



περιεχόμενα

Χαιρετισμός του Προέδρου της Κυπριακής Δημοκρατίας κ. Τάσσου Παπαδόπουλου στο συνέδριο του Commonwealth Council for Educational Administration and Management (CCEAM)	2
Απολογισμός του Προέδρου του Κ.Ο.Ε.Δ. για την τριετία 2004-2006	3
16η Σύνοδος των Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας (Κεip Τάου, 11-14 Δεκεμβρίου 2006) ΓΙΑΝΝΗΣ ΣΑΒΒΙΔΗΣ	6
Τριήμερο Συνέδριο Εκπαιδευτικής Διοίκησης στην Κένυα - Εγκαθίδρυση Ομίλου Δρ. ΓΕΩΡΓΙΑ ΠΑΣΙΑΡΔΗ	7
Συνέδριο CCEAM, Κύπρος 2006 12-17 Οκτωβρίου Φωτογραφικά στιγμιότυπα	8-9
Επιχορηγήσεις Κ.Ο.Ε.Δ. προς τα μέλη του ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ Κ.Ο.Ε.Δ.	10-12
Ευρωπαϊκό Φόρουμ Εκπαιδευτικής Διοίκησης European Forum on Educational Administration (EFEA)	13
Αρχαιρεσίες Κ.Ο.Ε.Δ. Διοικητικό Συμβούλιο 2006-2009	13
Λειτουργικός και Στρατηγικός Σχεδιασμός Σχολικών Μονάδων ΜΑΡΙΑ ΚΑΡΕΝΟΥ	14

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ

Μαρία Γεωργίου
ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ
Μαρία Γεωργίου
Όλγα Παπαγιάννη

ΧΟΡΗΓΟΙ:

Φ.Ε.ΠΑΝ.
Πολιτιστικές Υπηρεσίες Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού

Αντί προλόγου

Αγαπητά μέλη,

Το δελτίο του Κ.Ο.Ε.Δ. κυκλοφορεί ξανά μετά από ένα διάστημα «σιωπής» κάποιων μηνών στο οποίο κυριάρχησε ο απόηχος ενός εξαιρετικά επιτυχημένου συνεδρίου διεθνούς εμβέλειας, που οργανώθηκε και φιλοξενήθηκε από τον Κ.Ο.Ε.Δ. στην Κύπρο. Το συνέδριο του Κοινοπολιτειακού Συμβουλίου Εκπαιδευτικής Διοίκησης (Commonwealth Council for Educational Administration and Management- CCEAM) Κύπρος 2006, άφησε εξαιρετικές εντυπώσεις σε όλα τα επίπεδα γεγονός που διεθνώς το τοποθετεί πολύ ψηλά στην κατάταξη των πιο επιτυχημένων συνεδρίων του είδους του. Όσα από τα μέλη του ομίλου μας επέλεξαν να παρακολουθήσουν τις εργασίες του συνεδρίου έγιναν κοινωνοί εξαιρετικών ανακοινώσεων αρκετές από τις οποίες εμφανίζονται με το πλήρες κείμενό τους στο CD του συνεδρίου μαζί με τις περιλήψεις όλων των υπόλοιπων εργασιών. (Όλες οι εργασίες είναι γραμμένες στην αγγλική γλώσσα, επίσημη γλώσσα του συνεδρίου).

Στο 19ο τεύχος του δελτίου, κατ' εξαίρεση, φιλοξενείται ένα κείμενο στην αγγλική γλώσσα. Πρόκειται για το χαιρετισμό που ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας κ. Τάσος Παπαδόπουλος απύθηνε προς τους συνέδρους κατά την τελετή έναρξης του συνεδρίου του CCEAM την οποία τίμησε με την παρουσία του. Επίσης, πλούσιο φωτογραφικό υλικό από το συνέδριο δημοσιεύεται σε αυτό το δελτίο. Στις υπόλοιπες σελίδες μπορείτε να διαβάσετε τον απολογισμό του Προέδρου του Κ.Ο.Ε.Δ., Γιάννη Σαββίδη, για την τριετία 2003-2006 όπου προβάλλεται η πολυσχιδής δράση του Ομίλου στο διάστημα αυτό. Ακόμα, ανακοινώνεται η σύνθεση του νέου διοικητικού συμβουλίου του Ομίλου ενώ, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η ανακοίνωση της απόφασης του διοικητικού συμβουλίου να προχωρήσει σε επιχορηγήσεις ερευνητικών δραστηριοτήτων μελών του Ομίλου καθώς και σε επιχορηγήσεις για συμμετοχή σε εκπαιδευτικά συνέδρια. Στην εκτενή ενότητα που καλύπτει την πρόσφατη δράση του Κ.Ο.Ε.Δ. περιλαμβάνεται κείμενο με θέμα το «Τριήμερο Συνέδριο Εκπαιδευτικής Διοίκησης στην Κένυα - Εγκαθίδρυση νέου ομίλου». Ακόμα σ' αυτό το δελτίο ενημερωθείτε για τη σύνοδο Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας στην οποία έλαβε μέρος ο πρόεδρος του Κ.Ο.Ε.Δ. ως λειτουργός του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού και εκπρόσωπος του Εκτελεστικού Συμβουλίου του CCEAM.

Τέλος, στο δελτίο δημοσιεύεται εργασία της Μαρίας Κάρενου με θέμα το λειτουργικό και στρατηγικό σχεδιασμό σχολικών μονάδων.

Εκδοτική επιτροπή



Οι απόψεις που παρατίθενται στα ενυπόγραφα άρθρα δεν εκφράζουν απαραίτητα τον ΚΟΕΔ.

Χαιρετισμός του προέδρου της Κυπριακής Δημοκρατίας κ. Τάσου Παπαδόπουλου στην τελετή έναρξης του συνεδρίου του Κοινοπολιτειακού Συμβουλίου Εκπαιδευτικής Διοίκησης (Commonwealth Council for Educational Administration and Management - CCEAM)

Πέμπτη, 12 October 2006

It is with great pleasure that I am here with you today, and please allow me to welcome you all, especially the foreign delegates from over 30 countries of the Commonwealth and from the rest of the world, to Cyprus - the island of Aphrodite.

We are delighted to host this particular event held during Cyprus' Presidency of the Commonwealth Council for Educational Administration and Management.

For 36 years this Council, established within the Commonwealth, has served professionals, worldwide, in the fields of educational administration, management and leadership, to address the challenge of providing access to quality education for all children and young people. This is also the theme of this December's Commonwealth Ministers of Education conference in Cape Town. The aims of the Council:- to improve school management, to encourage the establishment of educational administration and leadership societies and to foster links among members through conferences, such as this one, are important in today's world where everything is changing at a rapid pace.

This conference allows us to celebrate our cultural pluralism and different approaches to various cognitive areas, both from a researcher's as well as a practitioner's point of view, to exchange knowledge and gain expertise from top-of-the field researchers, in order to face the challenges of the 21st century.

Ladies and Gentlemen, since independence in 1960, the Cyprus Educational system has aimed to raise educational standards and to create the necessary prerequisites to meet the demands and challenges of society at large. A new context has been brought about through Cyprus' accession to the European Union. In view of the new challenges and in conjunction with the realisation that education is not only a basic human right, but, also, an essen-



tial investment in the future, the necessity for the continuation and strengthening of the education sector is of utmost necessity.

As a result, the Government of the Republic of Cyprus, is highly committed to continuously upgrading the quality of education at school- as well as at university-level. At the school-level, in January 2005, the Ministry of Education and Culture has launched a ten-year educational reform programme, inviting dialogue among all interested parties, to turn into reality the vision for a better and a more modern educational system that would meet future needs and challenges. At the university-level, both the University of Cyprus and the Open University of Cyprus, play a major role in our educational system. Different graduate programmes, such as *Educational Leadership*, are designed to prepare the leaders of our educational system, and by "leaders" I mean teachers, school inspectors, counselors, head-teachers and policy setters at the Ministry, first to be able to grasp the dynamics of in-school socio-political contexts and, secondly, to develop necessary skills, such as participatory decision-making, reflective thinking and mentoring in order to work towards school improvement and educational quality.

All these efforts, underline Cyprus' pro-

motion of lifelong learning, in all its aspects, and provide for the continuous improvement of the standards of our teachers, in order for them to be able to cope more effectively with the demands of the 21st century. The Government has set the following priorities for the next few years, as follows:

Firstly, the unification of the whole education system, ensuring unity, continuity, consistency and integrity between all levels and services;

Secondly, the continuous improvement of the material infrastructure; and,

Thirdly, the improvement of the training and appraisal processes of teachers and administrators. The Government of Cyprus acknowledges the importance that educational leaders, such as school principals, play in the day-to-day functioning of their schools as well their role in facing the challenges of the future. Thus we are committed in their training and further development.

Education equals knowledge and gives people the power to change their lives, to contribute positively to the future of their communities and to improve our world-today and tomorrow. I am certain that all participants will be able to take home with them valuable knowledge gained, and that the conference had provided a forum for all delegates to share ideas and reflect on different aspects of educational administration, management and leadership.

Allow me to congratulate the organisers for their efforts in making this conference a reality and I am looking forward to welcoming each and every one of you, at the reception tomorrow evening at the Presidential Palace.

Ladies and Gentlemen, I now declare this conference "open".

