQ work hold D34 or V1?		√		
• Are Internal Verifiers occupationally qualified for the programmes on which they operate?		√		
• Are D or A/V unit training plans satisfactory? (if appropriate)			√	

### **NVQ/SVQ Assessment Externally Verified Qualifications only**

#### 8 Verification of NVQ/SVQ Programmes:

	Yes	No	Action point identified
Do candidates have the correct combination of mandatory and optional units?	√		
Has the Centre been given approval for these units/qualifications/key roles put forward for verification?	√		

#### **Portfolios submitted:**

Programme Code	Unit	Number of candidates submitted	Number of sample
MSC3	FULL AWARD	4	2
MSC4	FULL AWARD	2	1


**EXTERNAL VERIFICATION SAMPLING FORM – NVQ/SVQ:**

	Prog Code	Candidate Name	Units/ Elements	Adviser & Assessor Names <sup>1</sup>	Date <sup>2</sup>	IV Name <sup>3</sup>	Date <sup>4</sup>	Methods/ Sources of evidence used <sup>5</sup>	Evidence met Standards for: (Y/N)			EV agrees Assessor/IV decisions Y/N With comments	Completed Portfolio Y/N	ROA signed Y/N
									A V S C <sup>6</sup>	Ev. Req.	Per Comp			
1	MSC3	JANICE FERBER	B6 B11	CK CK	18/09/08 13/10/08	AK AK	29/10/08 29/10/08	NP/WT/ AO/ WCR//WQ/W P	Y	Y	Y	CLEAR ASSESSMENT PLANS WELL PRESENTED WORK- GOOD COVERAGE OF CRITERIA- GOOD GUIDANCE AND FEEDBACK FROM THE ASSESSORS	Y	Y
2	MSC3	JOANNE SAVAGE	A2 D7	CK CK	27/10/08 15/01/09	AK AK	19/01/09 19/01/09	NP/AO/WP/P D/WQ	Y	Y	Y		Y	Y
3	MSC4	NEIL WILLS	A2 E6	DM DM	14/08/08 26/10/08	AK KAS	18/08/08 13/03/09	NP/PD/WT/A O/	Y	Y	Y		Y	Y
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														

**Notes:**

- 6. Name or initials of Adviser and Assessor who signed off work sampled
- 7. Date this work signed off
- 8. Name or initials of IV only if this unit/element sampled by IV
- 9. Date IV recorded sampling (if appropriate)
- 10. Insert code for methods/types of evidence in sampled units (see page 7, section 9 for codes to be inserted)
- 11.** Authenticity (which must be signed/certified by Assessor and/or IV), validity, sufficiency and currency

**For completed portfolios:**

Assessments occurred:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Close to certification										
Throughout programme										
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	√	√	√	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV occurred:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



**EXTERNAL VERIFICATION SAMPLING FORM – NVQ/SVQ:**

	Prog Code	Candidate Name	Units/ Elements	Adviser & Assessor Names <sup>1</sup>	Date <sup>2</sup>	IV Name <sup>3</sup>	Date <sup>4</sup>	Methods/ Sources of evidence used <sup>5</sup>	Evidence met Standards for: (Y/N)			EV agrees Assessor/IV decisions Y/N With comments	Completed Portfolio Y/N	ROA signed Y/N
									A V S C <sup>6</sup>	Ev. Req.	Pas Comp			
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														

**Notes:**

- Name or initials of Adviser and Assessor who signed off work sampled
- Date this work signed off
- Name or initials of IV only if this unit/element sampled by IV
- Date IV recorded sampling if appropriate
- Insert code for methods/types of evidence in sampled units (see page 7, section 9 for codes to be inserted)
- Authenticity (which must be signed/certified by Assessor and/or IV), validity, sufficiency and currency

**For completed portfolios:**

Assessments occurred:	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Close to certification										
Throughout programme										
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV occurred:	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Close to certification										

9. **Types of NVQ/SVQ Evidence used and reviewed:**

	Used	Seen this visit		Used	Seen this visit
(NP) Natural performance/Work Products	√	√	(AO) Assessor observation	√	√
(WT) Witness testimony	√	√	(PD) Professional discussion	√	√
(WCR) Written Candidate Reports	√	√	(OQ) Oral questioning	√	X
(TCR) Taped Candidate Reports	X	X	(WQ) Written questioning	√	√
(APL) APL/APEL	√	X	(O) Others (please specify):	X	X
(S) Simulation (only where standards permit)	√	X			

