



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Ο ρόλος του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και του Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στη Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και τις σχολικές μονάδες. Απόψεις εκπαιδευτικών και στελεχών.»

ΟΝΟΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ANNA ΚΑΡΑΠΟΣΤΟΛΗ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΚΟΛΛΙΑΣ

ΒΟΛΟΣ 2020

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ

Η Άννα Καραποστόλη γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Ο ρόλος του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και του Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στη Δ.Δ.Ε. και τις σχολικές μονάδες. Απόψεις εκπαιδευτικών και στελεχών.» αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία που έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Άννα Καραποστόλη

Περίληψη

Η ανάπτυξη των Τ.Π.Ε. τις τελευταίες δεκαετίες είναι τεράστια και η προσαρμογή όλων των τομέων της ανθρώπινης δραστηριότητας σε αυτά τα δεδομένα αναπόφευκτη. Η εκπαίδευση επηρεάστηκε σημαντικά από την εισαγωγή των Τ.Π.Ε., τόσο η εκπαιδευτική διαδικασία όσο και η διοίκηση της. Η χρήση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση των οργανισμών, κυρίως των εκπαιδευτικών, προσφέρει ευκαιρίες αλλά δημιουργεί και προβλήματα. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να καταγράψει το ρόλο του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και του Πληροφοριακού Συστήματος Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στη Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και τις σχολικές μονάδες, καθώς και την επίδραση τους στην ποιότητα του έργου των διευθυντών και των στελεχών της εκπαίδευσης. Διεξήχθη μια ποιοτική έρευνα και χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο της ημι-δομημένης συνέντευξης διότι είναι πιο ευέλικτη και επιτρέπει στο συνεντευκτή να θέτει και επιπλέον ερωτήσεις. Οι συνεντεύξεις, που πραγματοποιήθηκαν από το Μάρτιο μέχρι τον Οκτώβριο του 2019, έγιναν με 8 διευθυντές σχολικών μονάδων και 7 στελέχη της εκπαίδευσης που υπηρετούν στη Δ.Δ.Ε.. Από την ανάλυση των δεδομένων, που συλλέχθηκαν από την έρευνα μας, διαπιστώθηκε ότι τα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας, το Η/Τ και το Myschool, τα οποία χρησιμοποιούνται από τις Δ.Δ.Ε. και από τις σχολικές μονάδες έφεραν σημαντικά οφέλη για τις δύο βαθμίδες της εκπαίδευσης. Η Δ.Δ.Ε. φαίνεται ότι ωφελήθηκε περισσότερο καθώς έχει στη διάθεση της ένα μεγάλο όγκο πληροφορίας που μπορεί να διαχειριστεί και να επεξεργαστεί για να εξάγει χρήσιμες πληροφορίες, ενώ τα σχολεία επιβαρύνθηκαν από τη χρήση τους και προκλήθηκαν ορισμένες δυσλειτουργίες. Επίσης, διαπιστώθηκε η απουσία επικοινωνίας ανάμεσα σε στελέχη και διευθυντές προκειμένου να συζητηθούν τα προβλήματα που προκύπτουν από τη χρήση του Η/Τ και του Myschool και να αναζητηθούν λύσεις.

Λέξεις – Κλειδιά: Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, Myschool, επικοινωνία

Abstract

The development of ICT in recent decades is huge and the adaptation of all sectors of human activity to these data is inevitable. Education was significantly affected by the introduction of ICT, both the educational process and its administration. The use of ICT in the management of organizations, mainly the educational, offers opportunities but also creates problems. The purpose of this paper is to document the role of Email and the Myschool Information System in the quality of communication between the Directorate of Secondary Education and school units, as well as their impact on the quality of work of directors and executives of education. A qualitative survey was conducted and the semi-structured interview tool was used because it is more flexible and allows the interviewer to ask additional questions. The interviews, which took place from March to October 2019, were conducted with 8 school principals and 7 education executives that serve in the D.S.E. From the analysis of the data, collected from our research, it was found that the electronic means of communication, the Email and Myschool, which are used by the D.S.E and from the school units, brought significant benefits for the two levels of education. The D.S.E. seems to have benefited more as it has at its disposal a large amount of information that can be managed and processed to extract useful information, while schools have been burdened by their use and caused some malfunctions. It was also found that there was a lack of communication between executives and principals in order to discuss the problems arising from the use of Email and Myschool and to seek solutions.

Keywords: Email, Myschool, communication

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση αυτής της εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Βασίλειο Κόλλια για την ενθάρρυνση, την υποστήριξη και την επιστημονική καθοδήγηση που μου παρείχε καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της διπλωματικής εργασίας.

Επίσης, ευχαριστώ ολόψυχα την οικογένεια μου για τη στήριξη και την ανοχή που επέδειξε ώστε να φέρω σε πέρας την εργασία. Ιδιαίτερα ευχαριστώ τον Σωτήρη και την Ολίβια.

Περιεχόμενα:

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή	1
1.1 Κοινωνία της Πληροφορίας	1
1.2 Προσδιορισμός εννοιών	3
1.2.1 Σχολική μονάδα	3
1.2.2 Σχολική διοίκηση	5
1.2.3 Η διοικητική διάρθρωση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος	8
Κεφάλαιο 2: Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) ...	13
2.1 Εισαγωγή	13
2.2 Οι Τ.Π.Ε. στη διοίκηση των οργανισμών	14
2.3 Οι Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση	19
2.3.1 Οι Τ.Π.Ε. ως αυτόνομο γνωστικό αντικείμενο	21
2.4 Οι Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης	22
2.5 Η χρήση των Τ.Π.Ε. στη γραμματειακή υποστήριξη	24
2.6 Παράγοντες για την επιτυχή ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης	27
Κεφάλαιο 3: Επικοινωνία	30
3.1 Επικοινωνία: εννοιολογική προσέγγιση	30
3.2 Η Επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό	31
3.3 Οι Τ.Π.Ε. ως μέσω επικοινωνίας στη διοίκηση της εκπαίδευσης	34
Κεφάλαιο 4: Πληροφοριακά Συστήματα	38
4.1 Εισαγωγή	38
4.2 Πληροφοριακά συστήματα: εννοιολογική προσέγγιση	39
4.3 Λόγοι αποτυχίας των Πληροφοριακών Συστημάτων	44
4.4 Τα εκπαιδευτικά Πληροφοριακά Συστήματα στην Ελλάδα	47
4.5 Το Πληροφοριακό Σύστημα Myschool	49

Κεφάλαιο 5: Μεθοδολογία έρευνας	56
5.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας – Ερευνητικά ερωτήματα	56
5.2 Μέθοδος και εργαλεία έρευνας	57
5.3 Στάδια συλλογής δεδομένων και ανάλυση	58
5.4 Δείγμα της έρευνας	60
5.5 Παρουσίαση της συνέντευξης	61
Κεφάλαιο 6: Αποτελέσματα	66
6.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά συμμετεχόντων	67
6.2 Το Η/Τ ως μέσο επικοινωνίας και πληροφόρησης	68
6.3 Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο ως παράγοντας εξοικονόμησης χρόνου	71
6.4 Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο ως παράγοντας πίεσης	73
6.5 Αναγκαιότητα, επάρκεια και αξιοπιστία των στοιχείων του Myschool	75
6.6 Πρόσβαση στο Myschool και προσωπικά δεδομένα	78
6.7 Οι συνέπειες της αυτοματοποίησης που εισάγει το Myschool	79
6.8 Το Myschool ως παράγοντας εξοικονόμησης χρόνου	82
6.9 Η χρησιμότητα των πληροφοριών στο Myschool	84
6.10 Ανακατανομή αρμοδιοτήτων και σχέσεις μεταξύ στελεχών και εκπαιδευτικών	85
6.11 Ανατροφοδότηση για τη βελτίωση του Myschool	87
6.12 Το Myschool ως εργαλείο για τη διοίκηση	90
Κεφάλαιο 7: Συζήτηση	93
Κεφάλαιο 8: Προτάσεις	108
Βιβλιογραφία	109
Παράρτημα	118

Κεφάλαιο 1:Εισαγωγή

1.1 Κοινωνία της Πληροφορίας

Η εποχή της υλιγγιώδους επιστημονικής και τεχνολογικής προόδου, η οποία συντελείται τα τελευταία χρόνια, έχει διαμορφώσει μια νέα πραγματικότητα σε διάφορες εκφάνσεις της ζωής του σύγχρονου ανθρώπου. Οι αλλαγές και οι επιδράσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές σε τομείς που αφορούν σε κοινωνικά, οικονομικά, εκπαιδευτικά, πολιτικά, πολιτιστικά ζητήματα. Η χρήση του Ηλεκτρονικού Υπολογιστή, ο οποίος είναι δικτυωμένος, αποτελεί ένα παράθυρο στον κόσμο για τους χρήστες, αφού προσφέρει αμφίδρομη επικοινωνία ανεξάρτητα από τη γεωγραφική τους θέση (Αναστασιάδης, Χαμπιαούρης & Ελευθερίου, 2002).

Η τεράστια ανάπτυξη των ΤΠΕ καθιστά απαραίτητη την εξοικείωση όλων με τη χρήση τους. Η έλλειψη βασικών γνώσεων χρήσης του Ηλεκτρονικού Υπολογιστή οδηγεί σε ψηφιακό αναλφαβητισμό, ο οποίος στις μέρες μας μεταφράζεται σε λειτουργικό αναλφαβητισμό, με ορατό τον κίνδυνο του κοινωνικού αποκλεισμού (Κελπανίδης, 2004 οπ. αναφ. Μαρκαντώνης, 2007). Το 2000 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο δίνει ξεκάθαρα το μήνυμα για αυτό που θα ακολουθήσει, καταλήγοντας ότι «κάθε πολίτης θα πρέπει να διαθέτει τις δεξιότητες για τη ζωή και την εργασία στη σημερινή και μελλοντική κοινωνία της Πληροφορίας».

Κύριο χαρακτηριστικό της «κοινωνίας της πληροφορίας» είναι ότι έχει αλλάξει η μορφή της πληροφορίας, σε ψηφιακή από έντυπη που ήταν, γεγονός που την κρατούσε εγκλωβισμένη λόγω των μορφολογικών της χαρακτηριστικών (Παρασκευάς, Ασημακόπουλος & Τριανταφύλλου, 2015· Αναστασιάδης, Χαμπιαούρης & Ελευθερίου, 2002). Η εποχή της ψηφιοποιημένης πληροφορίας που διανύουμε επιτρέπει την εύκολη αποθήκευση, μετάδοση και επεξεργασία της. Επιπλέον, η σχέση ανθρώπου – πληροφορίας εξελίσσεται, με την έννοια ότι η πληροφορία πλέον διαχέεται προς τον άνθρωπο μέσω των δικτύων, χωρίς να είναι αναγκαία η μετακίνηση του προς το μέρος που βρίσκεται αποθηκευμένη (Αναστασιάδης κ. συν, 2002). Η επιδίωξη, λοιπόν, σήμερα είναι η ταχύτητα προσπέλασης της πληροφορίας, η καλύτερη δυνατή επεξεργασία και διαχείριση του όγκου της ψηφιοποιημένης πληροφορίας (Παρασκευάς κ. συν. 2015).

Τα νέα δεδομένα που έχουν δημιουργηθεί ως συνέπεια της τεχνολογικής εξέλιξης, της ευρύτατης διάδοσης του διαδικτύου καθώς και του πλήθους των ψηφιακών υπηρεσιών συντελούν στην απόκτηση από το σύγχρονο άνθρωπο νέων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων έγκαιρα και αποτελεσματικά. Στην κοινωνία της πληροφορίας αναδεικνύεται σε σημαντικό παράγοντα της μάθησης η ηλεκτρονική (e-Learning), η οποία βασίζεται στις υπηρεσίες που διαδικτύου, ενσωματώνει ψηφιακά μέσα, εφαρμογές και διαδικασίες στην εκπαιδευτική διαδικασία και έρχεται να διευρύνει και να ενδυναμώσει τις παραδοσιακές μεθόδους μάθησης.

Η Κοινωνία της Πληροφορίας έχει προκαλέσει μεγάλες ανατροπές και στο δημόσιο τομέα. Η αξιοποίηση των ΤΠΕ από δημόσιες υπηρεσίες, δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς κοινής ωφέλειας βοηθούν, σύμφωνα με τους Παρασκευά κ. συν (2015), ως εξής:

- στην άμεση πληροφόρηση και ενημέρωση της κεντρικής διοίκησης σχετικά με τις εργασίες των περιφερειακών μονάδων
- στην ταχύτερη λήψη αποφάσεων από την κεντρική διοίκηση
- στη βελτίωση του επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών στον πολίτη
- στην αποκέντρωση των υπηρεσιών από το κέντρο στην περιφέρεια
- στη βελτίωση της εικόνας που έχει σχηματίσει ο πολίτης για το δημόσιο τομέα .

Η χρήση των ΤΠΕ από το δημόσιο τομέα, έχει ως συνέπεια την ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου λειτουργίας του, την ηλεκτρονική διακυβέρνηση (E-government), η οποία στόχο έχει την αποτελεσματική αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων και αναγκών των πολιτών (Αποστολάκης, 2007 οπ. αναφ. Καζάκου & Κουτρούμανος, 2016). Επιπλέον, με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση επιδιώκεται όχι μόνο η βελτίωση της ποιότητας της παροχής των δημοσίων υπηρεσιών αλλά και η ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών καθώς και των πολιτικών διοίκησης προς όφελος των πολιτών (Παρασκευάς κ. συν., 2015· Gao, Song & Zhu, 2013). Σύμφωνα με τους Παρασκευά κ. συν. (2015) «η εξοικείωση των πολιτών με τις ΤΠΕ μπορεί να γίνει μέσω της ανάπτυξης υπηρεσιών στους τομείς της διακυβέρνησης, της υγείας και της εκπαίδευσης, τριών πυλώνων ανάπτυξης που μπορούν να κάνουν τη διαφορά στη ζωή του πολίτη».

Στα πλαίσια της νέας πραγματικότητας που διαμορφώνεται με την ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας και των Τ.Π.Ε., καλούνται να προσαρμοστούν οι περισσότεροι τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας, συμπεριλαμβανομένου και του τομέα της εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση επηρεάζεται στο σύνολο της από τις Νέες Τεχνολογίες, δηλαδή τόσο η εκπαιδευτική διαδικασία όσο και η οργάνωση και η διοίκηση της. Η εξέλιξη της τεχνολογίας είναι τέτοια που παρέχει πλήθος εργαλείων, ηλεκτρονικών υπηρεσιών, λογισμικών, Πληροφοριακών Συστημάτων τα οποία χρησιμοποιούνται στη διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών, στην οργάνωση του διοικητικού έργου και στην αποθήκευση, επεξεργασία και ανάσυρση πληροφοριών αναγκαίων για τη λήψη αποφάσεων για έναν εκπαιδευτικό οργανισμό.

1.2 Προσδιορισμός εννοιών θεματικής

Προτού παρουσιάσουμε προχωρήσουμε στη θεωρητική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας είναι σημαντικό ν' αποσαφηνίσουμε εννοιολογικά κάποιους όρους που χρησιμοποιούνται κατά κόρον στη συνέχεια. Θα αναφερθούμε στη «σχολική μονάδα», στη «σχολική διοίκηση» και στη «διοικητική διάρθρωση» του Ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, έννοιες οι οποίες μελετώνται στα πλαίσια της εργασίας.

1.2.1 Σχολική μονάδα

Η σχολική μονάδα σε ένα εκπαιδευτικό σύστημα αποτελεί το φυσικό χώρο όπου πραγματοποιείται η εκπαιδευτική διαδικασία και παρέχεται η τυπική εκπαίδευση. Στη βιβλιογραφία δε θα εντοπίσουμε έναν κοινά αποδεκτό ορισμό για τη σχολική μονάδα, κάτι που φαίνεται αρκετά λογικό αν αναλογιστούμε ότι κάθε ερευνητής βλέπει από τη σκοπιά της δικής του επιστήμης το αντικείμενο μελέτης του. Έτσι, η σχολική μονάδα, η οποία αποτελεί ένα πολύπλοκο δυναμικό κατασκεύασμα, έχει μελετηθεί από την οικονομική, κοινωνική, παιδαγωγική και νομική επιστήμη παρέχοντας σε κάθε περίπτωση διαφορετικό εννοιολογικό περιεχόμενο σε αυτή.

Σύμφωνα με τον Κατσαρό (2015) πολλοί ερευνητές επικεντρώνονται στην ιδιομορφία που παρουσιάζει η σχολική μονάδα και γενικότερα οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί στην οργάνωση τους. Έχει διττό χαρακτήρα καθώς αποτελεί διοικητικό θεσμό με έντονα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά, είναι μια αποκεντρωμένη υπηρεσία η οποία λειτουργεί με βάση τη σχετική νομοθεσία, η οργάνωση της δομής της είναι ιεραρχική και στηρίζεται στην ύπαρξη κανόνων, στη διαμόρφωση θέσεων

και ρόλων με συγκεκριμένα καθήκοντα. Από την άλλη βέβαια αποτελεί και κοινωνικό θεσμό, του οποίου η παρουσία στην τοπική και αλλά και την ευρύτερη κοινωνία είναι ισχυρή, η δράση και οι σχέσεις με άλλους θεσμούς επηρεάζονται από τις συνθήκες που επικρατούν στο περιβάλλον του.

Η παιδαγωγική επιστήμη θεωρεί το σχολείο ως έναν «παιδαγωγικό οργανισμό», διαφορετικό από άλλους οργανισμούς τόσο όσον αφορά τη λειτουργία του, όσο και τον χαρακτήρα του. Ο γενικός σκοπός της εκπαίδευσης, σύμφωνα με το άρθρο 16 του Συντάγματος του 1986, είναι ότι «Η παιδεία αποτελεί βασική αποστολή του Κράτους έχει ως σκοπό την ηθική, πνευματική, επαγγελματική και φυσική αγωγή των Ελλήνων ...», ενώ ο Νόμος 1566/85 στο Άρθρο 1 ορίζει ότι «Ο σκοπός της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι να συμβάλλει στην ολόπλευρη, αρμονική και ισόρροπη ανάπτυξη των διανοητικών και ψυχοσωματικών δυνάμεων των μαθητών ...». Οι ιδιαίτεροι αυτοί σκοποί της παιδείας και κατ' επέκταση του σχολείου πρέπει να πραγματοποιούν μέσα σε ένα περιβάλλον που διακρίνεται από παιδαγωγικές αρχές και όχι στο πλαίσιο μιας τυπικής οργάνωσης (Κωνσταντίνου, 1994 οπ. αναφ. Σαΐτης, 2005).

Είναι φανερό από τα παραπάνω ότι έννοιες όπως παιδεία, εκπαίδευση, μόρφωση δεν μπορούν να προσδιοριστούν με ακρίβεια, έχουν ευρύ περιεχόμενο και επιδέχονται διαφορετικές ερμηνείες, οι οποίες εξαρτώνται από την κρίση του καθενός αλλά και από πολιτικές επιλογές. Ως αποτέλεσμα όλων των παραπάνω είναι ότι ο σκοπός του σχολείου είναι έννοια η οποία είναι δύσκολο να κατανοηθεί. Επιπλέον, ο σκοπός του σχολείου διαφοροποιείται ανάλογα με τη σκοπιά από την οποία τον εξετάζουμε, όπως των μαθητών, των εκπαιδευτικών, των γονέων κ.λ.π. Αυτή η έλλειψη συγκεκριμένου καθορισμού του σκοπού αποτελεί μια σημαντική διαφορά που παρουσιάζει η σχολική μονάδα από οποιοδήποτε άλλο οργανισμό, του οποίου οι σκοποί είναι προσδιορισμένοι με ακρίβεια και σαφήνεια.

Η σχολική μονάδα αποτελεί, επίσης, ένα κοινωνικό σύστημα (Hoy & Miskel, 1987· Πασιαρδής, 2009), το οποίο λαμβάνει πόρους από το εξωτερικό περιβάλλον και μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας τους μετατρέπει σε εγγράμματους απόφοιτους. Το γεγονός ότι σε αυτή τη διαδικασία εμπλέκονται πολλοί, προκαλεί δυσκολία στο να αποσαφηνιστεί το ποιος εξυπηρετείται από το σχολείο τελικά, μπορεί να είναι οι μαθητές, οι γονείς, η κοινωνία, οι επιχειρήσεις κ.λ.π. Επίσης, υπάρχει αδυναμία στο να προσδιοριστεί ποιοι είναι οι εργαζόμενοι μέσα στο σχολείο, στους οποίους

μπορούν να συμπεριληφθούν οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές, ακόμη και οι γονείς σε ορισμένες περιπτώσεις. Τέλος, ακόμη και το αποτέλεσμα – προϊόν της διαδικασίας που επιτελείται στο σχολείο δεν είναι ξεκάθαρο, καθώς ως τέτοιο μπορεί να θεωρηθεί η παρεχόμενη εκπαίδευση, οι ίδιοι οι μαθητές ή το επίπεδο της μόρφωσης που έχουν επιτύχει.

Ένα άλλο στοιχείο, το οποίο διαφοροποιεί τα σχολεία από τους άλλους οργανισμούς, είναι η απουσία ανταγωνισμού. Οι σχολικές μονάδες δεν έχουν διοικητική δύναμη και αυτονομία, ιδιαίτερα σε εκπαιδευτικά συστήματα που χαρακτηρίζονται από γραφειοκρατία και είναι με μεγάλο βαθμό συγκεντρωτικά, όπως το Ελληνικό, με αποτέλεσμα την έλλειψη ανταγωνισμού στην περίπτωση της δημόσιας εκπαίδευσης. Τέλος, βασικές αξίες για το θεσμό του σχολείου είναι έννοιες όπως η δημοκρατία και η ισότιμη συμμετοχή, οι οποίες όπως είναι λογικό έρχονται σε αντίθεση με τις σχέσεις εξουσίας που αναπτύσσονται σε έναν οργανισμό ιδιαίτερα όταν είναι δομημένος ιεραρχικά.

Η φύση του αντικειμένου του σχολείου είναι τόσο ξεχωριστή, αλλά ταυτόχρονα και με πολλές ερμηνείες που δεν μας επιτρέπει να προσδιορίσουμε ξεκάθαρα τους σκοπούς, τα αποτελέσματα, ακόμη και τα άτομα που εξυπηρετούνται ή εργάζονται. Οι αξίες που διαχέονται σε αυτό δεν είναι ίδιες με αυτές που επικρατούν σε έναν τυπικό οργανισμό. Θα μπορούσαμε, λοιπόν, να ισχυριστούμε ότι η σχολική μονάδα είναι ένας οργανισμός αρκετά διαφορετικός από τους άλλους, αποτελώντας μια ιδιαίτερη και μοναδική περίπτωση.

1.2.2 Σχολική διοίκηση

Στην προηγούμενη ενότητα αναφερθήκαμε στη βασικότερη μονάδα του εκπαιδευτικού συστήματος το σχολείο, ωστόσο διακρίνονται και άλλες βαθμίδες στην εκπαίδευση. Για την επίτευξη των σκοπών του εκπαιδευτικού συστήματος απαιτείται η όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματική διοίκηση σε όλες τις βαθμίδες του.

Η διοίκηση είναι ένα φαινόμενο το οποίο βρίσκει εφαρμογή σε όλα τα είδη οργανωμένης δραστηριότητας ανεξάρτητα από τη μορφή, το μέγεθος, τον προορισμό, το φορέα (Ζευγαρίδη, 1983 οπ. αναφ. Μιχόπουλος, 1993), γι αυτό θεωρείται ότι έχει ισχύ χιλιάδες χρόνια πριν. Ωστόσο, το συνεχώς αυξανόμενο μέγεθος των ομάδων που εργάζονταν, αλλά και της ολοένα αυξανόμενης πολυπλοκότητας της εργασίας, οδήγησε στην ανάπτυξη της διοίκησης ως επιστήμη στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, καθώς

ήταν πλέον επιτακτική η ανάγκη να οριοθετηθεί το θεωρητικό πλαίσιο και οι βασικές αρχές (Πασιαρδής, 2004).

Οι Hersey & Blanchard (1977) ορίζουν τη διοίκηση ως «μια εργασία που πραγματοποιείται με άτομα και διά μέσου ατόμων και ομάδων για την εκπλήρωση των σκοπών ενός οργανισμού (οπ. αναφ. Κατσαρός, 2008). Η άποψη του Πασιαρδή (2004) όσον αφορά το στόχο της διοίκηση είναι ότι έχει να κάνει με την υποκίνηση του ατόμου ή της ομάδας, ώστε να υπάρχει ικανοποιητικό έργο και αποτελεσματικότητα μέσα σε καθορισμένα χρονικά πλαίσια. Ενώ ο Κουτούζης (1999) εστιάζει στο συντονισμό ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη των κοινών στόχων (οπ. αναφ. Κατσαρός, 2008). Τέλος, κατά μία άλλη άποψη, η διοίκηση περιλαμβάνει πέντε επιμέρους ενέργειες: τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο (Fayol, 1967 οπ. αναφ. Σαΐτης, 2005· Θεοφανίδης, 1985 οπ. αναφ. Κατσαρός 2008). Μέσα από ερμηνείες που έχουν δοθεί αναδεικνύονται δύο κοινά στοιχεία για τον όρο διοίκηση σύμφωνα με τον Σαΐτη (2005), το ένα είναι η ύπαρξη μιας οργανωτικής δομής και το άλλο η ύπαρξη σκοπών και διαδικασιών

Το ερώτημα που εγείρεται είναι αν οι αρχές της διοίκησης δύναται να εφαρμοστούν σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Μία άποψη υποστηρίζει ότι η εκπαίδευση αποτελεί χώρο εφαρμογής της διοίκησης, καθώς έχει πολλές ομοιότητες με άλλους χώρους, ωστόσο υπάρχουν αρκετές ιδιαιτερότητες οι οποίες καθιστούν αναγκαία την προσαρμογή των αρχών της διοίκησης (Κατσαρός, 2008). Άλλη άποψη υποστηρίζει ότι μεταξύ κερδοσκοπικών και εκπαιδευτικών οργανισμών υπάρχει ταύτιση και θα συνέβαλε η υιοθέτηση των αρχών της διοίκησης από τα εκπαιδευτικά στελέχη (Squire, 1987 & Everad, 1982 οπ. αναφ. Σαΐτης, 2005).

Η διοίκηση στο χώρο της εκπαίδευσης, η οποία αποτέλεσε ξεχωριστό επιστημονικό κλάδο γύρω στο 1950, θεωρείται σύμφωνα με τον Σαΐτη (2005) «ως ένα σύστημα δράσης που συνιστά στην ορθολογική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων – ανθρώπινων και υλικών – για την πραγματοποίηση των στόχων που επιδιώκονται από τους διάφορους τύπους εκπαιδευτικών οργανισμών».

Ενώ, σε μια πιο αναλυτική παρουσίαση του όρου ο Κατσαρός (2008) αναδιατυπώνει τον ορισμό της διοίκησης μεταφέροντας τον στο χώρο της εκπαίδευσης ως εξής: είναι η εξειδικευμένη ανθρώπινη δραστηριότητα που

αναπτύσσεται στο πλαίσιο των πάσης φύσεως εκπαιδευτικών οργανισμών ή του εκπαιδευτικού συστήματος στο σύνολο του και επιδιώκει την πραγματοποίηση, στον καλύτερο δυνατό βαθμό, των σκοπών της εκπαίδευσης με την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων – ανθρώπινων και υλικών – μέσα από λειτουργίες, όπως είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος».

Συνοπτικά θα αναφερθούμε στις πέντε αυτές λειτουργίες:

- Ο προγραμματισμός περιγράφει τη λειτουργία με την οποία ορίζονται λεπτομερώς οι στόχοι για το μέλλον, γίνεται η επιλογή για την βέλτιστη διαδικασία προς την επίτευξη τους και καθορίζονται τα μέσα, οι επιμέρους ενέργειες και ο τρόπος ανάπτυξης τους στο χρόνο. Ο επιτυχημένος προγραμματισμός εξαρτάται από την επαρκή και τεκμηριωμένη πληροφόρηση, ώστε να επιλέγονται οι καλύτερες δυνατές αποφάσεις. Στο άκρως συγκεντρωτικό Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα η λειτουργία του προγραμματισμού ταυτίζεται με την εκπαιδευτική πολιτική, η οποία ασκείται από την ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας. Αντίθετα σε περιφερειακό και νομαρχιακό επίπεδο η συγκεκριμένη λειτουργία είναι περιορισμένη.
- Η οργάνωση είναι η διαδικασία κατά την οποία καθορίζονται, ομαδοποιούνται και κατανέμονται οι αναγκαίες εργασίες και τα μέσα για την επίτευξη των στόχων που έχουν καθοριστεί κατά τη φάση του προγραμματισμού. Μέσω αυτής της διαδικασίας προσδιορίζεται ο ρόλος του κάθε ατόμου και έτσι αναπτύσσεται ένα συγκεκριμένο πλέγμα σχέσεων εξουσιών και ευθυνών.
- Ο συντονισμός είναι η λειτουργία συνδυασμού, συσχέτισης και εναρμόνισης όλων των ενεργειών που γίνονται στα πλαίσια του οργανισμού, ώστε να εκπληρωθεί η συνεκτικότητα και ενότητα των στόχων του. Όσο πιο πολύπλοκο και μεγάλο είναι ένα σύστημα, όπως το εκπαιδευτικό, τόσο πιο επιτακτική είναι η λειτουργία του συντονισμού.
- Η διεύθυνση είναι η διαδικασία κατά την οποία τα στελέχη επιχειρούν να ενεργοποιήσουν και να κατευθύνουν το ανθρώπινο δυναμικό προς την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού και συνδέεται στενά με την έννοια της ηγεσίας.
- Ο έλεγχος είναι η διαδικασία του οργανισμού κατά την οποία πραγματοποιείται η ανατροφοδότηση, μέσω των πληροφοριών που συλλέγονται, ώστε να γίνει η σύγκριση του τρόπου με τον οποίο εκτελέστηκε

μία απόφαση και των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από αυτή σε σχέση με τις αρχικές προβλέψεις και τους αρχικούς σκοπούς. Κύριος στόχος αυτής της διαδικασίας είναι να επαναπροσδιοριστεί η δράση του οργανισμού.

Φαίνεται από τα παραπάνω ότι από τις πέντε λειτουργίες της διοίκησης που αναπτύχθηκαν, ο προγραμματισμός και ο έλεγχος είναι αυτές στις οποίες η πληροφορία παίζει καθοριστικό ρόλο για την αποτελεσματικότητά τους. Και στις δύο λειτουργίες τα στοιχεία τα οποία φτάνουν στα στελέχη του οργανισμού πρέπει να είναι ακριβή και ενημερωμένα. Σε αντίθετη περίπτωση θα υπάρξει παρερμηνεία από την πληροφόρηση που θα λαμβάνεται, οδηγώντας στο να τεθούν λάθος στόχοι για τον οργανισμό και να ληφθούν εσφαλμένες αποφάσεις για το μέλλον κατά τη διαδικασία του ελέγχου.

1.2.3 Η διοικητική διάρθρωση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος.

Το Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα χαρακτηρίζεται ως πολύπλοκο συνέπεια του μεγάλου μεγέθους αλλά και του πλήθους των δομών που εμπεριέχονται σε αυτό. Μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί καταδεικνύουν το εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλάδας ως συγκεντρωτικό και με γραφειοκρατικά στοιχεία (Μπάκας, 2007· Μπρίνια, 2009· Διπλάρη, 2011). Σύμφωνα με τον Λαΐνα (1993) συγκεντρωτικό χαρακτηρίζεται το σύστημα στο οποίο τόσο η χάραξη και η διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής, όσο και η υλοποίηση και η εφαρμογή της γίνεται αποκλειστικά και εξ ολοκλήρου από τα όργανα τα οποία εδρεύουν στο Υπουργείο Παιδείας.

Ωστόσο, η αναγκαιότητα μείωσης του φαινομένου της γραφειοκρατίας και η στροφή σε νέες μεθόδους διοίκησης που υιοθετούνται κυρίως από επιχειρήσεις με έμφαση στην αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα και τον ανταγωνισμό οδήγησαν στην προσπάθεια αποκέντρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος. Αυτός ο προσανατολισμός αντικατοπτρίζεται στο Άρθρο 101 του Συντάγματος σύμφωνα το οποίο «η διοίκηση του κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα».

Το 2002 ξεκινάει η λειτουργία των Περιφερειακών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης επιβεβαιώνοντας τη σημαντική προσπάθεια που γίνεται προς την κατεύθυνση της αποκέντρωσης. Στα πλαίσια της αποκέντρωσης αρμοδιότητες μεταφέρονται από την

κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου προς τις Π.Δ.Ε., γεγονός το οποίο οδηγεί στην αποσυμφόρηση της κεντρικής υπηρεσίας από τον υπερβολικό φόρτο εργασίας.

Συγκεκριμένα, οι Περιφερειακοί Διευθυντές Εκπαίδευσης είναι διοικητικοί και πειθαρχικοί προϊστάμενοι των υπαλλήλων της Π.Δ.Ε., των Διευθυντών Εκπαίδευσης και έχουν πειθαρχική δικαιοδοσία σε όλους τους εκπαιδευτικούς και διοικητικούς υπαλλήλους που υπάγονται στην Π.Δ.Ε.. Έχουν την ευθύνη του συντονισμού των οικονομικών θεμάτων του χώρου ευθύνης τους και είναι διατάκτες των πιστώσεων για τις λειτουργικές ανάγκες των περιφερειακών υπηρεσιών της εκπαίδευσης. Επίσης, εποπτεύουν, συντονίζουν, παρακολουθούν και αξιολογούν το έργο των Σχολικών Συμβούλων. Με απόφαση των Π.Δ.Ε. συγκροτούνται τα συμβούλια ΠΥΣΠΕ/ΠΥΣΔΕ και ΑΠΥΣΠΕ/ΑΠΥΣΔΕ και τοποθετούνται οι Διευθυντές στις σχολικές μονάδες.

Εντούτοις, σε έρευνα της Κοντογιάννη (2014) αναφέρεται ότι «η ποιότητα των αρμοδιοτήτων δεν έχει ουσιαστικό χαρακτήρα και στόχο τη χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής σε τοπικό επίπεδο» και ότι «ο ρόλος των Π.Δ.Ε. είναι διοικητικός». Στην ουσία το Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα έχει τα χαρακτηριστικά ενός διοικητικά και όχι πολιτικά αποκεντρωμένου συστήματος (Σαΐτης, 2005·Μπάκας, 2007).

Είναι μείζονος σημασίας σε αυτό το σημείο να αναφερθεί η διάκριση στην έννοια της αποκέντρωσης σε διοικητική και πολιτική. Ο Λαΐνας (1993) περιγράφει το διοικητικά αποκεντρωμένο σύστημα ως «εκείνο στο οποίο η χάραξη και η διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής πραγματοποιείται από τα κεντρικά όργανα, αλλά η υλοποίηση και εφαρμογή της σε ορισμένα θέματα επαφίεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό στα περιφερειακά όργανα». Ενώ «πολιτικά αποκεντρωμένο θεωρείται το σύστημα στο οποίο τόσο η χάραξη και η διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής σε σημαντικούς τομείς, όσο και η εφαρμογή και η υλοποίηση της γίνεται από τα περιφερειακά όργανα».

Ο ρόλος των Π.Δ.Ε. είναι διαμεσολαβητικός ανάμεσα στο Υπουργείο Παιδείας και τις υφιστάμενες δομές. Οι αποφάσεις παίρνονται από την κεντρική υπηρεσία και κατευθύνονται προς τα χαμηλότερα επίπεδα της διοίκησης, με σκοπό τον έλεγχο για την υλοποίηση των οδηγιών από τη Π.Δ.Ε.. Από τη διαδικασία αυτή

εκλείπουν τα περιθώρια για διάλογο και συνδιαμόρφωση δράσεων και απόψεων που αφορούν την εκπαιδευτική πολιτική μεταξύ των βαθμίδων της διοίκησης.