I wish you all a very successful conference and an enjoyable stay in Cyprus. Thank you.

ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΕΔΡΟΥ ΤΟΥ Κ.Ο.Ε.Δ. ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΡΙΕΤΙΑ 2004-2006

ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΤΑΚΤΙΚΗ ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Τετάρτη 22 Νοεμβρίου, 2006, Πανεπιστήμιο Κύπρου

Γιάννης Σαββίδης, Πρόεδρος Κ.Ο.Ε.Δ., Μέλος του Εκτελεστικού Συμβουλίου του CCEAM

Κυρίες και κύριοι, μέλη του Κυπριακού Ομίλου Εκπαιδευτικής Διοίκησης,

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Έχουν περάσει τρία χρόνια από την προηγούμενη μας τακτική γενική συνέλευση και θα έλεγα με βεβαιότητα ότι ήταν τα τρία πιο σημαντικά και πιο συναρπαστικά στην τριαντάχρονη ιστορία του Ομίλου μας, μια διαπίστωση με την οποία πιστεύω ότι θα συμφωνήσετε με το τέλος του απολογισμού μου.

Πριν προχωρήσω όμως, θα ήθελα πρώτα απ' όλα να ευχαριστήσω θερμά και να εκφράσω τη βαθιά μου εκτίμηση στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου για το σπουδαίο έργο που έχουν επιτελέσει και τις ατέλειωτες ώρες που έχουν αφιερώσει για να καταστεί ο Κ.Ο.Ε.Δ. ένας από τους πλέον σημαντικούς εκπαιδευτικούς ομίλους σε τοπικό και διεθνές επίπεδο. Τη Μαρία Γεωργίου, τη Μαρία Ηλιοφώτου-Μένον, την Όλγα Παπαγιάννη, τον Ανδρέα Στυλιανού, τον Ανδρέα Τσιάκκικο. Άφησα τελευταίο τον Πέτρο Πασιαρδή γιατί θεωρώ ότι θα πρέπει να τον ευχαριστήσουμε ιδιαίτερα, αφού με την εμπειρία και το επιστημονικό του κύρος έχει τοποθετήσει τον Κ.Ο.Ε.Δ., και κατά συνέπεια την Κύπρο, στον παγκόσμιο χάρτη της Εκπαιδευτικής Διοίκησης, εκλεγόμενος στην Προεδρία

του Commonwealth Council for Educational Administration and Management (CCEAM).

Είχα την τύχη να τον διαδεχθώ στην προεδρία του Κ.Ο.Ε.Δ. στο τέλος του 2004, όταν ανέλαβε την προεδρία του CCEAM και αποφάσισε να επικεντρωθεί περισσότερο στα παραπάνω απαιτητικά του καθήκοντα και έχω αντιληφθεί το βάρος της ευθύνης. Όμως θεωρώ ότι με την άσογη συνεργασία που είχαμε όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Κ.Ο.Ε.Δ. έχουμε πετύχει πολλά.

Κ.Ο.Ε.Δ.-CCEAM

Κατά τη διάρκεια της τριετίας αυτής έγιναν 23 τακτικές συνεδρίες του Διοικητικού Συμβουλίου του Κ.Ο.Ε.Δ., δηλαδή οκτώ περίπου συνεδρίες το χρόνο. Πρέπει να τονισθεί ότι οι περισσότερες συνεδρίες της τριετίας αναλώθηκαν σε θέματα που αφορούσαν τη διοργάνωση του συνεδρίου του CCEAM 2006. Για το ίδιο θέμα έγιναν και αρκετές έκτακτες συνεδρίες, κυρίως για σκοπούς συντονισμού με το γραφείο που ανέλαβε τη διοργάνωση του συνεδρίου.

Αξίζει επίσης να αναφερθεί ότι, τρία χρόνια μετά την τελευταία Γενική Συνέλευση, ο αριθμός των μελών του Κ.Ο.Ε.Δ. έχει αυξηθεί κατακόρυφα. Από τα 222 μέλη που



είχαμε κατά την προηγούμενη τακτική γενική συνέλευση, σήμερα αριθμούμε 377 μέλη, έχοντας επιτύχει αύξηση 70% στον αριθμό των μελών!!

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ακόμη ότι, εκτός από τον Πέτρο Πασιαρδή, τέσσερα μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ. είναι και μέλη του Εκτελεστικού Συμβουλίου του CCEAM - η Μαρία Γεωργίου, η Αθηνά Μιχαηλίδου-Ευριπίδου, ο Ανδρέας Τσιάκκικος και ο υποψαινόμενος. Επίσης, η Μαρία Ηλιοφώτου-Μένον και η Γεωργία Πασιαρδή συμμετέχουν στο Διοικητικό Συμβούλιο του CCEAM, ως οι εκπρόσωποι του Κ.Ο.Ε.Δ..

Η συμμετοχή μελών του Κ.Ο.Ε.Δ. τα τελευταία δυο χρόνια στην εκτελεστική προεδρία του CCEAM κρίνεται ως επιτυχημένη. Αυτό επιστημονικά τον περασμένο Οκτώβριο κατά τη σύνοδο του Διοικητικού Συμβουλίου του CCEAM, η οποία πραγματοποιήθηκε με την ευκαιρία του συνεδρίου του CCEAM 2006 στο ξενοδοχείο ΧΙΛΤΟΝ στη Λευκωσία. Πέραν των είκοσι μελών του Διοικητικού Συμβουλίου του CCEAM έδωσαν τα εύσημα στον πρόεδρο και τα μέλη του Εκτελεστικού Συμβουλίου για την άριστη διαχείριση των ζητημάτων του CCEAM.

Θα πρέπει εδώ να σημειωθεί επίσης η μεγάλη επιτυχία της διοργάνωσης από τον Κ.Ο.Ε.Δ. του συνεδρίου του CCEAM 2006 με θέμα "Recreating Linkages Between Theory and Praxis in Educational Leadership". Οργανωτική Επιτροπή του συνεδρίου ήταν το Διοικητικό Συμβούλιο του Κ.Ο.Ε.Δ. Με συντονισμένες προσπάθειες και σκληρή δουλειά, με την πολύτιμη βοήθεια και του γραφείου διοργάνωσης





συνεδρίων TOP KINISIS, πετύχαμε να διοργανώσουμε, κατά γενική παραδοχή, το καλύτερο συνέδριο του CCEAM ως σήμερα. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι στοχεύσαμε να δώσουμε την ευκαιρία σε Κύπριους εκπαιδευτικούς, και ειδικότερα στα μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ., να συμμετάσχουν σε ένα διεθνούς εμβέλειας συνέδριο με χαμηλό κόστος και πιστεύω ότι έχουμε πετύχει πλήρως. Από τους 417 συνέδρους οι 276 ήταν Κύπριοι εκ των οποίων 171 μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ.. Με την ευκαιρία θα ήθελα να ευχαριστήσω τα μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ., τα οποία συμμετείχαν ενεργά στο συνέδριο, συμβάλλοντας στην επιτυχία του είτε βοηθώντας στην όλη διοργάνωση είτε με την παρουσίαση των επιστημονικών τους εργασιών. Θερμές ευχαριστίες απευθύνω επίσης στους εθελοντές και σε όλους τους χορηγούς του συνεδρίου, κυρίως όμως στο Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού, η χορηγία του οποίου ήταν ιδιαίτερα γενναία-όδωρη.

Στα πλαίσια της προεδρίας του CCEAM έχουμε αναλάβει από τον Ιανουάριο του 2006 την εκτύπωση και κυκλοφορία από την Κύπρο προς όλο τον κόσμο του επιστημονικού περιοδικού του CCEAM, του International Studies in Educational Administration (ISEA). Το ISEA κυκλοφορεί τρεις φορές το χρόνο. Οι όποιες καθυστερήσεις σημειώνονταν πριν από το 2006 στην παραλαβή του περιοδικού από τα μέλη μας έχουν εξαλειφθεί. Έχουν ήδη αποσταλεί δύο τεύχη του περιοδικού, ενώ αναμένεται εντός των ημερών η αποστολή και του τρίτου τεύχους για το 2006.

EUROPEAN FORUM ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION (EFEA)

Ο Κ.Ο.Ε.Δ. συνέχισε κατά την προηγούμενη τριετία την επικοινωνία και την ανάπτυξη των σχέσεων του με το European Forum on Educational Administration. Τα μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ. είναι μέλη και του φόρουμ και παραλαμβάνουν ηλεκτρονικά τα ενημερωτικά δελτία (Newsletter) που αποστέλλονται από αυτό, καθώς και το Update - που, επίσης, αποστέλλεται στα

μέλη - με πλούσιο βιβλιογραφικό υλικό αναφορικά με τις νέες δημοσιεύσεις στην εκπαιδευτική διοίκηση. Παρ' όλα αυτά θεωρώ ότι υπάρχουν πολλά περιθώρια για ενίσχυση της συμμετοχής του Κ.Ο.Ε.Δ. στο εν λόγω φόρουμ.