10 **NVQ/SVQ Support, Advice & Assessment: (bold items must be covered at each visit)**

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Is the Centre operating Independent/External Assessment according to the Assessment Strategy for Qualifications? (roles of Adviser and Assessor separated)?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Is an Adviser appointed to each NVQ/SVQ candidate?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Does the assessment planning include initial assessment of/guidance to candidates?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Do candidates receive relevant individual action plans for assessment?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Is there regular (at least monthly) one-to-one contact between the Adviser and candidate?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Are records of this contact kept?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Does training received/provided meet candidate needs?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Is assessment of knowledge and skills appropriate to the programme?</li> </ul>		√		

### Chartered Management Institute Assessment Externally Verified Qualifications only

#### II Verification of Chartered Management Institute Programmes:

	Yes	No	Action point identified
Has the Centre been given approval for these qualifications/units put forward for verification?	√		

#### Portfolios submitted: 12

Programme Code	Unit	Number of candidates submitted	Number of sample
DM 4	FULL AWARD	2	1
SDM	FULL AWARD	10	3

**EXTERNAL VERIFICATION SAMPLING FORM – CHARTERED MANAGEMENT INSTITUTE QUALIFICATIONS:**

	Prog Code	Candidate Name	Units sampled	Assessor Name <sup>1</sup>	Date <sup>2</sup>	IV Name <sup>3</sup>	Date <sup>4</sup>	Types/range of assessment methods used <sup>5</sup>	Presentation met requirements for: (Y/N)		EV agrees Assessor/IV decisions Y/N With comments	Completed Qual. Y/N	ROA signed Y/N
									Learning Outcomes	Indep/Ext. Assessment			
1	DM 4	BEATRICE MCINTOSH	DM43 DM48	RV RV	28/05/06 9/01/09	- AK	- 16/01/09	A/RS/IP	Y	Y	GOOD STANDARD OF CANDIDATES' WORK – ASSESSORS PROVIDE GUIDANCE TO CANDIDATES – JUSTIFIED GRADES	Y	Y
2	5DM	PAULINE COOK	C41 C45	RV RV	14/03/08 10/08/08	AK KS	17/07/08 16/01/09	A/RS/IP	Y	Y		Y	Y
3	5DM	PAULA MUDD	C42 O42	RV RV	25/06/08 10/01/09	- KS	- 16/01/09	A/RS/IP	Y	Y		Y	Y
4	5DM	NICKY ORE	C42 O44	RV RV	2/07/08 5/11/08	AK -	23/07/08 -	A/RS/IP/P	Y	Y		Y	Y
5													
6													
7													
8													

**Notes:**

- |    |  |
|----|--|
| 4. | Name or initials of Assessor who signed off work sampled   |
| 5. | Date this work signed off  |
| 6. | Name or initials of IV only if this unit sampled by IV   |
| 7. | Date IV recorded sampling if appropriate   |
| 8. | Insert code for type/range of assessment methods in sampled units (see page 11 for codes to be inserted) |

**For completed portfolios:**

Assessments occurred:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Close to certification										
Throughout programme										
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	√	√	√	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV occurred:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Close to certification										
Throughout programme										

**EXTERNAL VERIFICATION SAMPLING FORM – CHARTERED MANAGEMENT INSTITUTE QUALIFICATIONS:**

	Prog Code	Candidate Name	Units sampled	Assessor Name <sup>1</sup>	Date <sup>2</sup>	IV Name <sup>3</sup>	Date <sup>4</sup>	Types/range of assessment methods used <sup>5</sup>	Presentation met requirements for: (Y/N)		EV agrees Assessor/IV decisions Y/N With comments	Completed Qual. Y/N	ROA signed Y/N
									Learning Outcomes	Indep/Ext. Assessment			
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													

**Notes:**

- Name or initials of Assessor who signed off work sampled
- Date this work signed off
- Name or initials of IV only if this unit sampled by IV
- Date IV recorded sampling if appropriate
- Insert code for type/range of assessment methods in sampled units (see page 11 for codes to be inserted)

**For completed portfolios:**

Assessments occurred:	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Close to certification										
Throughout programme										
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV occurred:	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Close to certification										
Throughout programme										