Επιπλέον, σύμφωνα με την Κοντογιάννη (2014) η ροή των πληροφοριών από το Υπουργείο Παιδείας προς τις Π.Δ.Ε. προκαλεί προβλήματα εξαιτίας της καθυστέρησης λόγω φόρτου εργασίας, της άγνοιας των υπαλλήλων του Υπουργείου για θέματα της σχολικής πραγματικότητας, της πολυνομίας και της πολυπλοκότητας. Το υπουργείο, επίσης, ζητάει τη συλλογή και αποστολή από τις Περιφέρειες διαφόρων στοιχείων. Αυτό το δεδομένο αναδεικνύει το κενό που υπάρχει στη μηχανοργάνωση της εκπαιδευτικής διοίκησης, το οποίο αν δεν υφίστατο θα λύνονταν άμεσα πολλά από τα προβλήματα που προκύπτουν.

Μετά τις αλλαγές που έγιναν μέσα στα χρόνια στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας, καθιερώνονται τέσσερις βαθμίδες διοίκησης, οι οποίες είναι οι εξής (Μπάκας, 2007):

- Το **εθνικό** επίπεδο. Στο επίπεδο αυτό βρίσκεται η κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας, με τις διευθύνσεις και τα αρμόδια τμήματα, τα κεντρικά υπηρεσιακά, γνωμοδοτικά και πειθαρχικά συμβούλια (Κ.Υ.Σ.Π.Ε., Κ.Υ.Σ.Δ.Ε., Κ.Υ.Σ.Δ.Ι.Π.) της εκπαίδευσης και οι διάφοροι οργανισμοί και θεσμοί οι οποίοι βοηθούν και υποστηρίζουν το εκπαιδευτικό έργο.
- Το **περιφερειακό** επίπεδο. Είναι το επίπεδο εκπαιδευτικής διοίκησης που δημιουργήθηκε σε κάθε μια από τις 13 Περιφέρειες της χώρας. Περιλαμβάνει την Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης, η οποία αποτελείται από ένα τμήμα Διοίκησης, δύο τμήματα Επιστημονικής-Παιδαγωγικής καθοδήγησης, ένα για κάθε βαθμίδα εκπαίδευσης, από τα υπηρεσιακά συμβούλια, Α.Π.Υ.Σ.Π.Ε. και Α.Π.Υ.Σ.Δ.Ε. και έχει την εποπτεία των οικείων Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της κάθε περιφέρειας. Στην περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης προΐσταται ο Περιφερειακός Διευθυντής Εκπαίδευσης ο οποίος είναι μετακλητός δημόσιος υπάλληλος.
- Το επίπεδο **περιφερειακής ενότητας** (πρώην νομαρχιακό). Αποτελείται από τις Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, οι οποίες λειτουργούν ξεχωριστά στην πρωτεύουσα της κάθε Περιφερειακής ενότητας. Ασκούν τη διοίκηση και τον έλεγχο λειτουργίας των σχολικών μονάδων και σε αυτές υπάγονται τα υπηρεσιακά συμβούλια Π.Υ.Σ.Π.Ε. και Π.Υ.Σ.Δ.Ε.,

όπως επίσης και οι Σχολικοί Σύμβουλοι, έργο των οποίων είναι η επιστημονική – παιδαγωγική καθοδήγηση και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών.

- Το **τοπικό επίπεδο** ή **σχολικής μονάδας**. Είναι το χαμηλότερο επίπεδο στη διοικητική διάρθρωση του εκπαιδευτικού συστήματος και αποτελείται από τις σχολικές μονάδες. Ο διευθυντής βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας, είναι ο προϊστάμενος όλου του προσωπικού, εκπαιδευτικού και διοικητικού, του σχολείου και ασκεί τα διοικητικά του καθήκοντα με τη συμβολή του υποδιευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων.

Όσον αφορά τις αρμοδιότητες που παραχωρήθηκαν, ήδη από τη δεκαετία του 1980 γίνεται η αρχή με τη διάθεση των Βρεφονηπιακών σταθμών του Δημοσίου στους Ο.Τ.Α. (Ν. 1566/85). Το 2010 με το Νόμο 3852 για το πρόγραμμα «Καλλικράτης» καθορίστηκαν οι επιπλέον αρμοδιότητες που περνούν στους νέους δήμους, αλλά και οι αρμοδιότητες οι οποίες μεταβιβάζονται στις περιφέρειες και αφορούν την παιδεία. Συγκεκριμένα οι δήμοι είναι αρμόδιοι για τα σχολικά κτήρια, από την επιλογή οικοπέδου ή την απαλλοτρίωση οικοπέδου, για την ανέγερση σχολικού κτηρίου, μέχρι την εκμίσθωση ακινήτου για χρήση σχολείου. Οι δήμοι, επίσης, έχουν την αρμοδιότητα της κατανομής των πιστώσεων στις σχολικές επιτροπές για την επισκευή και τη συντήρηση των σχολικών κτηρίων.

Επίσης, στους δήμους και τις περιφέρειες μεταβιβάζονται αρμοδιότητες που έχουν να κάνουν με τη διεξαγωγή προγραμμάτων δια βίου μάθησης, η επιχορήγηση φορέων που αναπτύσσουν πολιτιστικό χαρακτήρα, η υλοποίηση και ο συντονισμός πολιτιστικών δράσεων. Όπως και η υλοποίηση αθλητικών προγραμμάτων και η εποπτεία εθνικών αθλητικών κέντρων. Από τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι όσον αφορά τις αρμοδιότητες που αφορούν την παιδεία, αυτές έχουν μεταβιβαστεί κυρίως στο πρώτο και δεύτερο επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης (δήμους και περιφέρειες), ενώ όσον αφορά το κομμάτι της διοίκησης δεν υπάρχει ουσιαστική αλλαγή.

Η διοικητική αποκέντρωση έχει επιτευχθεί ως ένα βαθμό, αντίθετα η πολιτική αποκέντρωση είναι ακόμη πολύ μακριά από τα δεδομένα του Ελληνικού Εκπαιδευτικού συστήματος. Είναι, ωστόσο, δυνατή η περαιτέρω αποκέντρωση της διοίκησης της εκπαίδευσης, επεκτείνοντας τη σταδιακά σε περισσότερους τομείς και δραστηριότητες, ούτως ώστε να καταστεί δυνατή η υπέρβαση της γραφειοκρατίας

από τη μία και να εκσυγχρονιστεί η λειτουργία των σχολείων από την άλλη, ακολουθώντας έτσι τις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής.

Οι τομείς στους οποίους μπορεί να διευρυνθεί η αποκέντρωση είναι το αναλυτικό πρόγραμμα του σχολείου, το οποίο μπορεί να καθορίζεται υποχρεωτικά από το Υπουργείο Παιδείας για τα βασικά μαθήματα, ωστόσο τοπικοί φορείς και σύλλογοι γονέων θα έχουν τη δυνατότητα να παρεμβαίνουν στις ώρες των μαθημάτων αλλά και σε ορισμένα μαθήματα, έτσι ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι τοπικές ιδιαιτερότητες, η τοπική ιστορία και ο πολιτισμός. Επίσης, η διοικητική αποκέντρωση θα μπορούσε να επεκταθεί στην επιλογή βιβλίων, σε διορισμούς, μεταθέσεις και αποσπάσεις οι οποίες αφορούν στη γεωγραφική περιοχή της κάθε περιφέρειας (Μπάκας, 2007).

Κεφάλαιο 2: Οι Τεχνολογίες της Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.)

2.1 Εισαγωγή

Η μεγάλη ανάπτυξη των επιστημών και της τεχνολογίας, η οποία συντελείται τα τελευταία χρόνια, έχει ως αποτέλεσμα την προώθηση των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας και την ταυτόχρονη εισβολή τους σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Οι Imison & Taylor (2001) διαπιστώνουν ότι οι Τ.Π.Ε. «αποτελούν ισχυρά εργαλεία με αυξανόμενη διάδοση, τα οποία μπορούν να επεκτείνουν τις δυνατότητες μας προκειμένου να σκεφτούμε, να επικοινωνήσουμε και να χρησιμοποιήσουμε το μυαλό μας λογικά και δημιουργικά» (οπ. αναφ. στο Δημακόπουλος & Παναγιωτακόπουλος, 2011).

Ο όρος Τ.Π.Ε. αναφέρεται στα προϊόντα της σύγχρονης επιστήμης, στις εφαρμογές και στις μεθόδους που αφορούν στη συγκέντρωση, ηλεκτρονική κωδικοποίηση, επεξεργασία, ταξινόμηση, επιλεκτική ανάσυρση, διάχυση – γνωστοποίηση και μελέτη της όποιας πληροφορίας σε κάθε της μορφή, δηλαδή κειμένου, αριθμού, γραφήματος, ήχου, εικόνας, βίντεο (Παπασταματίου, 2008). Επίσης, σύμφωνα με τον Κόμη (2004), ως Τ.Π.Ε. «χαρακτηρίζονται οι τεχνολογίες που επιτρέπουν την επεξεργασία και τη μετάδοση μιας ποικιλίας μορφών αναπαράστασης της πληροφορίας, αλλά και τα μέσα που είναι φορείς αυτών των άυλων μηνυμάτων».

Μπορούμε με βεβαιότητα να πούμε ότι η πληροφορία έχει αναδειχθεί σε σημαντικό στοιχείο για τους σύγχρονους οργανισμούς, κάνοντας επιτακτική την ανάγκη για την ανάπτυξη αποτελεσματικότερων και αποδοτικότερων συστημάτων διοίκησης, οργάνωσης και διαχείρισης των οργανισμών. Οι Τ.Π.Ε. δύναται να βοηθήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση, με τις δυνατότητες τις οποίες παρέχουν, ως προς τον τρόπο που ταξινομούνται και ανασύρονται οι πληροφορίες που παράγονται κατά τη λειτουργία των οργανισμών.

Ταυτόχρονα, οι Τ.Π.Ε. επέφεραν ριζικές αλλαγές και στον τρόπο επικοινωνίας μεταξύ των ανθρώπων και των οργανισμών (Castels, 1998 οπ. αναφ. Μόρφη, 2013), έχοντας δώσει στην έννοια της επικοινωνία διαφορετικό νόημα στις μέρες μας. Πλέον η επικοινωνία επιτυγχάνεται γρήγορα και άμεσα ανεξάρτητα από τη γεωγραφική θέση των ατόμων. Οι Τ.Π.Ε. με τα εργαλεία που προσφέρουν, αποτελούν το μέσο για

την επίτευξη της επικοινωνίας, δηλαδή τη μεταβίβαση ενός μηνύματος μεταξύ πομπού και δέκτη.

Αυτή η ολοένα αυξανόμενη δύναμη των Τ.Π.Ε. αποτυπώθηκε στο Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2004) το οποίο ανέφερε ότι οι Τ.Π.Ε. :

- Έχουν άμεσο και ουσιαστικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα της οικονομίας.
- Αποτελούν σημαντικό οικονομικό τομέα με επιπτώσεις σε όλες σχεδόν τις οικονομικές δραστηριότητες.
- Αποτελούν πολύτιμο εργαλείο για την τόνωση της κοινωνικής και γεωγραφικής συνοχής, καθώς περιορίζουν το φαινόμενο του κοινωνικού αποκλεισμού, προωθούν την κοινωνική ένταξη και την πολυγλωσσία και συμβάλλουν στην αύξηση της διαφάνειας και της κοινωνικής συνοχής.

2.2 Οι Τ.Π.Ε. στη διοίκηση των οργανισμών

Στην εποχή που διανύουμε, έχοντας βιώσει αυτό το μέγεθος της τεχνολογικής ανάπτυξης, θα ήταν μεγάλο ρίσκο για οποιοδήποτε οργανισμό να μείνει ασυγκίνητος στην αλλαγή που συντελείται. Πολλοί και σημαντικοί παράγοντες όπως η συνεχόμενη εξέλιξη των Τ.Π.Ε., η ανταλλαγή πληροφοριών, οι αυξανόμενες απαιτήσεις της κοινωνίας, οι μοντέρνες ιδέες για τον τρόπο διοίκησης και η πληθώρα εφαρμογών, προκαλούν τους οργανισμούς σε όλο τον κόσμο να αναπτύξουν νέες εφαρμογές ώστε να καταφέρουν να επιβιώσουν (Demir, 2006 οπ. αναφ. Demir, 2003).

Στη διοίκηση των οργανισμών οι Τ.Π.Ε. έχουν να επιδείξουν διάφορα λογισμικά, εφαρμογές και εργαλεία, ωστόσο η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου Π.Σ. μπορεί να αποτελέσει τη λύση για την ολόπλευρη αντιμετώπιση των θεμάτων ενός οργανισμού. Η συμβολή τους έγκειται στην αυτοματοποίηση των διοικητικών εργασιών, στην εξεύρεση λύσεων σε σύνθετα προβλήματα κατανομής, στον έλεγχο της λειτουργίας του οργανισμού, στη χάραξη πολιτικής και στο σχεδιασμό (Visscher, 1996).

Πριν προχωρήσουμε στη διερεύνηση του ρόλου των Τ.Π.Ε. στο χώρο της διοίκησης της εκπαίδευσης, θα εξετάσουμε τον τομέα της υγείας, για τον οποίο έχουν ήδη προκύψει συμπεράσματα που αφορούν στην ένταξη των Τ.Π.Ε. και τις επιπτώσεις που αυτή είχε. Οι Ash, Berg & Coiera (2004) οι οποίοι εξετάζουν τον

αντίκτυπο των Π.Σ. στον τομέα της υγείας, αναφέρουν ότι η ανάπτυξη ενός Π.Σ. στη διοίκηση των οργανισμών υγείας έχει δείξει τόσο θετικά αποτελέσματα, όσο και αρνητικά αλλά και προκλήσεις. Στα θετικά προσμετρείται το ότι οδηγεί στη μείωση των λανθασμένων αποφάσεων οι οποίες λαμβάνονται όταν ισχύουν συγκεκριμένες προϋποθέσεις. Όταν το Π.Σ. είναι πλήρως προσβάσιμο, δηλαδή μπορεί να χρησιμοποιηθεί από όλους τους εργαζόμενους σε έναν οργανισμό, έχουν ενσωματωθεί όλα τα αρχεία που υπήρχαν πριν την έναρξη χρήσης του συστήματος και υπάρχει άμεση πρόσβαση σε ενημερωμένα αρχεία. Επιπλέον, η ηλεκτρονική καταχώριση των ιατρικών συνταγών μέσω του Π.Σ. σε συνδυασμό με τα αυτοματοποιημένα συστήματα υπενθύμισης μειώνουν τα λάθη καθώς δεν υπάρχουν πλέον οι χειρόγραφες, δυσανάγνωστες ιατρικές συνταγές, βελτιώνεται η επικοινωνία, βελτιώνεται ο εντοπισμός και ο έλεγχος ακατάλληλων συνταγών και το σύστημα ενημερώνει για ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν (Ash, Berg & Coiera, 2004).

Ωστόσο, η εισαγωγή ενός Π.Σ. στο χώρο της υγείας σύμφωνα με τους Ash, Berg & Coiera (2004) έχει αναδείξει και αρνητικά στοιχεία, τα οποία έχουν να κάνουν με την αναντιστοιχία ανάμεσα στις λειτουργίες του συστήματος και τις πραγματικές απαιτήσεις του συγκεκριμένου τομέα. Μια κατηγορία λαθών προκύπτει κατά τη διαδικασία εισαγωγής και ανάκτησης των πληροφοριών από το σύστημα. Τα συστήματα δεν είναι πρακτικά και ευκολονόητα, οι πληροφορίες καταχωρούνται σε ατελείωτες ίδιες γραμμές κειμένου δυσχεραίνοντας την ανεύρεση της πληροφορίας. Επίσης, πολλά λάθη γίνονται όταν στην οθόνη οι διαθέσιμες επιλογές είναι τοποθετημένες η μία μετά την άλλη και σε συνδυασμό με το εξαιρετικά παρεμβατικό περιβάλλον ο γιατρός που εισάγει τα δεδομένα κάνει λάθος επιλογή. Οι επαγγελματίες καλούνται να καταχωρίσουν πάρα πολλά στοιχεία κάθε φορά στο σύστημα, με έναν ιδιαίτερα δομημένο τρόπο, ο οποίος απαιτεί πολύ χρόνο, σε ορισμένες περιπτώσεις περισσότερο από τότε που γίνονταν χειρόγραφα. Επίσης, λόγω του μεγάλου όγκου πληροφοριών που διαθέτουν μπροστά στην οθόνη τους για κάθε ασθενή, προκαλείται γνωστική υπερφόρτωση. Παρόλα αυτά, η συνολική εικόνα που έχουν για κάποιον ασθενή είναι κομματιασμένη και περιορισμένη, ως αποτέλεσμα της εναλλαγής μεταξύ των παραθύρων του συστήματος για να πάρουν τις πληροφορίες που τους αφορούν, προκαλώντας στους γιατρούς ανασφάλεια για το αν έχουν αναγνωρίσει τα επείγοντα προβλήματα (Ash, Berg & Coiera, 2004).

Μια άλλη κατηγορία λαθών, η οποία αναδύεται από τη χρήση των Π.Σ. στο χώρο της διοίκησης της υγείας, είναι στη διαδικασία επικοινωνίας και συντονισμού. Τα Π.Σ. χαρακτηρίζονται από τυπικότητα και ακαμψία, ως αποτέλεσμα η συλλογική και με αλληλεπίδραση εργασία ενός γιατρού εμφανίζεται λανθασμένα ως γραμμική, σαφή και προβλέψιμη. Στην υγεία τα συστήματα είναι δύσκολο να προβλέψουν και να χειριστούν όλες τις περιπτώσεις και όλους τους πιθανούς τρόπους με τους οποίους γίνεται η εργασία στην πραγματικότητα. Επίσης, όταν υπάρχουν καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, το σύστημα με τις προκαθορισμένες επιλογές που προτείνει, μπορεί να προκαλέσει σοβαρά προβλήματα ακόμη και στον τρόπο χειρισμού της θεραπείας ενός ασθενούς (Ash, Berg & Coiera, 2004). Είναι αναγκαίο να βρεθεί η ισορροπία στην τυποποίηση που απαιτούν οι φόρμες του Π.Σ., ώστε από τη μία να ικανοποιούνται οι προδιαγραφές που έχουν τεθεί από το σύστημα και από την άλλη να υπάρχει σεβασμός στη ροή και την τυχαία φύση, η οποία χαρακτηρίζει τον τομέα της υγείας.

Επίσης, ο ρόλος της επικοινωνίας στα πλαίσια ενός Π.Σ. φαίνεται ν' αλλοιώνεται και παρουσιάζεται εσφαλμένα ως απλή μεταφορά πληροφοριών. Η έρευνα στη διοίκηση της υγείας έδειξε πρώτον ότι υπάρχει απώλεια επικοινωνίας ως συνέπεια της μείωσης της απευθείας αλληλεπίδρασης μεταξύ του προσωπικού που χειρίζεται το Π.Σ. και δεύτερον ότι αυξάνεται η συνολική εξάρτηση από το σύστημα. Επιπλέον, η εισαγωγή δεδομένων στο σύστημα δε συνεπάγεται απαραίτητα ότι έχει επιτευχθεί η επικοινωνία, εφόσον το σύστημα δεν ενημερώνει αν έχουν διαβαστεί οι πληροφορίες οι οποίες εισήχθησαν και αν έχουν γίνει εν συνεχεία οι προβλεπόμενες ενέργειες (Ash, Berg & Coiera, 2004).

Οι Waring & Skoumproulou (2013) εξετάζουν τις συνέπειες που έχει η εισαγωγή ενός Π.Σ. για τη διοίκηση των φοιτητών σε Πανεπιστήμιο της Μεγάλης Βρετανίας. Θεωρούν ότι οι απρόσμενες και μη σκόπιμες συνέπειες από την εφαρμογή των Τ.Π.Ε. οφείλονται στην αντίληψη ότι οι άνθρωποι ενεργούν πάντα λογικά και παίρνουν σχεδιασμένες και συνειδητές αποφάσεις και ότι η τεχνολογία είναι εύπλαστη και μπορεί να μορφοποιείται ώστε να ταιριάζει κάθε φορά σε συγκεκριμένη δομή. Επισημαίνεται και στη δική τους έρευνα ότι η εισαγωγή των στοιχείων ενός οργανισμού σε ένα νέο Π.Σ. είναι δύσκολη, χρονοβόρα και αυξάνει τις ώρες εργασίας, καθώς το σύστημα αποτελείται από ένα σύνολο άκαμπτων δομών, οι οποίες δεν μπορούν ν' αλλάξουν. Ειδικότερα τα συστήματα που προέρχονται από το χώρο

των επιχειρήσεων έχουν μια πολύ περιορισμένη γκάμα προεπιλεγμένων ρυθμίσεων, οι οποίες πρέπει να εφαρμοστούν.

Η εισαγωγή ενός Π.Σ. συνοδεύεται από τη σύσταση ομάδας ειδικών με τεχνικές γνώσεις ώστε να βοηθήσουν στην εισαγωγή και λειτουργία των συστημάτων. Οι ομάδες αυτές αποκτούν γρήγορα δύναμη και επικρατεί η αντίληψη ότι «αυτοί ξέρουν τι είναι καλό για τους υπόλοιπους», επιβάλλοντας τις δικές τους πρακτικές και απόψεις, ώστε να ενισχύσουν την αξιοπιστία τους και τον ανταγωνισμό. Επιπλέον, επηρεάζουν το κλίμα του οργανισμού το οποίο μπορεί να διχάσει το προσωπικό, καθώς επικρατεί μια κουλτούρα του «εμείς και αυτοί» ενώ ταυτόχρονα το υπόλοιπο προσωπικό του οργανισμού εμφανίζεται χωρίς ιδιαίτερες δεξιότητες όσον αφορά τις Τ.Π.Ε. (Waring & Skoumproulou, 2013).

Η αλλαγή, η οποία θα έρθει αναπόφευκτα με την εισαγωγή των Τ.Π.Ε., οδηγεί πολλές φορές σε αντίσταση από το προσωπικό, γεγονός το οποίο αποτελεί σημάδι ότι υπάρχει αποπροσανατολισμός και υποδεικνύει ότι υπάρχουν θέματα που πρέπει να επαναπροσδιοριστούν. Η εργασία κάποιων εργαζόμενων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό, καθώς ένα Π.Σ. έρχεται με νέους μηχανισμούς και διαδικασίες τις οποίες δε γνωρίζουν. Ως αποτέλεσμα προκαλείται ένταση μεταξύ των ομάδων του οργανισμού, πέφτει το ηθικό τους, οδηγούνται στην απεμπλοκή από τις διαδικασίες του οργανισμού και εμφανίζεται ο οργανωσιακός κατακερματισμός. Επιπλέον, εμφανίζεται και μια άλλη ομάδα εργαζομένων, η οποία χρησιμοποιεί τα συστήματα «εναλλακτικά», με την έννοια ότι αποφεύγουν κάποιες από τις απαιτούμενες ενέργειες του συστήματος που θεωρούν ότι δεν είναι ρεαλιστικές ή ακόμη και βλαβερές. Μια τέτοια πρακτική, ωστόσο, υπονομεύει τη σωστή λειτουργία του συστήματος και μπορεί να αποδειχθεί επιζήμια, για παράδειγμα στην υγεία των ασθενών όταν μιλάμε για ένα Π.Σ. στον τομέα της υγείας (Ash, Berg & Coiera, 2004)

Η έρευνα των Waring & Skoumproulou (2013) αναδεικνύει και μια άλλη διάσταση που έχει η υιοθέτηση ενός Π.Σ. από το χώρο των επιχειρήσεων σε έναν οργανισμό όπως ο εκπαιδευτικός. Αναδύεται μια νέα μορφή Δημόσιας Διοίκησης (New Managerialism) που έχει κύριο χαρακτηριστικό την κουλτούρα διαταγής και ελέγχου. Αυτή η νέα μορφή Δημόσιας Διοίκησης αποτελεί πολιτική επιλογή σε διάφορες χώρες και αποσκοπεί στο να λογοδοτούν οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα στους φορολογούμενους πολίτες. Κύριο χαρακτηριστικό της διοίκησης αυτής είναι η

παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας μέσω της μέτρησης των αποτελεσμάτων συνολικά, αλλά και την απόδοση του προσωπικού ξεχωριστά.

Η προσέγγιση αυτή στη διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών επιφέρει αλλαγές στην κουλτούρα τους, καθώς οι διευθυντές μετατρέπονται σε manager με το Π.Σ. να τους δίνει τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν τις διάφορες εφαρμογές του για να ελέγχουν τη λειτουργία του οργανισμού αποκτώντας δύναμη. Επιπλέον, το γεγονός ότι η πρόσβαση στο σύστημα δεν ισχύει για όλους, ενισχύει τις σχέσεις δύναμης και κυριαρχίας ανάμεσα στο «manager» και τους εργαζόμενους. Όσον αφορά το προσωπικό του οργανισμού το άγχος αυξάνεται, ειδικά σε περιόδους έντονης δουλειάς με προθεσμίες, γιατί οι εργαζόμενοι νιώθουν να παρακολουθούνται μέσω του συστήματος. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα να επηρεάζεται η οργανωσιακή ζωή, με τον οργανισμό να μετατρέπεται σε επιχείρηση, στενά συνδεδεμένο με τους στόχους που απομυζούν την οργανωσιακή ενέργεια και αποφεύγεται κάθε καινοτόμα δραστηριότητα.

Αναφερθήκαμε, λοιπόν, πιο πάνω στις συνέπειες που προκύπτουν από τη χρήση των Τ.Π.Ε. και κυρίως των Π.Σ. στη διοίκηση ενός οργανισμού. Πέρα των θετικών αποτελεσμάτων ανακύπτουν και λάθη. Τα λάθη αυτά μπορεί ν' αποδειχθούν επικίνδυνα, γι' αυτό είναι επιτακτική η ανάγκη ν' αντιμετωπιστούν σε διάφορα επίπεδα. Οι Ash, Berg & Coiera (2004) αναφέρουν την εκπαίδευση ως σημαντικό παράγοντα αντιμετώπισης των λαθών. Οι χρήστες θα πρέπει να εκπαιδευτούν έχοντας κριτική ματιά απέναντι στα συστήματα, όσον αφορά στο τι μπορούν να κάνουν γι' αυτούς. Οι άνθρωποι τείνουν να προσδίδουν «νοημοσύνη» και «αντικειμενικότητα» στους υπολογιστές, με αποτέλεσμα να έχουν περισσότερη εμπιστοσύνη από όσο πρέπει σε αυτούς. Η εκπαίδευση πρέπει να οδηγήσει σε εργατικό δυναμικό που να χρησιμοποιεί τα Π.Σ. επιμελώς. Συγκεκριμένα στην υγεία, το ιατρικό ή νοσοκομειακό προσωπικό πρέπει να εκπαιδευτεί και στα πληροφοριακά θέματα (informatics), έτσι θα προκύψει μια ομάδα εργαζομένων οι οποίοι θα μπορούσαν να γεφυρώσουν το κενό ανάμεσα στον τομέα της υγείας και της πληροφορικής μιλώντας ταυτόχρονα και τις δύο γλώσσες, λειτουργώντας σαν μεταφραστές.

Επίσης, οι εταιρείες που αναπτύσσουν και πωλούν τα συστήματα μιλούν συχνά για «έξυπνα» συστήματα, για «εισαγωγή εντολών», για ορθολογιστικά μοντέλα, παρασύροντας συχνά τους χρήστες να περιμένουν πολλά περισσότερα από όσα μπορούν να τους προσφέρουν στην πραγματικότητα. Θα πρέπει, ωστόσο, να

είναι πιο ειλικρινείς όσον αφορά τους περιορισμούς των τεχνολογιών. Κατά το σχεδιασμό ενός Π.Σ. συστήματος θα ήταν πολύ θετικό να συμμετέχουν και επαγγελματίες του κάθε χώρου, όπως για παράδειγμα στην υγεία το προσωπικό που εργάζεται σε νοσοκομεία, έτσι ώστε με την εμπειρία τους να βοηθούν στο σχεδιασμό και την προσαρμογή του συστήματος στις πραγματικές συνθήκες που επικρατούν. Επιπλέον, οι ειδικοί των εταιρειών που αναλαμβάνουν το σχεδιασμό θα ήταν πολύ χρήσιμο να περνούν χρόνο μέσα στον οργανισμό, απλά παρατηρώντας τις δραστηριότητες που συμβαίνουν, έτσι ώστε να τις βιώσουν από πρώτο χέρι και να είναι σε θέση να τις αποτυπώσουν στο σύστημα (Ash, Berg & Coiera, 2004).

Σημαντικό ρόλο είναι δυνατόν να παίξει και η διαδικασία της εισαγωγής του συστήματος. Κατά τη φάση αυτή οι ειδικοί, που ανήκουν στον τομέα της υγείας αλλά έχουν και γνώσεις πάνω στις Τ.Π.Ε., θα πρέπει να εξασφαλίσουν ότι το προσωπικό του οργανισμού συμμετέχει σε μεγάλο βαθμό στην εισαγωγή ώστε αυτή να προχωρήσει ομαλά. Επίσης, να εξασφαλίσουν ότι το προσωπικό είναι ικανό να συνεχίσει κάποιες κοινωνικές διαδικασίες, οι οποίες παραγκωνίζονται με την έλευση των Τ.Π.Ε. σε έναν οργανισμό. Για παράδειγμα, θα μπορούσαν να προγραμματίζονται συναντήσεις, ώστε να ανακτηθεί μέρος του χαμένου χρόνου της επικοινωνίας που έχει χαθεί με τη χρήση του συστήματος (Ash, Berg & Coiera, 2004).

Η υιοθέτηση των Τ.Π.Ε. και κυρίως ενός Π.Σ. στη διοίκηση ενός οργανισμού, υποστηρίζει θετικά διάφορες εργασίες και λειτουργίες που επιτελούνται. Παρόλα αυτά έχει φανεί ότι οι πραγματικές συνθήκες στις οποίες λειτουργούν οι οργανισμοί δεν καλύπτονται πλήρως από τα συστήματα, με αποτέλεσμα να προκύπτουν διάφορα αθόρυβα λάθη τα οποία δεν μπορούσαν να έχουν προβλεφθεί. Η συνεχόμενη εγρήγορση σε συνδυασμό με τους παράγοντες που αναπτύχθηκαν πιο πάνω μπορούν να προλάβουν τις πιθανές αρνητικές συνέπειες.

2.3 Οι Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση

Η εκπαίδευση δε θα μπορούσε να αγνοήσει την ανάπτυξη των Νέων τεχνολογιών και να μείνει αμέτοχος παρατηρητής. Αντιθέτως, οφείλει να εναρμονιστεί, να ενσωματώσει και να αξιοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερο τις ΤΠΕ στην καθημερινή εκπαιδευτική πράξη. Η ανάγκη ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε. στην εκπαιδευτική πραγματικότητα προέρχεται από την πίεση που ασκεί η σύγχρονη

αγορά εργασίας για επαγγελματίες με δεξιότητες στη χρήση των Νέων Τεχνολογιών. Επίσης, προέρχεται από τη μεγάλη διαθεσιμότητα της τεχνολογίας και των εργαλείων που εκείνη παρέχει και τέλος, από τις απαιτήσεις της σύγχρονης κοινωνίας για άμεσες και αποτελεσματικές ηλεκτρονικές και ψηφιακές υπηρεσίες (Cleote, 2001).

Οι ΤΠΕ αποτελούν το μοχλό μεταρρύθμισης για την εκπαιδευτική διαδικασία (Κωνσταντινίδης, 2007 οπ. αναφ. Πιτσιάβας & Βλαχόπουλος, 2015) από τη μία, αλλά και εργαλείο εκσυγχρονισμού της εκπαιδευτικής οργάνωσης και διοίκησης από την άλλη. Ομοίως οι Δημακόπουλος & Παναγιωτακόπουλος (2011) αναφέρουν ότι «η επίδραση των Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση είναι καθολική και σημαντική καθώς έχουν προκαλέσει μια σειρά ριζικών μετασχηματισμών στον τρόπο παροχής της και στον τρόπο λειτουργίας των εκπαιδευτικών μονάδων».

Η εκπαίδευση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες για την ανάπτυξη της κοινωνίας, δια μέσου της οικονομικής ανάπτυξης. Η χρήση των Τ.Π.Ε. είναι δυνατό ν' αποτελέσει την κινητήρια δύναμη οδηγώντας σε συνεχή πρόοδο, συμβάλλοντας τόσο στην εκπλήρωση του εκπαιδευτικού έργου όσο και στην αποτελεσματικότερη οργάνωση της σχολικής διοίκησης.

Οι νέες τεχνολογίες δεν είναι ουδέτερες, επηρεάζουν το θεσμό του σχολείου καθώς διαπαιδαγωγούν τους χρήστες επιβάλλοντας νέες συνήθειες, τρόπους επικοινωνίας, τρόπους συνεργασίας (Παπαδόπουλος, 2002). Η πρόκληση για τους σχολικούς οργανισμούς είναι μεγάλη, αφού καλούνται να θέσουν στην υπηρεσία τους τις δυνατότητες που προσφέρουν οι Τ.Π.Ε. και όχι να προσαρμόζονται αυτοί σε ότι επιβάλλουν οι Νέες Τεχνολογίες.

Σύμφωνα με τους Mooji & Smeets (2001), η εισαγωγή των Τ.Π.Ε στον εκπαιδευτικό χώρο στοχεύει στην υιοθέτηση τεχνολογικών εφαρμογών στη μάθηση, στην παρακολούθηση της επίδοσης των μαθητών αλλά και στη διοίκηση και οργάνωση του σχολικού χώρου (οπ. αναφ. Ποταμιάς, 2012). Κατά τους Hooper & Rieber (2000) η εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση εμπεριέχει τέσσερις διαστάσεις:

1. Τη διοικητική της χρήση.
2. Την παροχή της ως αυτόνομο γνωστικό αντικείμενο.
3. Τη χρήση της ως μέσο διδασκαλίας.
4. Τη χρήση της ως μέσο επικοινωνίας.

2.3.1 Οι Τ.Π.Ε. ως αυτόνομο γνωστικό αντικείμενο.

Η εισαγωγή των Νέων Τεχνολογιών στο Ελληνικό σχολείο κρίθηκε ως αναγκαιότητα, με στόχο την εξοικείωση των μαθητών και των εκπαιδευτικών με τις Τ.Π.Ε.. Η καθημερινή εκπαιδευτική πρακτική ανέδειξε τρεις τάσεις χρήσης των Τ.Π.Ε. που επικρατούν στην εκπαιδευτική διαδικασία (Κόμης, 2004·Παπαδόπουλος 1998)

1. Ως αυτόνομο γνωστικό αντικείμενο (τεχνοκεντρικό μοντέλο), έχει ως βασική επιδίωξη την απόκτηση γνώσεων πάνω στη λειτουργία των υπολογιστών και την εισαγωγή τους στον προγραμματισμό.
2. Μέσα σε όλα τα μαθήματα ως έκφραση μιας ολιστικής, διαθεματικής προσέγγισης της μάθησης (ολιστικό μοντέλο), σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση τα θέματα που αφορούν τους υπολογιστές και τις Ν.Τ. γενικότερα, διδάσκονται μέσα από όλα τα γνωστικά αντικείμενα του σχολείου και δε συνιστούν ιδιαίτερο γνωστικό αντικείμενο.
3. Ως συνδυασμός των δύο προηγούμενων (πραγματολογικό μοντέλο), σύμφωνα με αυτό το πρότυπο διδάσκεται ένα αμιγές μάθημα γενικών γνώσεων της Πληροφορικής και προοδευτικά εντάσσεται η χρήση των υπολογιστών και των διαδικτυακών τεχνολογιών ως μέσο στήριξης της μαθησιακής διαδικασίας σε όλα τα γνωστικά αντικείμενα του προγράμματος σπουδών.