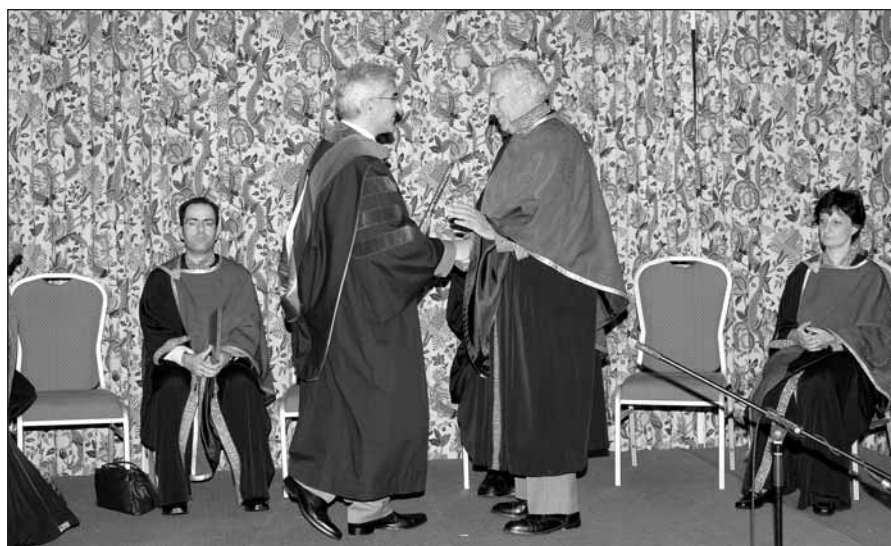
ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ

Το Διοικητικό Συμβούλιο του Κ.Ο.Ε.Δ. μέσα στην παρελθούσα τριετία προχώρησε στον ανασχεδιασμό της ιστοσελίδας του Ομίλου. Είμαστε σήμερα στην ευχάριστη θέση να ανακοινώσουμε ότι η νέα ιστοσελίδα είναι στη διάθεση των μελών του Κ.Ο.Ε.Δ. στην ηλεκτρονική διεύθυνση www.koedcy.org. Επιθυμία μας είναι να καταστήσουμε την ιστοσελίδα σημείο αναφοράς και χώρο επικοινωνίας και ενημέρωσης για θέματα Εκπαιδευτικής Διοίκησης. Αναμένουμε ότι θα την αγκαλιάσετε και θα συμβάλετε στον εμπλουτισμό της. Οι όποιες εισηγήσεις για βελτίωση της ιστοσελίδας είναι πάντοτε ευπρόσδεκτες.

ΔΕΛΤΙΟ Κ.Ο.Ε.Δ.

Συνεχίστηκε η έκδοση του Δελτίου του Κ.Ο.Ε.Δ. υπό την επιμέλεια της Μαρίας Γεωργίου. Κατά τη διάρκεια της τριετίας που πέρασε, εκδόθηκαν πέντε πολυσέλιδα τεύ-

χη με πλούσιο και ποικίλο υλικό. Τα δελτία αυτά φιλοξένησαν στις στήλες τους αξιόλογες εργασίες, κυρίως μελών του Κ.Ο.Ε.Δ., όπως και φοιτητών του Πανεπιστημίου Κύπρου. Το δελτίο ανανεώθηκε, απέκτησε έγχρωμο εξώφυλλο και η διάταξη της ύλης έγινε πιο λειτουργική. Ανάμεσα στα πέντε αυτά τεύχη ξεχωρίζουμε το δελτίο με αριθμό 14 που ήταν αφιερωμένο στην αείμνηστη Νέλλη Τσουγιολούλου. Υπενθυμίζεται ότι το Δελτίο του Κ.Ο.Ε.Δ. αποστέλλεται, εκτός από τα μέλη, και σε αξιωματούχους του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού για σκοπούς ενημέρωσής τους αναφορικά με τη δράση και τα ενδιαφέροντα του Ομίλου. Επίσης, το δελτίο αποστέλλεται δωρεάν σε σχολεία Δημοτικών και Μέσων Εκπαίδευσης παγκυπρίως, ως προσφορά του Ομίλου προς τα σχολεία και ως ένας τρόπος επικοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς. Οι επιστημονικές εργασίες των μελών του Ομίλου που σχετίζονται με την Εκπαιδευτική Διοίκηση είναι πάντοτε ευπρόσδεκτες για να φιλοξενηθούν στις στήλες του Δελτίου του Κ.Ο.Ε.Δ. Επίσης, αναφέρω ότι όλα τα πρόσφατα δελτία βρίσκονται στη νέα ιστοσελίδα του Ομίλου.



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Δε θα αναφερθώ εκτεταμένα στα οικονομικά δεδομένα του Ομίλου, αφού πλήρης ενημέρωση θα γίνει στη συνέχεια από τον Ταμία του Ομίλου Ανδρέα Τσιάκκίρο. Απλώς σημειώνω ότι σε σύγκριση με εννιά χιλιάδες εκατόν ογδόντα πέντε λίρες (£9.185) που είχαμε στο ταμείο του Κ.Ο.Ε.Δ. ως υπόλοιπο το Νοέμβριο του 2003, σήμερα έχουμε δεκαέξι χιλιάδες εξακόσιες πενήντα επτά λίρες (£16.657), παρατηρείται δηλαδή μια αύξηση της τάξης του 81% περίπου.

ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ

Έγιναν συνολικά οκτώ εκδηλώσεις κατά τη διάρκεια της τριετίας με κορυφαία το συνέδριο του CCEAM 2006, για το οποίο έγινε αναφορά πιο πάνω. Άλλες εκδηλώσεις που διοργανώθηκαν από τον Κ.Ο.Ε.Δ. ήταν οι εξής:

20 Μαρτίου 2004

Εκδήλωση με θέμα «*Δημόσιος διάλογος για ένα νέο σύστημα αξιολόγησης των εκπαιδευτικών*» στα πλαίσια του πολιτιστικού μήνα που διοργανώνουν οι φοιτητικοί όμιλοι του Πανεπιστημίου Κύπρου.

16-29 Οκτωβρίου 2004- Συνέδριο του CCEAM 2004 (Hong Kong, Shanghai)

Μια 6 μελής αντιπροσωπεία του Κυπριακού Ομίλου Εκπαιδευτικής Διοίκησης συμμετείχε στο συνέδριο, το οποίο συνδιοργανώθηκε από το CCEAM, το κέντρο για την Εκπαιδευτική Ηγεσία του Πανεπιστημίου του Χονγκ Κονγκ και τη Σχολή της Επιστήμης της Εκπαίδευσης του Κανονικού Πανεπιστημίου της Ανατολικής Κίνας στη Σαγκάη. Το θέμα του συνεδρίου ήταν «*Εκπαιδευτική Ηγεσία στις Πλουραλιστικές Κοινωνίες*» και αντανακλούσε την αυξανόμενη πολιτιστική ποικιλομορφία τόσο εντός της Κοινοπολιτείας όσο και εντός της παγκόσμιας κοινότητας.

Στο συνέδριο η Κύπρος εκπροσωπήθηκε από τον τότε πρόεδρο του Κ.Ο.Ε.Δ. και εκ των αντιπροέδρων του CCEAM, Πέτρο Πασιαρδή. Η κυπριακή παρουσία στο συνέδριο ήταν ιδιαίτερα σημαντική αφού σε αυτό συμμετείχαν με παρουσίαση εργασιών τους τα μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ., Γιάννης Κασουλίδης, Μαρία Παπαϊωάννου, Γεωργία Πασιαρδή, Ανδρέας Τσιάκκίρος και ο υποφαινόμενος. Για μας, την αντιπροσωπεία του Κ.Ο.Ε.Δ., αυτό το συνέδριο αποτελούσε ορόσημο, κυρίως γιατί ο Πέτρος Πασιαρδής, ο οποίος είχε εκλεγεί ως ο επόμενος Πρόεδρος του CCEAM, ανέλαβε επίσημα την προεδρία. Σημαντική επίσης ήταν η παρουσίαση έρευνας του διοικητι-

κού συμβουλίου του Κ.Ο.Ε.Δ. με θέμα την «*Ανάλυση των Επαγγελματικών Αναγκών των Διευθυντών Δημοτικών Σχολείων της Κύπρου*», που έγινε από τον Ανδρέα Τσιάκκίρο και τον υποφαινόμενο.

28 Μαρτίου 2005

Εκδήλωση με ομιλητή τον καθηγητή John West – Burnham με θέμα: «*Introduction and Management of Educational Change*» στα πλαίσια του πολιτιστικού μήνα που διοργανώνουν οι φοιτητικοί όμιλοι του Πανεπιστημίου Κύπρου.



20 Απριλίου 2005

Εκδήλωση με ομιλητή τον καθηγητή Γιώργο Ψαχαρόπουλο με θέμα: «*Οικονομικά της Εκπαίδευσης. Θεωρία και πράξη*»

26 Οκτωβρίου 2005

Διάλεξη με ομιλητή το Γερμανό καθηγητή Stephan Huber με θέμα: «*Preparing School Leaders for the 21st Century*».



3 Δεκεμβρίου 2005

Εκπαιδευτική Ημερίδα με θέμα: «*Η Προετοιμασία των Διευθυντών Σχολείων και ο Ρόλος τους σήμερα*»

9 Μαρτίου 2006

Διάλεξη από την καθηγήτρια Angela Thody με θέμα «*England's School Governors- An Idea Worth Importing?*» στα πλαίσια του πολιτιστικού μήνα που διοργανώνουν οι φοιτητικοί όμιλοι του Πανεπιστημίου Κύπρου.