**12. Range of assessment methods used and reviewed:**

	Used	Seen this visit		Used	Seen this visit
(A) Assignments	√	√	(IP) Individual projects	√	√
(WA) Integrated work activities/ reports	√	X	(RS) Reflective summaries	√	√
(CS) Case studies	X	X	(PD) Professional discussion	X	X
(P) Presentations	√	X	(TE) Time constrained tests/exams	X	X
(RP) Role play	X	X	(O) Others (please specify)	X	X
(GP) Group projects	X	X			

**13 Independent/External Assessment Requirements:**

	Yes	No	Action Required
Is the Centre following the latest Assessment Guidelines?	√		
Is assessment planned according to programme and/or Independent/External Assessment requirements?	√		
<i>Comments on process of Independent/External Assessment:</i> <b>CANDIDATES' WORK AND ASSESSMENT PRODUCED MEET THE STANDARDS</b>			

**Both Chartered Management Institute & NVQ/SVQ External Verification**

General comments on guidance, presentation, standards of work, etc

**THE EV HAD AN INTERVIEW WITH TWO CANDIDATES THAT HAVE COMPLETED THEIR PORTFOLIOS WHO CONFIRMED A VERY CONSTRUCTIVE OVERALL LEARNING, ASSESSMENT AND DEVELOPMENT EXPERIENCE, ACCORDING TO EQUAL OPPORTUNITIES STANDARDS. THEY ALSO CONFIRMED GOOD GUIDANCE BY THE ADVISOR TO CARRY OUT PROPER RESEARCH AND USE REFERENCES AND BIBLIOGRAPHY SOURCES.**

**14 Candidate Support, Advice and Assessment:**

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
6 Is candidates' induction to the programme adequate?		√		
7 Do candidates understand the requirements of the programme?		√		
8 Following assessment do Assessors provide feedback which is clear, constructive and meets the candidates needs?		√		
9 Do candidates receive adequate support from the Centre?		√		
10 Are the particular assessment requirements of candidates identified and		√		

arrangements made?				
11 What is the range and frequency of their take-up?		√		
12 Do Assessors interview candidates at least once prior to certification?		√		

**15 Internal Verification: (bold items must be covered at each visit)**

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
<b>3) Do IV sampling plans include all:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>i. types of evidence?</b></li> <li><b>ii. Assessors?</b> <i>(appropriate to experience)</i></li> <li><b>iii. candidates?</b></li> <li><b>iv. assessment sites?</b></li> <li><b>v. units/levels/programmes?</b></li> </ul>		√		
		√		
		√		
		√		
		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Does the IV ensure that national standards/qualifications are consistently interpreted?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Does the IV hold regular standardisation meetings?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Is the IV allocated appropriate time and seniority for internal verification?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Does the IV record and provide Assessors with clear and constructive feedback on judgements of evidence, assessment decisions and record keeping methods?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Does the IV define any actions needed and ensure they are taken?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Does the IV observe a selection of assessments?</b></li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Does the IV assist the Assessors in resolving complaints and appeals?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Does the IV assist Assessor with arrangements for candidates with particular assessment requirements?</li> </ul>		√		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Does internal verification occur throughout the assessment process?</b></li> </ul>		√		

**16 Satellite Site(s) information: (if applicable) N/A**

Name & location of Satellite Site:	Has the latest audit report been viewed and approved? (date of audit)	Does the Satellite Site information meet Awarding Body requirements? Y/N
	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Date:	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> (give reasons)
Date Satellite Site registered:	Date of visit/planned visit in current year:	



- **Records: (bold items must be covered at each visit)**

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
• <b>Were any records required prior to the visit forwarded to you by the Centre?</b>		√		
• <b>Are records of candidate achievement/progress up-to-date, monitored and actioned as appropriate?</b>		√		
• Do assessment records show ongoing assessment?		√		
• Are there records of Assessor interviews with candidates?			√	
• Are there records of IV interviews with a sample of candidates?			√	
• Are all assessment records kept at the Centre?		√		
• Can the IV sampling be tracked through the Centre records?		√		
• Are internal verification records up to date?		√		
• Are records related to access and achievement being kept in accordance with retention rules?		√		
• Are samples of candidate assessment materials and candidates' work retained by the Centre in accordance with Institute guidelines?		√		

<b>Were you able to access the following:</b>	<i>Used</i>	<i>Available</i>
• Minutes of Centre staff meetings	√	√
• Records of standardisation meetings	√	√