Το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο σχεδίασε την εισαγωγή των Τ.Π.Ε. αρχικά ως γνωστικό αντικείμενο (τεχνοκεντρικό μοντέλο), με την έναρξη της διδασκαλίας του μαθήματος της Πληροφορικής. Κατά την περίοδο 1983-1985 η Πληροφορική ξεκινά να διδάσκεται στα Τεχνικά Επαγγελματικά και Πολυκλαδικά Λύκεια, όπου ιδρύθηκε κλάδος Πληροφορικής και καθιερώθηκε ένα μάθημα γενικών γνώσεων «αλφαριθμητισμού στους υπολογιστές». Το σχολικό έτος 1993-1994 εισάγεται στο Γυμνάσιο ως μονό-ωρο μάθημα με διάφορα ωστόσο προβλήματα. Από τη μία, η μια ώρα εβδομαδιαίως θεωρήθηκε ανεπαρκής, και από την άλλη υπήρχε έλλειψη καθηγητών πληροφορικής (Παπαδόπουλος, 1998), ενώ στο Γενικό Λύκειο η διδασκαλία της Πληροφορικής προχώρησε το 1998.

Στο Δημοτικό σχολείο η εισαγωγή της Πληροφορικής έγινε αρχικά το 1997 με την ένταξη του Ολοήμερου σχολείου. Συγκεκριμένα, προβλέπονταν η παρακολούθηση δύο ωρών πληροφορικής για όλες τις τάξεις του Ολοήμερου

σχολείου υποχρεωτικά. Με την Ώρα της Πληροφορικής δεν νοούνταν η καθιέρωση ενός επιπλέον γνωστικού αντικειμένου στο Δημοτικό, αλλά ήταν μια ευκαιρία για μια αρχική συγκροτημένη και σφαιρική προσέγγιση των διαφόρων χρήσεων των Τ.Π.Ε. από τους μαθητές στα πλαίσια των καθημερινών σχολικών δραστηριοτήτων τους (Κόμης, 2004).

2.4 Τ.Π.Ε. στη Διοίκηση της εκπαίδευσης

Η αλματώδης διάδοση των Τ.Π.Ε. έχει αναμφισβήτητα συνεισφέρει σε μια περισσότερο αποτελεσματική διοίκηση στο χώρο της εκπαίδευσης. Η αξιοποίηση τους είναι επιβεβλημένη σε τέτοιο βαθμό, που ισοδυναμεί με άρνηση της πραγματικότητας η αποστροφή μας από αυτές σύμφωνα με τον Graham (2001 οπ. αναφ. Δημακόπουλος & Παναγιωτακόπουλος 2011· Μακρή & Βλαχόπουλος 2015). Η συνεισφορά τους στα πλαίσια της διοίκησης των εκπαιδευτικών οργανισμών, συνίσταται στην υιοθέτηση πρακτικών οι οποίες οδηγούν σε αναδιοργάνωση, βελτίωση της απόδοσης και τελικά επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

Η ανάπτυξη των πρώτων εφαρμογών των υπολογιστών για την εξυπηρέτηση της διεύθυνσης των σχολείων ξεκινά στα τέλη της δεκαετίας του 1970. Η χρήση των λογισμικών που αναπτύχθηκαν περιορίζονταν στις καθημερινές εργασίες του γραφείου, χωρίς να έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίξουν τη διοίκηση του σχολείου, καθώς τα δεδομένα δεν ήταν δυνατόν ν' αναλυθούν παρά μόνο να αποθηκευτούν (Visscher, 1996 οπ. αναφ. Shah, 2014). Αρχικά, λοιπόν, η χρήση των Τ.Π.Ε. στο σχολείο εξυπηρετούσε στο να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων του γραφείου. Ωστόσο, σύντομα αναγνωρίστηκε η αξία των Π.Σ. με αποτέλεσμα να γίνουν προσπάθειες για την ανάπτυξη εκπαιδευτικών Π.Σ., τα οποία θα είχαν τη δυνατότητα όχι απλά να αποθηκεύουν, αλλά και να επεξεργάζονται τις πληροφορίες βελτιώνοντας έτσι την διεύθυνση των εκπαιδευτικών οργανισμών (Shah, 2013).

Οι Haddad & Jurich (2002) κατηγοριοποίησαν τα οφέλη από τη χρήση των Τ.Π.Ε. στη σχολική διοίκηση ως εξής:

α) Βοηθούν στην αποδοτική οργάνωση των διοικητικών λειτουργιών, στην καλύτερη παρακολούθηση της απόδοσης, καθώς και στη βελτίωση της διαχείρισης των σχολικών πόρων (φυσικών και ανθρώπινων).

β) Συμβάλλουν στην εύκολη και φιλική προς τον χρήστη διαχείριση πολύπλοκων και τυποποιημένων διαχειριστικών διαδικασιών.

γ) Προάγουν την επικοινωνία μεταξύ των σχολικών μονάδων, των γονέων και κηδεμόνων, της κεντρικής διοίκησης και κατά συνέπεια καλλιεργούν την υπευθυνότητα της σχολικής διοίκησης, τη διαφάνεια στη διεκπεραίωση των διοικητικών ενεργειών και τη συνδεσιμότητα των σχολικών δικτύων.

Είναι, επομένως, σαφές ότι η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών ανέδειξε μια σειρά από πλεονεκτήματα. Συγκεκριμένα, παρέχουν τη δυνατότητα για συλλογή και αποθήκευση μεγάλου όγκου δεδομένων, ο οποίος παράγεται από την καθημερινή λειτουργία του οργανισμού. Δίνουν τη δυνατότητα ανάλυσης των δεδομένων, η οποία με τη σειρά της συμβάλλει στη λήψη των καλύτερων δυνατών αποφάσεων από μέρους των διευθυντών, εφόσον λαμβάνουν την απαραίτητη και ενημερωμένη πληροφόρηση. Μειώνεται ο φόρτος εργασίας, καθώς οι εφαρμογές παρέχουν αυτοματοποίηση των εργασιών, καλύτερη διαχείριση και διεκπεραίωση των εγγράφων και βελτιώνεται η επικοινωνία (Δημοσθενίδης & Χατζής, 2014). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει η Προκοπιάδου (2009) «τα οφέλη που αποκομίζει η εκπαιδευτική κοινότητα από την ενσωμάτωση των σύγχρονων τεχνολογικών μέσων και εργαλείων στην εργασία της είναι υπηρεσιακά (π.χ. εξοικονόμηση χρόνου από την επεξεργασία της ίδιας της πληροφορίας), διοικητικά (π.χ. γρήγορος εντοπισμός και έγκυρη ανάκτηση δεδομένων) και οικονομικά (π.χ. περιορισμός εκτυπωμένου χαρτιού, έξοδα υπηρεσιακής αλληλογραφίας)».

Συγκεκριμένα για τον παράγοντα φόρτο εργασίας των εκπαιδευτικών η έρευνα PricewaterhouseCoopers (2004, οπ. αναφ. Shah, 2014) αναφέρει ότι αναδείχθηκαν θετικά αποτελέσματα κυρίως για το προσωπικό που είχε εμπιστοσύνη στις ικανότητες του για τη χρήση των Τ.Π.Ε. και αντιλαμβάνονταν οφέλη στη διοίκηση, όπως την αποθήκευση και τη διατήρηση της πληροφορίας και σε εργασίες όπως την προετοιμασία εγγράφων. Εντούτοις, κάποιιοι από το προσωπικό ανέφεραν ότι χρειάζονταν περισσότερο χρόνο για την ολοκλήρωση των εργασιών, κυρίως αυτοί που είχαν έλλειψη εμπιστοσύνης στις ικανότητες τους, εμποδίζοντας την εξέλιξη τους.

Οι Zain, Atan & Idrus (2004) επεσήμαναν ότι η εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στα σχολεία της Μαλαισίας οδήγησε σε αλλαγές με την πιο σημαντική από όλες την

ενίσχυση της «τεχνολογικής κουλτούρας». Η ενστάλαξη της «τεχνολογικής κουλτούρας» μεταξύ των διευθυντών των σχολείων είχε ως αποτέλεσμα την ομαλή αφομοίωση και ενσωμάτωση των Ν.Τ. στη σχολική διοίκηση. Έτσι τα σχολεία είχαν σημαντικά μεγαλύτερη πρόσβαση στην πληροφορία, καλύτερη αξιοποίηση των σχολικών πόρων και την παροχή ενός Π.Σ. που επέτρεπε στους διευθυντές να εκτελούν τα καθημερινά τους καθήκοντα αποτελεσματικά. Επίσης, οι συναντήσεις των εκπαιδευτικών μπορούσαν να προγραμματιστούν αποτελεσματικά και οι πληροφορίες για τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς να αποθηκεύονται σε βάση δεδομένων. Τέλος, οι Τ.Π.Ε. άνοιξαν το δρόμο για μια καλύτερη και διευρυμένη επικοινωνία όχι μόνο μεταξύ των εκπαιδευτικών του ίδιου σχολείου αλλά και μεταξύ άλλων σχολείων. Όλα τα παραπάνω αναμφισβήτητα οδήγησαν σε μια περισσότερο αποτελεσματική διοίκηση για τα σχολεία της Μαλαισίας.

Ωστόσο, η ίδια έρευνα ανέδειξε και κάποιες αρνητικές επιπτώσεις που είχε η εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στα σχολεία. Ως πρώτη αρνητική συνέπεια αναφέρθηκε η αύξηση του κόστους συντήρησης του εξοπλισμού και στη συνέχεια η αύξηση της δουλειάς και ο λιγότερος χρόνος για το διοικητικό προσωπικό του σχολείου. Αμέσως μετά αναφέρθηκε η υπερ-εξάρτηση των εργαζομένων από τις Τ.Π.Ε. και ως τελευταία η μειωμένη καθημερινή αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού του σχολείου.

Παρά τις όποιες αρνητικές επιπτώσεις έχουν φέρει οι Τ.Π.Ε. σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, δεν μπορεί να αμφισβητηθεί το γεγονός ότι έχουν συνεισφέρει στον εκσυγχρονισμό της εκπαιδευτικής διοίκησης και στην επιτάχυνση της ολοκλήρωσης των εργασιών. Σύμφωνα με τους Τσολακίδης & Φώκιαλη (1998, οπ. αναφ. Δημοσθενίδης & Χατζής, 2014) η χρήση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης μπορεί να προσδιοριστεί στους εξής τομείς: α) της γραμματειακής υποστήριξης, β) της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και γ) της μηχανοργάνωσης των διοικητικών θεμάτων (βαθμολογία μαθητών, παρουσίες-απουσίες, ωρολόγιο πρόγραμμα). Στη συνέχεια του κεφαλαίου θα αναπτύξουμε τη χρήση των Τ.Π.Ε. στον τομέα της γραμματειακής υποστήριξης, ενώ οι άλλες δύο χρήσεις θα αναπτυχθούν στα αντίστοιχα κεφάλαια.

2.5 Η χρήση των Τ.Π.Ε. στη γραμματειακή υποστήριξη

Η υιοθέτηση των Νέων Τεχνολογιών έχει συνεισφέρει σημαντικά στις καθημερινές διοικητικές εργασίες της σχολικής μονάδας, οδηγώντας σε μια αποδοτικότερη γραμματειακή υποστήριξη. Σύμφωνα με τους Μακρή & Βλαχόπουλο (2015) η χρήση τους έχει μετασχηματίσει το σχολείο σε ένα νέο «ψηφιακό», ευέλικτο σχολείο, στο οποίο η παραδοσιακή, γραφειοκρατική και χειρόγραφη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών δεν έχει πλέον θέση».

Η λειτουργία των σχολικών μονάδων κατακλύζεται από τη διακίνηση εγγράφων, τα οποία εισέρχονται και εξέρχονται, στα πλαίσια επικοινωνίας με τους γονείς και τους μαθητές, αλλά και συνεργασίας με φορείς της κοινωνίας και με τις ανώτερες διοικητικές βαθμίδες του εκπαιδευτικού συστήματος. Παραδείγματα τέτοιων εγγράφων είναι: πιστοποιητικά σπουδών, τίτλοι σπουδών, έλεγχοι προόδου, στατιστικά στοιχεία, άδειες εκπαιδευτικών κ.α. τα οποία υποχρεωτικά τηρούνται σε αρχείο. Βασικό εργαλείο για τη σύνταξη και παραγωγή των εγγράφων είναι ο επεξεργαστής κειμένου, με τον οποίο παρέχεται η δυνατότητα για γραφή, ανάλυση, σύνθεση, διόρθωση του κειμένου όσες φορές επιθυμεί ο συντάκτης. Επιπλέον, η δυνατότητα της αποθήκευσης του κάθε εγγράφου σε ψηφιακό αρχείο επιτρέπει την επεξεργασία και αναπαραγωγή του όποτε αυτό είναι αναγκαίο.

Λογισμικά τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην υποστήριξη της γραμματείας του σχολείου είναι τα λογιστικά φύλλα και οι βάσεις δεδομένων, τα οποία διευκολύνουν την καταγραφή των οικονομικών και περιουσιακών στοιχείων της σχολικής μονάδας, των μισθοδοτικών καταστάσεων, την προετοιμασία του ωρολογίου προγράμματος κ.α.. Όσον αφορά τους μαθητές, οι βάσεις δεδομένων αποτελούν ένα πολύτιμο εργαλείο, στο οποίο καταχωρούνται όλα τα προσωπικά δεδομένα απαραίτητα για την εγγραφή τους, οι βαθμολογίες, οι επιδόσεις, η αξιολόγηση, οι εξατομικευμένες παρατηρήσεις για τυχόν ειδικές ανάγκες κ.α. Οι βάσεις δεδομένων δίνουν τη δυνατότητα στη διοίκηση για την άμεση ανάσυρση των στοιχείων και την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για τη λήψη των καταλληλότερων αποφάσεων (Χαραλάμπους, 2008)

Η παραπάνω ανάλυση καθιστά ευλογοφανές, ότι οι εφαρμογές και τα λογισμικά τα οποία προσφέρουν οι Τ.Π.Ε. για τη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, θα μπορούσαν να διευκολύνουν τις επαναλαμβανόμενες εργασίες, να μειώνουν την παραγωγή γραπτών εντύπων και επιτυγχάνουν με ταχύτητα την αναζήτηση πληροφοριών. Έτσι επιτυγχάνεται η

ελάττωση του φόρτου εργασίας για θέματα διοικητικής φύσεως, η αύξηση του διαθέσιμου μη διδακτικού χρόνου, ο οποίος μπορεί να διατεθεί για άλλες αναπτυξιακές δραστηριότητες (Χαραλάμπους, 2008), άλλα και ο περιορισμός του κόστους, εξοικονομώντας χρήματα από τον ψηφιακό τρόπο διακίνησης εγγράφων και διεκπεραίωσης των διοικητικών εργασιών (Pfaff & Simon, 2002· Τζιμόγιαννης, 2002).

Το ηλεκτρονικό πρωτόκολλο αποτελεί ένα επιπλέον εργαλείο προς την αποδοτικότερη γραμματεία του σχολείου. Η σχολική μονάδα μπορεί να προχωρά στην ηλεκτρονική καταγραφή οποιουδήποτε εγγράφου εκδίδεται, παραλαμβάνεται, κοινοποιείται ή διαβιβάζεται, είτε έχει εκδοθεί από την ίδια είτε έχει περιέλθει στην κατοχή της στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων της. Επίσης, η ηλεκτρονική καταχώρηση κάθε εγγράφου σημαίνει αυτομάτως ότι υπάρχει η δυνατότητα της άμεσης ενημέρωσης του συναλλασσόμενου για την πορεία διεκπεραίωσης της κάθε υπόθεσης μέσω διαδικτυακής φόρμας.

Με το Νόμο 3927/2011 προβλέπεται η τήρηση ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου από όλους τους φορείς του Δημοσίου. Εισάγεται εδώ μια νέα συνιστώσα για την ενίσχυση της αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών και κυρίως μια βασική παράμετρος, αυτή της απόλυτης διαφάνειας των διαδικασιών προτού ολοκληρωθεί μια διοικητική διαδικασία ή την έκδοση της τελικής διοικητικής πράξης (Ρεντίφης, 2014). Επιπλέον, εξασφαλίζεται η ταχύτατη και ευέλικτη διευκόλυνση των συναλλασσόμενων φορέων, τόσο εντός όσο και εκτός της σχολικής μονάδας (Βλαχόπουλος & Μακρή, 2015).

Στην Ελλάδα έχουν πραγματοποιηθεί λίγες έρευνες για την αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. στη σχολική διοίκηση, εντούτοις τα ευρήματα τους επιβεβαιώνουν τα παραπάνω. Η Παναγούλη (2010) σε έρευνα που πραγματοποίησε σε δημοτικά σχολεία των Νομών Αττικής και Κορίνθου για την αξιοποίηση των Ν.Τ. στη διοίκηση των σχολικών μονάδων, επιβεβαιώνει ότι τα θέματα οργάνωσης και διοίκησης του σχολείου πραγματοποιούνται και διεκπεραιώνονται αποκλειστικά μέσω Η/Υ, υποδεικνύοντας τη σπουδαιότητα ένταξης των Ν.Τ. στη σχολική διοίκηση. Πιο συγκεκριμένα η χρήση του Η/Υ γίνεται για λόγους παροχής καλύτερης οργάνωσης, εξοικονόμησης χρόνου, μείωσης του κόστους και διευκόλυνσης σε όλες τις διοικητικές διεργασίες.

Επίσης, οι Δημοσθενίδης & Χατζής (2014) οι οποίοι ερευνούν το βαθμό χρήσης των Τ.Π.Ε. από τους διευθυντές δημοτικών σχολείων, καταλήγουν στην έρευνα τους ότι ο κειμενογράφος αποτελεί ένα απαραίτητο εργαλείο, λόγω της γραφειοκρατικής φύσης του ρόλου του διευθυντή και της ανάγκης για συχνή αποστολή εγγράφων. Ωστόσο, ενώ σύμφωνα με τη νομοθεσία πρέπει να τηρείται φάκελος πρωτοκολλημένων εγγράφων, εντούτοις οι διευθυντές δε διαθέτουν κάποιο λογισμικό ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου.

Οι Λαζάρου, Παπαγεωργάκης & Φούζας (2016) εξέτασαν κατά πόσο οι τεχνολογικές καινοτομίες που εισήγαγε η Δ.Π.Ε. Κορινθίας, συνέβαλαν στη διοικητική αποτελεσματικότητα τόσο του ίδιου του φορέα όσο και των σχολείων. Η έρευνα τους ανέδειξε θετικά αποτελέσματα, συγκεκριμένα «η χρήση των Ν.Τ. εμφανίζεται ως παράγοντας μείωσης της γραφειοκρατίας και κατ' επέκταση των πόρων και του χρόνου Έτσι έρχεται η αυξημένη παραδοχή πως η (τεχνολογικές) καινοτομίες βελτιώνουν το έργο της διοίκησης, αφού αποτελούν ένα εξαιρετικό εργαλείο διευκόλυνσης του έργου της κάθε μονάδας ή οργανισμού».

Η υιοθέτηση των εργαλείων που προσφέρουν οι Τ.Π.Ε. έχουν έως τώρα δείξει θετικά αποτελέσματα στην γραμματειακή υποστήριξη των εκπαιδευτικών οργανισμών. Όπως είδαμε τα οφέλη αποτυπώνονται, κυρίως, στη μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των διοικητικών εργασιών και στην εξοικονόμηση πόρων. Ωστόσο, η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. δεν αποτελεί εύκολη υπόθεση καθώς παρουσιάζονται παράγοντες, οι οποίοι εμποδίζουν την υιοθέτηση τους από το προσωπικό των οργανισμών. Στη συνέχεια θα αναλυθούν οι παράγοντες που συμβάλουν στην επιτυχημένη εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στην διοίκηση της εκπαίδευσης.

2.6 Παράγοντες για την επιτυχή ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης

Η προσπάθεια μετεξέλιξης του εκπαιδευτικού συστήματος στην Κοινωνία της Πληροφορίας δεν έχει ολοκληρωθεί. Έρευνες έχουν δείξει ότι στη μεγάλη τους πλειοψηφία τα Ελληνικά σχολεία δεν έχουν αποκομίσει τα αναμενόμενα οφέλη από τη χρήση των Τ.Π.Ε. (Βοσνιάδου, 2002). Οι Ράπτης & Ράπτη (2000) αναφέρουν ότι η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη σχολική πράξη δεν έχει ολοκληρωθεί και δεν έχει φτάσει στο βαθμό που αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση, ώστε να υπάρξουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στη βιβλιογραφία αναφέρονται οι παράγοντες επιτυχούς ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε., προκειμένου να επιτευχθούν τα μέγιστα δυνατά οφέλη από τη χρήση τους. Συγκεκριμένα, οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της χρήσης των Τ.Π.Ε. σε διάφορες διοικητικές διαδικασίες είναι η υλικοτεχνική υποδομή και η τεχνική υποστήριξη που διαθέτει η σχολική μονάδα, καθώς επίσης και η αντίληψη που έχει το προσωπικό της για τη χρησιμότητα των νέων τεχνολογιών, στην οποία σημαντικό ρόλο παίζει η συνεχής επιμόρφωση (Παπαδανιήλ, 2005).

Η υλικοτεχνική υποδομή αποτελεί αναντίρρητα απαραίτητο παράγοντα για την ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στις διοικητικές εργασίες της σχολικής μονάδας. Ο εξοπλισμός όχι μόνο πρέπει να επαρκεί για όλους τους εμπλεκόμενους στις εργασίες, αλλά να περιλαμβάνει όλα τα σύγχρονα τεχνολογικά μέσα (υπολογιστές, πρόσβαση στο διαδίκτυο, υποδομές) και να είναι πάντα λειτουργικός τόσο το λογισμικό όσο και το υλικό. Προϋπόθεση για τα όλα τα παραπάνω αποτελούν οι οικονομικοί πόροι, απαραίτητοι για την αγορά νέου εξοπλισμού, τη συντήρηση και τεχνολογική αναβάθμιση και υποστήριξη του υπάρχοντος. Σε έρευνα των Μακρή & Βλαχόπουλο (2015), όλες οι σχολικές μονάδες διαθέτουν τεχνολογικό εξοπλισμό (H/Y, fax, internet, φωτοτυπικά μηχανήματα), αλλά και H/Y στο γραφείο του Διευθυντή. Επίσης πάνω από τα μισά σχολεία έχουν συνδεδεμένους στους H/Y περιφερειακά μηχανήματα όπως συσκευές σάρωσης, εκτυπωτές, προτζέκτορες. Ωστόσο, όσον αφορά την τεχνική υποστήριξη των σχολείων χαρακτηρίζεται «υποτυπώδης ή ανεπαρκής».

Ο Schiller (2003) αναγνωρίζει το ρόλο του διευθυντή στη διευκόλυνση της ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε. για τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης από τη μια, και των διοικητικών διαδικασιών από την άλλη. Ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει τυπικές γνώσεις, δεξιότητες αλλά και εμπειρία για να προωθήσει την ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. αλλά κυρίως την περαιτέρω χρήση τους από τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς (Δημακόπουλος & Παναγιωτακόπουλος, 2011). Εξάλλου, ο διευθυντής είναι το πρόσωπο που εμπνέει κοινό όραμα, ενθαρρύνει την ομάδα του σχολείου, εξασφαλίζει την πρόθυμη συμμετοχή των συνεργατών του στην επίτευξη των στόχων, προβάλλει υψηλές προσδοκίες, χρησιμοποιεί τα σύγχρονα μέσα του σχολείου και παρακινεί τους συναδέλφους του να κάνουν το ίδιο (Μπουραντά, 2005). Ο Χαραλάμπους (2008) προσθέτει σε όλα τα παραπάνω και τη στάση του

εκπαιδευτικού και γραμματειακού προσωπικού έναντι της χρήσης των Τ.Π.Ε. και της αλλαγής που αυτή επιφέρει στην καθημερινή σχολική πραγματικότητα.

Η διαδικασία της επιμόρφωση των διευθυντών σε τεχνολογικά και διοικητικά θέματα, αλλά και του υπόλοιπου προσωπικού στο σχολείου, αποτελεί μονόδρομο για την επιτυχή ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε.. Πάραυτα, μόλις οι μισοί διευθυντές έχουν επιμορφωθεί σχετικά με τη χρήση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης σύμφωνα με έρευνα των Δημοσθενίδη & Χατζή (2014). Η επιμόρφωση, ωστόσο, πρέπει να είναι μια διαρκής, συνεχιζόμενη και απαραίτητη προσπάθεια, που δε θα περιορίζεται απλά στη χρήση των Τ.Π.Ε. αλλά θα περιλαμβάνει μεθόδους που σχετίζονται με την ολοκληρωτική αξιοποίηση τους στη σχολική πραγματικότητα (Χλαπάνης, 2006).

Τέλος, η Βοσνιάδου (2002) αναφέρει ότι η αποτελεσματική χρήση των Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση απαιτεί αλλαγές τόσο σε τοπικό επίπεδο όσο και ευρύτερες αναδιοργανώσεις. Οι τοπικές αλλαγές αφορούν στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών στις Τ.Π.Ε., στην υποστήριξη της χρήσης τους από το Διευθυντή και στη συνεχή αναβάθμιση του εξοπλισμού των σχολείων. Οι ευρύτερες αναδιοργανώσεις αφορούν πρώτον το αναλυτικό πρόγραμμα, το οποίο πρέπει να αναμορφωθεί, αν επιθυμούμε η συνεισφορά των Τ.Π.Ε. να είναι στην κατανόηση της διδακτέας ύλης. Και δεύτερον στην εκπαίδευση των εκπαιδευτικών, οι οποίοι πρέπει να ενημερωθούν για τους στόχους της Κοινωνίας της Μάθησης, καθώς έργο τους πλέον είναι να καταστήσουν ικανούς τους μαθητές να μαθαίνουν μόνοι τους.

Κεφάλαιο 3: Επικοινωνία

3.1 Εννοιολογική προσέγγιση

Η επικοινωνία αποτελεί σημαντικό μέρος της καθημερινότητας των ανθρώπων, το οποίο αφιερώνεται στην αμοιβαία ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών, προσδοκιών, επιθυμιών, συναισθημάτων και άλλων πληροφοριών. Στα πλαίσια ενός οργανισμού, η ικανότητα των στελεχών να επικοινωνούν αποτελεσματικά αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία του, καθώς έχει αντίκτυπο στην ποιότητα των αποφάσεων, των ανθρώπινων σχέσεων, την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας κ.λ.π.

Ο όρος επικοινωνία αναφέρεται «στη διαδικασία κατά την οποία ένας πομπός Α (άτομο, ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις, ιδέες, συναισθήματα, ακόμη και ενέργεια σε ένα δέκτη Β (άτομο, ομάδα) με στόχο να ενεργήσει πάνω του με τρόπο ώστε να προκαλέσει σε αυτόν την εμφάνιση ιδεών, πράξεων, συναισθημάτων, ενέργειας και σε τελική ανάλυση να επηρεάσει την κατάσταση του και τη συμπεριφορά του» σύμφωνα με τον Μπουραντά (2002). Ενώ πιο συνοπτικά ο Κουτούζης (1999) αναφέρει ότι «η επικοινωνία είναι μια αμφίδρομη διαδικασία κατά την οποία διάφορες πληροφορίες ανταλλάσσονται και κατανοούνται από δύο ή περισσότερους ανθρώπους». Ομοίως και ο Κόκκος (1998) ορίζει την επικοινωνία ως την ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ δύο ή περισσότερων ανθρώπων, μέσω της οποίας αναπτύσσονται σχέσεις (οπ. αναφ. Αθανασούλα-Ρέππα, 1999)

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η επικοινωνία είναι μια διαδικασία αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων ή ομάδων και δεν έχει να κάνει με μια απλή μετάβαση πληροφοριών ή νοημάτων. Οι άνθρωποι συντονίζονται, σχηματίζουν ομάδες ή οργανώσεις και συνεργάζονται επιτυγχάνοντας κοινούς στόχους, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη της επικοινωνίας.

Η διαδικασία της επικοινωνίας ξεκινά όταν ο πομπός ή πηγή επιθυμεί να μεταβιβάσει ένα μήνυμα. Ο πομπός κωδικοποιεί αυτό που θέλει να μεταβιβάσει με τη χρήση λέξεων, συμβόλων, κινήσεων, σχηματίζοντας το μήνυμα. Με τη βοήθεια καναλιών (ή δικτύων) μεταβιβάζει το μήνυμα στο δέκτη. Ο δέκτης λαμβάνει το μήνυμα, το αποκωδικοποιεί, το ερμηνεύει και τελικά γνωρίζει, αντιλαμβάνεται, κατανοεί, αισθάνεται αυτό που ο πομπός επιθυμούσε να μεταβιβάσει. Η επικοινωνία, συνήθως, επηρεάζει το δέκτη με την έννοια ότι επιφέρει αλλαγή στη γνώση, τη

σκέψη, την ιδεολογία, τα αισθήματα, την ενέργεια, τη συμπεριφορά του , κ.λ.π.. Η διαδικασία ολοκληρώνεται με το μηχανισμό της ανατροφοδότησης (feed back), η οποία πληροφορεί τον πομπό για την τύχη του μηνύματος του (Μπουραντάς, 2002).

Η επιτυχημένη πορεία ενός οργανισμού, η οποία χαρακτηρίζεται από καθοδήγηση, ηγεσία, παρακίνηση, κατανόηση των στόχων, των πολιτικών και των τακτικών από τους εργαζόμενους, αλλά και κατανόηση από τους προϊσταμένους για τις απόψεις, τις ανάγκες, τις αδυναμίες, τις δυνατότητες των εργαζόμενων, μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο μέσω της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Η απουσία της προκαλεί δυσλειτουργίες σε έναν οργανισμό, οι οποίες μεταξύ άλλων είναι η αλλοίωση των μηνυμάτων που μεταβιβάζονται, η έλλειψη συντονισμού, η λήψη ακατάλληλων αποφάσεων και η δημιουργία παρεξηγήσεων.

3.2 Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό

Η λειτουργία της επικοινωνίας αποτελεί σημαντικό παράγοντα της διοίκησης των οργανισμών και στόχο έχει να οδηγεί σε συντονισμένη δράση σε όλη τη δομή και την ιεραρχική κλίμακα. Στους σχολικούς οργανισμούς η επικοινωνία θεωρείται όχι μόνο ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία για την επίτευξη των στόχων τους, αλλά αποκτά μια άλλη βαρύτητα, καθώς η φύση των εργασιών τους και η διδακτική πράξη πραγματοποιείται κυρίως μέσω της επικοινωνίας λεκτικής ή μη λεκτικής (Αθανασούλα – Ρέππα, 1999).

Στα πλαίσια λειτουργίας ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, η επικοινωνία διακρίνεται σε δυο διαστάσεις (Αθανασούλα –Ρέππα, 1999):

- Τη διαπροσωπική, η οποία μπορεί να είναι λεκτική ή μη λεκτική και αναφέρεται στη συνήθη επικοινωνία των ανθρώπων μέσα στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Αυτή η μορφή δε διαφέρει από τη συνηθισμένη διαδικασία επικοινωνίας μεταφοράς και λήψης πληροφοριών από το ένα άτομο στο άλλο.
- Την οργανωτική, η οποία αφορά τον τρόπο με τον οποίο είναι οργανωμένη η επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων που απαρτίζουν τον εκπαιδευτικό οργανισμό, πως είναι δομημένες οι θέσεις ιεραρχίας, ποιος μεταφέρει την πληροφορία και προς τα πού κ.λ.π. Αν για παράδειγμα στη ροή της επικοινωνίας αγνοηθεί μια θέση ιεραρχίας, αυτό μπορεί να σημαίνει αυτόματα υπέρβαση της ιεραρχίας και να συνιστά λόγους ακυρότητας μιας διοικητικής πράξης. Μέσα σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό όλα τα μέλη αποστέλλουν και

λαμβάνουν υπηρεσιακά μηνύματα, ταυτόχρονα σε δυναμική αλληλεπίδραση το ένα με το άλλο, μέσα σε ένα δίκτυο επικοινωνίας, το οποίο επηρεάζει τη διαδικασία.

Ενώ σύμφωνα με τον Μπουραντά (2002) η επικοινωνία σε έναν οργανισμό, και κατ' επέκταση σε εκπαιδευτικό οργανισμό, διακρίνεται στις εξής κατηγορίες:

- Η από πάνω προς τα κάτω επικοινωνία: πρόκειται για την παραδοσιακή μορφή επικοινωνίας των οργανισμών, η οποία ξεκινά από τα ανώτερα κλιμάκια και καταλήγει στα κατώτερα, χωρίς την αντίστροφη λειτουργία. Γίνεται μεταβίβαση μηνυμάτων υπό μορφή οδηγιών, διαταγών, παρατηρήσεων, ανακοινώσεων κ.λ.π. από τους ανώτερους στους κατώτερους σχετικά με τον ορισμό καθηκόντων, την εκτέλεση τους, τις διαδικασίες, τις πολιτικές κ.λ.π.
- Η από κάτω προς τα επάνω επικοινωνία: η ροή των πληροφοριών εδώ ξεκινάει από τα κατώτερα επίπεδα και καταλήγει στα ανώτερα. Είναι και αυτή αναγκαία μορφή επικοινωνίας και συμπληρώνει την προηγούμενη, δίνοντας τη δυνατότητα στους υφιστάμενους τα μεταβιβάσουν αυτά που θέλουν και να αισθάνονται ικανοποίηση, αλλά και στους προϊστάμενους να ελέγξουν την τύχη των δικών τους μηνυμάτων.

Επίσης, το σχολείο αποτελεί ένα ανοικτό σύστημα, καθώς η λειτουργία και η ύπαρξη του εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από το ευρύτερο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί, δέχεται την επενέργεια του εξωτερικού περιβάλλοντος και με τη σειρά του ασκεί πάνω σε αυτό τις δικές του επιδράσεις (Πασιαρδής, 2006). Επομένως, ακόμη μία σημαντική διάκριση της επικοινωνίας των εκπαιδευτικών οργανισμών είναι σε εσωτερική και εξωτερική (Αθανασούλα –Ρέππα, 1999):

- Η εσωτερική επικοινωνία: αφορά με τη στενή της έννοια την επικοινωνία με το εκπαιδευτικό, διοικητικό, βοηθητικό προσωπικό του οργανισμού, όπως επίσης και με τους μαθητές. Με την ευρεία έννοια περιλαμβάνονται και τα διοικητικά, υποστηρικτικά και διαχειριστικά όργανα και φορείς, τα οποία θεωρούνται μέρη του εκπαιδευτικού οργανισμού όπως π.χ. προϊστάμενοι εκπαίδευσης, σχολικοί σύμβουλοι κ.λ.π.
- Εξωτερική επικοινωνία: αφορά την επικοινωνία που γίνεται μεταξύ των ατόμων που ανήκουν στον εκπαιδευτικό οργανισμό και άλλων που δεν

ανήκουν σε αυτόν, αλλά οπουδήποτε αλλού, π.χ. άλλος εκπαιδευτικός οργανισμός, επιχειρήσεις, πολιτιστικοί φορείς κ.λ.π.

Σύμφωνα με την Dean (1995, οπ. αναφ. Κατσαρός, 2008), στη διοίκηση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού η λειτουργία της επικοινωνίας πρέπει να διασφαλίζει

- τη δυνατότητα επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους,
- τη δημιουργία και διατήρηση ενός συστήματος επικοινωνίας,
- τη ροή των πληροφοριών προς κάθε κατεύθυνση,
- την αναζήτηση πληροφοριών και ανατροφοδότησης από όλα τα επίπεδα,
- την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της επικοινωνίας.