Σημειώνεται επίσης ότι μια φορά ετησίως ο Κ.Ο.Ε.Δ. συμμετείχε στη Βραδιά Φοιτητικών Ομίλων με δικό του περίπτερο, αφού ο Όμιλος είναι εγγεγραμμένος και ως φοιτητικός όμιλος ένεκα του μεγάλου αριθμού μεταπτυχιακών, κυρίως, φοιτητών που είναι μέλη του. Η χορηγία που λαμβάνει ετήσια ο Όμιλος από τη Φοιτητική Μέριμνα του Πανεπιστημίου Κύπρου και τη Φ.Ε.ΠΑΝ. είναι ιδιαίτερα πολύτιμη, γι' αυτό παίρνω την ευκαιρία να τους ευχαριστήσω θερμά για τη συνεισφορά τους.

ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Κυρίες και κύριοι, μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ.,

Μέσα από την παράθεση των πιο πάνω στοιχείων είναι προφανές ότι ο Όμιλος μας έχει φτάσει σε ένα ψηλό βαθμό ωριμότητας, με στελέχη τα οποία έχουν αποκτήσει πολύτιμη εμπειρία από τη συμμετοχή σε διοικητικά όργανα οργανισμών διεθνούς εμβέλειας. Ας αξιοποιηθεί η εμπειρία αυτή, σε συνδυασμό με τη λελογισμένη αξιοποίηση και της οικονομικής επιφάνειας που έχει αποκτήσει ο Κ.Ο.Ε.Δ. τα τελευταία πέντε χρόνια, προς όφελος των μελών του. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με ένα στρατηγικό σχεδιασμό, που χρειάζεται να γίνει από το νέο Διοικητικό Συμβούλιο του Ομίλου, το οποίο θα προκύψει από τις εκλογές που θα ακολουθήσουν. Πιστεύω πως ο στρατηγικός αυτός σχεδιασμός θα πρέπει να κινηθεί στους δύο ακόλουθους βασικούς άξονες, οι οποίοι προϋποθέτουν ενεργό εμπλοκή μεγάλου αριθμού μελών του Κ.Ο.Ε.Δ. με στόχο:

(α) τη συμβολή του Κ.Ο.Ε.Δ. στην έρευνα στον τομέα της Εκπαιδευτικής Διοίκησης (για παράδειγμα, με τη μορφή επιχορήγησης ερευνών που θα πραγματοποιούνται από μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ., με εκδόσεις επιστημονικών εργασιών)

(β) την περαιτέρω ενίσχυση της επιτόπιας και διεθνούς παρουσίας του Κ.Ο.Ε.Δ. (για παράδειγμα, με παρεμβάσεις του σε κρίσιμα εκπαιδευτικά ζητήματα του τόπου, με τη διοργάνωση επιμορφωτικών εργαστηρίων, με την επιχορήγηση μελών για παρουσίαση εργασιών σε διεθνή συνέδρια, την ανάπτυξη συνεργασίας με αντίστοιχους ομίλους σε άλλες χώρες).

Καταλήγοντας, θα έλεγα ότι η επόμενη χρονιά είναι εορταστική για τον Κ.Ο.Ε.Δ., αφού συμπληρώνονται τριάντα χρόνια παρουσίας του στα εκπαιδευτικά δρώμενα της Κύπρου. Ας αποτελέσει, λοιπόν, την αφετηρία για περαιτέρω ενδυνάμωση της παρουσίας του τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο.

Σας ευχαριστώ για την προσοχή σας.

16η Σύνοδος των Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας "Access to Quality Education: For the good of All"

(Κείπ Τάουν, 11-14 Δεκεμβρίου 2006)¹

Γιάννης Σαββίδης, Πρόεδρος ΚΟΕΔ, Μέλος του Εκτελεστικού Συμβουλίου του CCEAM

1. Ως Λειτουργός στο Γραφείο της Γενικής Διευθύντριας του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού είχα την ευκαιρία να παραστώ στη 16η Σύνοδο των Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας με θέμα "Access to Quality Education: For the good of All", που πραγματοποιήθηκε μεταξύ 11 και 14 Δεκεμβρίου 2006 στο Κείπ Τάουν της Νοτίου Αφρικής.

2. Για πρώτη φορά πραγματοποιήθηκαν παράλληλα με τη Σύνοδο των Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας και αντίστοιχα φόρα εκπαιδευτικών, νεολαίας και σχετικών με τα θέματα παιδείας φορέων. Η Κύπρος εκπροσωπήθηκε στη Σύνοδο των Υπουργών με τη Γενική Διευθύντρια του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού κ. Ολυμπία Στυλιανού και στο συνέδριο νεολαίας με δύο εκπροσώπους του Οργανισμού Νεολαίας Κύπρου. Στη Σύνοδο εκπροσωπήθηκαν 36 από τις 53 χώρες της Κοινοπολιτείας.

3. Όπως αναφέρεται στο «Ανακοινωθέν του Κείπ Τάουν»², το οποίο εκδόθηκε με τη λήξη της Συνόδου, οι Υπουργοί, ανάμεσα σε άλλα, επαναβεβαίωσαν τη θέση ότι η εκπαίδευση είναι βασικό ανθρώπινο δικαίωμα και αναπόσπαστο μέρος των στόχων της Κοινοπολιτείας για εκδημοκρατισμό και ανάπτυξη. Έγινε αναθεώρηση της προόδου αναφορικά με τις «Εξι Περιοχές Δράσης στην Εκπαίδευση», όπως αυτές συμφωνήθηκαν στη 15η Σύνοδο των Υπουργών, που πραγματοποιήθηκε στο Εδιμβούργο το 2003. Ως εκ τούτου, επαναβεβαιώθηκε η δέσμευση για επιτάχυνση (α) της προσφοράς στοιχειώδους εκπαίδευσης σε όλους, (β) της εξάλειψης των διακρίσεων σε ό,τι αφορά το φύλο στην εκπαίδευση, (γ) της ποιοτικής βελτίωσης της εκπαίδευσης, (δ) της χρήσης της Εξ' Αποστάσεως Μάθησης με στόχο την παροχή ευκαιριών πρόσβασης στην εκπαίδευση, (ε) της υποστήριξης της εκπαίδευσης κάτω από δύσκολες συνθήκες και (στ) του μετριασμού της επίδρασης του AIDS στην εκπαίδευση. Επισημάνθηκε ότι ορισμένες από τις χώρες της Κοινοπολιτείας έχουν επιτύχει την προσφορά στοιχειώδους εκπαίδευσης σε όλους και άλλ-

λες πλησιάζουν την επίτευξη του στόχου που έχει τεθεί. Οι Υπουργοί ενέκριναν το προτεινόμενο Σχέδιο Εργασίας της Γραμματείας της Κοινοπολιτείας για την περίοδο 2007-2010, όπως αναλύεται στις παραγράφους 22 και 23 του Ανακοινωθέντος, και συζήτησαν θέματα σχετικά με την ισότητα και την ποιότητα στην εκπαίδευση, τη συμμετοχή του μη δημόσιου τομέα, το επάγγελμα του εκπαιδευτικού και την παγκοσμιοποίηση. Επίκεντρο των συζητήσεων αποτέλεσε η εξεύρεση τρόπων για παροχή ποιοτικής εκπαίδευσης για το καλό όλων, όπως δηλώνει και η θεματική της Συνόδου. Συναφώς, οι Υπουργοί τόνισαν τη σημασία των πιο πάνω θεμάτων στην υλοποίηση των στόχων που θέτει η Κοινοπολιτεία για την εκπαίδευση. Επίσης ενημερώθηκαν για το έργο του Commonwealth of Learning, σε ό,τι αφορά την Ανοικτή και Εξ' Αποστάσεως Μάθηση, για το έργο του Συνδέσμου Πανεπιστημίων της Κοινοπολιτείας και για το Σχέδιο Κοινοπολιτειακών Υποτροφιών και ενέκριναν τον αναπτυξιακό σχεδιασμό των πιο πάνω φορέων της Κοινοπολιτείας. Εγκρίθηκε επίσης Μήνυμα προς τους Αρχηγούς Κρατών της Κοινοπολιτείας, οι οποίοι θα συνέλθουν στην Καμπάλα της Ουγκάντα τον προσεχή Νοέμβριο.

4. Σε παρεμβάσεις της κ. Στυλιανού αναφέρθηκε στην αναγκαιότητα κατάρτισης και επιμόρφωσης, προϋπηρεσιακή και ενδοϋπηρεσιακή, των εκπαιδευτικών, κάτι που στην Κύπρο αποτελεί ύψιστη προτεραιότητα, αφού διασυνδέεται με την ποιότητα των εκπαιδευτικών. Ανέφερε επίσης και κάποιες θεματικές, που κατά προτεραιότητα θα πρέπει να περιλαμβάνονται στα προγράμματα κατάρτισης των εκπαιδευτικών, όπως οι σύγχρονες διδακτικές μέθοδοι, οι τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών, η εκπαίδευση των παιδιών με ειδικές ανάγκες και η διαπολιτισμική αγωγή. Αναφέρθηκε ακόμα στη σημασία που έχει σήμερα η διαφοροποίηση της παρεχόμενης εκπαίδευσης, αφού ο μαθητικός πληθυσμός διαφοροποιείται ολοένα και περισσότερο μέσα στο σύγ-

χρονο συγκείμενο. Αυτό συμβάλλει στην αύξηση της ισότητας των ευκαιριών. Για το θέμα αυτό αναφέρθηκε σε καινοτομίες που εφαρμόζονται στο εκπαιδευτικό μας σύστημα, όπως οι Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας (Ζ.Ε.Π.), η εφαρμογή του νόμου για την ειδική εκπαίδευση και η καθιέρωση της υποχρεωτικής προδημοτικής εκπαίδευσης. Αναφορικά με την τρίτοβάθμια εκπαίδευση, η Γενική Διευθύντρια αναφέρθηκε στη δημιουργία των δημόσιων πανεπιστημίων στην Κύπρο, τόνισε δε ότι μια από τις προτεραιότητες της Κύπρου είναι να επιτύχει μέσω των πανεπιστημίων την ανάπτυξη της έρευνας και της καινοτομίας.