Quals/Sept02EV1 Report/Version3

• Candidate details and achievements to date (complete and securely stored)	√	√
• Candidate tracking system	√	√
• Evidence requested before and during visit	√	√
• Candidates and Assessors requested to be available	√	√
• Matrix of staff members showing roles and levels/MCI key roles	√	√
• Assessment schedules	√	√
• Assessor records	√	√
• IV sampling plans	√	√
• IV reports/feedback to Assessors	√	√
• Certification requests and records	√	√
• External verification records	√	√
• Equal opportunities monitoring and review data	√	√
• <b>Records of complaints/appeals</b>	√	<b>NONE</b>

**18 Review and planning for continuous improvement:**

	Reviewed	Reviewed	Not	Action
- Are induction materials for new Assessor/IVs adequate?			√	
- Do IVs give Assessors assistance to improve in assessment practice?			√	
- Are the training needs of Assessors and IVs continuously reviewed?			√	
- Is professional development available to Advisers/Assessors/IVs when a need is identified?			√	
- Is the Centre experiencing any difficulties in interpreting and/or implementing the standards/assessment specification?			√	
<b>Areas for ongoing development/improvement:</b> (This must be covered at each visit) THE CENTRE RECRUITED THE FIRST COHORT ON THE NEW QUALIFICATIONS AND SUBMITTED ITS UPGRADED DOCUMENTS FOR PROGRAMMES RE-APPROVAL				

**19 People met during visit:**

	Yes	No	Numbers	Programme identifiers/Names/Roles
6. Did you meet NVQ/SVQ candidates?		√		
7. Did you meet Institute candidates?		√	2	PAULA MUDD PAULINE COOK
8. Did you meet Assessor(s)?		√		
9. Did you meet Internal Verifier(s)?		√	1	ANNE KILBRIDE
10. Did you meet the Programme Director?		√	1	ANNE KILBRIDE
11. Others met during visit?				

**20 Areas of good practice identified:**

<input type="checkbox"/> THE CENTRE APPLIES A POLICY FOR EVERY SINGLE UNIT WHEREAS THE CANDIDATES ARE EXPECTED TO PRODUCE A REFLECTIVE ACCOUNT ON THEIR LEARNING EXPERIENCE THIS HAS EVIDENTLY ( AS THE TWO CANDIDATE THE EV MET TODAY CONFIRMED) BEEN VERY CONDUCTIVE TO THE ENHANCEMENT OF LEARNING PROCESS. <input type="checkbox"/> THE CENTRE ASSESSMENT AND IV SYSTEM IDENTIFIED A COLLUSION EFFECTIVELY ( THE ACTION TO BE TAKEN WILL BE EXPLAINED IN THE SECTION 24 BELOW) <input type="checkbox"/> WELL ORGANIZED MANAGEMENT SYSTEMS AND RECORD FILING
---

**21 Has Centre met Awarding Body requirements? (This must be covered at each visit)**

Has Centre met Awarding Body requirements?	Yes	√	No	<input type="checkbox"/>
If 'no', was a Corrective Action Request issued?	Yes	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Corrective Action Report No.	Date C.A.R. to be completed:			
If a C.A.R. is not raised please given the reason why:				

## 22 Centre Feedback

As part of the Institute's on-going quality assurance process, we would appreciate feedback from both Centre staff and candidates to help us to maintain and improve our service to Centres. This feedback will also be used to inform future Chartered Management Institute and NVQ/SVQ qualifications and will be shared with the relevant standard setting and regulatory bodies as appropriate. **Please complete these sections when you are carrying out your final visit in each year ending 31 August.**

*Comments on Chartered Management Institute systems, documentation, communication, service and support:*

**Comments on the national occupational standards - please indicate which set of standards you are referring to:**

a] relevance of standards b] any problems in interpretation c] any problems with qualification structure (ie NVQ/SVQ framework and/or content of the elements) d] quality assurance problems e] take-up of the qualifications f] any perceived barriers g] any other problems (i.e. simulation, evidencing, personal competencies, underpinning k & u) h] any areas of good practice (i.e. delivery/assessment/internal verification which can be shared)

**Comments on the Chartered Management Institute qualifications - please indicate which qualification you are referring to:**

a] any problems in interpretation or implementation of the Institute's current Assessment Guidelines b] any problems with interpretation of the Institute's assessment criteria c] any problems with the qualification structure(s) d] any other problems regarding the Institute's qualifications