Σε κάθε εκπαιδευτικό οργανισμό ο διευθυντής φέρει την ευθύνη για την ανάδειξη δίαυλων επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους. Στην καθημερινή λειτουργία του σχολείου συμμετέχουν: το Υπουργείο Παιδείας, η Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης, η Διεύθυνση Εκπαίδευσης, ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας, το διδακτικό προσωπικό, το διοικητικό προσωπικό, οι μαθητές, οι κηδεμόνες των μαθητών, η τοπική κοινωνία και οι διάφοροι φορείς. Ένα από τα κύρια καθήκοντα του Διευθυντή είναι ν' ανακαλύπτει σε κάθε περίπτωση τα κατάλληλα δίκτυα επικοινωνίας ώστε να επιτυγχάνεται αποτελεσματική επικοινωνία τόσο με τα ανώτερα διοικητικά στελέχη (Διευθυντές εκπαίδευσης, Σχολικοί σύμβουλοι κ.λ.π.) όσο και με το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό εντός της σχολικής μονάδας.

Σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό συνυπάρχει η ανεπίσημη και επίσημη επικοινωνία. Η ανεπίσημη είναι η άτυπη επικοινωνία μεταξύ των μελών του οργανισμού που δεν υπόκειται σε κανονισμούς, δεν είναι προγραμματισμένη και συνήθως είναι προφορική. Αντίθετα, η επίσημη επικοινωνία διέρχεται από τις γραμμές της οργανωτικής δομής, η ιεραρχία εξυπηρετεί τη ροή της επικοινωνίας, ώστε να είναι δυνατή η ροή της πληροφορίας. Η μορφή της επίσημης επικοινωνίας ορίζεται από κανονισμούς, εγκυκλίους, υπουργικές αποφάσεις, προεδρικά διατάγματα και νόμους.

Η βασικότερη μορφή της επίσημης επικοινωνίας στον εκπαιδευτικό οργανισμό είναι η αλληλογραφία, δηλαδή με γραπτά επίσημα κείμενα, μέσω των οποίων εξασφαλίζεται η συστηματική διεκπεραίωση των υπηρεσιακών υποθέσεων, εκφράζονται απόψεις, παρέχονται οδηγίες, εκδίδονται εντολές, υποβάλλονται αιτήματα, κ.τ.λ. Η αλληλογραφία που φτάνει στον εκπαιδευτικό οργανισμό

χαρακτηρίζεται εισερχόμενη, ενώ αυτή που συντάσσετε από αυτόν και προορίζεται για οποιοδήποτε αποδέκτη χαρακτηρίζεται εξερχόμενη.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφέρουμε ότι η σύγχρονη κοινωνία, της γνώσης και της πληροφορίας, η οποία κατακλύζεται από τις τεχνολογικές εξελίξεις, έχει επιβάλει αλλαγές στους ίδιους τους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και έχει επηρεάσει την επικοινωνία τους. Σύμφωνα με τον Riches (1994, οπ. αναφ. Αθανασούλα – Ρέππα, 1999) οι σημαντικότερες αλλαγές στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς είναι:

- η αυξανόμενη πολυπλοκότητα τόσο στη δομή τους όσο και στην τεχνολογία, καθιστά καίριας σημασίας την επανεξέταση του ρόλου της επικοινωνίας στα διάφορα κλιμάκια ιεραρχίας.
- οι δυνάμεις της αγοράς, οι οποίες ενεργούν εντός της εκπαίδευσης, κάνουν κεντρικής σημασίας την ανάγκη για αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των υπηρεσιών του εκπαιδευτικού οργανισμού, αλλά και μεταξύ των οργανισμών, των ενδιαφερόμενων πολιτών και των φορέων, καθώς η κοινωνική απαίτηση για δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση διευρύνει τόσο τον κύκλο δραστηριοτήτων του οργανισμού, όσο και των ενδιαφερόμενων πολιτών.
- η νομοθεσία για την εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση έχουν φέρει τόσες αλλαγές, ώστε απαιτείται προσεκτική επικοινωνία για να αποφεύγονται συγχύσεις κατανόησης, οι οποίες μπορούν να προκαλέσουν ακόμη και απορρυθμίσεις της ίδιας της κοινωνικής ζωής.
- ο αυξανόμενος ανταγωνισμός μέσα στο χώρο παροχής υπηρεσιών εκπαίδευσης καταδεικνύει την ανάγκη επικοινωνίας ξεκάθαρα και με ευαισθησία μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του εκπαιδευτικού οργανισμού.

3.3 Οι Τ.Π.Ε. ως μέσο επικοινωνίας στη διοίκηση της εκπαίδευσης

Οι ριζικές αλλαγές οι οποίες επήλθαν στον τρόπο επικοινωνίας τόσο μεταξύ των ανθρώπων όσο και στους οργανισμούς είχαν ως αφετηρία την επίτευξη της σύνδεσης των ηλεκτρονικών υπολογιστών σε δίκτυα, ώστε να είναι δυνατή η ανταλλαγή πληροφοριών. Η ανάγκη σύνδεσης ή αλλιώς δικτύωσης των Η/Υ υπαγορεύτηκε τόσο από πρακτικούς όσο και από οικονομικούς λόγους. Έτσι, οι Η/Υ που είναι συνδεδεμένοι σε δίκτυο εξασφαλίζουν, λειτουργώντας σύμφωνα με

ορισμένα πρωτόκολλα, τόσο την επικοινωνία όσο και τη συντονισμένη λειτουργία τους (Βαβουγιός, Ιωαννίδης, Φακιολάκης, 1999).

Αρχικά τα δίκτυα κάλυπταν μικρές περιοχές όμως με την πάροδο του χρόνου η αύξηση των επικοινωνιακών αναγκών και η χρήση των τηλεφωνικών γραμμών για τη σύνδεση των Η/Υ οδήγησαν στη σύνδεση των επιμέρους δικτύων σε ένα μεγαλύτερο, με αποτέλεσμα να γεννηθεί το διαδίκτυο (Internet). Αποτέλεσμα της δημιουργίας αυτού του παγκόσμιου δικτύου είναι ότι κάθε Η/Υ που είναι συνδεδεμένος να διαθέτει μια δική του ηλεκτρονική διεύθυνση, μέσω της οποίας επικοινωνεί και δίνει ή παίρνει υπηρεσίες. Από τις πιο σημαντικές υπηρεσίες που παρέχει το διαδίκτυο είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και ο Παγκόσμιος Πληροφοριακός Ιστός.

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) επιτρέπει γνωρίζοντας τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις την αποστολή ή λήψη μηνυμάτων σε και από όλον τον κόσμο σε ελάχιστο χρόνο. Επιπλέον, ο χρήστης του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μπορεί να παρακολουθεί εφημερίδες και περιοδικά καταχωρημένα σε ηλεκτρονική μορφή, να ανοίγει βάσεις δεδομένων και να μεταφέρει προγράμματα και αρχεία (Βαβουγιός, Ιωαννίδης, Φακιολάκης, 1999).

Από την άλλη ο Παγκόσμιος Πληροφοριακός Ιστός (World Wide Web) σύμφωνα με τον Βαβουγιός κ. συν. (1999) αποτελεί ένα μηχανισμό οργάνωσης και παρουσίασης πληροφοριών που διαθέτουν οι Η/Υ που είναι συνδεδεμένοι στο διαδίκτυο μέσω σελίδων υπερκείμενου. Οι σελίδες μπορεί να διαθέτουν κείμενο, εικόνες και συνδέσμους προς άλλα έγγραφα και αρχεία διαφόρων τύπων. Η «πλοήγηση» στον παγκόσμιο ιστό γίνεται πολύ απλά και μας επιτρέπει να συλλέγουμε πληροφορίες που μας ενδιαφέρουν ανεξάρτητα από την πραγματική τους θέση στο δίκτυο.

Ενδεικτικό του ότι πολλές διοικητικές εργασίες μπορούν να πραγματοποιηθούν με τη χρήση των Τ.Π.Ε., όπως και η επικοινωνία, είναι το άρθρο 14 του νόμου 2672/1998 που καθιερώνει στη δημόσια διοίκηση την ηλεκτρονική επικοινωνία από 1/3/1999. Συγκεκριμένα προβλέπεται η διακίνηση της υπηρεσιακής αλληλογραφίας μέσω τηλεομοιοτυπίας (fax) ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), με κάποιες εξαιρέσεις για λόγους εμπιστευτικότητας, εγκυρότητας, διαφάνειας κ.λ.π. Ωστόσο, πλέον οι Νέες Τεχνολογίες έχουν μπει για να καλά στη ζωή μας

προσφέροντας ακόμα πιο πολλές δυνατότητες, προβάλλεται η ανάγκη για εξ ολοκλήρου χρήση των Τ.Π.Ε.. Το άρθρο 24 του νόμου 4440/2016 κατέστησε υποχρεωτική τη χρήση των Τ.Π.Ε. τόσο για την έκδοση όσο και για τη διακίνηση διοικητικών πράξεων και λοιπών εγγράφων μεταξύ φορέων του Δημοσίου.

Η πλήρης ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. βοηθά την απρόσκοπτη ηλεκτρονική επικοινωνία και τις ηλεκτρονικές συναλλαγές, όπως επικοινωνία με τους μαθητές, τους κηδεμόνες και το προσωπικό του σχολείου μέσω e-mail. Επιπλέον, προσφέρεται η δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς για συμμετοχή σε διαδικτυακές εκπαιδευτικές κοινότητες (online communities), επιτυγχάνοντας την επικοινωνία με συναδέλφους από όλο τον κόσμο, ανταλλάσσοντας απόψεις σε συγκεκριμένα θέματα, τα οποία τους αφορούν. Δίνεται, επίσης, η δυνατότητα για ενημέρωση μέσω της ιστοσελίδας του σχολείου για διάφορα θέματα, την ηλεκτρονική ενημέρωση για τη νομοθεσία, την ύλη, καθώς και την άμεση πρόσβαση στις υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας.

Σύμφωνα με τον Slanning (2000) η χρήση των ΤΠΕ εκτός της απλοποίησης της καθημερινής λειτουργίας της διοίκησης, θεωρεί ότι οδηγεί ακόμη και στη μεταρρύθμιση της επικοινωνίας της εκπαιδευτικής κοινότητας. Επίσης, ο Selwood αναφέρει ότι οι Τ.Π.Ε. μπορεί να οδηγήσουν σε ανάπτυξη συνεργατικών δομών και σε αμεσότερη επικοινωνία. Τέλος κατά τον Telem (2001) οι Τ.Π.Ε. βοηθούν την ανάπτυξη καινοτόμων καναλιών επικοινωνίας εντός και εκτός σχολείου.

Έρευνες που έχουν γίνει στην Ελλάδα κινούνται στο ίδιο μήκος κύματος, με το Χαραλάμπους (2008) να αναφέρει ότι οι Τ.Π.Ε. παρέχουν ευρύτερη και καλύτερη επικοινωνία εντός και εκτός της σχολικής μονάδας. Σύμφωνα με το Ρεντίφη (2014) οι Τ.Π.Ε. διευκολύνουν την επικοινωνία μεταξύ σχολείου και γονέων κυρίως με την ύπαρξη και χρήση ιστοσελίδας, επιτυγχάνοντας άμεση ενημέρωση.

Σε έρευνα των Βλαχόπουλο & Μακρή (2015) φάνηκε ότι η χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αξιοποιείται από τη συντριπτική πλειονότητα των διευθυντών, καθώς συνδράμει στην ηλεκτρονική επαφή με τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση ή με άλλους διευθυντές σχολείων, αλλά είναι πιο περιορισμένη η χρήση του για την επικοινωνία με τους γονείς. Το εύρημα αυτό επιβεβαιώνεται και από τους Δημοσθενίδη & Χατζή (2014), οι οποίοι σύμφωνα με την έρευνα τους αναφέρουν ότι η επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου πραγματοποιείται κυρίως με τις ανώτερες διοικητικές δομές και όχι τόσο με εκπαιδευτικούς και γονείς του σχολείου.

Κατά την Παναγούλη (2010), οι διευθυντές είναι θετικοί ως προς τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και την ύπαρξη ιστοσελίδας έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η επικοινωνία της σχολικής μονάδας. Ωστόσο παρατηρείται μηδαμινή αξιοποίηση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε καθημερινή βάση και η ύπαρξη της ιστοσελίδας βρίσκεται σε αρχικό στάδιο. Η Προκοπιάδου (2009) αναφέρεται σε δυσκαμψία της επικοινωνίας και σε έλλειψη αμεσότητας στη διάχυση της πληροφορίας.

Στο Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα η διακίνηση της πληροφορίας γίνεται μέσω της ιεραρχίας, είναι τυποποιημένη και παρέχεται γραπτά. Ωστόσο, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού μας συστήματος περιπλέκουν τη λειτουργία της επικοινωνίας. Ο συγκεντρωτισμός σε συνδυασμό με την πολυπλοκότητα και το μεγάλο αριθμό εγκυκλίων, οδηγεί στη συσσώρευση μεγάλου όγκου πληροφορίας προς το κέντρο με αποτέλεσμα την καθυστέρηση ή την απώλεια μέρους της πληροφορίας από τα σχολεία (Κατσαρός, 2008).

Σε έρευνα του ο Τύππας (1999) καταλήγει ότι το σύστημα επικοινωνίας και διακίνησης των πληροφοριών μέσα στην ιεραρχία είναι δύσκαμπτο με πολλές πιθανότητες διαστρέβλωσης ή παράλειψης. Και ο Ιορδανίδης (2002) μιλάει για αναποτελεσματική επικοινωνία ανάμεσα στις ιεραρχικές βαθμίδες των διοικητικών στελεχών ως συνέπεια του συγκεντρωτικού και γραφειοκρατικού συστήματος. Ενώ ο Κατσαρός (2008) επισημαίνει την έλλειψη ενός ασφαλούς και αξιόπιστου ηλεκτρονικού συστήματος διακίνησης της αλληλογραφίας, το οποίο θα μπορούσε να συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό και την απλοποίηση του συστήματος επικοινωνίας.

4. Πληροφοριακά Συστήματα

4.1 Εισαγωγή

Η επέλαση των Νέων Τεχνολογιών τις τελευταίες δεκαετίες, έχει αλλάξει τα δεδομένα γύρω από τον τρόπο λειτουργίας σε κάθε τύπο οργανισμού, όπως και του σχολείου. Η ειδοποιός διαφορά της ψηφιακής εποχής που ζούμε, σε σχέση με τα παρελθόντα έτη, έγκειται στην ολοένα και μεγαλύτερη αξία που αποκτούν οι πληροφορίες (Σταχτέας, 2009). Μέσα στο πολύπλοκο, ανταγωνιστικό και γεμάτο απαιτήσεις ψηφιακό περιβάλλον η ύπαρξη πληροφοριών είναι απαραίτητη για τη λήψη αποφάσεων.

Σύμφωνα με τον Υψηλάντη (2001), η πληροφορία αποτελεί πλέον παραγωγικό συντελεστή στη διαδικασία παραγωγής της επιχείρησης ή του οργανισμού, ταυτόχρονα με τους παραδοσιακούς συντελεστές. Επομένως, η γνώση που μας προσφέρουν οι πληροφορίες είναι σημαντικός παράγοντας και στοιχείο ανταγωνιστικότητας, η οποία πολλαπλασιάζει την αποτελεσματικότητα της εργασίας και οδηγεί σε εντονότερους ρυθμούς αύξησης της παραγωγικότητας.

Παράλληλα με την υψηλή αξία που αποκτούν οι πληροφορίες στην Κοινωνία της Πληροφορίας, φαίνεται ότι αλλάζει και ο τρόπος με τον οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις στους οργανισμούς. Διαπιστώνεται μεταβολή στο τρόπο λήψης αποφάσεων, ενώ βασίζονταν σε ένα πρόσωπο και στην κρίση του, πλέον βασίζονται στην ανάλυση πληροφοριών, στη χρήση επιστημονικών μεθόδων και στην υποστήριξη από Η/Υ (Σταχτέας, 2009).

Σε όλα αυτά τα νέα δεδομένα, τα οποία έχουν διαμορφωθεί στην Κοινωνία της Πληροφορίας, έρχεται να προστεθεί το «πληροφοριακό πρόβλημα» που αντιμετωπίζουν σήμερα οι οργανισμοί. Συγκεκριμένα για την εκπαίδευση, σύμφωνα με το Σταχτέα «το πληροφοριακό πρόβλημα ορίζεται ως η αδυναμία παροχής των απαραίτητων πληροφοριών, όχι κατ' ανάγκη πάντα εκπαιδευτικού περιεχομένου, στην πρόσφορη μορφή, στον κατάλληλο χρόνο και με την απαιτούμενη ακρίβεια, πληρότητα, περιεκτικότητα και συσχέτιση στα στελέχη της εκπαίδευσης, στους εκπαιδευτικούς και στο διοικητικό προσωπικό, ώστε να λαμβάνονται οι βέλτιστες εκπαιδευτικές αποφάσεις» (2002, οπ. αναφ. Σταχτέας 2009).

Είναι σαφές ότι η λύση του «πληροφοριακού προβλήματος» αποτελεί την αναγκαία προϋπόθεση για την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία των

οργανισμών. Αν δεν προσαρμοστεί η οργάνωση τους στη χρήση και αξιοποίηση των Τ.Π.Ε., είναι αμφίβολο αν θα καταφέρουν να οδηγηθούν στην ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα. Τη λύση έρχονται να δώσουν τα Πληροφοριακά Συστήματα με συγκεκριμένες προδιαγραφές, κριτήρια και απαιτήσεις, τα οποία καθορίζονται σε κάθε μια περίπτωση από τους χρήστες.

4.2 Πληροφοριακά Συστήματα εννοιολογική προσέγγιση

Τα πληροφοριακά συστήματα αποτελούν σημαντικό κεφάλαιο της σύγχρονης επιχείρησης ή οργανισμού. Στην ψηφιακή εποχή που διανύουμε ένας οργανισμός δεν μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά χωρίς την υποστήριξη των Π.Σ., δηλαδή χωρίς συστήματα τα όποια επιτρέπουν τη διαχείριση της πληροφορίας με οποιοδήποτε τρόπο με τη βοήθεια των ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Ο Visscher (1992) δίνει τον εξής ορισμό, «ένα Π.Σ. βασίζεται σε έναν ή περισσότερους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, περιλαμβάνει μια βάση δεδομένων και μία ή περισσότερες εφαρμογές επιτρέποντας στο χρήστη να καταγράψει, να επεξεργαστεί, να ανασύρει, να παράγει και να διανέμει πληροφορίες» (οπ. αναφ. Visscher, 1996). Η υποστήριξη που μπορεί να προσφέρει ένα σύστημα εξαρτάται από τον αριθμό και το είδος των εφαρμογών τις οποίες περιλαμβάνει. Έτσι, σε ορισμένες περιπτώσεις οι εφαρμογές του Π.Σ. έχουν να κάνουν απλά με την καταχώρηση των δεδομένων, ενώ σε άλλες η βοήθεια που προσφέρει το σύστημα είναι προσανατολισμένη προς τη διοίκηση του οργανισμού. Μπορούμε, λοιπόν, να πούμε ότι τα Π.Σ. αποτελούν ένα «εργαλείο» διοίκησης (Flowers, 1996·Υψηλάντης, 2001).

Σύμφωνα με τους Οικονόμου & Γεωργόπουλο (1995) οι κύριες γενικές λειτουργίες ενός Π.Σ. είναι:

- Η αναγνώριση των πληροφοριακών αναγκών,
- Η επιλογή και συλλογή των δεδομένων στην επεξεργασία των οποίων θα στηριχθεί η παραγωγή πληροφοριών,
- Η δημιουργία των νέων πληροφοριών με τη βοήθεια Η/Υ,
- Η διάχυση του αποτελέσματος που προέκυψε, με την ενδεδειγμένη μορφή, στους αποδέκτες που το χρειάζονται.

Η ανάπτυξη ενός Π.Σ. σε έναν οργανισμό είναι πολύ σημαντική καθώς μπορεί να συμβάλλει στη μείωση του έντυπου υλικού που διακινείται, αυτοματοποιείται η

διακίνηση των εγγράφων, μειώνεται ο χρόνος αναζήτησης, αποστολής και λήψης εγγράφων, προσφέρεται εύκολη πρόσβαση σε αρχεία που είναι αρχειοθετημένα και συντελεί στην ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών.

Σύμφωνα με το Σταχτέα (2009), «τα εκπαιδευτικά Π.Σ. έχουν ως αντικείμενο την παραγωγή πληροφοριών, οι οποίες είναι απαραίτητες στα στελέχη της εκπαίδευσης, στους λειτουργούς της σχολικής τάξης και στους εμπλεκόμενους με την εκπαιδευτική διαδικασία (π.χ. γονείς), ώστε να λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις και να προκύπτει βελτιστοποίηση του εκπαιδευτικού έργου, διδακτικού και διοικητικού, σε λειτουργικό και στρατηγικό επίπεδο».

Στο χώρο της εκπαίδευσης ο ρυθμός χρήσης Π.Σ. δε συμβαδίζει με τον αντίστοιχο ρυθμό χρήσης παρόμοιων συστημάτων σε άλλους χώρους, ωστόσο τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση τους είναι πολλά. Ο Carter (2005) αναφέρει ότι η χρήση τους μπορεί να βελτιώσει και να απλοποιήσει τη διεκπεραίωση διαδικασιών που αφορούν τη διεύθυνση της σχολικής μονάδας, τη διοίκηση των μαθητών, την οργάνωση και διοίκηση της διδασκαλίας, γενικότερες σχολικές υπηρεσίες και λειτουργίες αλλά και τη διοίκηση της εκπαίδευσης από την κεντρική υπηρεσία του κράτους. Επιπλέον, ο διευθυντής του σχολείου που διαθέτει ένα σύστημα, το οποίο αποτελείται από επιμέρους εφαρμογές που επικοινωνούν μεταξύ τους και μοιράζονται τα δεδομένα, έχει τη δυνατότητα να αντλεί πληροφορίες για ενέργειες οργανωτικής και διαχειριστικής φύσης (Χαραλάμπους, 2008).

Ο ρόλος των εκπαιδευτικών Π.Σ. είναι να μειώσουν την αβεβαιότητα, όταν διαμορφώνεται η εκπαιδευτική πολιτική, μέσω της παροχής πληροφοριών, οι οποίες μπορούν να αξιοποιηθούν για να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις (Σταχτέας, 2009). Συνεπώς, προκύπτουν οφέλη για τον εκπαιδευτικό οργανισμό από τη χρησιμοποίηση των Π.Σ. που σχετίζονται με τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της διεύθυνσης και του προσωπικού.

Ωστόσο, θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα Εκπαιδευτικά Π.Σ. δεν παρέχουν αυτόματα αποφάσεις στους χρήστες, ούτε προτείνουν έτοιμο τρόπο λήψης αποφάσεων που εξασφαλίζει την επιτυχία. Επομένως, εκείνος που φέρει την ευθύνη της λήψης σημαντικών αποφάσεων σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, θα πρέπει να στηριχθεί όχι μόνο στις πληροφορίες τις οποίες του παρέχει το Π.Σ. αλλά και στην κρίση και την διαίσθηση του.

Είναι φανερό ότι τα Π.Σ., γενικά αλλά και συγκεκριμένα στην εκπαίδευση, δεν είναι δυνατόν να εξυπηρετήσουν όλες τις ανάγκες πληροφόρησης σε κάθε τομέα δράσης. Και αυτό γιατί οι ανάγκες άντλησης πληροφοριών σε έναν οργανισμό είναι πολύπλοκες, πολύπλευρες και βασίζονται σε δεδομένα που συνεχώς μεταβάλλονται.

Η ανάπτυξη και εφαρμογή ενός Π.Σ. αποτελεί τη βάση για ορθολογική διοίκηση βασισμένη στις πληροφορίες, τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής, τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και του απολογισμού του εκπαιδευτικού συστήματος. Επίσης, ενισχύει τη συμμετοχή και την υποστήριξη όλων των εμπλεκόμενων (γονέων, μαθητών, εκπαιδευτικών, λοιπών φορέων) για τη συνεχή βελτίωση στη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος και την αποτελεσματική προσαρμογή στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας (Βουκελάτος, Δελής & Θεοδωρίδης, 2002).

Ο Telem (2001) σε έρευνα του εξετάζει την αλλαγή που επιφέρει στο ρόλο του διευθυντή η εισαγωγή ενός Π.Σ., αναφέρει ότι η μηχανοργάνωση του σχολείου μεταβάλλει σημαντικά τον τρόπο χειρισμού της πληροφορίας. Στα θετικά συγκαταλέγονται ότι το Π.Σ. παρέχει πληθώρα αναφορών όποτε ζητηθούν ή περιοδικά, σε κάθε επίπεδο ξεχωριστά (προσωπικά στοιχεία μαθητών, παρουσίες, βαθμοί, προσωπικά στοιχεία εκπαιδευτικών, απόδοση, κ.λ.π.) αλλά και συνολικά (τάξεις, επίπεδο βαθμών, σχολείο). Όσον αφορά την ποιότητα των αναφορών που εξάγονται από το σύστημα, θεωρούνται αξιόπιστες, ενημερωμένες, αναγνώσιμες, έγκαιρες και εύκολα μπορούν να ανακτηθούν, μειώνοντας την ανάγκη αναζήτησης σε στοίβες χαρτιών.

Στην ίδια έρευνα του Telem (2001) αναφέρεται ένας νέος ρόλος ο οποίος αναδεικνύεται, αυτός του χειριστή του συστήματος, ο οποίος καθιερώνεται συγχρόνως με το Π.Σ.. Στο ελληνικό σχολείο το ρόλο αυτό συνήθως αναλαμβάνει εκπαιδευτικός του κλάδου της πληροφορικής. Η εξουσία που παραχωρείται από το διευθυντή στο χειριστή και ταυτόχρονα το γεγονός ότι είναι ο μεσάζον για την εξαγωγή αναφορών με σημαντικές πληροφορίες, αναγάγουν το ρόλο του σε κεντρικό, για τις καθημερινές εργασίες του οργανισμού. Επιπλέον, ο διευθυντής τον συμβουλευεται τόσο για τις βραχυπρόθεσμες αποφάσεις που αφορούν τους μαθητές ή τους εκπαιδευτικούς, όσο και για τις μακροπρόθεσμες αποφάσεις που έχουν να κάνουν με την αναδιοργάνωση του σχολείου. Ο χειριστής του συστήματος είναι ένα άτομο που αποκτά δύναμη μέσα στα πλαίσια λειτουργίας του οργανισμού με την ενσωμάτωση ενός νέου Π.Σ..

Η μηχανοργάνωση του σχολείου φαίνεται ότι έχει μεταβάλλει το ρόλο του διευθυντή μέσα στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Συγκεκριμένα, η απόδοση λόγου των εκπαιδευτικών προς τον διευθυντή αυξάνεται για θέματα όπως οι επιδόσεις των μαθητών, παράπονα για τους εκπαιδευτικούς κ.λ.π.. Το παράδοξο, ωστόσο, είναι ότι οι εκπαιδευτικοί λογοδοτούν ακόμη και στον χειριστή του Π.Σ. επιβεβαιώνοντας τη δύναμη του μέσα στον οργανισμό. Επίσης, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου οργανώθηκε και έγινε πιο στενή και συχνή. Το σύστημα παρέχει συγκριτικές αναφορές για την απόδοση των μαθητών διαφορετικών τμημάτων, με αποτέλεσμα οι εκπαιδευτικοί να αισθάνονται εκτεθειμένοι πλέον στην συχνή αξιολόγηση και να οδηγούνται στο ν' αλλάζουν τον τρόπο διδασκαλίας τους. Επίσης, αυτή η συχνή επίβλεψη των εκπαιδευτικών έχει ως αποτέλεσμα να ζητούν οι ίδιοι ν' αναφέρονται στο διευθυντή «προληπτικά» για την τακτοποίηση διαφόρων ζητημάτων (Telem, 2001).

Η λειτουργία της ανατροφοδότησης φάνηκε ότι έγινε πιο στενή και γρήγορη, καθώς στις συναντήσεις των εκπαιδευτικών με το διευθυντή οι πληροφορίες από το σύστημα χρησιμοποιούν ως βάση για συζήτηση, παρόλα αυτά ο αριθμός των μεταξύ τους συναντήσεων μειώθηκε. Αντίθετα, οι συναντήσεις των υπεύθυνων τομέων, όπου υπάρχουν, με το χειριστή του συστήματος αυξήθηκαν, καθώς λόγω των ενημερωμένων πληροφοριών υπάρχουν ακριβή στοιχεία για συζήτηση και περαιτέρω σχεδιασμό, κάτι που δε συνέβαινε στο παρελθόν (Telem, 2001).

Σύμφωνα με τον Telem (2001) η εισαγωγή ενός Π.Σ. σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό αυξάνει σημαντικά τον έλεγχο του διευθυντή πάνω στις διαδικασίες του. Ο χειριστής του συστήματος λειτουργεί συχνά ως μεσάζον ανάμεσα στο διευθυντή και τους εκπαιδευτικούς, αφήνοντας στο διευθυντή το χρόνο ν' ασχοληθεί με θέματα που παλαιότερα αντιμετωπίζονταν ελάχιστα ή και καθόλου. Το «χαλαρό» κλίμα που επικρατούσε έχει αλλάξει και η πιο στενή αλληλεπίδραση που πραγματοποιείται έχει πολύ σημαντικές συνέπειες στη βελτίωση του σχολείου και την αναδιοργάνωση.

Η εισαγωγή ενός Π.Σ. σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, όπως προκύπτει από τα παραπάνω, βελτιώνει την αποδοτικότητα του. Σύμφωνα με τους Selwood & Visscher (2008) αυτό μπορεί να έχει αντίκτυπο και στη σχολική βελτίωση, αν και κάτι τέτοιο είναι πολύ δύσκολο ν' αποδειχθεί υπάρχουν στοιχεία για θετικές προσδοκίες. Συγκεκριμένα, θεωρούν ότι οι διευθυντές που εξοικονομούν ελεύθερο χρόνο, μπορούν να τον αξιοποιήσουν σε άλλες δραστηριότητες, οι οποίες βελτιώνουν τη

λειτουργία του οργανισμού, όπως τη χάραξη πολιτικών και τη βελτίωση της ποιότητας των σχολικών διαδικασιών, οι οποίες με τη σειρά τους συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Επίσης, ένα Π.Σ. προσφέρει εναλλακτικές λύσεις σε σύνθετα προβλήματα κατανομής, από τις οποίες επιλέγεται η βέλτιστη, σε αντίθεση με το παρελθόν όπου η πρώτη λύση ήταν πάντα αυτή που επιλέγονταν. Συνεπώς, η καλύτερη κατανομή των πόρων επηρεάζει θετικά την καθημερινή λειτουργία της σχολικής ζωής με αποτέλεσμα τη βελτίωση της σχολικής αποδοτικότητας.

Τα Π.Σ. πέρα από τις αυτοματοποιημένες εργασίες που προσφέρουν, έχουν τη δυνατότητα να ενημερώνουν όταν συγκεκριμένες παράμετροι της καθημερινότητας στο σχολείο απαιτούν προσοχή. Ενδεικτικά παραδείγματα αποτελούν οι παρουσίες των μαθητών όταν δεν είναι οι προβλεπόμενες ή η επιτυχία μιας ομάδας μαθητών είναι χαμηλή κ.λ.π.. Σε περιπτώσεις όπως οι προηγούμενες, η διαδικασία του ελέγχου μέσω του Π.Σ. οδηγεί σε έγκαιρες διορθωτικές κινήσεις και σε ένα πιο αποτελεσματικό σχολείο. Επίσης, αν κάποιο σύστημα προσφέρει επιπλέον τη δυνατότητα να ερευνώνται οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των δεδομένων και να εξάγονται χρήσιμες πληροφορίες, τότε η χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής μπορεί να βασίζεται σε ενημερωμένα στοιχεία και στη συνέχεια να ερευνώνται οι επιπτώσεις της πολιτικής αυτής και να αξιολογούνται. Για παράδειγμα, όταν είναι δυνατόν να μελετηθούν οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των απουσιών των μαθητών και της σχολικής τους επίδοσης, μπορούν να ληφθούν μέτρα για την αντιμετώπιση του προβλήματος και στη συνέχεια ν' αξιολογηθούν αυτά τα μέτρα. Συνεπώς, όταν βελτιώνονται οι συνθήκες με τις οποίες λαμβάνονται οι αποφάσεις στο σχολείο, επηρεάζεται θετικά η χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής και τα αποτελέσματα που προκύπτουν (Selwood & Visscher, 2008).

Η παραπάνω ανάλυση της βιβλιογραφίας για τα Π.Σ. ανέδειξε τα αποτελέσματα τα οποία έχει η ανάπτυξη ενός τέτοιου συστήματος σε έναν οργανισμό. Τα Π.Σ. προσφέρουν τόσες πολλές δυνατότητες που μπορούν ν' αλλάξουν σημαντικά τον τρόπο λειτουργίας του εκπαιδευτικού οργανισμού τόσο όσον αφορά τη διεκπεραίωση των εργασιών όσο και τον τρόπο διοίκησης. Επίσης, φάνηκε ότι ο ρόλος του διευθυντή, των εκπαιδευτικών και του χειριστή του συστήματος επαναπροσδιορίζεται με βάση τα νέα δεδομένα που επικρατούν στον οργανισμό. Παρόλα αυτά, η ανάπτυξη και λειτουργία ενός Π.Σ. δεν είναι μια εύκολη διαδικασία καθώς παρουσιάζονται

διάφοροι ανασταλτικοί παράγοντες, οι οποίοι οδηγούν στη αποτυχία των συστημάτων. Οι λόγοι αποτυχίας των Π.Σ. θα εξεταστούν στη συνέχεια.

4.3 Λόγοι αποτυχίας των Πληροφοριακών συστημάτων

Τα Π.Σ. έχουν εφαρμογή σε όλους τους τύπους των οργανισμών και επιχειρήσεων, παρ' όλα αυτά έρευνες έχουν δείξει ότι παρουσιάζονται πολλά προβλήματα στην ανάπτυξη και εφαρμογή τους. Εξάλλου είναι πολύ γνωστή και μνημονεύεται συχνά «η αναφορά του χάους» (Chaos Report) σύμφωνα με την οποία τα προγράμματα λογισμικού βρίσκονται σε χάος (Standish Group, 1995 οπ. αναφ Yeο, 2002).

Η Chaos Report που δημοσιεύθηκε για το 2015 δείχνει ότι μόνο το 29% των προγραμμάτων ανάπτυξης λογισμικού ήταν επιτυχημένα, 19% είχαν αποτύχει και 52% ήταν υπό δοκιμή (Hastie & Wojewoda, 2015). Θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα λογισμικά υπό δοκιμή είχαν ολοκληρωθεί και ήταν λειτουργικά, ωστόσο είχαν ξεπεράσει τον προϋπολογισμό ή και το χρονοδιάγραμμα τους και τελικά προσέφεραν λιγότερες λειτουργίες από αυτές που είχαν αρχικά προσδιοριστεί, ενώ τα Π.Σ. που είχαν αποτύχει είναι αυτά που είχαν αναβληθεί ή εγκαταλειφθεί σε κάποιο σημείο του κύκλου ανάπτυξης τους (Yeο, 2002).