5. Αποφασίστηκε ότι η επόμενη Σύνοδος των Υπουργών Παιδείας της Κοινοπολιτείας θα πραγματοποιηθεί στη Μαλαισία το 2009.

6. Κατά τη διάρκεια της Συνόδου των Υπουργών Παιδείας το 18ο Δημοτικό Σχολείο Λεμεσού-Αγίου Αντωνίου βραβεύθηκε με το δεύτερο βραβείο στο Διαγωνισμό «Commonwealth Education Good Practice Awards 2006». Ο διαγωνισμός καθιερώθηκε όταν οι Υπουργοί Παιδείας της Κοινοπολιτείας συμφώνησαν στην αναγκαιότητα αναγνώρισης της καλής εκπαιδευτικής πρακτικής στις έξι περιοχές δράσης, όπως παρουσιάστηκαν στην παράγραφο 5 πιο πάνω. Ο διευθυντής του σχολείου, το οποίο είναι ενταγμένο σε Ζώνη Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας (Ζ.Ε.Π.), προσκλήθηκε από τη Γραμματεία της Κοινοπολιτείας στο Κείπ Τάουν και παρουσίασε το έργο που επιτελείται στο σχολείο του, ενώπιον Υπουργών, εκπαιδευτικών, νέων και άλλων εκπαιδευτικών εταίρων, από όλες τις χώρες της Κοινοπολιτείας. Η βράβευση του σχολείου αποκτά ιδιαίτερη σημασία γιατί αναδεικνύει σε διεθνές επίπεδο τις πολιτικές του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού για προαγωγή της ανεκτικότητας και της αλληλοκατανόησης, απάλειψης του ρατσισμού και της ξενοφοβίας, για την παροχή ίσων ευκαιριών εκπαίδευσης και την καταπολέμηση της σχολικής αποτυχίας και του αναλφαβητισμού.

¹ <http://www.16ccem.com/>

² <http://www.thecommonwealth.org/Internal/37088/155841/16ccem/>

³ http://www.thecommonwealth.org/Internal/38300/146134/awards_in_commonwealth_education_good_practice/

ΤΡΙΗΜΕΡΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΚΕΝΥΑ - ΕΓΚΑΘΙΔΡΥΣΗ ΝΕΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Δρ. Γεωργία Πασιαρδή, Βοηθός Διευθύντρια Δημοτικής Εκπαίδευσης



σία της με θέμα «School climate in Cyprus Elementary Schools».

Η παραμονή του προέδρου του CCEAM στη Κένυα ήταν ευχάριστη και πολύ ενδιαφέρουσα. Μέσα στα πλαίσια της επίσκεψης, του δόθηκε η ευκαιρία για ενημέρωση και γνωριμία με το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε επίσκεψη σε μια από τις πιο υποβαθμισμένες και φτωχές γειτονιές του Eldoret όπου ο ίδιος συναντήθηκε και συνομίλησε με τη διευθύντρια και τους μαθητές του Karpenduiywp Primary School. Η διεύθυνση και το προσωπικό του συγκεκριμένου σχολείου ξεχωρίζουν για τη θέλησή τους για προσφορά της γνώσης και οι μαθητές τους για την επιθυμία τους για μάθηση. Χαρακτηριστική ήταν η παρουσία του διεθνώς μεγαλύτερου μαθητή δημοτικού σχολείου, ηλικίας 87 χρονών, ο οποίος εδώ και τέσσερα χρόνια φοιτά στο σχολείο, γιατί, όπως δήλωσε, πιστεύει ότι, "every child has a right to free education". Η περίπτωση του Kimani Maruge είναι μοναδική στο κόσμο, αποτελεί ένα ξεχωριστό παράδειγμα δίψας για μάθηση χωρίς ηλικιακά όρια η οποία εκδηλώνεται μέσα από τις πλέον αντίξοες συνθήκες.

Στη διάρκεια τριήμερου συνεδρίου εκπαιδευτικής διοίκησης που πραγματοποιήθηκε στο Eldoret της Κένυας από τις 10-12 Απριλίου 2007 υπογράφηκε η εγκαθίδρυση του τοπικού ομίλου Εκπαιδευτικής Διοίκησης. Ο εν λόγω όμιλος, Kenya Association of Educational Administration and Management (KAEAM), εντάχθηκε στο Διεθνές Κοινοπολιτικό Συμβούλιο Εκπαιδευτικής Διοίκησης (CCEAM) με πρόεδρο τη Dr. Wahjiku.

Ο Κύπριος πρόεδρος του CCEAM, καθηγητής εκπαιδευτικής διοίκησης Πέτρος Πασιαρδής έχοντας θέσει ως έναν από τους κύριους στόχους του την εγκαθίδρυση νέων ομίλων εκπαιδευτικής διοίκησης σε χώρες της Κοινοπολιτείας και την προαγωγή δεσμών ανάμεσα στα μέλη-χώρες, με ιδιαίτερη χαρά χαιρέτησε την ίδρυσή του KAEAM. Ως επίσημος προσκεκλημένος και κύριος ομιλητής στο συνέδριο καλωσόρισε το KAEAM στους κόλπους του CCEAM στον οποίο σήμερα εκπροσωπούνται πέρα των 23 ομίλων.

Το συνέδριο της Κένυας με θέμα «Εκπαιδευτική ηγεσία και διοίκηση: Προοπτικές, Έρευνα και Προκλήσεις» προσέλκυσε τη συμμετοχή ακαδημαϊκών, ερευνητών και εκπαιδευτικών από την Κένυα και την ευρύτερη ήπειρο της Αφρικής. Ο Κυπριακός Όμιλος Εκπαιδευτικής Διοίκησης (Κ.Ο.Ε.Δ.) εκπροσωπήθηκε στο συνέδριο από τη γραμματέα του ομίλου Δρ. Γεωργία Πασιαρδή η οποία παρουσίασε εργα-



Συνέδριο CCEAM - Κύπρος 2006

12-17 Οκτωβρίου

Στιγμιότυπα





ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ Κ.Ο.Ε.Δ.

Μέσα στα πλαίσια της πολιτικής του διοικητικού συμβουλίου του ΚΟΕΔ για συμβολή στην καλλιέργεια της εκπαιδευτικής διοίκησης στον κυπριακό χώρο και προώθηση της έρευνας σ' αυτό το επιστημονικό πεδίο, σε πρόσφατη συνεδρία του αποφάσισε την παροχή επιχορηγήσεων σε μέλη του:

α) για ερευνητικές δραστηριότητες μέχρι 1500 λίρες

β) για συμμετοχή σε εκπαιδευτικά συνέδρια μέχρι 500.

Στη συνέχεια διαβάστε λεπτομέρειες για τα κριτήρια που θα πρέπει να πληροί κάθε αιτητής και τη διαδικασία που θα ακολουθείται. Το έντυπο υποβολής αίτησης για ερευνητική δραστηριότητα δημοσιεύεται στις σελίδες 11-12 αυτού του δελτίου για την περίπτωση που μέλη του Κ.Ο.Ε.Δ. δεν έχουν πρόσβαση στην ιστοσελίδα του Ομίλου.

ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

1. Θα δίδεται επιχορήγηση μέχρι £1500 σε ομάδα ερευνητών, δύο εκ των οποίων θα πρέπει να είναι μέλη του ΚΟΕΔ, με τακτοποιημένες τις οικονομικές τους υποχρεώσεις, για εκπόνηση ερευνών σχετικών με την Εκπαιδευτική Διοίκηση.
2. Εντός τριών μηνών από την προκήρυξη των επιχορηγήσεων, οι αιτητές θα υποβάλλουν τις προτάσεις τους σε ειδικό έντυπο, το οποίο θα βρίσκεται στην ιστοσελίδα του ΚΟΕΔ (www.koedcy.org).
3. **Διαδικασίες και κριτήρια επιλογής:** Οι προτάσεις θα αξιολογούνται από ειδική τριμελή επιτροπή που θα ορίζει το Δ.Σ. του ΚΟΕΔ και στην οποία θα συμμετέχει ένα τουλάχιστον μέλος του Δ.Σ. Της Επιτροπής θα προεδρεύει μέλος του Δ.Σ. του ΚΟΕΔ. Η Επιτροπή θα υποβάλλει τις τεκμηριωμένες εισηγήσεις της προς το Δ.Σ. του ΚΟΕΔ, το οποίο θα έχει τον τελικό λόγο. Τα κριτήρια αξιολόγησης των προτάσεων περιλαμβάνουν τα ακόλουθα (σε παρένθεση η

βαρύτητα κάθε κριτηρίου):

- i. Πρωτοτυπία (20 %)
 - ii. Σημασία της πρότασης για τη παιδαγωγική πολιτική (20 %)
 - iii. Μεθοδολογική αρτιότητα (25 %)
 - iv. Πληρότητα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης (20 %)
 - v. Εμπειρία των ερευνητών σε παρόμοιες έρευνες (15 %)
4. Το ύψος και ο αριθμός των επιχορηγήσεων θα ποικίλλει ανάλογα με το διαθέσιμο κονδύλι, τις προτεραιότητες του Ομίλου και τον αριθμό των προτάσεων που θα υποβληθούν.
 5. Όσοι θα τύχουν επιχορήγησης από τον ΚΟΕΔ θα δεσμεύονται με έγγραφη συμφωνία ότι θα αναφέρουν σε κάθε περίπτωση (παρουσίαση ερευνητικής εργασίας σε συνέδριο, δημοσίευση ολόκληρης ή μέρους της ερευνητικής εργασίας) ότι η εργασία έτυχε επιχορήγησης από τον ΚΟΕΔ. Επίσης θα δεσμεύονται να αποστείλουν για δημοσίευση στο Δελτίο του ΚΟΕΔ περίληψη της εργασίας στα ελληνικά, τουλάχιστον 2000 λέξεων.

ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΣΥΝΕΔΡΙΑ

1. Θα δίδεται επιχορήγηση μέχρι £500 σε μέλος του ΚΟΕΔ, το οποίο επιθυμεί να συμμετάσχει με παρουσίαση ερευνητικής ή άλλης εργασίας σε συνέδριο στο εξωτερικό.
2. Οι ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να αποστέλλουν τρεις φορές το χρόνο (Ιανουάριο, Μάιο, Σεπτέμβριο) προς το Δ.Σ. του ΚΟΕΔ επιστολή, με

την οποία θα υποβάλλουν το σχετικό αίτημα.

3. Η επιστολή θα πρέπει να συνοδεύεται από αποδεικτικά στοιχεία για την εγγραφή των ενδιαφερομένων και την καταβολή του σχετικού δικαιώματος ή επιστολή πρόσκλησης από τους διοργανωτές.
4. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η υποβολή περίληψης για την ερευνητική εργασία, όπως έχει υποβληθεί στους διοργανωτές του συνεδρίου.
5. Τα αιτήματα θα εξετάζονται από το Δ.Σ. του ΚΟΕΔ, με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:
 - i. Πρωτοτυπία και συμβολή στην ανάπτυξη της Εκπαιδευτικής Διοίκησης
 - ii. Επιστημονικότητα της εργασίας
 - iii. Σπουδαιότητα συνεδρίου
6. Όσοι τύχουν επιχορήγησης από τον ΚΟΕΔ δεσμεύονται με έγγραφη συμφωνία ότι θα αναφέρουν κατά την παρουσίαση της ερευνητικής τους εργασίας ότι η συμμετοχή στο συνέδριο έτυχε επιχορήγησης από τον ΚΟΕΔ. Επίσης θα δεσμεύονται να αποστείλουν για δημοσίευση στο Δελτίο του ΚΟΕΔ περίληψη της εργασίας τους στα ελληνικά, τουλάχιστον 1500 λέξεων.
7. Το ύψος των επιχορηγήσεων θα ποικίλλει ανάλογα με το διαθέσιμο κονδύλι και τον αριθμό των αιτήσεων που θα υποβάλλονται, καθώς και τη χώρα διεξαγωγής του συνεδρίου.



ΕΝΤΥΠΟ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ**ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

1 . Περιοχή Ερευνητικής Δραστηριότητας

2. Υπεύθυνος Ερευνητικής Δραστηριότητας

4. Συμμετέχοντες / Συνεργάτες

5. Περίληψη Προβλεπόμενων Ερευνητικών Δραστηριοτήτων (μέχρι 1 σελίδα)

6. Προϋπολογισμός	Ποσό (ΛΚ)
6.2. Σύντομη Αιτιολόγηση Προϋπολογισμού (μέχρι 1 σελίδα)	
<p>7. Ερευνητική Δραστηριότητα την τελευταία τριετία του υπεύθυνου/ων (η οποία περιλαμβάνει τις εξής πληροφορίες, συνοπτικά)</p> <p>1. Δημοσιεύσεις:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά μετά από κρίση ανεξάρτητων κριτών • Σε Πρακτικά συνεδρίων • Βιβλία και κεφάλαια σε βιβλία ή άρθρα σε λεξικά ή εγκυκλοπαίδειες • Άλλες δημοσιεύσεις, αναφορές και εισηγήσεις <p>2. Συμμετοχή σε διεθνή συνέδρια</p> <p>3. Συνεργασία με Πανεπιστήμια, Ερευνητικά Κέντρα ή άλλους οργανισμούς</p>	

Διάφορα άλλα Στοιχεία
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>.....</p> <p>Υπογραφή Υπευθύνου Ερευνητικής Πρότασης</p> <p>Ημερομηνία:</p> <p>Σημείωση: Το έντυπο να υποβληθεί προς τον Πρόεδρο του ΚΟΕΔ</p>

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΦΟΡΟΥΜ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ EUROPEAN FORUM ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION (EFEA)

Φιλοξενήθηκε στην Κύπρο την Παρασκευή και το Σάββατο 1η και 2α Ιουνίου 2007 η συνεδρία του Εκτελεστικού Συμβουλίου του Ευρωπαϊκού Φόρουμ Εκπαιδευτικής Διοίκησης (EFEA). Η συνεδρία πραγματοποιήθηκε σε ξενοδοχείο της Λευκωσίας και τις διήμερες εργασίες της παρακολούθησε ο Πρόεδρος του ΚΟΕΔ Γιάννης Σαββίδης ως εκπρόσωπος της Κύπρου. Το Διοικητικό Συμβούλιο του ΚΟΕΔ μερίμνησε για μια άψογη οργάνωση της συνεδρίας και φιλοξενία των μελών του εκτελεστικού συμβουλίου του EFEA στην Κύπρο.



Ο Κυπριακός Όμιλος Εκπαιδευτικής Διοίκησης (ΚΟΕΔ) από το 2001 επί Προεδρίας του Καθηγητή Πέτρου Πασιαρδή έγινε μέλος του Ευρωπαϊκού Φόρουμ Εκπαιδευτικής Διοίκησης στο οποίο συμμετέχουν πάνω από 20 ευρωπαϊκές χώρες. Τα μέλη του ΚΟΕΔ με την εγγραφή τους στον Όμιλο και την ετήσια συνδρομή τους εξασφαλίζουν ταυτόχρονα και την εγγραφή τους στο Ευρωπαϊκό

Φόρουμ Εκπαιδευτικής Διοίκησης. Ως μέλη του EFEA λαμβάνουν ηλεκτρονικά Α) το Ενημερωτικό Δελτίο (Newsletter) που κυκλοφορεί από το Φόρουμ και

Β) ειδική ενημέρωση για πρόσφατες εκδόσεις και επιστημονικές δημοσιεύσεις στο χώρο της Εκπαιδευτικής Διοίκησης.

Επιπλέον το EFEA δίνει την ευκαιρία σε

εκπαιδευτικούς μέλη του να γνωρίσουν το εκπαιδευτικό σύστημα διαφόρων χωρών της Ευρώπης μέσα από οργανωμένα προγράμματα επισκέψεων σε σχολεία των χωρών αυτών.

Το επόμενο πρόγραμμα -επίσκεψη θα πραγματοποιηθεί στη Σλοβενία τον Απρίλιο του 2008.

ΑΡΧΑΙΡΕΣΙΕΣ 22 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 2006

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΚΥΠΡΙΑΚΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Κ.Ο.Ε.Δ.), 2006-2009

Όνοματεπώνυμο	Ηλεκτρονική διεύθυνση	Τηλέφωνο	Τηλέφωνο
1. Γιάννης Σαββίδης, Πρόεδρος	i.savvides@cytanet.com.cy	22800996	22444424 99424291
2. Πέτρος Πασιαρδής, Αντιπρόεδρος	p.pashiardis@ouc.ac.cy	22411600	22336807
3. Γεωργία Πασιαρδή, Γραμματέας	georgia.pashiardis@cytanet.com.cy	22380356	22336807 99541478
4. Ανδρέας Τσιάκκικρος, Ταμίας	sepgat2@ucy.ac.cy	22800665	22373175 99634344
5. Γιάννης Κασουλίδης, Βοηθός Ταμίας	ykasoulides@avacom.net	22800989	22871369 99663469
6. Μαρία Γεωργίου, Μέλος	sepgmg1@ucy.ac.cy	-----	22513590 99454685
7. Ολγα Παπαγιάννη, Μέλος	papolga@cytanet.com.cy	-----	22429110 99421141

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Μαρία Κάρενου, Δασκάλα

1. Εισαγωγή

Η κάθε σχολική μονάδα είναι ένας ζωντανός οργανισμός που όπως κάθε άλλος ζωντανός οργανισμός, εξαρτάται από μια σειρά παραγόντων που επηρεάζουν την υγεία, τη διάθεση, τη δύναμη και την αποτελεσματικότητά του. Σημαντικότερος των παραγόντων αυτών μπορεί κάλλιστα να θεωρηθεί ο σωστός και αποτελεσματικός προγραμματισμός ο οποίος με τον καθορισμό ξεκάθαρων στόχων και διαβάθμιση προτεραιοτήτων οδηγεί σε μια διαδικασία μεθόδων προσέγγισης, μέτρησης, ελέγχου, ανατροφοδότησης και αναπροσαρμογής προς όφελος του οργανισμού.