**Comments on plans for future developments within the Centre, and any requests for information from the Institute:**


## 23 Centre action required:

Reference Sect/Letter	What action?	By whom?	By when?
	THE CENTRE STAFF AND THE EV DISCUSSED THE CASE OF	CENTRE	NEXT EV VISIT

A.	<b>COLLUSION AND AGREED ON A CERTAIN COURSE OF ACTION THAT IS FIRST TO CARRY OUT A VIVA IN ORDER TO IDENTIFY WHO COPIED FROM WHOM AND GIVE A SECOND CHANCE TO THE OTHER CANDIDATE TO PERFORM APPROPRIATELY. IN THIS WAY BOTH FAIRNESS TO CANDIDATES IS ENSURED AND QUALITY IS SAFEGUARDED AND MAINTAINED. THE PROGRAMME DIRECTOR IS THEN EXPECTED TO INFORM CORBY AND THE EV UPON THE RESULT</b>	STAFF	
B.	<b>ENSURE THAT CANDIDATES WORK IS IVed THROUGHOUT THE PROGRAMME AND THE IV PROVIDES FEEDBACK TO ASSESSORS ( NOT ONLY TO THE CANDIDATES)</b>	IVs	
c.	<b>SUBMISSION OF THE CENTRE'S DOCUMENTS FOR RE-APPROVAL TO CORBY</b>	EV	<b>END OF NEXT WEEK</b>
D.	<b>Ms JANE BILLOWS TO BE WITHDRAWN FROM CORBY STAFFING LIST ( RELEVANT STAFF FORM HAS BEEN SIGNED AND SENT TO CORBY )</b>	CORBY	

24 Any other comments on visit: **(particularly any changes since last visit)**

Date of next visit: EARLY SEPT 2009 ( PROVISIONAL)

Name of External Verifier: (please print)  <b>MINA REDINIOTOU</b>	Name of Programme Director: (please print)
Signature:  	Signature:
Date: 24 APRIL 2009	Date:



## 2. 'Φόρμα Έγκρισης Προσωπικού' (κωδικός αριθμός: QF /06-06)



## CENTRE STAFF APPROVAL FORM

Please record below an addition to, a withdrawal from or an update of the Centre team. Centre Number:.....

Centre name:..... Date:.....

If the individual named below is from a Satellite Site: Name of Satellite:.....

Name of Team Member (Please tick) New <input type="checkbox"/> Withdrawal <input type="checkbox"/> Update <input type="checkbox"/>	Role(s) on Programme(s) Lecturer/Assessor/ IV/adviser/other	Programme(s)	Key Roles	'D' Level - Units			
				'D' units achieved	Date of 'D' unit award	'D' units working towards	Date started

Institute of Management Development 2005 -2006

ISSUED BY: QM	CODE: QF/06-06	DATE: 2006
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	

(Σελίδα 1 από 2)

**FOR THE EXTERNAL VERIFIER**

Academic Background	If Team Member not approved please give reason:
<b>APPROVED CENTRES ONLY</b> <b>CV Approved, Notification of Withdrawal or Updated Information Given by:</b>	
Centre Programme Director:	Signature:..... (Please send to Centre's External Verifier)
Name (print):..... .....	Signature:..... (please send to Accreditation Quality Manager, at the IM)
Date:.....	Date:.....
External Verifier:	Name (print):..... Date:.....

Notification of the External Verifiers decision will be given within 28 days of receipt of this form.  
*Please attach 2 copies of the team member's CV and send to*  
**Institute of Management Development 2005 -2006**  
*Centre's External Verifier.*

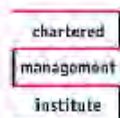
ISSUED BY: QM	CODE: QF/06-06	DATE: 5.04.06
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	

(Σελίδα 2 από 2)





## 4. 'Αξιολόγηση Διδάσκοντα / Αξιολογητή για Εργασία' (κωδικός αριθμός: QF/06-02)



Chartered  
Management  
Institute



I.M.D.  
International Management Development

### LECTURER ASSESSMENT FORM

Assessor's Name:

Module(s) Assessed:

Accuracy and Legibility of Assessment Comments :

Consistency of Assessment:

Feedback Provided to Candidates:

Assessor's Trail:

Signed by :

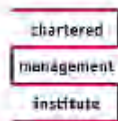
Academic Director

Lecturer

Internal Verifier

ISSUED BY: QM	CODE: QF/06-02
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0 DATE: 5.04.06