Οι Lyytinen & Hirschheim κατηγοριοποίησαν τους λόγους αποτυχίας των Π.Σ. ως εξής (1987 οπ. αναφ Yeο, 2002):

1. Αποτυχία επικοινωνίας: όταν οι σχεδιαζόμενοι σκοποί ενός συστήματος δεν επιτυγχάνονται, τότε το Π.Σ. θεωρείται ότι έχει αποτύχει. Είναι κοινά αποδεκτό ότι οι σχεδιαζόμενοι σκοποί και απαιτήσεις ενός Π.Σ. μπορούν να προσδιοριστούν ξεκάθαρα εκ των προτέρων και η επιτυχία τους να μετρηθεί με ακρίβεια. Η μέτρηση της απόδοσης που βασίζεται κυρίως στην ανάλυση όφελος κόστους, χρησιμοποιείται για τον διαχειριστικό έλεγχο του συστήματος. Η αποτυχία επικοινωνίας, όμως, τείνει να μην αναγνωρίζει ότι οι χρήστες δεν αποδέχονται απαραίτητα το σύστημα, παρότι ανταποκρίνεται στους σχεδιασμένους στόχους και προδιαγραφές.
2. Αποτυχία διαδικασίας: συμβαίνει όταν ένα Π.Σ. δεν μπορεί να αναπτυχθεί εντός του προϋπολογισμού και του χρονοδιαγράμματος του με δύο πιθανά αποτελέσματα. Πρώτον δεν είναι δυνατό να αναπτυχθεί ένα εφικτό σύστημα και δεύτερο και πιο συχνό αποτέλεσμα είναι ότι όταν ένα Π.Σ. αναπτύσσεται

με σημαντική υπέρβαση σε χρόνο ή/και χρήμα, ακυρώνονται τα πλεονεκτήματα του συστήματος. Αυτή η αποτυχία αποδίδεται στην ανεπαρκή απόδοση του υπεύθυνου του έργου.

3. Αποτυχία αλληλεπίδρασης: το επίπεδο χρήσης του Π.Σ. από τον τελικό χρήστη προτείνεται ως μέτρηση της απόδοσης του. Μερικές μετρήσεις της χρήσης του Π.Σ. περιλαμβάνουν τις συμπεριφορές του χρήστη, την ικανοποίηση του, το πλήθος των δεδομένων που μεταφέρονται ή τη συχνότητα της χρήσης. Ωστόσο, η συχνή χρήση δε σημαίνει απαραίτητα μεγάλη ικανοποίηση του χρήστη και βελτιωμένη απόδοση των εργασιών. Μπορεί να είναι αποτέλεσμα νομικού καταναγκασμού, πειστικότητας ή ότι απλά δεν υπάρχουν άλλες εναλλακτικές έκτος από τη χρήση του συστήματος.
4. Προσδοκία αποτυχίας: Η προσδοκία αποτυχίας προβάλλει ως αποτυχία ενός Π.Σ. την αδυναμία του να ικανοποιήσει τις ανάγκες, τις προσδοκίες ή τις αξίες των ενδιαφερόμενων. Είναι αντιληπτή ως η διαφορά που υπάρχει ανάμεσα στην πραγματική και στην επιθυμητή κατάσταση για τους χρήστες του Π.Σ..

Ο Flowers (1996) ορίζει ότι η αποτυχία ενός Π.Σ. συμβαίνει σε μία από τις εξής περιπτώσεις:

- Όταν το σύστημα στο σύνολο του δε λειτουργεί όπως αναμένονταν και η απόδοση δεν είναι η βέλτιστη.
- Όταν κατά την εφαρμογή του δεν αποδίδει όπως αρχικά ήταν ο σκοπός ή όταν δεν είναι φιλικό στο χειρισμό με αποτέλεσμα να απορρίπτεται από τους χρήστες και να υπολειτουργεί.
- Όταν το κόστος ανάπτυξης του υπερβαίνει τα οποιαδήποτε πλεονεκτήματα θα έφερνε το σύστημα κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του.
- Όταν εξαιτίας προβλημάτων με την πολυπλοκότητα του συστήματος ή την διαχείριση του έργου, η ανάπτυξη του Π.Σ. εγκαταλείπεται πριν την ολοκλήρωση της.

Ο Υψηλάντης (2001) κατατάσσει τα προβλήματα που συνήθως παρουσιάζονται κατά την ανάπτυξη ενός Π.Σ. σε δύο βασικές κατηγορίες:

A. Τεχνικά προβλήματα τα οποία έχουν να κάνουν:

- I. με το σχεδιασμό του συστήματος, ο οποίος μπορεί να μην ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των χρηστών προκαλώντας επιμέρους προβλήματα όπως η μη έγκαιρη παραγωγή πληροφοριών, η έλλειψη ευελιξίας ώστε το σύστημα να ανταποκρίνεται άμεσα, η έλλειψη συνδέσεων του συστήματος με άλλα παρόμοια του οργανισμού που προκαλεί έλλειμμα πληρότητας στις παραγόμενες πληροφορίες, ο κακός σχεδιασμός του συστήματος διαλόγου χρήστη-υπολογιστή που καθιστά το Π.Σ. μη φιλικό.
- II. την ποιότητα των δεδομένων που αμφισβητείται και οδηγεί σταδιακά σε μειωμένη χρήση ή ακόμη και σε εγκατάλειψη του συστήματος.
- III. τις σχετικές οργανωτικές διαδικασίες. Προκύπτει πρόβλημα όταν κατά την ανάλυση και το σχεδιασμό του Π.Σ. δεν μελετώνται αρκετά οι διαδικασίες που είναι απαραίτητες για να λειτουργήσει το σύστημα, αλλά και ούτε ενημερώνεται το διοικητικό επίπεδο που είναι υπεύθυνο για την εφαρμογή των διαδικασιών και την εκπαίδευση του προσωπικού.
- IV. το κόστος λειτουργίας του συστήματος το οποίο πολλές φορές υπερβαίνει τα οφέλη από τη χρήση του. Ειδικά στην περίπτωση που μια επιχείρηση βρίσκεται σε δυσχερή οικονομική θέση και αναζητεί τρόπους μείωσης του κόστους, η περικοπή λειτουργίας ενός Π.Σ. με υψηλό κόστος είναι ψηλά στις επιλογές.

B. Προβλήματα προσωπικού

- I. Έλλειψη διάθεσης για αλλαγές. Η εισαγωγή κάθε νέου Π.Σ. επιφέρει αλλαγές στις διαδικασίες, στην οργάνωση και στον τρόπο εργασίας, με αποτέλεσμα κάποιοι από τους εμπλεκόμενους με το σύστημα να μην δέχονται ευχάριστα αυτές τις αλλαγές, προκαλώντας προβλήματα στη λειτουργία του. Σημαντικός παράγοντας σε αυτήν την περίπτωση είναι η ιστορία της επιχείρησης, γιατί αν στο παρελθόν συνέβησαν αλλαγές χωρίς τη συνεννόηση ή θέληση των εργαζομένων και δεν υπήρξε σωστός χειρισμός, το προσωπικό δικαιολογημένα φοβάται την επανάληψη ίδιων διαδικασιών.
- II. Φόβος για τη χρήση των υπολογιστών ως αποτέλεσμα της έλλειψης της εκπαίδευσης σε θέματα Ν.Τ. ακόμη και σε ανώτερα διοικητικά στρώματα. Εκδηλώνεται απροθυμία για την έναρξη χρήσης ενός νέου Π.Σ. υπό το

φόβο της αποτυχίας και του καταλογισμού ευθυνών, με αποτέλεσμα να μην συμμετέχουν ενεργά στην εκτέλεση του έργου.

- III. Φόβος για απώλεια εργασίας η οποία προέρχεται από την αντίληψη ότι τα νέα Π.Σ. για να λειτουργήσουν χρειάζονται αναδιοργάνωση της εργασίας και νέες ικανότητες τις οποίες κάποιοι δεν έχουν και θεωρούν ότι θα αντικατασταθούν από άλλους αντί να εκπαιδευτούν.
- IV. Έλλειψη συνεργασίας μεταξύ αναλυτών και χρηστών οι οποίοι βλέπουν από διαφορετική σκοπιά το σχεδιασμό και την ανάπτυξη ενός Π.Σ.. Οι μεν αναλυτές έχουν καθαρά τεχνική θεώρηση των πραγμάτων, οι δε χρήστες βλέπουν το πρόβλημα από την οργανωτική, την οικονομική και την κοινωνική του διάσταση ενώ αδυνατούν να δουν τις τεχνικές δυσκολίες. Η προσπάθεια ευαισθητοποίησης των αναλυτών σε θέματα που αφορούν τους χρήστες θα ήταν ένα σημαντικό βήμα στην επιτυχία ενός συστήματος.

Η ανάλυση των λόγων που οδηγούν σε αποτυχία τα Π.Σ., φανερώνει ότι η ανάπτυξη τους είναι μια διαδικασία αρκετά δύσκολη και απαιτητική, αν αναλογιστεί κανείς πόσους πολλούς κινδύνους για αποτυχία ενέχει τόσο σε τεχνολογικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο που έχει να κάνει με το προσωπικό του οργανισμού. Ο προσεκτικός σχεδιασμός με τη συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων που θα χρησιμοποιούν το Π.Σ. και η προετοιμασία για τη σωστή και ολοκληρωμένη ανάπτυξη του συστήματος είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες για την επιτυχή ενσωμάτωση του Π.Σ..

4.4 Τα εκπαιδευτικά πληροφοριακά συστήματα στην Ελλάδα

Ο διοικητικός εκσυγχρονισμός της Ελληνικής εκπαίδευσης, έτσι ώστε η συνολική διαχείριση της ψηφιακής πληροφορίας που παράγεται σε όλα τα διοικητικά επίπεδα να είναι αποτελεσματική, προϋποθέτει τη χρήση προηγμένων συστημάτων διαχείρισης βάσεων δεδομένων και υποστήριξης λήψης αποφάσεων.

Το Υπουργείο Παιδείας είχε αναθέσει αρχικά σε ιδιωτικές εταιρείες το σχεδιασμό και την ανάπτυξη συστημάτων για την υποστήριξη των σχολικών μονάδων. Τα Π.Σ. τα οποία αναπτύχθηκαν συνοπτικά είναι τα εξής (Ψάνη & Καμπούρης, 2016):

- Νέστορ (EPAFOS)

Λογισμικό για την μηχανογράφηση των Λυκείων, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες που αφορούν το μαθητή από την εγγραφή του, τις απουσίες του, τη βαθμολογία του και την έκδοση των αποτελεσμάτων μέχρι την εκτύπωση των απαραίτητων βεβαιώσεων, πτυχίων καθώς και τη δήλωση προτιμήσεων των υποψηφίων για τις σχολές ΑΕΙ και ΤΕΙ.

- Δ-Βάση (ΕΡΑΦΟΣ)

Ολοκληρωμένο περιβάλλον διαχείρισης για το σύνολο των σχολείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης το οποίο διαθέτει τέσσερα υποσυστήματα:

- ✓ Διαχείριση καθημερινών λειτουργιών: στοιχεία μαθητών, βαθμολογία, απουσίες, έκδοση αποτελεσμάτων, εκτύπωση καταστάσεων, έλεγχοι προόδου.
- ✓ Σύστημα εσόδων – εξόδων
- ✓ Μισθοδοσία εκπαιδευτικών και προσωπικού
- ✓ Εισαγωγή βαθμολογίας μέσω scanner

- eΒάση (ΕΡΑΦΟΣ)

Το σύστημα αυτό σχεδιάστηκε και απευθύνεται σε όλους όσους χρησιμοποιούν τα Π.Σ. του ΕΡΑΦΟΥ. Σκοπός του είναι να μεταφέρει τα στοιχεία που επιλέγονται από το internet, έτσι ώστε να είναι άμεσα διαθέσιμα σε κάθε ενδιαφερόμενο. Οι ενδιαφερόμενοι (γονείς, μαθητές, εκπαιδευτικοί, κλπ) μπορούν να χρησιμοποιήσουν την ηλεκτρονική on-line ενημέρωση με πρόσβαση που δίνει η σχολική μονάδα. Το σύστημα αυτό προσφέρει τη δυνατότητα να έχει η σχολική μονάδα μια πιο σύνθετη επικοινωνία με το κοινό.

- Αθηνά.net

Αποτελεί ένα ολοκληρωμένο Π.Σ. που σκοπό έχει τη διοικητική υποστήριξη των υπηρεσιών της εκπαίδευσης (Διευθύνσεις Εκπαίδευσης και σχολεία) και την ενημέρωση και διευκόλυνση των εκπαιδευτικών. Στο σύστημα αυτό αποθηκεύονται όλες οι αμοιβές των εργαζόμενων σε ένα κοινό σημείο, για να δημιουργηθεί ένα πλήρες μισθοδοτικό μητρώο.

- Survey

Το σύστημα αυτό σχεδιάστηκε για την καταγραφή του εκπαιδευτικού και του μαθητικού δυναμικού των σχολικών μονάδων και των δύο βαθμίδων. Η καταγραφή των στοιχείων γίνεται από τις σχολικές μονάδες, ωστόσο παρέχεται η δυνατότητα και στις Διοικητικές υπηρεσίες στις οποίες

υπάγονται (Περιφερειακές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις Εκπαίδευσης) να ελέγξουν τα στοιχεία και να εξάγουν συγκεντρωτικές πληροφορίες για τα σχολεία της περιοχής ευθύνης τους.

- E-DataCenter

Το σύστημα αυτό σχεδιάστηκε σαν ένα κεντρικό σημείο πρόσβασης και αναφοράς για στοιχεία που αφορούν διοικητικά θέματα της κεντρικής υπηρεσίας που Υπουργείου, των Περιφερειακών Διευθύνσεων, των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης και των σχολικών μονάδων. Προσφέρει τη δυνατότητα αξιοποίησης των καταχωρημένων στοιχείων, ώστε να απλουστεύονται οι γραφειοκρατικές διαδικασίες και να ξεπερνιούνται τα διοικητικά βάρη, όπως οι διαδικασίες μονιμοποιήσεων, προαγωγών και αυτοδίκαιης λύσης των εκπαιδευτικών.

- Publications

Η Διεύθυνση Εκδόσεων του ΙΤΥΕ έχει την ευθύνη για την έγκαιρη παραγωγή και διανομή των βιβλίων στα σχολεία, γι' αυτό και έχει οργανώσει μια σειρά από διαδικασίες οι οποίες είναι:

1. Υπολογισμός των αναγκών σε αντίτυπα ανά τίτλο και ανά σχολική μονάδα.
2. Εκπόνηση και υλοποίηση της παραγωγής των σχολικών βιβλίων.
3. Οργάνωση και επίβλεψη της διαδικασίας συσκευασίας των βιβλίων.
4. Οργάνωση, συντονισμός και επίβλεψη της διαδικασίας διανομής των βιβλίων στα σχολεία μέσω των κέντρων διανομής.

Το συγκεκριμένο σύστημα ενημερώνεται μέσω του Π.Σ. Survey για τις ανάγκες της κάθε σχολικής μονάδας σε βιβλία, σύμφωνα με το μαθητικό δυναμικό που έχει καταγραφεί.

4.5 Το Πληροφοριακό Σύστημα Myschool

Το σχολικό έτος 2013-2014 το Υπουργείο Παιδείας ολοκλήρωσε την ανάπτυξη ενός νέου Π.Σ. του Myschool, στην προσπάθεια εκσυγχρονισμού και αναβάθμισης της πληροφοριακής υποδομής του. Με την υπ' αριθμ. 171490/Δ2/12-11-2013 το νέο αυτό Π.Σ. τέθηκε σε λειτουργία πιλοτικά, ενώ η παραγωγική λειτουργία του για το σύνολο των σχολικών μονάδων ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2014.

Η ανάπτυξη του Myschool ήταν φυσικό επακόλουθο λόγω του κενού που υπήρχε στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα για μια ενιαία πληροφοριακή πλατφόρμα, αλλά και των συστάσεων του Ο.Ο.Σ.Α. (2011) για την ελληνική εκπαίδευση στην οποία αναφέρονταν *«Το Υπουργείο δε διαθέτει μία έγκυρη βάση πληροφόρησης για λήψη αποφάσεων σε εθνικό επίπεδο..... Η ανάπτυξη συστήματος δεδομένων υψηλής ποιότητας αποτελεί επείγον ζήτημα... Μια αξιόπιστη βάση δεδομένων συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό σε πιο αποτελεσματική διαμόρφωση πολιτικής, πιο αποτελεσματική επικοινωνία και τελικά σε μεγαλύτερη αποδοχή και ανάληψη ευθύνης των μεταρρυθμίσεων»*

Στόχος του Myschool είναι η παροχή μηχανογραφικής υποστήριξης και υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης τόσο στις σχολικές μονάδες όσο και στις διοικητικές δομές της εκπαίδευσης στην ελληνική επικράτεια, καθώς επίσης και η σταδιακή ενοποίηση των υφιστάμενων συστημάτων σε ένα σύγχρονο ενιαίο Π.Σ.. Η χρήση του Myschool θα οδηγήσει στον εξορθολογισμό και στην ενίσχυση της διαφάνειας στη δημόσια διοίκηση, με αποτέλεσμα την βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας (Βλαχόπουλος & Πιτσιάβας, 2015).

Σε αντίθεση με άλλα συστήματα που χρησιμοποιούνταν στα σχολεία, η απόκτηση και η συντήρηση των οποίων ήταν με πληρωμή, το Myschool διατίθεται από το Υπουργείο Παιδείας εντελώς δωρεάν. Επιπλέον, το Υπουργείο Παιδείας φέρει την πλήρη ευθύνη για τη συντήρηση, την τεχνική υποστήριξη και την εγγύηση της αξιοπιστίας του.

Οι στρατηγικοί στόχοι του νέου αυτού συστήματος περιγράφονται ως εξής (Παρασκευάς κ. συν. 2015):

- η ανάπτυξη ενιαίας πληροφοριακής υποδομής έτσι ώστε να καλυφθούν οι πληροφοριακές ανάγκες του συνόλου της εκπαίδευσης, δηλαδή η λειτουργία των σχολείων και η αποτύπωση του υπηρεσιακού μητρώου των εκπαιδευτικών,
- η παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας με τη μορφή ψηφιακών ροών, ώστε να επιτευχθεί η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών και η ενίσχυση της διαφάνειας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στα πλαίσια συναλλαγής των εκπαιδευτικών με τις διοικητικές δομές,

- η παροχή μηχανισμών διαλειτουργίας μεταξύ των περιφερειακών συστημάτων και εφαρμογών και της κεντρικής υποδομής,
- η αξιοποίηση όλων των παραπάνω παροχών ώστε να υποστηρίζεται η λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση, τον εκπαιδευτικό σχεδιασμό και την εκπαιδευτική έρευνα.

Θα πρέπει σε αυτό το σημείο να επισημάνουμε ότι ο όρος διαλειτουργικότητα ορίζεται ως «η δυνατότητα ενός συστήματος να μπορεί να συνδεθεί και να λειτουργήσει με άλλα συστήματα, χωρίς περιορισμούς στην πρόσβαση ή φραγμούς στην υλοποίηση τους» (Παρασκευάς κ. συν. 2015).

Μέσω το συστήματος Myschool μπορεί να γίνει εύκολα και σωστά η διαχείριση του μαθητικού δυναμικού από την ένταξη στην εκπαίδευση μέχρι την αποφοίτηση του, αλλά και του εκπαιδευτικού προσωπικού από την πρόσληψη μέχρι την συνταξιοδότηση του. Τα στοιχεία καταχωρούνται στο σύστημα από τα διευθυντικά και διοικητικά στελέχη, καθώς πρόκειται για ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα, και μπορούν να έχουν μερική πρόσβαση οι διδάσκοντες εκπαιδευτικοί προκειμένου να έχουν ταχύτατη ενημέρωση.

Οι υπηρεσίες οι οποίες υποστηρίζονται από το νέο Π.Σ. είναι (Καμπούρης & Ψάνη, 2016):

1. Εφαρμογές γραμματειακής υποστήριξης των σχολείων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.
2. Κεντρική βάση δεδομένων όπου αποθηκεύονται τα στοιχεία τα οποία καταχωρούνται από τις σχολικές μονάδες.
3. Δυνατότητα πρόσβασης για τα ανώτερα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας (Περιφερειακές Διευθύνσεις εκπαίδευσης, Διευθύνσεις Εκπαίδευσης), σε συγκεκριμένα στοιχεία της βάσης δεδομένων, για την παρακολούθηση και περαιτέρω αξιοποίηση τους.
4. Εφαρμογές υποστήριξης διεξαγωγής των Πανελληνίων εξετάσεων.

Όσον αφορά την πρόσβαση που έχει ο κάθε χρήστης στο Myschool ισχύουν τα εξής:

- Υπουργείο Παιδείας: έχει τον πλήρη έλεγχο όλων των φορέων του.
- Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης: έχουν πλήρη πρόσβαση και διαχειρίζονται τα στοιχεία των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης που υπάγονται σε αυτές.

- Διευθύνσεις Εκπαίδευσης: έχουν πλήρη πρόσβαση και έλεγχο στα στοιχεία των σχολικών μονάδων και στις υπηρετήσεις των εκπαιδευτικών που ανήκουν στην περιοχή ευθύνης τους. Εξαιρέση αποτελούν τα δεδομένα τα οποία αφορούν τους μαθητές και τις αναθέσεις μαθημάτων, πάνω στα οποία έχουν μόνο δικαίωμα εποπτείας.
- Σχολικές μονάδες: έχουν πρόσβαση και μπορούν να διαχειριστούν μόνο τα στοιχεία του σχολείου τους και συγκεκριμένα τα γενικά στοιχεία, τα οικονομικά τους, την κτιριακή υποδομή τους, το προσωπικό τους και τους μαθητές. Επιπλέον, υπάρχει η δυνατότητα σύνδεσης και με τους δήμους για πιστοποιητικά μαθητών.

Η έναρξη λειτουργίας του Myschool δεν θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ομαλή, καθώς η εκπαιδευτική κοινότητα αντέδρασε στο νέο αυτό εγχείρημα. Αρχικά, αναγνωρίστηκαν τα πλεονεκτήματα τα οποία θα μπορούσε να προσφέρει το νέο Π.Σ., όπως η δυνατότητα κεντρικής φύλαξης σε βάσεις δεδομένων των στοιχείων των μαθητών, τα οποία λόγω κακής τήρησης αντιγράφων ασφαλείας έχουν χαθεί στο παρελθόν. Επίσης, στα θετικά συγκαταλέγεται η σύνδεση με άλλες υπηρεσίες όπως Κ.Ε.Π., Διευθύνσεις Εκπαίδευσης κ.α. για την έκδοση κάποιου πιστοποιητικού χωρίς να είναι απαραίτητη η μεσολάβηση του σχολείου. Επιπλέον, η πρόσβαση στο Myschool γίνεται από οπουδήποτε χωρίς την εγκατάσταση εξειδικευμένου λογισμικού παρά μόνο με τη σύνδεση στο διαδίκτυο. Τέλος, οι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν ότι ένα τέτοιο Π.Σ. προσφέρει τη δυνατότητα στην κεντρική διοίκηση να συλλέγει στατιστικά στοιχεία και πληροφορίες αυτόματα και με ευκολία χωρίς την παρέμβαση των σχολικών μονάδων (ΕΛΜΕ Ροδόπης, 2014).

Από την άλλη, η εισαγωγή του Myschool στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα πραγματοποιήθηκε με έλλειψη προετοιμασίας σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς. Δεν προηγήθηκε επιμόρφωση για τους χειριστές του συστήματος, αλλά στάλθηκαν γενικές και ασαφείς οδηγίες συνοδευόμενες με καταληκτικές ημερομηνίες. Επίσης, θεωρούν ότι ο τεχνολογικός εξοπλισμός των σχολικών μονάδων δεν είναι στο απαραίτητο επίπεδο ώστε να ανταποκριθεί στα νέα δεδομένα (Δ.Ο.Ε.). Η υλικοτεχνική υποδομή και η συνεχής επιμόρφωση αποτελούν παράγοντες επιτυχούς ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε. (Παπαδανιήλ, 2005), οι οποίοι θα μπορούσαν να έχουν δημιουργήσει ευνοϊκότερες συνθήκες για την έναρξη του Myschool, αλλά απουσίαζαν.

Επίσης, οι ανακοινώσεις των εκπαιδευτικών μιλούσαν για τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν κατά τη μετάβαση από τα προγενέστερα Π.Σ. στο Myschool. Η μετάπτωση των δεδομένων στο νέο σύστημα δεν πραγματοποιήθηκε αυτόματα όπως είχε εξαγγελθεί, αλλά δαπανήθηκαν πάρα πολλές εργατοώρες ώστε να στηθούν από την αρχή σε κάθε σχολική μονάδα οι βάσεις δεδομένων, παρ' ότι τα δεδομένα υπήρχαν ήδη στις προηγούμενες εφαρμογές (ΕΛΜΕ Ροδόπης, 2014). Αυτό είναι ένα πρόβλημα το οποίο, όπως είδαμε στο 1^ο Κεφάλαιο είχαν εντοπίσει οι Waring & Skoumproulou (2013).

Στα αρνητικά του Myschool συμπεριλαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί την αύξηση του όγκου εργασίας. Επισημαίνουν ότι, η λειτουργία ενός τέτοιου εύρους Π.Σ. στο οποίο πρέπει να καταχωρούνται από απουσίες και βαθμούς των μαθητών, ωρολόγια προγράμματα και αναθέσεις μαθημάτων μέχρι άδειες και απεργίες εκπαιδευτικών, απαιτεί πολλές ώρες εργασίας, ίσως και περισσότερες σε σχέση με το χειρόγραφο τρόπο καταχώρησης των δεδομένων. Σε ανάλογο συμπέρασμα, όπως είχαμε δει, είχαν καταλήξει οι Ash, Berg & Coiera (2004) όσον αφορά τον τομέα της υγείας.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονίσουμε ότι το Myschool συνεχώς αναβαθμίζεται και διαρκώς προστίθενται νέες λειτουργίες. Πιο πρόσφατο παράδειγμα αποτελεί η ηλεκτρονική αποστολή στους γονείς των ειδοποιητηρίων για τις απουσίες των μαθητών από τον υπεύθυνο του τμήματος. Η νέα αυτή λειτουργία μειώνει το λειτουργικό κόστος των σχολικών μονάδων, καθώς αποφεύγεται το τέλος της αποστολής μέσω ταχυδρομείου γραπτών ειδοποιητηρίων και επίσης αναβαθμίζονται οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (2018).

Οι Παρασκευάς και συν. (2015) αποτυπώνουν τα οφέλη τα οποία αναδείχθηκαν από τη μέχρι τώρα λειτουργία του συστήματος. Συγκεκριμένα, αναφέρουν ότι για πρώτη φορά λειτουργεί μια κεντρική βάση δεδομένων, η οποία παρέχει ηλεκτρονικό μαθητολόγιο, μηχανογραφική διαχείριση τμημάτων, μαθημάτων και αναθέσεων, ωρολογίου προγράμματος, μητρώου εκπαιδευτικών, την αυτοματοποιημένη εξαγωγή τίτλων, αναφορών, εντύπων και στατιστικών. Η ενιαία αυτή βάση συμβάλλει στην αποτελεσματική διαχείριση και παροχή έγκυρων στοιχείων αναφορικά με τα αποτελέσματα και τις παραμέτρους του εκπαιδευτικού συστήματος, όπως για παράδειγμα η συλλογή όλων των απαραίτητων προσωπικών στοιχείων αλλά και στοιχείων σχετικά με την επίδοση των μαθητών στις Πανελλαδικές εξετάσεις, η διεξαγωγή των οποίων υποστηρίζεται μηχανογραφικά από το Myschool.

Επίσης, το Myschool συμβάλει στην ανάπτυξη ψηφιακών ροών δοσοληψιών. Παλαιότερα η διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών απαιτούσε την ανταλλαγή εντύπων μεταξύ των φορέων και τη φυσική παρουσία των συναλλασσόμενων, ενώ πλέον οι συναλλαγές εκτελούνται ηλεκτρονικά. Στόχος της ηλεκτρονικής συναλλαγής είναι να ολοκληρώνονται οι διαδικασίες αποτελεσματικά και με αξιοπιστία. Ενδεικτικά παραδείγματα είναι: ο διορισμός και η τοποθέτηση εκπαιδευτικών, η διαχείριση των εκπαιδευτικών αδειών, οι μετεγγραφές μαθητών, η έγκριση των ωρολογίων προγραμμάτων, η υλοποίηση και διαχείριση των εκπαιδευτικών μεταβολών (Παρασκευάς και συν. 2015).

Η ανάπτυξη του Myschool, επιπλέον, υποστηρίζει την λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση. Συγκεκριμένα, πλήθος πληροφοριών και δεδομένων από όλες τις δομές του συστήματος είναι διαθέσιμο σε κεντρικό επίπεδο για πρώτη φορά, παρέχοντας έγκυρες εκτιμήσεις για διάφορες παραμέτρους, με αποτέλεσμα την υποστήριξη της διοίκησης στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και σχεδιασμού. Σύμφωνα με τους Παρασκευάς και συν. (2015) το πλεονέκτημα αυτό φαίνεται ότι έχει ήδη αξιοποιηθεί τα τελευταία χρόνια από την κεντρική υπηρεσία, καθώς μέσω του Myschool εκτιμώνται τα λειτουργικά εκπαιδευτικά κενά. Οι πληροφορίες αυτές χρησιμοποιούνται σε σκοπό την καλύτερή δυνατή αξιοποίηση και διάθεση των εκπαιδευτικών. Επίσης, αναπτύσσονται μηχανισμοί εξαγωγής στατιστικών στοιχείων για την αποτύπωση διαφόρων παραμέτρων της εκπαίδευσης, όπως η μαθητική διαρροή.

Ένα ακόμη όφελος το οποίο προέκυψε από την ανάπτυξη του Myschool είναι η διαλειτουργικότητα με άλλα συστήματα. Το Myschool παρέχει ήδη δεδομένα σε άλλες εφαρμογές και άλλους φορείς, αξιοποιώντας στο μέγιστο βαθμό τη δυνατότητα που έχει για την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών σε πλήρη και αξιόπιστα δεδομένα. Παραδείγματα τέτοιων φορέων είναι η βάση δεδομένων του Πανελληνίου Σχολικού Δικτύου, το Σύστημα Διαχείρισης Σχολικών Βιβλίων, το Εθνικό Μητρώο ΑΜΕΑ, η Ελληνική Στατιστική Αρχή, το Εθνικό Δημοτολόγιο κ.α.. (Παρασκευάς και συν. 2015).

Το Myschool είναι ένα πολύ καινούριο εγχείρημα στο χώρο της εκπαίδευσης και ελάχιστες έρευνες έχουν γίνει, ωστόσο κάποια πρώτα συμπεράσματα έχουν εξαχθεί για την έως τώρα λειτουργία του. Έρευνα των Βλαχόπουλο & Πιτσιάβα (2015) έδειξε ότι οι Διευθυντές έχουν αντιληφθεί την καθοριστική συμβολή που ένα τέτοιο

σύστημα μπορεί να προσφέρει στην άσκηση αποτελεσματικότερης εκπαιδευτικής διοίκησης και στη βελτίωση της διαχείρισης του εκπαιδευτικού έργου. Παρόλα αυτά θεωρούν πως ο ρόλος του ακόμη περιορίζεται στον έλεγχο και τη διαχείριση του μαθητικού δυναμικού των σχολικών μονάδων.

Σύμφωνα με την έρευνα των Καμπούρη & Ψάνη (2016), η οποία αξιολογεί το νέο Π.Σ., «οι εκπαιδευτικοί σε γενικές γραμμές εκφράζουν μια ήπια θετική στάση ως προς την ευχρηστία και την αποτελεσματικότητα που προσφέρει το σύστημα». Θεωρούν ότι έχει καλή εμφάνιση, είναι αξιόπιστο, η λειτουργικότητα και η αποδοτικότητα του είναι ικανοποιητική. Ως προς τη συμβολή του, όμως, στην άσκηση της σχολικής διοίκησης οι εκπαιδευτικοί δεν το αξιολογούν θετικά, θεωρώντας ότι το Myschool δεν είναι απαραίτητο στην διοίκηση του σχολείου. Οι σχολικές μονάδες το χρησιμοποιούν κυρίως για τη διαχείριση των μαθητών τους και για άλλες γραμματειακές λειτουργίες. Η ίδια έρευνα αναδεικνύει τα εξής προβλήματα με τα οποία έρχονται αντιμέτωποι οι χρήστες του Myschool, την έλλειψη χρόνου και την έλλειψη άμεσης τεχνικής υποστήριξης. Τέλος, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων διαφωνεί ότι στο Myschool γίνεται εύκολα και γρήγορα η μαζική εισαγωγή δεδομένων.

Σε μια ακόμη έρευνα του Παππουτσάκη (2018), στην οποία εξετάζονται οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για την αξιοποίηση και τα οφέλη των πληροφοριών του Myschool σε διάφορες διοικητικές διαδικασίες, προκύπτει ότι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί θεωρούν το σύστημα εύχρηστο και φιλικό στη χρήση. Επίσης, δηλώνουν ικανοποιημένοι από την ταχύτητα του Myschool κατά τη διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών αλλά και από τις αναφορές που εξάγονται και από τη μετέπειτα επεξεργασία τους, καθώς συμβάλλουν στη μείωση του χρόνου και στη βελτίωση της διοικητικής διαδικασίας. Ένα σημαντικό συμπέρασμα της έρευνας αυτής είναι ότι ενώ κάποιες διοικητικές διαδικασίες διεκπεραιώνονται μέσω του Π.Σ., δεν αξιοποιούνται σε μεγάλο βαθμό από τις άλλες διοικητικές δομές της εκπαίδευσης.

Φαίνεται ότι το Myschool κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του δεν έχει κατορθώσει να αναπτύξει πλήρως όλες τις λειτουργίες τις οποίες μπορεί να προσφέρει. Ως αποτέλεσμα αδυνατεί η εκπαιδευτική κοινότητα να εκμεταλλευτεί τα οφέλη που πηγάζουν από ένα Π.Σ., όπως η αποτελεσματικότερη διοίκηση και η βελτίωση της διαχείρισης όλων των πληροφοριών οι οποίες καταχωρούνται σε αυτό.

Κεφάλαιο 5: Μεθοδολογία έρευνας

Στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας έγινε μια προσπάθεια να παρουσιάσουμε τις χρήσεις των Τ.Π.Ε., και πιο συγκεκριμένα του Η/Τ και των Πληροφοριακών Συστημάτων στον τομέα της εκπαίδευσης. Επίσης, έγινε αναλυτική αναφορά στο Π.Σ. Myschool, το οποίο έχει αναπτυχθεί από το Υπουργείο Παιδείας, και σε Π.Σ. στον τομέα της υγείας για τα οποία έχουν ήδη διεξαχθεί σχετικές έρευνες. Στη συνέχεια θα παρουσιαστούν ο σκοπός της έρευνας μας, τα ερευνητικά ερωτήματα καθώς και η μεθοδολογία η οποία ακολουθήθηκε για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν.

5.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας – Ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας ποιοτικής έρευνας είναι να καταγραφεί ο ρόλος του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και του Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στη Δ.Δ.Ε και τις σχολικές μονάδες και η επίδραση τους στην ποιότητα του έργου των διευθυντών και των στελεχών της εκπαίδευσης έτσι όπως βιώνεται από τους εμπλεκόμενους εκπαιδευτικούς και στελέχη.

Βασικός στόχος της έρευνας είναι να εντοπίσει μέσα από την εμπειρία όλων όσων χρησιμοποιούν τα εργαλεία της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, συγκεκριμένα του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και του Πληροφοριακού Συστήματος Myschool, τις δυνατότητες που προκύπτουν από τη χρήση τους αλλά και παράπλευρες αρνητικές συνέπειες που είτε αφορούν σε προβλήματα και δυσκολίες που έχει αυτού του είδους η επικοινωνία ανάμεσα στις σχολικές μονάδες με τη Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, είτε αφορά σε επιπτώσεις στην ποιότητα του έργου των διευθυντών και των άλλων στελεχών.