Ταυτόχρονα, ο οργανισμός αποτελεί μια σύνθεση οργάνων, αυτοτελών μερών, τα οποία από μόνα τους δεν έχουν λόγο ύπαρξης. Ο εκπαιδευτικός, για παράδειγμα, δεν έχει λόγο ύπαρξης χωρίς τους μαθητές του. Η σύνθεση αυτών των οργάνων και η αρμονική τους συνύπαρξη όχι μόνο δίνει νόημα στην ίδια τους την οντότητα αλλά αποτελεί προϋπόθεση για την αρμονική λειτουργία και επιβίωση του ίδιου του οργανισμού.

Στο κείμενο που ακολουθεί καταβάλλεται προσπάθεια τεκμηρίωσης της θέσης ότι η επιτυχία του οργανισμού και η εκπλήρωση των στόχων του, προϋποθέτει: (α) ένα σωστό προγραμματισμό προσαρμοσμένο στις ιδιαιτερότητες και ανάγκες του οργανισμού, και (β) την ενεργό εμπλοκή όλων των συμμετεχόντων-μετόχων στην εκπαιδευτική διαδικασία και κυρίως των εκπαιδευτικών, των μαθητών και των γονιών.

2. Η αναγκαιότητα για σωστό προγραμματισμό

Στο άκουσμα του όρου *προγραμματισμός* ο καθένας κάνει μια άμεση συσχέτιση με το μέλλον, καθώς και με την επιτυχία εφόσον το αύριο αναμένεται να είναι καλύτερο από το σήμερα. Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις αλλά και οι συνεχόμενες αλλαγές στο κοινωνικοοικονομικό συγκείμενο, καθιστούν ολοένα και δυσκολότερη την προσπάθεια για προβλέψεις και προγραμματισμούς τέτοιους που θα έχουν αποτέλεσμα και απήχηση στο εγγύς μέλλον. Ο προγραμματισμός λοιπόν πρέπει να είναι εκτεταμένος και να προβλέπει μια πληθώρα πιθανών σεναρίων, ενώ ταυτόχρονα να χαρακτηρίζεται από ευελιξία και

ελαστικότητα ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται στις εξελίξεις. Αυτά τα χαρακτηριστικά σε συνδυασμό με τις προβλέψεις των εκπαιδευτικών για τις μελλοντικές περιβαλλοντικές διακυμάνσεις, δίδουν μια ευκαιρία στον οργανισμό για μείωση της αβεβαιότητας των μελλούμενων (Robbins, 1983).

Ο Collins (2001) περιγράφει μια εναλλακτική μορφή βελτίωσης του οργανισμού με την επιλογή των καταλληλότερων ανθρώπων και τη σύνθεση μιας ομάδας που σίγουρα θα κατευθύνει τον οργανισμό στην επιτυχία. Μιλώντας συγκεκριμένα για διοικητικά στελέχη που οδήγησαν πολύ ψηλά τους οργανισμούς τους, αναφέρει ότι «δεν αποφάσισαν πρώτα πού θα οδηγήσουν το λεωφορείο τους και μετά να βρουν ανθρώπους να το πάρουν εκεί. Όχι, πρώτα έβαλαν τους κατάλληλους ανθρώπους στο λεωφορείο (και τους ακατάλληλους έξω από αυτό) και τότε σχεδίασαν πού θα το οδηγούσαν» (σ. 41). Αυτή η μέθοδος δεν μπορεί να ακολουθηθεί στην περίπτωση μιας δημόσιας σχολικής μονάδας, ιδιαίτερα όταν αυτή βρίσκεται στην Κύπρο, μια και δεν υπάρχουν δυνατότητες επιλογής ή και αποκλεισμού των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Στην παρούσα εισήγηση υιοθετείται το μοντέλο: *Γνωρίζω το μέλλον, φτιάχνω το παρόν*. Κατ' αυτό τον τρόπο το μέλλον είναι προβλεπόμενο και αφορά τον τελικό προορισμό του οργανισμού μέσω της επίτευξης συγκεκριμένων στόχων (Ανδρέου και Παπακωνσταντίνου, 1994). Έχοντας επίγνωση του μέλλοντος, προγραμματίζονται δράσεις *σήμερα* λαμβανομένων υπόψη των ιδιαίτερων συνθηκών του οργανισμού, των δυνατοτήτων και αδυναμιών του, της ποιότητας και δυναμικής των συμμετεχόντων, ώστε η υλοποίησή των δράσεων αυτών να οδηγεί σε βελτίωση. Οι προτεινόμενες δράσεις πρέπει να είναι συνάρτηση τριών παραγόντων: *Όραμα, Στρατηγικός και Λειτουργικός Σχεδιασμός, Διαχείριση της αλλαγής*.

2.1. Όραμα

Το όραμα μπορεί απλά να περιγραφεί ως μια εικόνα του μέλλοντος. Συχνά είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ή να κατανοηθεί από τους πολλούς γι' αυτό και είναι ένα χαρακτηριστικό που συναντιέται σε ηγετικές προσωπικότητες. Αυτή του η

ιδιότητα δεν πρέπει να το απομονώνει ή να το περιορίζει σε μία ελίτ ανθρώπων. Αντίθετα, παρόλο που το όραμα γεννιέται σε λίγους, κάποτε μόνο σε έναν, είναι προορισμένο να μοιράζεται με πολλούς, γιατί τότε μόνο μπορεί να πετύχει.

Η ύπαρξη ενός οράματος για την εκπαίδευση είναι σημαντική στη σχολική ηγεσία επειδή το όραμα είναι μια πηγή κινήτρου και ενέργειας, η οποία διαμορφώνει δυναμικά τις πρακτικές εντός μιας σχολικής κοινότητας. Ο Kotter (1995) στα τρία από τα οκτώ στάδια που προτείνει για τη ριζική αλλαγή του οργανισμού κάνει αναφορά στο όραμα τονίζοντας (α) τη δημιουργία του σε συνάρτηση με στρατηγικές για την υλοποίησή του, (β) τη διασπορά του με όσο το δυνατόν περισσότερους τρόπους και (γ) την ενδυνάμωση όλων στο να κατανοήσουν το όραμα και να ξεπεράσουν τα όποια εμπόδια. Κατά συνέπεια το όραμα πρέπει να γίνει κατανοητό, να αρθρωθεί και να αποτελεί κτήμα ολόκληρης τη σχολικής κοινότητας. Παρέχει έτσι μια πηγή έμπνευσης, καθώς και ένα πλαίσιο αναφοράς για ανάπτυξη των επαγγελματικών αξιών.

2.2. Στρατηγικός και Λειτουργικός Σχεδιασμός

Ενώ το όραμα παραπέμπει σε μια πιο ρομαντική και ίσως πολλές φορές φιλόδοξη εικόνα για το ποιος θα είναι ο τελικός προορισμός του οργανισμού, ο προγραμματισμός συγκεκριμενοποιεί και οριοθετεί το πλαίσιο δράσης μετατρέποντας το όραμα σε συγκεκριμένη αποστολή (from vision to mission). Σημαντικό στοιχείο στο στρατηγικό σχεδιασμό είναι ο προσδιορισμός των δυνατοτήτων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών που σχετίζονται με τον κάθε οργανισμό - SWOT Analysis (Drushal, 2006. Hoy & Miskel, 2001). Παράλληλα λοιπόν, λαμβάνοντας υπόψη τα πιο πάνω, πρέπει να τίθενται αισιόδοξοι αλλά εφικτοί στόχοι και επιδιώξεις, λογικό χρονοδιάγραμμα και κατάλληλη μορφή αξιολόγησης, ώστε να επαναπροσδιοριστεί το ζητούμενο και να επανατεθεί εξελικτικά ο νέος αντικειμενικός στόχος.