## 5. 'Γενική αξιολόγηση Εκπαιδευτή' (κωδικός αριθμός: QF/06-01)



Chartered Institute



## LECTURER PERFORMANCE MANAGEMENT FORM

Date: \_\_\_\_\_ Centre title: \_\_\_\_\_  
 Lecturer Name: \_\_\_\_\_ I.V. Name: \_\_\_\_\_

Lecturer Tasks	Weight	Score	Weighted Score	Good practice identified	Points that can be improved
Delivery of Modules *	25				
Marking of Assignments *	25				
Accurate Feedback on Delivery	10				
Support offered to candidates *	15				
Self-development *	10				
Proposals for improvements of the centre	05				
Constructive contribution to lecturer team meetings	10				
<b>Total</b>	<b>100</b>				

## Scoring guide:

Excellent	2
Competent	1
Not yet competent	0

Maximum score: 200

Competence score: In the areas marked with (\*), the lecturer must score at least 1 in order to be deemed overall competent.

Improvement Action plan agreed:

I.V signature Lecturer signature

ISSUED BY: QM	CODE QF 06-01	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06

## 6. 'Σχέδιο Διάλεξης' (κωδικός αριθμός: QF/07-01)



## LECTURE SCHEDULE FORM

Module: .....

UNIT	CONTENT	RELATIONS HIP TO OBJECTIVES	RELATIONSHI P TO ASSIGNMENT	PROGRESS REVIEW	ACTION TO BE TAKEN	COMMENTS
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-01
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0
	DATE: 5.04.06

## 7. 'Φύλλα Διάλεξης' (κωδικός αριθμός: QF/07-02)



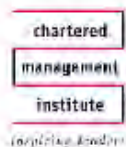
## LECTURE SHEET

Course	_____	Date	_____
Class	_____	Hours	_____
Name of Lecturer	_____		
Code of Lecturer	_____		
Number of Students present	<input type="text"/>		
Teaching information	Teaching hours starting	_____	
Topic	Teaching hours ending	_____	
_____			
_____			
_____			
_____			
<u>Methods &amp; Equipment used</u>			
_____			
_____			
_____			
Comments			
_____			
_____			
<b>I.V</b>			

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-02	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06



9. 'Αποτύπωση των αποτελεσμάτων της εκμάθησης μέσω των εργασιών'  
(κωδικός αριθμός: QF/07-04)



**MAPPING OF LEARNING OBJECTIVES WITH ASSIGNMENTS**

LEARNING OBJECTIVES	ASSIGNMENT 1	ASSIGNMENT 2	ASSIGNMENT 3
1..... ..... .....			
2..... ..... .....			
3..... ..... .....			
4..... ..... .....			
5..... ..... .....			
6..... ..... .....			

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-04	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06

### 10. 'Συνοπτική Έγκριση Εργασίας' (κωδικός αριθμός: QF/07-05)



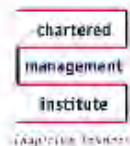
#### ASSIGNMENT BRIEF APPROVAL FORM

MODULE:.....	
CENTRE:.....	
Draft by:	Date:
Approved by:	Date:
<p>Modifications agreed:</p>	
Final form by:	Date:
Do we need a new mapping    Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-05	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06



## 11. 'Συνοπτική φόρμα Ανάθεσης' (κωδικός αριθμός: QF/07-15)



### ASSIGNMENT BRIEF FORM

#### ASSIGNMENT IN CODE-NAME OF MODULE

(Η συγκεκριμένη εργασία ικανοποιεί τους μαθησιακούς στόχους 1,2,3, και 4, της θεματικής ενότητας 'ΠΤΑΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ')

Context:

Task :

#### Κ Ρ Ι Τ Η Ρ Ι Α Α Ξ Ι Ο Λ Ο Γ Η Σ Η Σ

Προκειμένου να πάρετε PASS θα πρέπει να:

P1.

P2.

P3.

P4.

Προκειμένου να πάρετε MERIT θα πρέπει να:

Ικανοποιήσετε όλα τα παραπάνω κριτήρια για το Pass

M1.

M2.

M3.

M4.

Προκειμένου να πάρετε DISTINCTION θα πρέπει να:

Ικανοποιήσετε όλα τα παραπάνω κριτήρια για το Merit

D1.

D2.

D3.