Από τους στόχους της έρευνας προκύπτουν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

1. Πως αξιολογούν διευθυντές και στελέχη της εκπαίδευσης τις πρακτικές χρήσεις του Η/Τ στη διοίκηση και οργάνωση της εκπαίδευσης;
2. Ποια τα θετικά χαρακτηριστικά και ποια τα όρια του Myschool ως ηλεκτρονικού συστήματος καταγραφής δεδομένων και ως εργαλείο λήψης αποφάσεων στο σχολείο και στη Δ.Δ.Ε. σύμφωνα με τους διευθυντές και τα στελέχη;

3. Ποια η επίδραση του Myschool και του Η/Τ αφενός στη λειτουργία των σχολικών μονάδων και της Δ.Δ.Ε. και αφετέρου στις αρμοδιότητες εκπαιδευτικών και στελεχών;

5.2 Μέθοδος και εργαλεία έρευνας

Προκειμένου να διερευνήσουμε ενδελεχώς τις αντιλήψεις των διευθυντών και των στελεχών της εκπαίδευσης επιλέξαμε την ποιοτική έρευνα. Η ποιοτική έρευνα είναι κατάλληλη για τη διερεύνηση θεμάτων που αφορούν τις ανθρωπιστικές επιστήμες. Επιδιώκει να εξετάσει τα φαινόμενα, τα οποία ερευνώνται, εκ των έσω, δηλαδή μέσα από την οπτική, τις εμπειρίες και τις ιστορίες των συμμετεχόντων υποκείμενων (Τσιώλης, 2011).

Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας μας είναι η συνέντευξη. Η συνέντευξη μας επιτρέπει να καταλάβουμε τις σκέψεις, τις στάσεις και τις απόψεις που έχουν οι άλλοι μέσα από τη συμπεριφορά τους (Somech, 1991). Η συνέντευξη αποτελείται από τον συνεντεύκτη, τον ερωτώμενο και το σενάριο στο οποίο έχουμε καταγράψει τις ερωτήσεις μας. Η συνέντευξη δημιουργεί ανάμεσα στο συνεντεύκτη και τον συνεντευζιαζόμενο κλίμα αμεσότητας, προκειμένου ο πρώτος να συγκεντρώσει στοιχεία από το δεύτερο σχετικά με το αντικείμενο της έρευνας. Οι Cohen and Manion (2000) αναφέρουν για τη συνέντευξη ότι «πλεονέκτημα για παράδειγμα, είναι ότι επιτρέπει μεγαλύτερο βάθος απ' ότι στην περίπτωση άλλων μεθόδων συλλογής στοιχείων. Ένα μειονέκτημα, από την άλλη πλευρά είναι ότι είναι επιρρεπής στην υποκειμενικότητα και μπορεί να επηρεάζεται από τον συνεντεύκτη».

Στην περίπτωση της δικής μας έρευνας επιλέχθηκε η ημι-δομημένη συνέντευξη, γιατί είναι πιο ευέλικτη και επιτρέπει στον συνεντεύκτη, λαμβάνοντας υπ' όψιν του τις απαντήσεις του συνεντευζιαζόμενου, να θέτει και επιπλέον ερωτήσεις. Ωστόσο, οι ερωτήσεις διαμορφώνονται με βάση τους ερευνητικούς σκοπούς, καθώς υπάρχουν σαφείς ενότητες και στόχοι που θα πρέπει να διερευνηθούν από τον ερευνητή. Ο συνδυασμός αυτός που επιτυγχάνεται ανάμεσα στο δομημένο χαρακτήρα και την ευελιξία, δίνει τη δυνατότητα στον ερευνητή να συλλέξει δεδομένα για την έρευνά του, εμπλουτίζοντας την με νέες πληροφορίες που προκύπτουν κατά τη διάρκεια της συνέντευξης (Willing, 2001). Ο συγκεκριμένος

τύπος συνέντευξης αποτελεί την πιο διαδεδομένη τεχνική από την οποία αντλεί κανείς ποιοτικό υλικό και πληροφορίες στον κλάδο των κοινωνικών επιστημών.

Η μελέτη της βιβλιογραφίας σχετικά με τις ευκαιρίες και τα προβλήματα που δημιουργεί η εισαγωγή των ΤΠΕ στη διοίκηση οργανισμών, κυρίως εκπαιδευτικών, έγινε πολύ αναλυτικά στο πρώτο μέρος της εργασίας μας. Οι ερωτήσεις της συνέντευξης, αποτέλεσμα των ερευνητικών ερωτημάτων που θέσαμε, βοήθησαν στο να δημιουργηθεί ένας κατάλογος από κάποια σημεία τα οποία επιθυμούμε να απαντηθούν, αποφεύγοντας να παρασυρθούμε από την αφήγηση της συνέντευξης. Ωστόσο, η γνώση που αποκομίσθηκε από τη θεωρητική ανάλυση, συνέβαλε στο να κατανοήσουμε σημεία τα οποία έμεναν αναπάντητα και να προχωρήσουμε σε επιπλέον ερωτήσεις αφού μας το επέτρεπε ο τύπος της συνέντευξης που επιλέξαμε, η οποία δεν έχει αυστηρή δομή.

5.3 Στάδια συλλογής δεδομένων και ανάλυση.

Ο σχεδιασμός της έρευνας πραγματοποιήθηκε από το Νοέμβριο του 2018 έως τον Φεβρουάριο του 2019. Η έρευνα διεξήχθη από το Μάρτιο μέχρι τον Οκτώβριο του 2019 και τα στάδια συλλογής δεδομένων ήταν 4.

Στο **πρώτο στάδιο** που ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2019 πραγματοποιήθηκε μια πιλοτική συνέντευξη. Πήγαμε σε γυμνάσιο της περιοχής, ύστερα από τηλεφωνική επικοινωνία με το διευθυντή, προκειμένου να πραγματοποιήσουμε μια δοκιμαστική συνέντευξη και να εξεταστεί αν τα ερωτήματα είναι κατανοητά, αν φαίνεται να προτρέπουν τους πληροφορητές μας να δώσουν σχετικές πληροφορίες και αν απαιτούνται τροποποιήσεις.

Στο **δεύτερο στάδιο** το Φεβρουάριο του 2019 έπειτα από διορθώσεις που έγιναν στις ερωτήσεις της συνέντευξης, πραγματοποιήθηκε η επικοινωνία με εκπαιδευτικούς και στελέχη της Δ.Δ.Ε. του Νομού, στους οποίους εξηγήσαμε τους λόγους για τους οποίους γίνεται η έρευνα και τι επιδιώκουμε από τη διενέργειά της. Αναφέραμε ότι σκοπός μας είναι να ερευνήσουμε το ρόλο του Η/Τ και του Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στα σχολεία και τη Δ.Δ.Ε. και να ανακαλύψουμε την επίδραση τους στο έργο δ/ντων και στελεχών. Όλοι οι εμπλεκόμενοι ήταν πρόθυμοι από την αρχή να στηρίξουν τη διεξαγωγή της έρευνάς μας.

Στο **τρίτο στάδιο** που πραγματοποιήθηκε αργότερα μέσα στο Φεβρουάριο του 2019 έγινε η συνάντηση με τους διευθυντές και τα στελέχη, ενημερώθηκαν για τη φύση και τους σκοπούς της συνέντευξης αναλυτικά και διευκρινίστηκαν τυχόν απορίες που δημιουργήθηκαν, κάνοντας αναφορά στο πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή τους στη διεκπεραίωση της έρευνας. Στην κατ' ιδίαν συνάντηση υπήρξε διαβεβαίωση για την διασφάλιση της ανωνυμίας.

Στο **τέταρτο στάδιο**, το οποίο πραγματοποιήθηκε από το Μάρτιο μέχρι τον Οκτώβριο του 2019, διενεργήθηκαν οι συνεντεύξεις. Η διαδικασία της συνέντευξης έγινε για κάθε ερωτώμενο ξεχωριστά. Ο τόπος διεξαγωγής των συνεντεύξεων ήταν με τους Δ/ντες των σχολείων το γραφείο τους και με τα στελέχη τα γραφεία της Δ.Δ.Ε..

Για την ανάλυση των δεδομένων, που συλλέχθηκαν από την έρευνα μας, επιλέχθηκε η θεματική ανάλυση. Η θεματική ανάλυση χρησιμοποιείται για την ανάλυση δεδομένων που καταχωρούνται με τη μορφή γραπτού κειμένου, όπως οι συνεντεύξεις. Σύμφωνα με το Γαλάνη (2018) τα γραπτά δεδομένα που προκύπτουν μας παρέχουν μια περιγραφή της μελέτης αλλά δεν δίνουν εξηγήσεις και ερμηνείες. Οι ερευνητές πρέπει να κατανοήσουν τα δεδομένα, να τα αποκωδικοποιήσουν και να τα ερμηνεύσουν, έτσι ώστε να εξηγήσουν το ερευνητικό τους ερώτημα στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό. Το πλεονέκτημα της θεματικής ανάλυσης είναι ότι αποτελεί μια ευέλικτη μέθοδο ανάλυσης των δεδομένων, την οποία αξιοποιούν οι ερευνητές με πολλούς τρόπους έχοντας διαφορετικές θεωρητικές αφηρησίες (Brown & Clarke, 2012 οπ. αναφ. Τσιώλης, 2018). Σύμφωνα με τον Τσιώλη (2018) «τα ερευνητικά ερωτήματα λειτουργούν ως οδηγός στη θεματική ανάλυση». Ο ερευνητής μπορεί να εντοπίζει πολλά παρόμοια νοήματα στα δεδομένα του, ωστόσο επικεντρώνεται σε εκείνα που είναι σχετικά με το θέμα της έρευνας και συγκεκριμένα σε εκείνα τα οποία δίνουν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα (Braun & Clarke, 2012 οπ. αναφ. Τσιώλης, 2018). Σκοπός της θεματικής ανάλυσης είναι να ομαδοποιηθούν σε ευρύτερες κατηγορίες που αποτελούν τα θέματα, οι αρχικές κωδικοποιήσεις που έχουν παρόμοιο περιεχόμενο.

Το πρώτο βήμα για την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας μας ήταν, με την ολοκλήρωση των συνεντεύξεων, η διαδικασία της «μετεγγραφής», δηλαδή η μετατροπή σε γραπτό κείμενο της ηχητικά καταγεγραμμένης συνομιλίας του συνεντευκτή και του συνεντευξιαζόμενου. Στη συνέχεια διαβάσαμε ξανά τα κείμενα των συνεντεύξεων και σημειώσαμε στο περιθώριο του κειμένου λέξεις ή σύντομες

φράσεις που συνοψίζουν το περιεχόμενο του κειμένου. Η εργασία αυτή ονομάζεται «ανοιχτή κωδικοποίηση» (Γαλάνης, 2008) και σκοπό έχει την καταγραφή μιας σύντομης περιγραφής κάθε σημείου του κειμένου. Ωστόσο, για τα σημεία του κειμένου που το περιεχόμενό τους δεν συνδέεται με τα ερευνητικά ερωτήματα, δεν απαιτείται η κωδικοποίησή τους καθώς δεν προσφέρουν στη συγκεκριμένη ανάλυση. Έπειτα, συγκεντρώσαμε τις λέξεις και τις σύντομες φράσεις από τα κείμενα, αφαιρώντας τις διπλοεγγραφές με αποτέλεσμα να μειωθεί σημαντικά ο αριθμός των αρχικών κωδικοποιήσεων. Στο επόμενο στάδιο, οι αρχικές κωδικοποιήσεις ομαδοποιήθηκαν σε ευρύτερες κατηγορίες που είχαν παρόμοιο περιεχόμενο και έτσι δημιουργήθηκαν τα θέματα. Τα θέματα τα οποία προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας μας είναι τα εξής:

- Επικοινωνία και πληροφόρηση
- Εξοικονόμηση χρόνου
- Αυτοματοποίηση
- Προσωπικά δεδομένα
- Αρμοδιότητες

5.3 Δείγμα της έρευνας

Για τη διερεύνηση του θέματος επιλέχθηκαν 8 διευθυντές σχολείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και 7 στελέχη της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού που μελετούμε. Η επιλογή του δείγματος μεταξύ των Διευθυντών των σχολείων ήταν ευκαιρίας, καθώς συλλέχθηκαν οι πληροφορίες στις οποίες είχαμε μεγαλύτερη πρόσβαση. Αντίθετα, η επιλογή του δείγματος μεταξύ των στελεχών της εκπαίδευσης ήταν σκόπιμη καθώς τέθηκε ως προϋπόθεση να χρησιμοποιούν τόσο το Η/Τ όσο και το Myscool, διότι δεν έχουν όλα τα στελέχη επαφή με τα παραπάνω μέσα ηλεκτρονικής επικοινωνίας.

Ωστόσο, όσο αντιπροσωπευτικό μπορεί να είναι ένα δείγμα δεν παρέχει μια πιστή αναπαράσταση του πληθυσμού, καθώς πάντα θα υπάρχει ένα ποσοστό λάθους ανάμεσα στο στατιστικό δείκτη που προκύπτει από το δείγμα και στην αντίστοιχη τιμή της παραμέτρου που έχει ο πληθυσμός.

5.4 Παρουσίαση της συνέντευξης

Για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων δημιουργήθηκαν δύο ερωτηματολόγια με διαφοροποιήσεις σε ορισμένες μόνο ερωτήσεις, διότι απευθυνθήκαμε τόσο σε διευθυντές σχολείων όσο και σε στελέχη της Δ.Δ.Ε.. Και στα δύο ερωτηματολόγια οι ερωτήσεις χωρίζονται σε τρεις ομάδες ερωτήσεων.

Η πρώτη ομάδα των ερωτήσεων και στα δύο ερωτηματολόγια έχει να κάνει με το προσωπικά στοιχεία των πληροφορητών. Οι ερωτήσεις αυτές μας βοηθούν να κατανοήσουμε καλύτερα το επαγγελματικό προφίλ τους. Διευθυντές και στελέχη ρωτήθηκαν για τα χρόνια υπηρεσίας τους στην εκπαίδευση, για το αν κατέχουν θέση ευθύνης και από πότε, αν έχουν επιμορφωθεί στη χρήση των Τ.Π.Ε. και στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Μια διαφοροποίηση που υπάρχει σε αυτό το σημείο του ερωτηματολογίου είναι ότι τα στελέχη ρωτήθηκαν ποιο είναι το αντικείμενο της εργασίας τους και οι διευθυντές ποιες ιδιαιτερότητες παρουσιάζει το σχολείο στο οποίο υπηρετούν.

Από τις απαντήσεις στη δεύτερη ομάδα ερωτήσεων των ερωτηματολογίων, οι οποίες αφορούν το Η/Τ, πρόθεση μας είναι να πληροφορηθούμε τι αλλαγές βίωσαν στις πρακτικές τους οι δ/ντες και τα στελέχη με την εισαγωγή του Η/Τ στη διοίκηση της εκπαίδευσης:

Διευθυντές: Η χρήση του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου πιστεύετε ότι έχει φέρει αλλαγές στην καθημερινή λειτουργία του σχολείου; Αν ναι ποιες είναι αυτές;

Στελέχη: Η χρήση του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου κατά τη γνώμη σας έχει φέρει αλλαγές στην καθημερινή σας εργασία στη Δ.Δ.Ε. σε σχέση με παλαιότερα που δεν το χρησιμοποιούσατε; Ίσως θα προτιμούσατε τρόπους επικοινωνίας με περισσότερη προσωπική επαφή;

Η επόμενη ερώτηση τέθηκε διότι το Η/Τ εισάγει την αυτοματοποίηση στη διοίκηση και θέλαμε να κατανοήσουμε αν έχουν εξαλειφθεί πρακτικές που υπήρχαν πριν την ηλεκτρονική αλληλογραφία. Για το λόγο αυτό ρωτήθηκαν δ/ντες και στελέχη πιο εξειδικευμένα:

Διευθυντές: Θεωρείτε ότι το Η/Τ συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου κατά τη διεκπεραίωση των διοικητικών διαδικασιών;

Στελέχη: Κατά τη γνώμη σας το Η/Τ έχει αντικαταστήσει πρακτικές που χρησιμοποιούνταν παλαιότερα για τη διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών με νέες αυτοματοποιημένες πρακτικές;

Ωστόσο, κατά τη διάρκεια των πρώτων συνεντεύξεων με στελέχη προστέθηκε ένα επιπλέον ερώτημα προς τους δ/ντες, το οποίο θεωρήσαμε ότι θα μας βοηθούσε να κατανοήσουμε τη χρήση του Η/Τ από τα στελέχη:

Διευθυντές: Στελέχη της Δ/σης αναφέρουν ότι με το Η/Τ μπορούν εύκολα να ζητούν στοιχεία από τα σχολεία. Ποια είναι η άποψη σας πάνω σε αυτό;

Η τρίτη και πιο μεγάλη ομάδα ερωτήσεων έχει να κάνει με το Π.Σ. Myschool. Οι δύο πρώτες ερωτήσεις ξεκινούν από τη μέριμνα μας για το φόρτο εργασίας που συνεπάγεται η καταχώρηση στοιχείων στο Myschool:

Διευθυντές: Θεωρείτε ότι σας ζητείται να καταχωρίσετε στοιχεία στο Π.Σ. Myschool, για τα οποία σας δημιουργείται η εντύπωση ότι δεν είναι χρήσιμα;

Διευθυντές: Κατά τη γνώμη σας υπάρχουν στοιχεία που δεν καταχωρούνται στο Myschool, τα οποία θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμα για τη διοίκηση του σχολείου σας;

Στελέχη: Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας στοιχεία, τα οποία ζητούνται από τις σχολικές μονάδες να καταχωριστούν στο Π.Σ. Myschool, που φαίνεται ότι δεν είναι αναγκαία; Σε μια τέτοια περίπτωση υπάρχει κάποια διαδικασία ώστε να αναφέρετε τη διαπίστωση αυτή;

Στελέχη: Απουσιάζουν από το Myschool στοιχεία τα οποία θεωρείτε ότι θα έπρεπε να καταγράφονται από τις σχολικές μονάδες διότι είναι χρήσιμα για το αντικείμενο της δικής σας εργασίας; Αν ναι ποια είναι μερικά από αυτά;

Στη συνέχεια θέλουμε να κατανοήσουμε αν η αυτοματοποίηση, την οποία εισάγει το Myschool, εξαλείφει διοικητικές πρακτικές που ήταν πιο ευαίσθητες στο πλαίσιο. Για το σκοπό αυτό δ/ντες και στελέχη ρωτήθηκαν:

Διευθυντές: Η εισαγωγή του Myschool και η αυτοματοποίηση που αυτό συνεπάγεται, πιστεύετε ότι έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται διάφορα διοικητικά θέματα;

Διευθυντές: Πιστεύετε ότι το Myschool σας βοηθάει να εξοικονομήσετε χρόνο ώστε να ασχοληθείτε με παιδαγωγικά θέματα του σχολείου σας; Θεωρείτε ότι κάτι τέτοιο είναι σημαντικό;

Στελέχη: Θεωρείτε ότι η αυτοματοποίηση του Myschool έχει συμβάλει στην αλλαγή των πρακτικών με τις οποίες διευθετούνται οι διοικητικές εργασίες στη Δ.Δ.Ε.;

Στελέχη: Πιστεύετε ότι η χρήση του Myschool σας βοηθάει να εξοικονομήσετε χρόνο, ώστε να ασχοληθείτε και με άλλες παραμέτρους της εργασίας σας;

Με τις επόμενες ερωτήσεις επιδιώκουμε να ανακαλύψουμε αν το Myschool έφερε ανακατανομή αρμοδιοτήτων και ποια η στάση διευθυντών και στελεχών απέναντι σε αυτή την αλλαγή.

Διευθυντές: Οι αρμοδιότητες που έχουν αναλάβει οι εκπαιδευτικοί που έχουν οριστεί ως υπεύθυνοι χειριστές του Myschool, κατά τη γνώμη σας έχουν αλλάξει το ρόλο τους μεταξύ των συναδέλφων τους στο σχολείο σας;

Στελέχη: Κατά τη γνώμη σας αλλάζει το Myschool τη φύση των σχέσεων σας με τους διευθυντές των σχολείων; Πως βλέπετε μια τέτοιου είδους αλλαγή;

Στελέχη: Θεωρείτε ότι με τη χρήση του Myschool εκλείπει η προσωπική επαφή; Πως νιώθετε αν συμβαίνει κάτι τέτοιο;

Στη συνέχεια, τα επόμενα ερωτήματα έχουν να κάνουν με το αν οι πληροφορητές μας θεωρούν το Myschool ένα αξιόλογο εργαλείο για τη λήψη αποφάσεων από το σχολείο και τη Δ.Δ.Ε.. Προκειμένου να απαντηθεί αυτό το ερώτημα θεωρούμε ότι πρέπει ν' αναδειχθούν οι απόψεις τους για την αξιοπιστία των στοιχείων του συστήματος και για το μεγάλο όγκο των στοιχείων που υπάρχουν καταχωρημένα στο Myschool:

Διευθυντές: Στελέχη διευθύνσεων θεωρούν ότι τα στοιχεία του Myschool δεν είναι αξιόπιστα, είτε γιατί είναι ελλιπή είτε γιατί δεν είναι σωστά. Εσείς γιατί πιστεύετε ότι γίνεται αυτό;

Διευθυντές: Ο μεγάλος όγκος πληροφοριών που είναι καταχωρημένος στο Myschool, πιστεύετε ότι είναι χρήσιμος για τη λειτουργία και τη διοίκηση του σχολείου σας; Θα προτιμούσατε να είναι διαφορετικά τα πράγματα;

Στελέχη: Πως κρίνετε τα στοιχεία τα οποία εξάγετε από το Myschool; Είναι κατά τη γνώμη σας αξιόπιστα;

Στελέχη: Το πλήθος των πληροφοριών που σας παρέχει το Myschool, θεωρείτε ότι σας βοηθάει στη διεκπεραίωση της εργασίας σας;

Η επόμενη ερώτηση, η οποία απευθύνθηκε μόνο στους δ/ντες των σχολικών μονάδων, σκοπό έχει να βοηθήσει να διαπιστώσουμε αν η μεταφορά πρακτικών Πληροφοριακών Συστημάτων από άλλους χώρους στην εκπαίδευση, έχει αρνητικές συνέπειες στη χρησιμότητα του Myschool:

Θεωρείτε ότι οι εκπαιδευτικοί επηρεάζονται από το γεγονός ότι το Myschool παρέχει στοιχεία για το έργο τους στην σχολική μονάδα;

Ένα τελευταίο ερώτημα το οποίο επιθυμούμε να απαντηθεί μέσα από τις συνεντεύξεις είναι αν οι χρήστες του Myschool χρησιμοποιούν την ανατροφοδότηση για τη βελτίωση του συστήματος. Δ/ντες και στελέχη ρωτήθηκαν αντίστοιχα:

Διευθυντές: Οι χρήστες του Myschool χρησιμοποιούν την ανατροφοδότηση που παίρνουν μέσα από τη λειτουργία του συστήματος για τη βελτίωση του;

Στελέχη: Αξιοποιείτε την ανατροφοδότηση που λαμβάνετε από τη χρήση του Myschool, προκειμένου να βελτιωθεί η λειτουργία του; Αν ναι με ποιο τρόπο γίνεται αυτό;

Ολοκληρώνοντας τη συνέντευξη και προκειμένου να έχουμε μια τελική άποψη από τους ερωτηθέντες για το τι αντιπροσωπεύει γι' αυτούς το Myschool τους τέθηκε το εξής ερώτημα:

Διευθυντές: Λογισμικά σαν το Myschool ταιριάζουν με το πώς θα θέλατε ιδανικά να διοικείται ένα σχολείο; Θα θέλατε κάτι διαφορετικό;

Στελέχη: Ένα λογισμικό όπως το Myschool ταιριάζει με το όραμα σας για τη διοίκηση της εκπαίδευσης; Μήπως στρέφει τη διοίκηση σε κατευθύνσεις που

**δεν σας ταιριάζουν και θα θέλατε κάτι διαφορετικό που να ταιριάζει στο πως
εσείς ονειρευόσαστε την εκπαίδευση;**

Κεφάλαιο 6: Αποτελέσματα

Διενεργήθηκαν δεκαπέντε συνεντεύξεις, επτά με Διευθυντές και μια με Υποδιευθυντή Σχολικών Μονάδων και επτά με στελέχη της εκπαίδευσης που υπηρετούν στη Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο αριθμός του δείγματός μας δεν είναι αρκετά μεγάλος, ωστόσο μας παρέχει μία πρώτη ενδεικτική εικόνα για το ρόλο που έχει το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο και το Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας που αναπτύσσεται ανάμεσα στη Δ.Δ.Ε και τις σχολικές μονάδες καθώς και για κάποιες συνέπειες όσον αφορά την ποιότητα του έργου των διευθυντών και των στελεχών της εκπαίδευσης. Ακολουθούν απαντήσεις των συνεντευξιαζόμενων στα ερωτήματα που τους τέθηκαν κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, ανά θεματική κατηγορία έτσι όπως προέκυψαν κατά τη διαδικασία της θεματικής ανάλυσης των δεδομένων.

Αν και οι ερωτήσεις συντάχθηκαν έχοντας στο νου μας τα ερευνητικά ερωτήματα, επειδή αποτελέσματα σχετικά με ένα ερευνητικό ερώτημα μπορεί να παρουσιαζόταν και σε άλλες ερωτήσεις, επιλέχτηκε να κατηγοριοποιηθούν όλες οι απαντήσεις μαζί και να βγάλουμε θεματικές κατηγορίες από όλες τις απαντήσεις μαζί. Οι θεματικές κατηγορίες προέκυψαν έπειτα από την ομαδοποίηση των αρχικών κωδικοποιήσεων. Ενδεικτικά οι αρχικές κωδικοποιήσεις είχαν ως εξής:

Θεματική κατηγορία: Επικοινωνία και πληροφόρηση

Αρχικές κωδικοποιήσεις: χρήση του Η/Τ για επικοινωνία με γονείς, εκπαιδευτικούς, μαθητές, Δ.Δ.Ε., ενημέρωση από Δ.Δ.Ε. και Υπουργείο Παιδείας

Θεματική κατηγορία: Εξοικονόμηση χρόνου

Αρχικές κωδικοποιήσεις: μείωση αποστάσεων, ανάκτηση στοιχείων, φόρτος εργασίας, διπλή δουλειά.

Θεματική κατηγορία: Αυτοματοποίηση

Αρχικές κωδικοποιήσεις: εξαγωγή εντύπων από Myschool, στατιστικές αναφορές, λήψη αποφάσεων, έλεγχος σχολικών μονάδων

Θεματική κατηγορία: Αρμοδιότητες

Αρχικές κωδικοποιήσεις: αρμοδιότητες μεταξύ εκπαιδευτικών, σχέσεις στελεχών – εκπαιδευτικών.

Θεματική κατηγορία: Προσωπικά δεδομένα

Αρχικές κωδικοποιήσεις: πρόσβαση στο Myschool, αξιοποίηση πληροφοριών από το Myschool

Τα αποσπάσματα που προέρχονται από τις συνεντεύξεις συνοδεύονται από τις ενδείξεις Δ1 ως Δ8, που παραπέμπουν σε κάθε έναν από τους 8 διευθυντές που παραχώρησαν τη συνέντευξη και Δ9 ως Δ15 που παραπέμπουν σε κάθε ένα από τα στελέχη της Δ.Δ.Ε..

6.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά συμμετεχόντων

Αρχικά οι συνεντευζιαζόμενοι απάντησαν σε ερωτήματα, τα οποία αφορούσαν τους ίδιους, με σκοπό να προσδιοριστεί όσο είναι δυνατόν καλύτερα το επαγγελματικό τους προφίλ. Για την καλύτερη κατανόηση των χαρακτηριστικών που παρουσιάζουν οι συνεντευζιαζόμενοι θα αναπτύξουμε το προφίλ των εκπαιδευτικών ξεχωριστά από αυτό των στελεχών που υπηρετούν στη Διεύθυνση.

Οι διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα μας έχουν μέσο όρο ηλικίας τα 55 έτη και ο μέσος όρος προϋπηρεσίας τους είναι τα 26 έτη. Επίσης, οι περισσότεροι δ/ντες έχουν διατελέσει και σε άλλο σχολείο σε θέση δ/ντή ή υποδ/ντή πριν αναλάβουν την τωρινή τους θέση.

Πίνακας 1: Προσωπικά στοιχεία Διευθυντών

Φύλλο	Ιδιότητα	Ηλικία	Έτη προϋπηρεσίας	Έτη προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης
Άντρες: 4	Δ/ντες: 7	45 – 49: 1	.. < 20 : 1	5 > .. : 2
Γυναίκες: 4	Υπο/ντες: 1	50 – 54: 4	20 – 24: 2	6 – 10 : 4
		55 – 59: 1	25 – 29: 2	11 < .. : 2
		60 < ... : 2	30 < .. : 3	

Όλοι οι διευθυντές έχουν επιμορφωθεί στις Νέες Τεχνολογίες και συγκεκριμένα και στα δύο επίπεδα επιμόρφωσης Α και Β1, τα οποία πραγματοποιούνται για τους εκπαιδευτικούς. Οι περισσότεροι απάντησαν ότι ήταν βοηθητικά ενώ ένας αναφέρθηκε στη σημασία του να γίνεται παράλληλα με την επιμόρφωση και πρακτική άσκηση. Όσον αφορά στην επιμόρφωση πάνω στη

διοίκηση της εκπαίδευσης, ένας εκπαιδευτικός απάντησε ότι έχει μεταπτυχιακό και τρεις ότι έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια. Επομένως, μόνο οι μισοί από τους Διευθυντές των σχολείων έχουν επιμόρφωση πάνω στη διοίκηση της εκπαίδευσης.

Πίνακας 2: Προσωπικά στοιχεία Στελεχών

Φύλλο	Ιδιότητα	Ηλικία	Έτη Προϋπηρεσία	Έτη προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης
Γυναίκες: 7	Προϊσταμένες: 4	40 > .. : 2	10 > .. : 1	1 έτος : 3 άτομα
Άντρες: 0	Διοικητικοί υπάλληλοι: 3	50 – 54 : 3	10 – 14 : 2	3 έτη : 1 άτομο
		55 - 59 : 2	15 – 19 : 1	
			25 – 29 : 3	

Από την άλλη, τα στελέχη της διοίκησης τα οποία έλαβαν μέρος στην έρευνα μας έχουν μέσο όρο ηλικίας τα 50 περίπου έτη και μέσο όρο προϋπηρεσίας τα 18,5 περίπου έτη. Αξίζει να σχολιάσουμε ότι τα 5 από τα 7 στελέχη είναι πρώην εκπαιδευτικοί, οι οποίοι έχουν μεταταχθεί ως διοικητικοί υπάλληλοι, γεγονός που τους επιτρέπει να έχουν μια σαφώς πιο ολοκληρωμένη εικόνα της εκπαίδευσης, τόσο από την πλευρά της διοίκησης όσο και από την πλευρά του εκπαιδευτικού. Όσον αφορά την επιμόρφωση στις Τ.Π.Ε. 3 άτομα έχουν παρακολουθήσει το Α επίπεδο κατά το διάστημα που υπηρετούσαν ως εκπαιδευτικοί, 1 άτομο ήταν επιμορφωτής λόγω ειδικότητας της πληροφορικής και 2 έχουν παρακολουθήσει άλλου είδους επιμόρφωση. Τέλος, 2 στελέχη έχουν Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση της εκπαίδευσης και 2 πτυχία στα οικονομικά με κατεύθυνση στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων.

6.2 Το Η/Τ ως μέσο επικοινωνίας και πληροφόρησης.

Η μεγάλη ανάπτυξη των Τ.Π.Ε. έχει οδηγήσει στην εισαγωγή και χρήση τους τόσο στις σχολικές μονάδες όσο και στη σχολική διοίκηση. Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο αποτελεί μια από τις Τ.Π.Ε. με ευρεία χρήση στο χώρο της εκπαίδευσης. Κατά τη διαδικασία επεξεργασίας των δεδομένων που συλλέχθηκαν με

τις συνεντεύξεις, προέκυψε ότι μια από τις θεματικές κατηγορίες που σχετίζονται με τη χρήση του Η/Τ είναι η «επικοινωνία και η πληροφόρηση». Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων ερωτήθηκαν για τις αλλαγές, που κατά τη γνώμη τους έχουν επέλθει από τη χρήση του Η/Τ. Οι διευθυντές απάντησαν ξεκάθαρα ότι έχει διαφοροποιηθεί ο τρόπος της επικοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους, τους γονείς, τους μαθητές και τη διοίκηση. Η διευκόλυνση που επιτυγχάνεται στην επικοινωνία μέσω του Η/Τ οδηγεί σε άμεση και γρήγορη πληροφόρηση καταρχάς των εκπαιδευτικών του σχολείου, «Πρώτον για τους καθηγητές ότι έχουν άμεση ενημέρωση για οποιαδήποτε αλλαγή γίνεται στο πρόγραμμα ή κάτι που θέλουμε να κάνουμε. Πολλές φορές τους ρωτάω να μου απαντήσουν μέσω mail αν βιαζόμαστε ... » (Δ1). Στο ίδιο μήκος κύματος και άλλος διευθυντής «Η ενημέρωση τους γίνεται πια πολύ πιο εμπειρισταωμένη γιατί φεύγουν προσωποποιημένα mail σε κάθε ένα εκπαιδευτικό. Όλοι έχουν την ευχέρεια πια να διαβάσουν τα mail τους...» (Δ8). Ωστόσο, μια διευθύντρια αναδεικνύει και μια άλλη πτυχή της πληροφόρησης των εκπαιδευτικών μέσω του Η/Τ, τονίζοντας την ευθύνη των εκπαιδευτικών να ανοίξουν το προσωπικό τους ταχυδρομείο προκειμένου να ενημερωθούν, σε σχέση με το παρελθόν όπου ο Δ/ντης περιφέρονταν μέσα στην αίθουσα των καθηγητών ώστε να τους ενημερώσει. Χαρακτηριστικά αναφέρει « ... και πολλά πράγματα είναι πλέον στην αρμοδιότητα του εκπαιδευτικού, των μελών του προσωπικού το αν θα ενημερώνεται ή δεν θα ενημερώνεται γύρω από αυτά» (Δ5).

Επιπλέον, υπάρχει η άποψη ότι η επικοινωνία που επιτυγχάνεται ανάμεσα στο Δ/ντή και τους γονείς μέσω του Η/Τ έχει περαιτέρω θετικές επιπτώσεις σύμφωνα με Διευθυντή σχολείου, ο οποίος απάντησε « ... με τους γονείς η ενημέρωση των απουσιών βοήθησε πάρα πολύ, μέχρι να γίνει με τα sms ... μέσω του Myschool, στο να περιοριστούν οι απουσίες των παιδιών γιατί ξέρουν ότι θα το μάθουν αμέσως οι γονείς» (Δ1).

Η χρήση του Η/Τ στην επικοινωνία με τη διοίκηση επίσης έχει οδηγήσει σε αλλαγές γιατί όπως αναφέρεται στις απαντήσεις «...με τη διοίκηση σε μεγάλο βαθμό αποφύγαμε τη γραφειοκρατία, ετοίμασε το έγγραφο, εκτύπωσε το, σφράγισε το, όλα κινούνται μέσω Η/Τ. Μεγάλη διαφορά, όχι απλώς διαφορά και από το '95 είναι η μέρα με τη νύχτα» (Δ1). Ωστόσο, μια διευθύντρια γυμνασίου καταθέτει «Προφανώς, αλλά η γραφειοκρατία παραμένει εξίσου, σε πολύ υψηλό επίπεδο, πολύ. Και θεωρώ ότι αυξάνεται συνεχώς η γραφειοκρατία, παρά το γεγονός ότι γίνονται ηλεκτρονικά. Που

οφείλεται ότι αυξάνεται η γραφειοκρατία; Στο ότι οι δράσεις είναι πάρα πολλές ...» (Δ12).