Παρόλο που ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι άρρηκτα δεμένος με το λειτουργικό και σε κάποιες περιπτώσεις η διάκριση μεταξύ των δύο είναι δύσκολη, υπάρχουν δύο βασικά χαρακτηριστικά τα

οποία μπορούν να θέσουν την οριακή τους γραμμή. Το πρώτο είναι ο *χρόνος*. Κατ' αυτή την έννοια ο στρατηγικός σχεδιασμός αφορά μακροπρόθεσμους στόχους και την εικόνα που θα έχει ο οργανισμός σε τρία με πέντε χρόνια (Davies & Davies, 2003. Drushal, 2006), ενώ ο λειτουργικός παραπέμπει σε βραχυπρόθεσμους, λειτουργικούς και μετρήσιμους στόχους στο άμεσο μέλλον και όχι σε χρονική διάρκεια πέραν των δύο ετών. Το δεύτερο είναι η *πηγή προέλευσης*. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι αποτέλεσμα των αποφάσεων στο ανώτερο επίπεδο διοίκησης ενός οργανισμού, όπως είναι για παράδειγμα το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού της Κύπρου, ενώ ο λειτουργικός αφορά το μέσο και κατώτερο επίπεδο διοίκησης (Διευθυντής σχολείου, Δάσκαλος τάξης) όπου οι στόχοι και οι επιδιώξεις σε μικροεπίπεδο ακολουθούν τη γενική κατεύθυνση που ορίζεται εκ των άνω. Ο Mintzberg (1994) υποστηρίζει ότι κρύβονται πολλές παγίδες στο στρατηγικό σχεδιασμό οι οποίες περιλαμβάνουν κυρίως τις προβλέψεις για το μέλλον. Ακολουθώντας το συλλογισμό του ο Morrison (1998), εισηγείται στις διευθυντικές ομάδες των σχολείων να επικεντρωθούν σε πιο συγκεκριμένες καινοτομίες και βραχυπρόθεσμους στόχους, παρά να αναλώνονται σε χρονοβόρους στρατηγικούς σχεδιασμούς.

Ένα στρατηγικό σχέδιο λοιπόν δεν είναι το ίδιο πράγμα με ένα λειτουργικό. Το πρώτο πρέπει να έχει ως αφηρητή ένα όραμα για το πώς πρέπει να είναι ο οργανισμός στο μέλλον και να καθορίζει σε γενικές γραμμές το εννοιολογικό πλαίσιο και τη γενική κατεύθυνση. Στην αντίπερα όχθη, ένα λειτουργικό σχέδιο πρέπει να είναι μικρότερης περιόδου, τακτικό, εφαρμόσιμο και μετρήσιμο που πρέπει σε γενικές γραμμές να ακολουθεί την κατεύθυνση που τέθηκε από το στρατηγικό σχεδιασμό.

2.3. Διαχείριση της αλλαγής

Κάθε στρατηγικός και λειτουργικός σχεδιασμός προϋποθέτει τη μετακίνηση από μια υπαρκτή και συνήθως ανεπιθύμητη κατάσταση σε μια διαφορετική και επιθυμητή. Αυτή η μετάβαση εμπεριέχει μέσα της το στοιχείο της αλλαγής. Στις περιπτώσεις εκείνες όμως, όπου η αλλαγή αποτελεί προϊόν σχεδιασμού, προκαλεί αντιδράσεις στα άτομα εκείνα που διαφωνούσαν σε κάποια από τα σημεία του σχεδιασμού.

Όπως αναφέρει ο Fullan "δεν θα υπάρξει ποτέ μια συνταγή ή ένα βιβλίο μαγειρικής για τη διαχείριση της αλλαγής, ούτε μια και μόνο διαδικασία βήμα με βήμα"

(Fullan, 2001, σ.44). Αντιθέτως, θα ήταν χρήσιμη μια επιλογή συστατικών από διάφορες τεχνικές που θα εξυπηρετούσαν στην κατασκευή ενός αποτελεσματικού μοντέλου για κάθε περίπτωση. Πρέπει επίσης να γίνει αντιληπτό ότι για κάθε προβληματική κατάσταση υπάρχουν πολλοί δρόμοι που μπορούν να οδηγήσουν τον οργανισμό στην αλλαγή και σε μια επιθυμητή λύση.

Η αλλαγή χαρακτηρίζεται συχνά ως μια πολύπλοκη διαδικασία (Fullan, 2001. Morrison, 1998. Sims & Sims, 2004), κάτι που διακρίνει κάθε διαδικασία στην οποία εμπλέκεται ο ανθρώπινος παράγοντας. Μπορεί απλά να οριστεί ως η δράση και το αποτέλεσμα, καθώς κινείται κανείς από μια κατάσταση, συνήθως προβληματική, σε μια άλλη. Οι έννοιες *πρόβλημα* και *αλλαγή* έχουν πολύ γερούς δεσμούς μεταξύ τους. Αυτό εύκολα διαπιστώνεται με μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας περί της διαδικασίας λύσης προβλήματος (Fullan, 1991. Hoy & Miskel, 2001. Πασιαρδής, 2004). Από συνήθεια ίσως, τα προβλήματα και οι προβληματικές καταστάσεις συνδέονται πάντοτε με κάτι κακό ή τουλάχιστον αρνητικό. Με μια πιο προσεγγισμένη ματιά, διαπιστώνει κανείς ότι πρόκειται απλά για καταστάσεις ή γεγονότα που βρίσκονται εκτός χρόνου ή εκτός πλαισίου. Δεν είναι πάντοτε αρνητικά, αντιθέτως, συχνά αποτελούν κινητήριες δυνάμεις που ωθούν σε εγρήγορση, λύσεις και καινοτόμες αλλαγές.

Η αλλαγή λοιπόν, παρόλο που μπορεί να χαρακτηρίζεται ως πολύπλοκη και δύσκολη, ειδικά σε θέματα διαχείρισής της, ταυτόχρονα αποτελεί πεδίο ουσιαστικών και αξιόπαινων προκλήσεων. Απαιτεί την ενεργό και αρμονική συμμετοχή όλων των *συντελεστών* οι οποίοι κουβαλούν ο καθένας τις δικές του ιδιαιτερότητες και επιρροές, καθιστώντας το αποτέλεσμα οποιασδήποτε διαδικασίας αλλαγής εξαιρετικά απρόβλεπτο. Αυτό, βέβαια, επιλύεται με το σωστό προγραμματισμό.

3. Συμπεράσματα

Στην παρούσα εισήγηση υποστηρίχθηκε η άποψη ότι η επιτυχία του οργανισμού και η εκπλήρωση των στόχων του, προϋποθέτει πέρα από ένα σωστό προγραμματισμό προσαρμοσμένο στις ιδιαιτερότητες και ανάγκες του οργανισμού, την ενεργό εμπλοκή όλων των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία. Οι θέσεις αυτές τεκμηριώθηκαν μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας όπου διαφάνηκε πως στις σχολικές μονάδες πρέπει να τίθενται μεσοπρόθεσμοι

και λειτουργικοί στόχοι, αλλά παράλληλα είναι απαραίτητη μια ευέλικτη οργάνωση και δομή η οποία να επιδέχεται ελέγχους, μετρήσεις και αναπροσαρμογές, ώστε να επέλθει η προσδοκόμενη αλλαγή.

Όπως είπε και ο Μαχάτμα Γκάντι¹ «Πρέπει να γίνουμε η αλλαγή που θέλουμε να δούμε». Χρειάζεται λοιπόν, *προσωπική κατάθεση δυνάμεων* από τον καθένα χωριστά, *κατανόηση του ρόλου* τόσο των ατόμων όσο και της ομάδας και κυρίως σαφή προσδιορισμό όσον αφορά το *πού πρέπει να οδηγηθεί η σχολική μονάδα* για την ολοκλήρωση ενός κοινού οράματος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ανδρέου, Α., & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1994). *Εξουσία και Οργάνωση – Διοίκηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος*. Αθήνα: Λιβάνη.
- Collins, J. (2001). *Good to great: why some companies make the leap, and others don't*. New York: Harper Business.
- Davies, B. & Davies, B. (2003). Strategy and planning in schools. In B. Davies and J. West-Burnham (Eds), *Handbook of Educational Leadership and Management* (pp. 79-92). London: Pearson Education.
- Drushal, M. (2006). Strategic planning. In F. W. English (Ed), *Encyclopedia of Educational Leadership and Administration*, Vol. 2, (pp. 963-965). Thousand Oaks: Sage.
- Fullan, M. (1991). *The new meaning of educational change*. New York, NY : Teachers College Press.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, research and practice* (6th Ed). New York: McGraw-Hill.
- Kotter, J. P. (1995). Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73, March/ April, 59-67.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, Jan/Feb, 107-14.
- Morrison, K. (1998). *Management Theories of Educational Change*. London: Paul Chapman.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Robbins, S. P. (1983). *The structure and design of organisations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sims, S. J., & Sims, R. R. (2004). *Managing school system change: Charting a course for renewal*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.



ΚΟΕΔ

ΚΥΠΡΙΑΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΚΑΛΩΣΟΡΙΣΑΤΕ

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

ΣΥΝΔΕΣΕΙΣ

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

ΚΟΕΔ

Όραμα παιδείας

Συνέδριο CCEAM



Καλώς Ήλθατε

Κυπριακός Όμιλος Εκπαιδευτικής Διοίκησης. Copyright 2005.

ήχος 1.4

Χαιρετισμός Προέδρου ΚΟΕΔ | Χαιρετισμός Προέδρου CCEAM | Ιστορικό | Δελτία | Εκδηλώσεις | Αιτήσεις | Έρευνα | Μέλη Δ.Σ. | Καταστατικό | Διεύθυνση Ομίλου | Επικοινωνία με Δ.Σ. | Επικοινωνία με Εκδοτική Ομάδα | Νέα και Ανακοινώσεις | Συνδέσεις | CCEAM

developed by eGroup Technologies Ltd

Επισκεφθείτε την ιστοσελίδα του Κ.Ο.Ε.Δ.

στη διεύθυνση

www.koedcy.org

- για άμεση επικοινωνία
- για ενημέρωση-ανακοινώσεις
- για πρόσβαση στα προηγούμενα δελτία του Ομίλου