ISSUED BY: QM	CODE: QF 07-15	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 06.11.06

(Σελί  
δα 1 από 2)

Delivery date:

Recommended length:

Please e-mail the completed assignment not later than the above date to:

[international@imd.edu.gr](mailto:international@imd.edu.gr)

*Upon delivery of the assignment always confirm with the administrator that your work has been received*

**IMPORTANT**

Please write your full name, cohort, course, module number and academic year in the footer section of each page. Failure to do so may result in difficulties with identifying the ownership of your work.

All assignments are covered by the plagiarism and collusion regulations of Institute of Management Development.

Feedback will be given within five days to all draft assignments received until one week

ISSUED BY: QM	CODE: QF/ 07-15	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 06.11.06

(Σελίδα 2 από 2)

## 12. 'Πρότυπη μορφή απάντησης' (κωδικός αριθμός: QF/07-13)



### MODEL ANSWER FORM

Module Title/Code: .....  
 Assignment No:.....  
 Lecturer Name: .....  
 Date of submission: .....

Overall approach to be followed :

.....  
 .....

a) Guidance for Pass criteria:

.....  
 .....

b) Guidance for Merit Criteria:

.....  
 .....

c) Guidance for Distinction Criteria

.....  
 .....

Areas of Attention- Likely Difficulties:

.....  
 .....

Approved by the IV

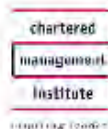
IV Signature : ..... Date of Approval:.....

ISSUED BY: QM	CODE: QF 07-13	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06

## 13. 'Φύλλο ανάθεσης εργασίας' (κωδικός αριθμός: QF/07-06)

chartered		
management		
Institute		
<b>ASSIGNMENT COVER SHEET</b>		
Module:		
Student name:		
Lecturer name:		
Delivery date:	Delivered on:	
	Late Delivery	
Module Outcome Grades:		
1 <sup>st</sup> Marker Signature:		Date:
2 <sup>nd</sup> Marker Signature :		Date:
Q.A. Comments:	E.V. Comments:	
Candidate received and understood feedback:		
ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-06	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.01.06

## 14. 'Προφορική παρουσίαση' (κωδικός αριθμός: QF/07-07)



### STUDENT ORAL PRESENTATION FORM

MODULE: \_\_\_\_\_

NAME \_\_\_\_\_ DATE \_\_\_\_\_ TOPIC \_\_\_\_\_

Audibility

Speed

Logical order & relevance

Attempts to maintain audience interest

Confidence

Use of visual aids

Quoting information sources

Evidence - case examples etc.

Conclusions

Dealing with questions

Grade

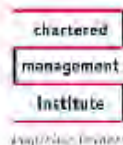
Decision:

NAME:

Signature:

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-07
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0 DATE: 5.04.06

## 15. 'Αλληλοαξιολόγηση σπουδαστών' (κωδικός αριθμός: QF/07-08)



### PEER ASSESSMENT

1. Attendance
2. Contribution to the assignment
3. Reliability
4. Understanding the issue
5. Commitment to the group
6. Treat other's values, beliefs and opinions with respect
7. Relate to and interact effectively with individuals and groups
8. Work effectively as a member of a team

Points 1-6 are the areas being considered for the assignment of your group.

Grading	A	Exceptional performance
	B	Very good performance
	C	Reasonably good performance
	D	Some room for improvement
	E	Weak performance

NAME	1	2	3	4	5	6	7	8
e.g. biffa Bacon								

Your Name \_\_\_\_\_ (Block Capitals)

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-08
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0      DATE: 5.04.06

## 16. 'Αξιολόγηση Δραστηριότητας' (κωδικός αριθμός: QF/ 07-16)



### ACTIVITY ASSESSMENT FORM

**Course:**  
**Unit Code:**  
**Unit outcomes covered:**  
**Cohort:**  
**Name of Assessor:**  
**Date:**

Type of activity assessed (please delete (s appropriate): simulation, work-place observation, professional discussion  
Other (specify)

Team Activity  Individual Activity

Names/s of candidate/s:

Assessment Criterion	Decision: Met/Not Met	Evidence used	Comments of Assessor

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-16
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0 DATE: 10/11/08

(Σελίδα 1 από 3)

General Comments:

Areas for commendation:

Areas for improvement:

Comments on individual candidates (if team activity):

Overall Decision of Assessor

Candidate/s signature/ comments:

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-016
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0
	DATE: 10.11.06

(Σελίδα 2 από 3)

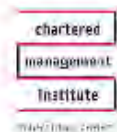


I.V. Comments/ Date:	
EV Comments/ Date:	

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-016
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0
	DATE: 10.11.06