Από την άλλη, 5 από τα 7 στελέχη της Δ.Δ.Ε. αναφέρουν ότι το Η/Τ αποτελεί τον κύριο τρόπο επικοινωνίας της Διεύθυνσης τόσο με τα σχολεία της αρμοδιότητας τους όσο και με την κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας. « ... ότι αποστέλλεται από το Υπουργείο προς ενημέρωσή μας, αποστέλλεται αποκλειστικά μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου π.χ. κάποια εγκύκλιος. Όμως και εγώ όταν θέλω να ενημερώσω για τη νομοθεσία των άδειών συγκεκριμένα, τους διευθυντές των σχολείων την στέλνω με το email» (Δ15). Επίσης, και άλλο 1 στέλεχος που εργάζεται στη Δ.Δ.Ε. αναφέρει τη σπουδαιότητα του Η/Τ στην άμεση πληροφόρηση για όλους: «έχουμε αυτόματη ενημέρωση από το Υπουργείο προς εμάς και από εμάς μετά προς τις σχολικές μονάδες, ανά πάσα στιγμή πάρα πολύ γρήγορα ... Και να προχωρήσουμε και λίγο πιο πέρα, δεν αφορά μόνο τη Δ.Δ.Ε., η Δ.Δ.Ε. στέλνει στα σχολεία και τα σχολεία επίσης στέλνουν στους καθηγητές, γιατί κρατούν τα mail» (Δ12).

Τα 2 από τα 7 στελέχη κάνουν λόγο επίσης και για πιο γρήγορη διεκπεραίωση των διοικητικών τους εργασιών με τη χρήση του Η/Τ: «Θεωρώ ότι το Η/Τ έχει βοηθήσει πάρα πολύ στην πιο γρήγορη διεξαγωγή των διαφόρων εργασιών στην υπηρεσία και είναι πολύ πιο εύκολο να βρεις κάποιον εκπαιδευτικό με τη χρήση του ταχυδρομείου του παρά με το τηλέφωνο ή με προσωπική επαφή» (Δ10). Ωστόσο, 1 από τους 7 πιστεύει ότι έχει υπάρξει αύξηση της γραφειοκρατίας από τη χρήση του Η/Τ «Πιστεύω ότι αυξήθηκε πολύ περισσότερο η γραφειοκρατική δουλειά με το email γιατί είναι πιο εύκολο να στέλνει κάποιος έγγραφα οπότε θεωρώ ότι αυξήθηκε η γραφειοκρατία» (Δ14).

Όπως και στην περίπτωση των Διευθυντών των σχολικών μονάδων έτσι και ένα από τα στελέχη της Δ.Δ.Ε. επισημαίνει την ευθύνη που φέρουν οι εκπαιδευτικοί ή οι διευθυντές στο να ενημερώνονται ή να διεκπεραιώνουν κάποια εργασία εφόσον έχουν λάβει στο Η/Τ μήνυμα: «όλη αυτή η διαδικασία γίνεται πολύ γρήγορα και δεν υπάρχει είτε καθηγητής, είτε σχολείο που να λέει ότι δεν έλαβα ένα έγγραφο γιατί χάθηκε, γιατί υπάρχει στο e-mail» (Δ12).

Το Η/Τ για 2 από τους 8 διευθυντές αποτελεί ένα εργαλείο, το οποίο αυτόματα καταγράφει τα μηνύματα και ως εκ τούτου τις εργασίες που πρέπει να γίνουν από τη διοίκηση του σχολείου όπως, επίσης, και τα αιτήματα του σχολείου

προς τη διοίκηση. Ο πρώτος αναφέρει « ... πολύ πιο γρήγορη επικοινωνία και με άλλα σχολεία και με τη διοίκηση, στην οποία δεν έχουμε πλέον τους χρόνους που υπήρχαν παλιά μέχρι να περιμένουμε απάντηση κλπ. Πλέον τα αιτήματα καταγράφονται αυτόματα. Μπορούμε να έχουμε απάντηση και την ίδια μέρα ...» (Δ8). Ενώ και η δεύτερη διευθύντρια προσθέτει με την άποψη της πάνω σε αυτό το θέμα: «με βοηθάει πάρα πολύ γιατί αυτόματα ξέρω ποια δουλειά είναι να κάνω το παρακολουθώ συνεχώς, καθημερινά βάζω τις εκκρεμότητες σε σειρά» (Δ6).

6.3 Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο ως παράγοντας εξοικονόμησης χρόνου.

Η επόμενη θεματική κατηγορία, η οποία αναδείχθηκε από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων είναι η «εξοικονόμηση χρόνου» από τη χρήση του Η/Τ. Η επικοινωνία όταν λειτουργεί μέσω του Η/Τ ανάμεσα στη σχολική μονάδα και τη Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, μπορεί να οδηγήσει σε εξοικονόμηση χρόνου απάντησαν οι 6 από τους 8 Διευθυντές. Ένας διευθυντής αναφέρει: «Όταν ήμουν στον Πτελεό, ήταν πιθανό ένα έγγραφο να μην φτάσει έγκαιρα στην Δ/ση γιατί ήμασταν 60 χιλιόμετρα μακριά, δεν υπήρχε καθηγητής να το μεταφέρει, ούτε μπορούσες να πεις πήγαινε το έγγραφο και έλα πίσω στο σχολείο, μόνο όταν σχολούσε. Ήταν μεγάλο πρόβλημα» (Δ1). Ενώ ένας άλλος διευθυντής κάνει λόγο και για την αμεσότητα που επιτυγχάνεται στην επικοινωνία με τη Δ.Δ.Ε. με τη χρήση του Η/Τ. «Εγώ για παράδειγμα που δούλευα στις Μηλιές ... ήθελε κάποιος μια απάντηση, εγώ είχα τα πάντα μηχανογραφημένα σε φλασάκι, το έστειλε στο mail, από το mail το έπαιρνα εγώ, έβλεπα τι είναι, έφτιαχνα το έγγραφο και το έστειλα ... Αν τα έχεις μηχανογραφημένα με το e-mail μπορείς να απαντήσεις άμεσα» (Δ3). «Το ότι μπορώ να διεκπεραιώσω μια διοικητική εντολή άμεσα, χωρίς να χρειάζεται αυτοπροσώπως να παραστώ για να πάω το έντυπο. Κάτι που θα μου ζητηθεί από τη διεύθυνση ή και από άλλες υπηρεσίες» (Δ4).

Παρόλα τα παραπάνω, 2 διευθύντριες δε θεωρούν ότι η διευκόλυνση και η αμεσότητα που μπορεί να προσφέρει το Η/Τ ισοδυναμεί και με εξοικονόμηση χρόνου ή μείωση της γραφειοκρατίας. Συγκεκριμένα η πρώτη διευθύντρια αναφέρει «π.χ. θέλει η διεύθυνση να απαντήσεις σε ένα θέμα άμεσα. Με το Η/Τ απαντάς γρήγορα αλλιώς θα έπρεπε να κάνεις έγγραφο να πάει ένας καθηγητής την απάντηση στη δ/ση. Προφανώς διευκολύνει ωστόσο αυτό δε μειώνει τη γραφειοκρατία» (Δ2). Ενώ και η δεύτερη διευθύντρια εκφράζει παρόμοια άποψη, διότι κατά τη γνώμη της η

επικοινωνία με τη διοίκηση δεν περιορίζεται μόνο στο επίπεδο του Η/Τ: «... αν και εφόσον και όλα αυτά τα πηγαίναμε πλέον όλα σε επίπεδο Η/Τ και όχι ταυτόχρονα Η/Τ αλλά στείλτε και πρωτότυπο έγγραφο. Γιατί εκεί δεν έχεις εξοικονόμηση χρόνου απλά έχεις κάτι άμεσα. Σε σχέση με τη Δ/ση, με την Περιφέρεια, με οτιδήποτε άλλο, είναι να κάνεις το διπλό δεν εξοικονομείς χρόνο. Η αμεσότητα είναι που έχεις πλεονέκτημα με το Η/Τ» (Δ5).

Όσον αφορά την εξοικονόμηση του χρόνου από τη χρήση του Η/Τ τα 6 από τα 7 στελέχη απάντησαν θετικά. Χαρακτηριστική είναι η παρακάτω απάντηση «εδώ στη Δ.Δ.Ε. έχουμε υπό την εποπτεία μας και χρειάζεται να επικοινωνούμε, μπορεί και καθημερινά, με τις 75 σχολικές μονάδες που εποπτεύουμε. Με τη χρήση του Η/Τ μπορούμε με ένα κλικ να στείλουμε σε όλους και σε μερικά δευτερόλεπτα την πληροφορία που χρειάζεται να γνωρίζουν ή να ζητήσουμε πληροφορίες πάρα πολύ γρήγορα. Εάν δεν υπήρχε το Η/Τ θα έπρεπε να εκτυπωθούν τα έγγραφα 75 φορές, να φωτοτυπηθούν, να διανεμηθούν στο πρωτόκολλο και να πάει ο κλητήρας στο ταχυδρομείο και καταλαβαίνουμε όλοι πόσες μέρες θα έπρεπε να περάσουν ώστε να φτάσει η πληροφορία στον τελικό παραλήπτη ... » (Δ9). Ωστόσο, ένα στέλεχος παρουσιάζει ενδοιασμούς ως προς την εξοικονόμηση χρόνου από τη χρήση του Η/Τ «Σε κάποιες περιπτώσεις ναι και σε κάποιες όχι. Όταν η ανταλλαγή εγγράφων μέσω e-mail είναι αρκετή φυσικά και συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου. Ετοιμάζεις την απάντηση την στέλνεις και τελειώνεις. ... υπάρχει και η περίπτωση που η διακίνηση εγγράφων μέσω e-mail δεν είναι αποδεκτή. Για παράδειγμα για τους αναπληρωτές που μισθοδοτούνται μέσω προγραμμάτων ΕΣΠΑ, και στο αρχείο που τηρείται στη Δ/ση πρέπει όλα τα έγγραφα να έχουν τις πρωτότυπες υπογραφές Δ/ντων και Εκπ/κων. Σε αυτή την περίπτωση και να στείλει ο Δ/ντης έγγραφο μέσω e-mail στη συνέχεια πρέπει να το στείλει και με το Ταχυδρομείο. Άρα σε αυτήν την περίπτωση δεν εξοικονομεί χρόνο, διευκολύνει έμμεσα γιατί έχω το έγγραφο άμεσα για να προχωρήσω τη μισθοδοσία πιο γρήγορα αλλά ο Δ/ντης του σχολείου τελικά δεν αποφεύγει να κάνει ότι έκανε και παλαιότερα, να στείλει την αλληλογραφία ταχυδρομικώς ...» (Δ13).

Συνολικά 4 άτομα, 2 διευθυντές σχολείων και 2 στελέχη της Δ.Δ.Ε. αναφέρθηκαν στη χρήση της ψηφιακής υπογραφής ως φυσικό επακόλουθο της ηλεκτρονικής επικοινωνίας που επιτυγχάνεται με το Η/Τ, έτσι ώστε να υπάρξει μείωση χρόνου στη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών. Ένας διευθυντής σχολείου αναφέρει «Προσπαθώ όσο μπορώ να λειτουργώ μέσω email, ακόμη και την

ψηφιακή υπογραφή που έχω κάνει προσπαθώ να υποκαθιστώ τα έντυπα έγγραφα αλλά δυστυχώς ακόμη οι άλλες υπηρεσίες δεν είναι δεκτικές σε αυτό, μου λένε «όχι το θέλουμε εντόπως» ενώ έχει την ίδια ισχύ» (Δ4). Ενώ τα 2 στελέχη μιλούν για τη σημασία της ψηφιακής υπογραφής τόσο για τα έγγραφα που λαμβάνουν όσο και για τα έγγραφα που στέλνουν: «υπάρχουν κάποιοι Δ/ντες με ψηφιακή υπογραφή που στέλνουν τα έγγραφα ψηφιακά υπογεγραμμένα και δεν υπάρχει κανένα θέμα να τα στέλνουν με Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο. Όμως, αυτό το ποσοστό είναι πάρα πολύ μικρό» (Δ13). «... ιδιαίτερα τώρα που έχουμε την ηλεκτρονική - ψηφιακή υπογραφή, τα έγγραφα είναι έγκυρα και δε χρειάζεται τίποτα να φεύγει ως έντυπη μορφή, παρά μόνο μέσα από το Η/Τ» (Δ12).

6.4 Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο ως παράγοντας πίεσης.

Μια άλλη θεματική, η οποία αναδείχθηκε μέσα από την έρευνα μας και αφορά το Η/Τ, είναι ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως μέσο για την άσκηση πίεσης. Η θεματική αυτή προέκυψε έπειτα από απαντήσεις στελεχών οι οποίες παρέπεμπαν σε νέες πρακτικές που έχουν υιοθετηθεί με τη χρήση του Η/Τ. Ένα στέλεχος της Δ.Δ.Ε. περιγράφει τον τρόπο, με τον οποίο επικοινωνεί με τα σχολεία, προκειμένου να λάβει κάποια απαραίτητα στοιχεία «...πολλές φορές αποφεύγουμε, μάλλον παραλείπουμε να χρησιμοποιήσουμε και υπογραφή του Διευθυντή, γιατί μπορεί να στείλουμε κάτι σαν υπηρεσιακό σημείωμα ειδικά στους εποπτευόμενους μας και να ζητήσουμε μια πληροφορία ως υπάλληλοι, ενώ παλαιότερα θα χρειαζόταν να κάνουμε διαβιβαστικό, να το υπογράψει ο διευθυντής και αυτό είναι χρονοβόρο. Ενώ τώρα μπορούμε απλά να ζητήσουμε κάτι που χρειαζόμαστε.» (Δ9). Ακόμη ένα στέλεχος της Δ.Δ.Ε. αναφέρεται στον τρόπο που χρησιμοποιείται το Η/Τ ώστε να πιεστούν: «Αυξήθηκε η πίεση γιατί μπήκε πλέον το θέμα του «κατ' επείγοντος» που δεν μπορούσε παλιότερα να μπει, μόνο κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας ίσως υπήρχε κάποιες φορές η πίεση του «κατ' επείγοντος». Ενώ με το email ας πούμε του τύπου «μέχρι τις 12 να έχετε απαντήσει» αυξάνει την πίεση, το χρονικό περιθώριο μειώθηκε ούτως ώστε έκανε και τη ζωή μας λίγο πιο δύσκολη. ... Το κάνω γιατί συχνά δεν ανταποκρίνονται έγκαιρα κάποια σχολεία οπότε πρέπει να τους το υπενθυμίσω» (Δ14).

Ένα από τα στελέχη της Δ.Δ.Ε. επίσης περιγράφει ότι ζητάει στοιχεία με το Η/Τ από τα σχολεία, αλλά αυτά τα ζητούμενα στοιχεία απορρέουν από συγκεκριμένες οδηγίες και εγκυκλίους που διέπουν τη λειτουργία του κάθε τμήματος της Δ.Δ.Ε.: «... είναι κάτι που κάνω και εγώ. Επίσης, είναι κάτι για το οποίο γνωρίζει η προϊσταμένη

μου καθώς «βλέπει» το e-mail του τμήματος και κατά κάποιο τρόπο ελέγχει το τι θα στείλουμε όλοι οι υπάλληλοι του τμήματος. ... για τη μισθοδοσία π.χ. των αναπληρωτών εκδίδεται από το Υπουργείο κάθε χρόνο Οδηγός Υλοποίησης, ένα είδος εκγυκλίου, στον οποίο αναφέρονται αναλυτικά οι υποχρεώσεις όλων των εμπλεκόμενων αναπληρωτών, Δ/ντων σχολείων, υπαλλήλων στη Δ.Δ.Ε. κλπ.. Επομένως, οτιδήποτε θα ζητήσω από τα σχολεία απορρέει από αυτόν τον Οδηγό, έχει να κάνει με τις ενέργειες που περιγράφονται σε αυτόν τον «οδηγό» και δεν είναι δικά μου πράγματα» (Δ13).

Από την άλλη πλευρά, οι διευθυντές των σχολικών μονάδων ρωτήθηκαν για την ευκολία με την οποία ζητούνται στοιχεία από τα σχολεία μέσω Η/Τ από τη διοίκηση και αν αυτός είναι ένας παράγοντας πίεσης. Οι 5 από τους 8 διευθυντές απάντησαν ότι δεν αποτελεί γι' αυτούς πίεση το να τους ζητηθούν με το Η/Τ απαντήσεις ή στοιχεία από τη διοίκηση « ... προσωπικά δε θεωρώ φόρτο να μου ζητάνε με email οποιαδήποτε διοικητική εργασία, πιστεύω ότι υπάρχει πάντα ένας σημαντικός λόγος που μου ζητάνε κάποια πράγματα, απλά γίνονται πιο σύντομα» (Δ4).

Δύο διευθυντές παρότι δε νιώθουν αρνητικά από τη διοικητική εργασία η οποία ζητείται με το Η/Τ από τη Δ.Δ.Ε. αναφέρονται στην παράμετρο της οργάνωσης τόσο από την πλευρά των διευθυντών όσο και από το Υπουργείο Παιδείας « ... ακόμη π.χ. για τα κενά (εκπαιδευτικών στα σχολεία) που μας ζήτησαν και τα ήθελαν άμεσα. Ένας διευθυντής που ξέρει το σχολείο του δεν θέλει χρόνο να απαντήσει. ... αν είσαι στοιχειώδης οργανωτικός δεν θέλεις χρόνο. Εγώ όλα αυτά τα έχω σε ένα φάκελο ανά χρονιά, όλα τα πάντα σε ένα στικάκι..... Υπάρχει βέβαια και ένα θέμα της διοίκησης γενικότερα ότι το Υπουργείο στέλνει ένα χαρτί και λέει θέλω την απάντηση χτες.» (Δ1). Η έλλειψη οργάνωσης που ξεκινάει από το Υπουργείο Παιδείας και μπορεί να προκαλέσει πίεση στη διοίκηση των σχολείων αναφέρεται και από άλλον διευθυντή «Είναι πειστικό, όχι για μένα αλλά γενικά είναι πειστικό. Είναι γιατί, για τον ίδιο λόγο που έρχεται το e-mail από το υπουργείο στις 3 το μεσημέρι και λέει «μέχρι τις 2 να μου έχεις απαντήσει». Γιατί άργησε να το στείλει κάποιος ή άργησε να παραληφθεί το μήνυμα.» (Δ3).

Επιπλέον, μια υποδιευθύντρια εισάγει και τον παράγοντα του χρόνου, συνδέοντας τον με την πίεση που προκαλείται, ώστε να απαντηθούν τα μηνύματα του Η/Τ από τα σχολεία. Χαρακτηριστικά αναφέρει «Επειδή είναι πιο εύκολη η πρόσβαση μέσω email στο να ζητήσουν στοιχεία και να απαιτήσουν, από το να μπουκ στη διαδικασία του να τηλεφωνήσουν, νομίζω ότι έχουν αυξηθεί οι απαιτήσεις τους. Είναι

και ότι δεν δίνουν και μεγάλο περιθώριο, βέβαια τελικά δεν ξέρω αν ευθύνονται οι δευτεροβάθμιες ή αν είναι από παραπάνω η πίεση, αλλά έχει τύχει και πολλές φορές ακόμα και παραμονές γιορτών να μας πιέζουν μέχρι το μεσημέρι ή το αργότερο το επόμενο πρωί να στείλουμε κάποια στατιστικά ή έγγραφα τα οποία θέλουν χρόνο να διεκπεραιωθούν.» (Δ7).

6.5 Αναγκαιότητα, επάρκεια και αξιοπιστία των στοιχείων του Myschool.

Στην ερώτηση αν υπάρχουν στοιχεία τα οποία ζητούνται να καταχωριστούν στο Π.Σ. Myschool που φαίνεται ότι δεν είναι αναγκαία, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε ότι όλα είναι χρήσιμα, 2 απάντησαν ότι μπορεί να φαίνεται ότι κάποια στοιχεία είναι περιττά, αλλά στην πορεία αποδεικνύεται ότι είναι χρήσιμα και ένας διευθυντής ότι είναι τόσα πολλά τα στοιχεία που είναι δύσκολο να τα ενημερώνεις « ... στο Myschool δεν μπορείς να περάσεις αυτά όλα τα στοιχεία τα οποία ζητούν. Ζητούν πάρα πολλά στοιχεία και λεπτομέρειες για τους μαθητές π.χ. και όχι μόνο, αυτά όλα είναι τόσο αναλυτικά που δεν μπορείς να τα παρακολουθείς ...» (Δ3).

Μια υποδιευθύντρια αναφέρθηκε και στον τεράστιο όγκο δουλειάς που υπάρχει κατά διαστήματα προκειμένου να καταχωρηθούν τα στοιχεία στο Myschool «Θέλει πάρα πολύ χρόνο κατά περιόδους. Δηλαδή, υπάρχει πολύ μεγάλος φόρτος εργασίας στην αρχή της χρονιάς, με τις εγγραφές και τις μετεγγραφές. Πρέπει να περαστεί μεγάλος όγκος πληροφοριών των παιδιών. Μετά υπάρχει μεγάλος φόρτος ενδιάμεσα στη χρονιά που είναι η καταχώρηση της βαθμολογίας στο τετράμηνο και οι επιδόσεις ελέγχων, που πρέπει να εκτυπώσεις και να κάνεις τον έλεγχο. Και στο τέλος φυσικά πάλι με τη βαθμολογία με τα απολυτήρια των παιδιών.» (Δ7).

Οι 2 διευθυντές των Ειδικών σχολείων της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του Νομού εξηγούν ότι το Myschool δεν έχει σχεδιαστεί ώστε να εξυπηρετεί τα ειδικά σχολεία με τις ιδιαιτερότητες τις οποίες συνεπάγεται η λειτουργία τους, με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατή η καταχώρηση των δεδομένων. Η μία εκ των δύο αναφέρει χαρακτηριστικά « ... το Myschool σε εμάς χρησιμοποιείται για πολύ βασικά πράγματα. Δεν αποτυπώνεται η πραγματικότητα του σχολείου. Δεν μπορούμε κατά συνέπεια να αντλήσουμε εμείς δεδομένα στη συνέχεια. Δεν υπάρχει περίπτωση να περαστεί πρόγραμμα μέσα, τίποτα από όλα αυτά» (Δ5).

Από την πλευρά τους τα στελέχη της εκπαίδευσης στο σύνολό τους συμφωνούν ότι όλα τα στοιχεία τα οποία καταχωρούνται στο Myschool είναι απαραίτητα, ωστόσο ένα άτομο μιλάει για την αστοχία του συστήματος να αποτυπώσει την πραγματική κατάσταση η οποία ισχύει σύμφωνα με τη νομοθεσία «Π.χ. υπάρχουν άδειες που από το νόμο λένε ότι μπορεί κάποιος να την πάρει για κάποιες ώρες και όχι ολόκληρη την ημέρα όπως η «άδεια για παρακολούθηση σχολικής επίδοσης τέκνου» , αλλά το σύστημα ... δεν δίνει τη δυνατότητα να περάσεις μια –δυο ώρες. Δηλαδή σε αναγκάζει να χρεώσεις ολόκληρη μέρα ...» (Δ15).

Στην ερώτηση αν απουσιάζουν στοιχεία από το Myschool, τα οποία θα ήταν χρήσιμα οι 6 από τους 8 διευθυντές απάντησαν ότι δεν λείπουν στοιχεία, ενώ οι 2 πρότειναν τα εξής στοιχεία που κατά τη γνώμη τους θα μπορούσαν να προστεθούν στο σύστημα: «Θα μπορούσε εκεί που καταγράφονται οι μαθησιακές δυσκολίες να είναι λίγο πιο αναλυτικό για να βοηθάει ... Θα μπορούσε να έχει κάποια στοιχεία που είναι λίγο πιο ουσιαστικά και να βοηθάει ενδεχομένως και την επόμενη βαθμίδα.» (Δ1). «Για τη διοίκηση όχι, απλά εγώ θεωρώ ότι θα μπορούσε μέσα στο Myschool να φαίνονται και οι σχολικές δραστηριότητες που κάνουμε, τα προγράμματα σχολικών δραστηριοτήτων, οτιδήποτε βγάζουμε, κάποιο προϊόν για παράδειγμα. ... Λίγο πιο παιδαγωγικό και να φαίνεται λίγο και πως λειτουργεί το σχολείο, είναι ανοιχτό στην κοινωνία; Οι ομιλίες που γίνονται, οι άνθρωποι που έρχονται να επιμορφώσουν, να μιλήσουν στα παιδιά. Θα ήθελα να φαίνονται» (Δ6).

Επιπλέον, οι διευθυντές ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι κάποιοι από τους υπεύθυνους χειριστές του Myschool στα σχολεία τους αποφεύγουν απαιτούμενες ενέργειες του συστήματος επειδή θεωρούν ότι δεν είναι ρεαλιστικές. Οι 5 από τους 7 διευθυντές απάντησαν ότι κάτι τέτοιο δε γίνεται στα σχολεία τους και επειδή οι περισσότεροι έχουν την εποπτεία του Myschool δίνουν σαφείς οδηγίες για την καταχώρηση των στοιχείων. « Όχι επειδή τα πιο πολλά τα ενημερώνουμε εγώ με την συνάδελφο που είμαστε υπεύθυνες, είμαστε πολύ προσεκτικές σε αυτό. Δε είχαμε τέτοιο θέμα, να το βρούμε μπροστά μας μετά» (Δ7). «Επειδή κατά κύριο λόγο το χειρίζομαι εγώ, δίνω πολύ στοχευόμενα οδηγίες στους συναδέλφους για να κάνουν κάτι» (Δ4). Ωστόσο, δύο διευθυντές πιστεύουν ότι γίνεται εναλλακτική χρήση του συστήματος και για λόγους σκοπιμοτήτων: «Ναι το πιστεύω και όχι μόνο αυτό. Υπάρχει και μια έλλειψη βασικής γνώσης διαχείρισης του Myschool και κάποιων Δ/ντων. ... Δεν μπορώ να βλέπω διπλοεγγεγραμμένο μαθητή γιατί το ένα σχολείο δεν τον έχει βγάλει από το

σύστημα και το άλλο σχολείο τον έχει εγγράψει. Η Δ/ντη ο οποίος σκόπιμα συνεχίζει να κρατά το μαθητή εγγεγραμμένο και λέει «δεν μου επιτρέπει το σύστημα να κάνω αποφοίτηση στο μαθητή». Ναι δε στο επιτρέπει γιατί τον έχεις στην 4η τάξη. Αλλά με αυτόν τον τρόπο εμφανίζεις έναν αριθμό μαθητών ο οποίος δεν είναι πραγματικός. Όπως, επίσης, αυτό υπάρχει πολύ έντονο σε φάσεις μετεγγραφών. Ο Δ/ντης του άλλου σχολείου απάντησε ναι θα σας κάνουμε αποδέσμευση αλλά περιμένετε να περάσει η φάση αυτή που ζητούν τα λειτουργικά κενά γιατί μετά το τμήμα μας βγαίνει ολιγομελές. Και προσπαθείς να εξηγήσεις ότι και εγώ έχω το ίδιο πρόβλημα αλλά ο μαθητής αυτός πρόκειται να φοιτήσει εδώ άρα το λειτουργικό πρέπει να το εμφανίσω εγώ και αν δεν το εμφανίσετε εσείς δεν ευθύνομαι εγώ. Μπαίνουμε σε μια διαδικασία τέτοιας συζήτησης που προσπαθείς να μιλήσεις για το αυτονόητο» (Δ5). Άλλα και ο δεύτερος διευθυντής μας περιγράφει την ίδια κατάσταση συνοπτικά: «αν κάποια στοιχεία δεν συμπληρώνονται θεωρώ ότι γίνεται εκ του πονηρού. Γιατί πιθανόν κάποιος φοβάται ότι θα κοπεί κάποιο τμήμα άρα δεν στέλνει μια μετεγγραφή γρήγορα» (Δ8).

Όσον αφορά τα στελέχη όλοι απάντησαν ότι δεν απουσιάζουν στοιχεία τα οποία θα ήταν χρήσιμα για την εργασία τους, ωστόσο οι 4 από τους 7 αμφισβητούν την αξιοπιστία των στοιχείων που είναι καταχωρημένα στο Myschool. Οι 2 από αυτούς θεωρούν ότι αυτό συμβαίνει επειδή τα στοιχεία δεν είναι καθόλου συμπληρωμένα ή δεν είναι έγκαιρα συμπληρωμένα από τα σχολεία. «... το πρόβλημα δεν είναι τόσο αν δεν υπάρχει κάτι που θα μπορούσε να καταγραφεί, αλλά η μη έγκαιρη ενημέρωση του Myschool γιατί τυχαίνει να μπαίνουμε σε κάποια δεδομένη στιγμή να αντλήσουμε στοιχεία από αυτό, στοιχεία που έχουν καταγραφεί από τις σχολικές μονάδες και να μην είναι ενημερωμένα. Να έχουν παραλείψει αυτό το κομμάτι, οπότε και τα δεδομένα που παίρνουμε εμείς δεν είναι 100% αξιόπιστα σε κάποιες περιπτώσεις» (Δ9). Τα άλλα 2 στελέχη της Δ.Δ.Ε. αποδίδουν την έλλειψη αξιοπιστίας των δεδομένων του Myschool στο ότι είναι λάθος καταχωρημένα «... από ότι βλέπω με τη χρήση του, δεν ξέρω ποιος μπορεί να φταίει σε αυτό μπορεί να φταίνε και οι σχολικές μονάδες μπορεί και η διεύθυνση ή και το υπουργείο που δεν έχει κάποιες ασφαλιστικές δικλίδες, είναι πολλά στοιχεία τα οποία δεν καταχωρούνται σωστά και δεν μπορούμε να ξέρουμε αν τα στοιχεία έχουν καταχωριστεί σωστά ή όχι.» (Δ10).

Τέλος, ρωτήθηκαν και οι διευθυντές των σχολείων για την αξιοπιστία των στοιχείων που καταχωρούνται στο Myschool. Οι 6 από τους 8 διευθυντές απάντησαν ότι αν συμβαίνει αυτό είναι γιατί δεν καταχωρούνται σωστά από τις σχολικές μονάδες

ή είναι ήδη λάθος από την προηγούμενη βαθμίδα: *«Δεν μπορώ να φανταστώ πως δεν είναι αξιόπιστα τα στοιχεία γιατί εμείς τα τροφοδοτούμε. Αν εγώ θέλω να τροφοδοτήσω με λάθος στοιχεία το Myschool εννοείται ότι δεν είναι αξιόπιστα, αλλά θεωρώ ότι η διοίκηση έχει τρόπο να ελέγξει την αξιοπιστία αυτών των στοιχείων»* (Δ8). Ένας διευθυντής πιστεύει ότι η έλλειψη αξιοπιστίας στα στοιχεία του Myschool οφείλεται στο ότι οι υπεύθυνοι χειριστές δε γνωρίζουν καλά τη δουλειάς τους: *«Για το λόγο ότι δεν ξέρουν πολλοί χειριστές τις λεπτομέρειες, το βλέπουν έτσι μαζικά σου λέει ότι «εγώ τα πέρασα τα στοιχεία» και μπαίνεις στο σύστημα μετά και βλέπεις ότι τα έχει γραμμένα σε αυτό το στυλ ή τα έχει γραμμένα σε άλλο πεδίο το οποίο δεν αναγνωρίζει την καταχώρηση. Είναι πολύπλοκο για κάποιον που δε γνωρίζει»* (Δ3). Τέλος, μια διευθύντρια θεωρεί ότι τα στοιχεία δεν είναι αξιόπιστα, γιατί όπως ήδη ανέφερε, για λόγους σκοπιμοτήτων δεν συμπληρώνονται σωστά: *«για το λόγο που είπα. Γιατί προσπαθεί ο καθένας να διατηρήσει μια δύναμη μέσα σε ένα σχολείο. Σίγουρα δεν μπορεί, υπάρχει μια μαθητική διαρροή μεγάλη, υπάρχει μια νομοθεσία που μπορείς να διατηρήσεις τους μαθητές μέχρι ένα χρονικό διάστημα»* (Δ5).

6.6 Πρόσβαση στο Myschool και προσωπικά δεδομένα.

Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων ρωτήθηκαν για την πρόσβαση στο Myschool και συγκεκριμένα ποίοι έχουν αναλάβει την καταχώρηση στοιχείων και ως εκ τούτου έχουν πρόσβαση στο σύστημα. Στην πλειοψηφία των σχολικών μονάδων με το Myschool ασχολούνται οι διευθυντές με τη βοήθεια των υποδιευθυντών ή κάποιες φορές με τη βοήθεια εκπαιδευτικών πληροφορικής. Περίπου οι μισοί διευθυντές απάντησαν ότι έχουν δώσει πρόσβαση στους υπευθύνους των τμημάτων για την καταχώρηση των απουσιών στο Myschool: *«Με το Myschool η υπεύθυνη για να περνάει στοιχεία είναι μια καθηγήτρια πληροφορικής, ως υπεύθυνος του κεντρικού ελέγχου του Myschool και ευαίσθητων δεδομένων που θα περαστούν εγώ και βέβαια ο κάθε υπεύθυνος τμήματος έχει πάρει κωδικούς ώστε να μπορεί να περνάει τις απουσίες, τους βαθμούς, τις ποινές ή οτιδήποτε άλλο χρειαστεί.»* Δ8.

Κάποιοι διευθυντές, ωστόσο, δείχνουν απρόθυμοι στο να έχουν πρόσβαση στο Myschool περισσότερα άτομα του συλλόγου τους. Όπως καταθέτει η Δ5 *«Δεν εμπλέκουμε πολλά άτομα στο Myschool είναι αλήθεια, συνειδητά δεν εμπλέκουμε αλλά και σε κάποια δεδομένη στιγμή που ζητήθηκε να εμπλακεί και άλλο άτομο αναφέρθηκε ότι είναι αρμοδιότητα του Δ/ντη, δεν το συνέχισα.»*. *« ... την απόλυτη πρόσβαση την έχω εγώ και οι υποδιευθυντές. Από το προσωπικό όχι, περιορισμένη πρόσβαση.»* Δ4.

Ένας διευθυντής επιθυμεί να έχει μεγαλύτερη ευχέρεια και να διαμοιράζει ρόλους σε υπευθύνους με πρόσβαση σε συγκεκριμένη περιοχή του Myschool: « ... είναι πολλά πράγματα που δεν χρειάζεται να τα περνάει ο Δ/ντης της εκάστοτε μονάδας, ο οποίος είναι και ο υπεύθυνος του Myschool, με βάση τη νομοθεσία. Θα μπορούσε να μοιράσει διακριτούς ρόλους με κωδικούς και με δυνατότητα προσπέλασης συγκεκριμένων περιοχών του Myschool σε συγκεκριμένους συναδέλφους, δηλαδή την ήδη γραφική δουλειά που κάνει κάποιος τα στατιστικά θα μπορούσε να προσπελάσει το Myschool στο συγκεκριμένο μόνο κομμάτι και να κάνει τα στατιστικά από εκεί.» Δ8.

Ένα θέμα, το οποίο αναδεικνύεται με αφορμή το ποιος έχει πρόσβαση στο Myschool, είναι τα προσωπικά δεδομένα. Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις των δ/ντων υπάρχει ανησυχία για το ενδεχόμενο της διαρροής των προσωπικών δεδομένων των μαθητών και έτσι εξηγείται η περιορισμένη πρόσβαση που υπάρχει στο Myschool. Ένα πεδίο που απασχολεί αρκετά τους δ/ντες είναι αυτό των μαθησιακών δυσκολιών, το οποίο αποτελεί προσωπικό δεδομένο. Όπως αναφέρει η Δ7 «υπάρχει απλά στατιστικά ένα πεδίο (στο Myschool), να περάσεις πόσα παιδιά ανά τάξη και ανά φύλο έχουν μαθησιακές δυσκολίες στο σχολείο. Αλλά από εκεί και πέρα κάπως να βοηθηθείς λίγο, τα προβλήματα και ποιες είναι οι μαθησιακές δυσκολίες δεν υπάρχει καταγεγραμμένο αυτό κάπου. Που και πάλι εκεί πέρα θα έπρεπε βέβαια να υπάρχει περιορισμένη πρόσβαση γιατί είναι προσωπικά δεδομένα». Και ο Δ1 αναφέρεται στα προσωπικά δεδομένα «Θα μπορούσε εκεί που καταγράφονται οι μαθησιακές δυσκολίες να είναι λίγο πιο αναλυτικό για να βοηθάει. Επειδή υπάρχει ένα θέμα με προσωπικά δεδομένα υποθέτω είναι λίγο ασαφής η κατάσταση σε αυτό το σημείο. Θα μπορούσε να έχει κάποια στοιχεία που είναι λίγο πιο ουσιαστικά και να βοηθάει ενδεχομένως και την επόμενη βαθμίδα. Να μη χρειάζεται να τα ζανακάνουν από την αρχή θεωρώ».