(Σελίδα 3 από 3)

## 17. 'Έκκληση για επαναξιολόγηση' (κωδικός αριθμός: QF/07-09)



### APPEAL FOR REASSESSMENT FORM

**Student's name:** \_\_\_\_\_

**Module:** \_\_\_\_\_

**Date:** \_\_\_\_\_

**Assignment Number to be reassessed:** \_\_\_\_\_

**Lecturer:** \_\_\_\_\_

Explain explicitly the criteria in which you disagree with the assessor's comments. Provide extra information on which pages, paragraph or head titles you cover these criteria. PLEASE SPECIFY WHAT GRADE DOES YOUR PAPER DESERVE.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Student  
Signature:**

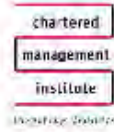
**Secretary's  
Signature:**

**Course Leader's  
Signature:**

**Date Received:** \_\_\_\_\_

ISSUED BY: QAI	CODE: QF/07-09
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0      DATE: 5.04.06

## 18. 'Απόφαση επί της έκκλησης' (κωδικός αριθμός: QF/07-10)



### DECISION ON APPEAL FOR REASSESSMENT

**Student's name:** \_\_\_\_\_

**Module:** \_\_\_\_\_

**Date:** \_\_\_\_\_

**Assignment Number reassessed:** \_\_\_\_\_

**Lecturer:** \_\_\_\_\_

**Justification:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Course Leader's  
signature**

**QC  
signature**

**Student's  
signature**

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-10	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.01.06

## 19. 'Έκκληση για έκτακτες περιστάσεις' (κωδικός αριθμός: QF/07-11)



### APPEAL FOR MITIGATING CIRCUMSTANCES

**Date of Appeal:** \_\_\_\_\_

**Module(s) Concerned:** \_\_\_\_\_

**Student Name:** \_\_\_\_\_ **Cohort** \_\_\_\_\_

**Student Number:** \_\_\_\_\_

Please explain in detail what and why you are appealing for. Provide us with information of dates and modules affected. Avoid general statement like: "Because of health problems I wasn't able to follow classes regularly". *Be specific.*

**Student  
Signature:**

**Secretary's  
Signature:**

**Lecturer's  
Signature:**

\_\_\_\_\_

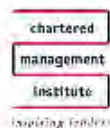
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Date Received:** \_\_\_\_\_

ISSUED BY: QM	CODE QF/07-11	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.01.06

## 20. 'Απόφαση για έκτακτες περιστάσεις' (κωδικός αριθμός QF/07-12)


**DECISION ON APPEAL FOR MITIGATING CIRCUMSTANCES**

Student's name: \_\_\_\_\_ Student number: \_\_\_\_\_

Module: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_\_\_

Lecturer: \_\_\_\_\_

Justification of decision reached:


Course Leader's  
Signature

QC  
signature

Student's  
signature

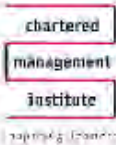
.....

.....


.....

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-12
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0      DATE: 5.01.06

## 21. 'Παρατήρηση παράδοσης' (κωδικός αριθμός: QF/07-14)



Chartered  
Management  
Institute  
Ελληνικό Γραφείο



I.M.D.  
Institute of Management Development

**Delivery Observation Form**

Date: \_\_\_\_\_

Module Observed \_\_\_\_\_

Lecturer Observed \_\_\_\_\_

Lecturer Observing \_\_\_\_\_

Cohort: \_\_\_\_\_

**1. Lecturer's ability to motivate class participation.**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

**2. Description of teaching resources used in the delivery.**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

ISSUED BY: QM	CODE QF/07-14	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06

(Σελίδα 1 από 3)

**3. Effective use of teaching resources to facilitate students' understanding.**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**4. Lecturer's ability to handle students' queries effectively.**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**5. Extent to which the lecture delivery is interactive (use of activities, etc).**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ISSUED BY: QM	CODE: QF/ 07-14
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0 DATE: 5.04.06

(Σελίδα 2 από 3)

**6. Agreement of the actual delivery and the material presented in the handout – extent of handout coverage.**

Comments.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**7. General comments the observer wishes to make:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Observer's Signature**

**Lecturer Observed Signature**

**I.V Signature**

.....

ISSUED BY: QM	CODE: QF/07-14	
APPROVED BY: IMD	REVISION: 0	DATE: 5.04.06

(Σελίδα 3 από 3)