6.7 Οι συνέπειες της αυτοματοποίησης που εισάγει το Myschool.

Η χρήση του Π.Σ. Myschool στον τομέα της εκπαίδευσης τα τελευταία χρόνια έχει εισάγει την αυτοματοποίηση στη διοίκηση των σχολικών μονάδων και της Δ.Δ.Ε.. Από τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τις συνεντεύξεις, φαίνεται ότι η αυτοματοποίηση έχει επιφέρει αλλαγές τις οποίες και θα εξετάσουμε στη συνέχεια. Συγκεκριμένα, οι διευθυντές και τα στελέχη ρωτήθηκαν αν η αυτοματοποίηση του Myschool έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο διευθετούνται οι διοικητικές εργασίες.

Οι 3 από τους 8 διευθυντές σχολείων πιστεύουν ότι η ολοκλήρωση των διοικητικών εργασιών γίνεται πιο εύκολα και γρήγορα με την αυτοματοποίηση που προσφέρει το Myschool. « ... παλαιότερα κάναμε στο χέρι τις βεβαιώσεις για παράδειγμα ακόμη και για την επίσκεψη του γονέα, τώρα κάνουμε μια εκτύπωση από το Myschool» (Δ2). «Γενικώς αντιμετωπίζονται όλα λίγο πιο γρήγορα. Δηλαδή είναι μεγάλος ο όγκος δεδομένων στο myschool που μπορείς πάρα πολύ εύκολα να εξάγεις οτιδήποτε θέλεις... Όταν τόσο πολύ εύκολα μπορείς να βγάλεις οτιδήποτε από εκτυπώσεις, αναφορές κ.λ.π. μέσα από το myschool και να έχεις άμεσα είτε την καρτέλα των καθηγητών, είτε την καρτέλα ενός μαθητή να είναι προσβάσιμα εύκολα, ε τότε ναι» (Δ7).

Μια άλλη διάσταση η οποία αποκαλύπτεται από τις συνεντεύξεις, είναι ότι η αυτοματοποίηση του Myschool αυξάνει τον έλεγχο της διοίκησης πάνω στις σχολικές μονάδες, γιατί πλέον τα στοιχεία όλα καταχωρούνται στο σύστημα. Ένας Δ/ντης αναφέρει «... σίγουρα όταν περνάς σε ένα κεντρικό σύστημα ξέρεις ότι αυτά θα καταγραφούν και οποιαδήποτε αλλαγή να κάνεις καταγράφεται και η αλλαγή. Και αυτό σε καθιστά λίγο περισσότερο υπεύθυνο» (Δ4). Ενώ ο δεύτερος Δ/ντής κάνει λόγο και για την κατάσταση που υπήρχε πριν το Myschool «Σαφώς και πιο προσεκτικοί έχουν γίνει οι διευθυντές γιατί φοβούνται το «μάτι που παρακολουθεί» π.χ. στο πως θα δημιουργηθούν τα τμήματα, στο πως θα σπάσουν τα τμήματα των ξένων γλωσσών κ.λ.π.. Πρώτα υπήρχε και ενδεχομένως κάποιες φορές ασυδοσία το ξέρουμε μεταξύ μας. Τώρα είναι όλοι πολύ πιο επιφυλακτικοί θα τηρήσουν το νόμο π.χ. έχουν αυτά τα παιδιά θα σπάσουν έτσι το τμήμα ενώ πρώτα δεν υπήρχε. Έχει να κάνει με αυτό ότι λίγο κάποιιοι έχασαν το δικαίωμα να κάνουν «ότι θέλουν» (Δ1).

Όμοια ένας ακόμη δ/ντής θεωρεί ότι η αυτοματοποίηση του Myschool έχει οδηγήσει στην εξάλειψη της κακής διαχείρισης του εκπαιδευτικού προσωπικού ή των τμημάτων των σχολείων: «Θεωρώ ότι πλέον γίνεται ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού, ορθολογικότερη διαχείριση τμημάτων, γιατί έχοντας καταγεγραμμένους τους μαθητές δεν μπορείς να δηλώσεις κάτι άλλο. Η καταγραφή υπάρχει αλλά γνωρίζεις ότι υπάρχει και ο έλεγχος. Δεν μπορείς να προσθέσεις μαθητές στο Myschool χωρίς αυτοί να υπάρχουν ένα πολύ απλό παράδειγμα. Όπως επίσης δεν μπορείς να αναθέσεις ώρες σε εκπαιδευτικούς που δεν τις δικαιούνται. Άρα το Myschool κατά κάποιο τρόπο έχει σφίξει και έχει αν θέλετε δώσει μεγαλύτερη βαρύτητα στην ακρίβεια των δεδομένων που καταχωρούν οι Δ/ντες άρα κάποιες περιπτώσεις κακής διαχείρισης του

προσωπικού από τον Δ/ντη ή κακής διαχείρισης τμημάτων πλέον έχουν εξαλειφθεί ή τείνουν να εξαλειφθούν» (Δ8).

Ωστόσο, 2 διευθυντές έχουν αρνητική άποψη για την αυτοματοποίηση που συνεπάγεται το Myschool, διότι κατά τη γνώμη του πρώτου η έλλειψη ευελιξίας του συστήματος μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις και στην εκπαίδευση έχουμε να κάνουμε με ανθρώπους. «Όπως κάθε αυτοματοποίηση έτσι και αυτό κάνει λάθη. Δηλαδή όταν με την αυτοματοποίηση πας να κάνεις πράγματα τα οποία είναι ζωντανά είναι λίγο δύσκολο γιατί μπαίνει και αυτός ο παράγοντας. Όταν εσύ για παράδειγμα βλέπεις μια συμπεριφορά την οποία συμπεριφορά το μηχάνημα δεν τη βλέπει εσύ όμως τη βλέπεις και κρίνεις εσύ το συμπέρασμα από μια συνολική εικόνα που βλέπεις, κάτι που δεν μπορεί να κάνει το σύστημα και βγάζει άλλο συμπέρασμα. Σίγουρα στο χώρο του σχολείου η αυτοματοποίηση αυτή δεν είναι και τόσο σωστή. Βάζεις π.χ. μια απουσία και έχει ένας μαθητής μια απουσία παραπάνω και λέει το σύστημα έμεινε, τελείωσε κλείδωσε και έμεινε. Εσύ ως εκπαιδευτικός γνωρίζεις τις ιδιαίτερες συνθήκες κάτω από τις οποίες έγινε π.χ. δεν ήταν καλά και έφυγε και για μια απουσία δεν θα αφήσεις έναν μαθητή στην ίδια τάξη, εσύ συγχωρείς, το Myschool δεν συγχωρεί. Ο σύλλογος διδασκόντων δεν μπορεί να κάνει κάτι, δεν δικαιολογούνται απουσίες πλέον έχει καταργηθεί» Δ3.

Σύμφωνα με τη δεύτερη διευθύντρια, η οποία επίσης είναι αρνητική στον αυτοματισμό που συνεπάγεται το Myschool, θεωρεί ότι αυτό δεν παρέχει στη διοίκηση ποιοτικά χαρακτηριστικά αλλά μόνο ποσοτικά, με συνέπεια τη λήψη λανθασμένων αποφάσεων «Το βασικό πρόβλημα με το Myschool, κατά την προσωπική μου άποψη, είναι ότι έχουμε γίνει λίγο αριθμοί. Φάνηκε ότι ήμασταν μαθηματικοί τύποι, έγινε μια κατανομή χωρίς να ληφθούν υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες των σχολείων, με αποτέλεσμα η κατανομή αυτή να γίνει με βάση τους αριθμούς. Το χαρακτηριστικό είναι ότι ένα Ε.Ε.Ε.Ε.Κ. έχει αυξημένες ανάγκες σε βοηθητικό προσωπικό αναφορικά με τις αναπηρίες που καλύπτει και των σοβαρών περιπτώσεων... Ο αριθμός που δόθηκε σε εμάς είναι ενδεχομένως μικρότερος από αυτόν που δόθηκε στο ΕΝ.Ε.Ε.ΓΥ.-Α. Βόλου. Με βάση των αριθμό των μαθητών δόθηκαν περισσότερες οργανικές θέσεις Ε.Β.Π. (Βοηθητικού Προσωπικού) στο ΕΝ.Ε.Ε.ΓΥ.-Α. σε σχέση με το Ε.Ε.Ε.Ε.Κ όπου στο ΕΝ.Ε.Ε.ΓΥ.-Α., οι μαθητές έχουν τη δυνατότητα να δώσουν και Πανελλήνιες εξετάσεις, αυτό τα λέει όλα. Αλλά τα στοιχεία

αντλήθηκαν από το Myschool, δεν δίνει την ουσία, δεν δίνει το ποιοτικό χαρακτηριστικό, δίνει μόνο το ποσοτικό» Δ5.

Τα 4 από τα 7 στελέχη θεωρούν ότι το Myschool έχει μεταβάλει, με την αυτοματοποίηση την οποία έχει φέρει, τον τρόπο με τον οποίο διεκπεραιώνονται οι διοικητικές εργασίες στη Δ.Δ.Ε.: « ... το Myschool έχει συμβάλει στο να αποφύγουμε περιττή αλληλογραφία, γιατί μπορούμε ανά πάσα στιγμή να μπούμε και να βρούμε την πληροφορία που μας ενδιαφέρει, χωρίς να χρειαστεί να στείλουμε έγγραφο, να πάρουμε τηλέφωνο και αυτό συμβαίνει σε πολλά τμήματα» (Δ9). Ωστόσο και τα υπόλοιπα 3 στελέχη της Δ.Δ.Ε. πιστεύουν ότι το Myschool έχει αλλάξει τον τρόπο διευθέτησης των διοικητικών εργασιών αλλά όχι σε ικανοποιητικό βαθμό. Οι 2 θεωρούν ότι αυτό συμβαίνει γιατί δεν είναι σίγουροι ότι τα στοιχεία που είναι καταχωρημένα στο σύστημα είναι σωστά: « ... θα μπορούσε να είναι πολύ περισσότερη η διευκόλυνση μας. Το βασικό μας θέμα είναι ότι δεν μπορούμε να το εμπιστευθούμε απόλυτα το Myschool με τα στοιχεία που είναι καταγεγραμμένα. Οπότε πρέπει να γίνονται οι διασταυρώσεις και με τα άλλα τα προγράμματα» (Δ10). Ενώ ο τρίτος μιλάει για πρακτικές που συνεχίζουν να χρησιμοποιούνται και μετά την εισαγωγή του Π.Σ.: « ... ένας δ/ντης θα μπει στο Myschool να καταχωρήσει μια άδεια εκπαιδευτικού, στη συνέχεια όμως θα στείλει τα έντυπα της άδεια στη Δ.Δ.Ε.. Οπότε για ποια αυτοματοποίηση μιλάμε όταν ότι γίνονταν στο παρελθόν, συνεχίζεται να γίνεται και τώρα» (Δ13).

Επιπλέον, ένα στέλεχος αναφέρεται στη δικαιοσύνη που έχει ως συνέπεια η λειτουργία του Myschool στα σχολεία, διότι όλα καταγράφονται στο σύστημα και δεν υπάρχει πλέον η δυνατότητα να κάνει κάποιος διευθυντής κάτι που δεν είναι νόμιμο: « ... αν προσπαθούν να κρύψουν κάτι, να κρύψουν με την έννοια ότι βάζουν διαφορετικά στοιχεία στον αριθμό των μαθητών γιατί θέλουν να κάνουν περισσότερα τμήματα, αυτό πλέον δε μπορεί να γίνει γιατί ο έλεγχος γίνεται και από το Υπουργείο δε γίνεται μόνο από τη Διεύθυνση. ... Ναι γίνονται (αυστηρότερα) προς το δικαιότερο για μένα. Η άποψη μου είναι αυτή σε αυτό το κομμάτι» (Δ12).

6.8 Το Myschool ως παράγοντας εξοικονόμησης χρόνου.

Ένα άλλο θέμα το οποίο προκύπτει από την ανάλυση των δεδομένων μας είναι αυτό της «εξοικονόμησης χρόνου από τη χρήση του Myschool». Στην ερώτηση για το αν το Π.Σ. Myschool συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου, οι 3 από τους 7

διευθυντές απάντησαν θετικά σχολιάζοντας: «με βοηθάει γιατί ανά πάσα στιγμή έχω ένα τεράστιο όγκο δεδομένων και πληροφοριών που μπορώ να τον χειριστώ και να λειτουργήσω» (Δ4). Και ένας ακόμη δ/ντης αναφέρει ένα παράδειγμα καθημερινής χρήσης του συστήματος όπου φαίνεται η εξοικονόμηση χρόνου « ... το Myschool βοήθησε στη μείωση της γραφειοκρατίας, είναι μια πραγματικότητα ή στην ταχύτητα με την οποία βρίσκω στοιχεία π.χ. λείπει ένας μαθητής Παλιά που είχαμε καρτέλες, έπρεπε να ψάξεις την καρτέλα του μαθητή για να βρεις τηλέφωνο. Τώρα πας στο Myschool βάζεις το όνομα του μαθητή, βρίσκεις τηλέφωνο, ενημερώνεις.» (Δ1)

Επίσης, 2 από τους 7 διευθυντές θεωρούν ότι οι διοικητικές εργασίες στα σχολεία είναι τόσες πολλές που η λειτουργία ενός συστήματος όπως το Myschool δεν έχει επιτύχει στο να εξοικονομηθεί χρόνος. Και οι δύο αναφέρονται στη γραφειοκρατία που αντιμετωπίζουν: « ... είναι τόσα πολλά τα θέματα που τρέχουν κάθε μέρα στο σχολείο. Ας πούμε η θεματική εβδομάδα για παράδειγμα.... Θέλει τόση γραφειοκρατική δουλειά για να την περάσεις ηλεκτρονικά. Εγώ πολύ γρήγορα την έχω έτοιμη στο χέρι, άλλα η διαδικασία να την περάσεις ηλεκτρονικά θέλει δυο μέρες δουλειά» (Δ2). Ενώ και η δεύτερη αναφέρει «οι απαιτήσεις είναι όλο και περισσότερες... Υπάρχει μια γραφειοκρατία στη συμπλήρωση κάποιων εγγράφων που δεν υπήρχε πριν, όποτε αυτό έτσι και αλλιώς θέλει πάρα πολύ χρόνο διοικητικό να ασχοληθεί ένας Δ/ντης. Αυτό αν θα μπορούσε να λυθεί μέσω Myschool θα ήταν καλό. Ένας τρόπος να γίνονται λίγο πιο γρήγορα τα πράγματα» (Δ7).

Τέλος, 2 από τους 7 διευθυντές θεωρούν ότι το Myschool δε συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου. Η πρώτη διευθύντρια αναφέρει χαρακτηριστικά «Όχι (δεν εξοικονομώ χρόνο). Μια γραμματειακή υποστήριξη θα βοηθούσε, η οποία θα μπορούσε να έχει και όλο το Myschool» (Δ5). Ο δεύτερος διευθυντής θεωρεί ότι το Myschool ήρθε να προσθέσει στις ήδη υπάρχουσες εργασίες στα σχολεία και αυτό που στην ουσία μας προσφέρει είναι μια εικόνα του σχολείου οποιαδήποτε στιγμή: «Όχι δεν θα το έλεγα ότι εξοικονομώ χρόνο τόσο πολύ, ότι έχω όμως καλύτερη οπτική ... επιτρέπει όμως μια εξαιρετική ορατότητα στις κατά τόπους περιφερειακές ή Δ/νσεις νομών και βέβαια και στο Υπουργείο. Δηλαδή αυτό που προσφέρει είναι αυξημένη ορατότητα στο τι γίνεται σε επίπεδο περιφέρειας, νομού και τέλος σχολείου ... η καταχώρηση αυτών των στοιχείων που γινόταν κάποτε χειρόγραφα στους ατομικούς φακέλους των μαθητών ή αντίστοιχα των καθηγητών, τώρα εκτός από τους ατομικούς φακέλους πρέπει να γίνει και στο σύστημα» (Δ8).

Τα 5 από τα 7 στελέχη πιστεύουν ότι το Myschool έχει συνεισφέρει στην εξοικονόμηση χρόνου κατά τη διαδικασία της ολοκλήρωσης των διοικητικών εργασιών. Ωστόσο 2 από αυτά τα στελέχη μιλούν για την αμφιβολία που έχουν για την ορθότητα των στοιχείων του Myschool που τους οδηγεί στο να κάνουν επιπλέον ελέγχους: *«Εξοικονομεί χρόνο αν και όπως τόνισα νωρίτερα χρειάζεται συχνά διασταύρωση και με άλλο τρόπο γιατί δεν είναι πάντοτε σωστά ενημερωμένο» (Δ14).* Τα άλλα 2 στελέχη δε θεωρούν ότι το Myschool βοηθάει στην εξοικονόμηση χρόνου κατά την εργασίας τους διότι συνεχίζονται οι παλαιότερες πρακτικές λειτουργίας της Δ.Δ.Ε. παράλληλα με το Π.Σ.: *« ... η χρήση του Myschool, δυστυχώς, δεν οδήγησε στην κατάργηση παλαιότερων πρακτικών. Άρα και να πάρω από το σύστημα π.χ. τα ονόματα των εκπαιδευτικών που υπηρετούν στα νησιά, εγώ θα πρέπει να συγκεντρώσω από τα σχολεία τις Πράξεις ανάληψης των εκπαιδευτικών. Αυτό συνεπάγεται να ενημερώσω τα σχολεία να μου στείλουν τις Πράξεις Ανάληψης, να δημιουργήσω αρχείο, να υπενθυμίσω ή να πάρω ένα ένα τηλέφωνο στα σχολεία που δεν έχουν ανταποκριθεί κ.λ.π. Ενώ αν μέναμε στα στοιχεία από το Myschool θα εξοικονομούσα χρόνο για άλλα θέματα όπως είναι π.χ. η ενημέρωση για τις αλλαγές στη νομοθεσία» (Δ13).*

6.9 Η χρησιμότητα των πληροφοριών στο Myschool.

Ένα άλλο θέμα το οποίο προέκυψε από τις συνεντεύξεις στα στελέχη που εργάζονται στη Δ.Δ.Ε. και στους διευθυντές είναι η διαχείριση του πλήθους των πληροφοριών, οι οποίες παρέχονται από το Myschool. Για το σύνολο των στελεχών ο μεγάλος όγκος πληροφοριών που βρίσκεται καταχωρημένος στο Myschool συμβάλει θετικά στη διοικητική εργασία: *«Στα κομμάτια που έχω ασχοληθεί εγώ, στο κομμάτι του ΠΥΣΔΕ και στο οικονομικό, ναι. Δεν είχα ποτέ κάποια πληροφορία που δεν μπορούσα να βρω στο Myschool» (Δ9).* Ένα από τα στελέχη, ωστόσο, αναφέρει ότι λόγω εμπειρίας έχει μάθει να εντοπίζει αυτά τα στοιχεία που είναι χρήσιμα για τη δική της εργασία, καθώς θεωρεί ότι στο σύστημα είναι πολλά στοιχεία καταχωρημένα. *«Γενικά βοηθάει, αλλά σίγουρα σε κάποια θα πρέπει να υπάρχει ένα μέτρο, μια μείωση λίγο για να έρθει σε μια κατάσταση να μην περνάς δυο φορές τα στοιχεία μέσα και μερικές πληροφορίες νομίζω ότι δεν είναι απαραίτητες ... απλά έχουμε μάθει να το παραβλέπουμε, το αφήνουμε στην άκρη δηλαδή. Η εμπειρία το δείχνει αυτό» (Δ12).*

Επιπλέον, παρουσιάζονται δυο εκ διαμέτρου αντίθετες απόψεις πάνω στο θέμα των αναφορών που εξάγονται από το Myschool. Το πρώτο στέλεχος εξηγεί «Έχει γίνει πάρα πολύ καλή δουλειά στα στατιστικά που βγαίνουν από το Myschool και μπορεί κάποιος εύκολα να απομονώσει την πληροφορία που θέλει» (Δ14). Ενώ το δεύτερο στέλεχος παρουσιάζει τη διαφορετική εικόνα που έχει ως εξής « ... υπάρχει κάτι αρνητικό ... όταν το κάνεις εξαγωγή σε excel (έχει) άπειρες στήλες, όχι χρήσιμες απαραίτητα, δε χωράνε στην οθόνη, δε χωράνε σε σελίδα μετά όταν το τυπώνεις Ως αποτέλεσμα αυτού κάθισα εγώ και ο κάθε υπάλληλος που μπορεί να έχει κάνει από μόνος του ή η υπηρεσία του γι' αυτόν και κάνω επιπλέον δουλειά για να φτιάξω τα στοιχεία που παίρνω από το σύστημα. Θα έπρεπε να είναι πιο εύχρηστο καμιά φορά στην εξαγωγή στοιχείων που είναι απαραίτητο να έχεις» (Δ15).

Όσον αφορά στους διευθυντές, όλοι τους απάντησαν ότι ο μεγάλος όγκος πληροφοριών που είναι καταχωρημένος στο Myschool δεν αποτελεί πρόβλημα για αυτούς: « ... δεν έχω κάποια δυσκολία. Επιλέγω αυτά που θέλω να εξάγω είναι πολύ απλό. Ο μεγάλος όγκος δεδομένων δεν με δυσκολεύει απλά κάποιες λειτουργίες είναι λίγο «περίεργες», που αυτό είναι θέμα του λειτουργικού» (Δ7). Και μια ακόμη διευθύντρια αναφέρει: «πιστεύω όλα τα στοιχεία είναι χρήσιμα. Τα λιγότερα στοιχεία μπορεί να μην καθρεφτίζουν ολόκληρο τον οργανισμό, όλο το σχολείο» (Δ6). Κατά τη γνώμη μιας διευθύντριας υπάρχει πρόβλημα με τα έγγραφα που εξάγονται από το σύστημα και στα οποία δεν υπάρχει δυνατότητα διόρθωσης «δεν νιώθουμε ότι μας μπερδεύει απλώς αυτό μερικές φορές που μας μπερδεύει είναι αν αυτό που ζητάμε είναι Βεβαίωση Σπουδών, Βεβαίωση φοίτησης. Θέλει λίγο εκεί να το χειριστούν πιο ξεκάθαρα οι υπεύθυνοι του Myschool και να έχουμε μεγαλύτερη ευκολία στο να παρεμβαίνουμε στα κείμενα, στο κείμενο που είναι ήδη έτοιμο στο σύστημα» (Δ2).

6.10 Ανακατανομή αρμοδιοτήτων και σχέσεις μεταξύ στελεχών και εκπαιδευτικών.

Κατά τη διαδικασία της ανάλυσης των δεδομένων της έρευνας διακρίνεται, επίσης, η θεματική κατηγορία «ανακατανομή αρμοδιοτήτων και προσωπικές επαφές» τόσο μεταξύ των στελεχών και των εκπαιδευτικών, όσο και των εκπαιδευτικών μεταξύ τους. Καταρχάς, οι διευθυντές ρωτήθηκαν για το αν η εισαγωγή του Myschool στο σχολείο έχει επιφέρει αλλαγές τις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών. Στην ερώτηση αν οι αρμοδιότητες των εκπαιδευτικών που έχουν οριστεί υπεύθυνοι

χειριστές του Myschool έχουν μεταβάλει το ρόλο τους μεταξύ των συναδέλφων τους οι 5 από τους 7 απάντησαν ότι κάτι τέτοιο δεν υπάρχει στα σχολεία τους, ενώ μόνο 1 διευθυντής θυμάται ότι κάτι τέτοιο ίσχυε σε σχολείο όπου υπηρετούσε παλαιότερα: *«κάπως τους βλέπαμε, ότι είναι διαχειριστές ευαίσθητων και κρίσιμων πραγμάτων. Κάπως τους ξεχωρίζαμε, είχαν έναν αναβαθμισμένο ρόλο χωρίς να ήταν θεσμοθετημένος.»* (Δ4).

Η υποδιευθύντρια από την άλλη, η οποία είναι υπεύθυνη του Myschool, περιγράφει πως την πλησίαζαν εκπαιδευτικοί του σχολείου της με σκοπό να της αποσπάσουν πληροφορίες συνήθως για το θέμα των βαθμολογιών των μαθητών. *«Υπάρχουν περιστατικά όπου κάποιες φορές μπορεί κάποιος εκπαιδευτικός να δει τι γίνεται με τις βαθμολογίες στα άλλα μαθήματα ενός συγκεκριμένου παιδιού ... , ίσως γιατί δεν μπορεί να μάθει από τον ίδιο τον καθηγητή. ... Δηλαδή αυτό συμβαίνει, να ζητάνε κάποια πράγματα κάποιοι που επειδή δεν μπορούν να έχουν πρόσβαση με άλλο τρόπο, τα ζητάνε από μένα που έχω πρόσβαση σε όλους τους μαθητές»* (Δ7).

Οι διευθυντές ρωτήθηκαν επίσης για το αν πιστεύουν ότι οι εκπαιδευτικοί του σχολείου τους επηρεάζονται από το γεγονός ότι το Myschool παρέχει στοιχεία για το εκπαιδευτικό τους έργο. Και οι 7 διευθυντές απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση αυτή σχολιάζοντας κάποιοι ότι πολλοί εκπαιδευτικοί του σχολείου τους δεν γνωρίζουν καν πως λειτουργεί το Myschool. *«Όχι δεν υπάρχει αυτό. Καταρχάς, πολλοί δεν ξέρουν πως λειτουργεί το Myschool. Δεν ξέρουν πως δουλεύει για να τους δημιουργήσει άγχος για αυτό που κάνουν στο σχολείο»* (Δ3). Ένας διευθυντής συμπληρώνει πως ο ρόλος του δεν είναι να ελέγχει τους εκπαιδευτικούς του σχολείου του μέσω των στοιχείων του Myschool: *«Έμένα η δουλειά μου δεν είναι να κάνω παρατήρηση σε κάποιον καθηγητή από κάποιο συμπέρασμα που έβγαλα από τα στοιχεία του Myschool. Μπορεί, όχι υπό τύπου παρατήρησης αλλά παραίνεσης πιο πολύ, να πω «ρίξε μια ματιά σε κάτι» χωρίς να επιβάλλεις τίποτα, με ωραίο τρόπο έχει σημασία γιατί δεν είναι δουλειά του Δ/ντη να ελέγχει τις βαθμολογίες, αλλά για να μην εκτεθεί ο καθηγητής και να μην αδικηθεί ο μαθητής. Δίνεις μια συμβουλή και αν θέλει την ακολουθεί, αν δε θέλει σταματάει εκεί»* (Δ1).

Από την άλλη πλευρά, τα στελέχη ρωτήθηκαν αν το Myschool έχει αλλάξει τη φύση των σχέσεων με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων και αν εκλείπει η προσωπική επαφή. Στην ερώτηση αν έχει αλλάξει η φύση των σχέσεων τους με τους

διευθυντές τα 5 από τα 7 στελέχη απάντησαν πως όχι «*Δε βλέπω κάποια αλλαγή σε σχέση με τη διοίκηση, όχι δεν υπάρχει τέτοια αλλαγή. Και πριν υπήρχε η επικοινωνία και άλλωστε και τώρα πολλές φορές χρειάζεται και απαιτείται η τηλεφωνική επικοινωνία με τους Δ/ντες*» (Δ14). Ένα στέλεχος μάλιστα θεωρεί ότι οι σχέσεις είναι ταχύτερες και πιο ουσιαστικές πλέον «*... δεν είναι τόσο απρόσωπη η επικοινωνία, απλά γίνεται ταχύτερη και είναι ουσιαστική εκεί που χρειάζεται, αν κάπου υπάρχει ένα λάθος*» (Δ1). Τα υπόλοιπα 2 στελέχη θεωρούν ότι αλλάζουν οι σχέσεις τους με τους διευθυντές των σχολείων και συγκεκριμένα η μια θεωρεί ότι γίνονται αυστηρότερες «*Κατά κάποιο τρόπο μειώνεται η προσωπική επικοινωνία μέσω τηλεφώνου με το Δ/ντη αλλά ταυτόχρονα γίνονται και πιο αυστηρά τα πράγματα για τους ίδιους, γιατί σε περίπτωση που διαπιστώσουμε ότι κάτι που είναι περασμένο δεν ισχύει αυτό μπορεί να αποτελέσει λαβή για κάποια παρατήρηση. Οπότε σφίγγει και ο κλοιός και γίνονται και λίγο πιο απρόσωπες και πιο αυστηρές οι σχέσεις μεταξύ μας*» (Δ9).

Στο αν εκλείπει η προσωπική επαφή μετά την εισαγωγή του Myschool στα σχολεία, 4 στελέχη θεωρούν ότι έχει συμβεί σε κάποιο βαθμό αυτό και μάλιστα 1 από αυτά πιστεύει ότι δεν θα πρέπει να υπάρχει προσωπική επαφή κατά τη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών: «*Η φύση της διοικητικής δουλείας δεν είναι επαφή προσωπική με τον κάθε εκπαιδευτικό. ... Υποτίθεται όλα πρέπει να είναι αδιάβλητα, όλα πρέπει να είναι μοριοδοτούμενα και να μην παρεμβαίνει καμία προσωπική σχέση ή προσωπική αντίληψη επί των πραγμάτων. Θεωρώ, λοιπόν, ότι δεν θα ήθελα να έχω περισσότερη προσωπική επαφή με εκπαιδευτικούς ή με διευθυντές παρά μόνο μέχρι του σημείου που θα πρέπει να ενημερωθώ για κάποια πράγματα*» (Δ10).

Ωστόσο, 2 στελέχη δεν πιστεύουν ότι εκλείπει η προσωπική επαφή ως αποτέλεσμα της χρήσης του Myschool καθώς τα θέματα τα οποία πρέπει να λύνονται κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας ή δια ζώσης εξακολουθούν να είναι πολλά: «*δεν έχει εκλείψει γιατί είναι και πολλά άλλα θέματα έτσι κι αλλιώς που συζητούνται και πολλά τα επιμέρους*» (Δ15). Επιπλέον, το άλλο στέλεχος θεωρεί ότι το Myschool δεν έχει επιτύχει το σκοπό του ώστε να φτάσουμε στο σημείο να μειωθεί η προσωπική επαφή, «*Δεν νομίζω ότι έχει επιτευχθεί σε τόσο μεγάλο βαθμό η ενσωμάτωση του συστήματος τόσο στα σχολεία όσο και στις Δ/νσεις εκπ/σης που να έχει οδηγήσει στο σημείο να μειώνεται η προσωπική επαφή*» (Δ13).

6.11 Ανατροφοδότηση για τη βελτίωση του Myschool

Εκπαιδευτικοί και στελέχη της εκπαίδευσης ρωτήθηκαν για το ρόλο που έχει παίξει η ανατροφοδότηση που παίρνουν από το Myschool και αν την χρησιμοποιούν με σκοπό τη βελτίωση του συστήματος. Όλοι οι διευθυντές των σχολείων έκαναν λόγο για τη συνεχή προθυμία τους να επικοινωνούν με το τμήμα της βοήθειας του Myschool (Helpdesk) για την επίλυση προβλημάτων που προκύπτουν ή για να αναφέρουν κάποιες παρατηρήσεις ή οποίες θα βοηθούσαν στην καλύτερευση του συστήματος. Επίσης, οι περισσότεροι μίλησαν και για την άμεση ανταπόκριση και εξυπηρέτηση τους από τους υπαλλήλους του helpdesk. *«Προσπαθούμε και γι' αυτό είμαστε σε συνεχή επικοινωνία και με τους χειριστές. Ότι βλέπουμε δυσλειτουργικό, λανθασμένο, κάτι που μπορεί να συμπληρωθεί για να μας βοηθήσει στην καλύτερη λειτουργία. ... Οτιδήποτε βοηθάει στην καλύτερη αποτύπωση της μονάδας με ότι συνεπάγεται στα πάντα. Μέσω του Helpdesk του Myschool το οποίο το βομβαρδίζουμε συχνά» (Δ4).* *«Κάποια ικανοποιήθηκαν, κάποια είναι λίγο πιο πολύπλοκα, έχουμε κάνει. Έχουμε ενημερώσει ποιο πρόβλημα είχαμε δηλαδή, μερικές φορές δεν ήταν πρόβλημα του Myschool λύθηκε με άλλο τρόπο, ή ήταν όντως πρόβλημα και λύθηκε. Υπάρχει άμεση ανταπόκριση συνήθως» (Δ1).*

Παρόλα τα παραπάνω η μια υποδιευθύντρια μας μιλάει για την έλλειψη της ενημέρωσης από τους υπεύθυνους του Myschool σε νέες λειτουργίες που προστίθενται στο σύστημα και συμπληρώνει ότι χρειάζεται βελτίωση η εξυπηρέτηση της τεχνικής υποστήριξης. Επίσης, θεωρεί ότι η εμπειρία είναι αυτή που πολλές φορές συμβάλει στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανακύπτουν κατά τη χρήση του Myschool. *«Μεγάλη αναμονή στο να σου απαντήσουν, δεν μπορείς να περιμένεις τόση ώρα μέχρι να βρεις κάποιον διαθέσιμο. Βέβαια πραγματικά είναι πάρα πολύ εξυπηρετικοί και προσπαθούν και σου λύνουν το πρόβλημα. Αλλά η τεχνική υποστήριξη έχει κάποιο θέμα ή όταν μπαίνει κάποια καινούρια λειτουργία δεν σε ενημερώνουν. ... Αυτό απλά που είδα εγώ τα 5 τελευταία χρόνια είναι ότι τελικά μαθαίνεις με την εμπειρία. Όταν σου παρουσιάζεται ένα σφάλμα, ένας καινούριος δε μπορεί να το αντιμετωπίσει γιατί έπρεπε να έχει κάνει κάτι άλλο πριν. Αυτό το «πριν» απλά το μαθαίνεις με την εμπειρία, το έχεις δουλέψει ή σε έχουν βοηθήσει αλλά η τεχνική υποστήριξη θέλει λίγο βελτίωση» (Δ7).*

Τα περισσότερα στελέχη απάντησαν ότι χρησιμοποιούν την ανατροφοδότηση που παίρνουν από τη χρήση του Myschool ώστε να συμβάλουν στη βελτίωση του. Παρότι δεν έχουν όλα τα στελέχη πρόσβαση στο σύστημα, αναφέρουν τις

παρατηρήσεις τους στον υπεύθυνο χειριστή του Myschool στη Δ.Δ.Ε., ώστε να τις προωθήσει στο Helpdesk. Ένα από τα στελέχη μας περιγράφει τη συνεργασία που είχαν με την τεχνική υποστήριξη ώστε να λυθεί άμεσα ένα πρόβλημα: *«Είχε συμβεί πέρυσι στην πρώτη εφαρμογή των ηλεκτρονικών εγγραφών που γινόταν μόνο στα ΕΠΑΑ. Το Myschool δεν συμφωνούσε με την πλατφόρμα του e-EPAL που γινόταν η ηλεκτρονική εγγραφή. Δεν υπήρχε συνδυασμός των στοιχείων και χρειάστηκε μετά να το αλλάξουν όλο. ... Μετά γράφαμε συνεχώς παρατηρήσεις, μας το ζητούσαν, γράφαμε παρατηρήσεις και λέγαμε που γινόταν συνήθως το μπέρδεμα, που εντοπιζόταν και τα διόρθωσαν μέσα σε ένα Σαββατοκύριακο, κάποιες βελτιώσεις έγιναν γρήγορα» (Δ12).* Ωστόσο, 1 από τα 7 στελέχη, το οποίο έχει άμεση πρόσβαση στο Myschool, μας ανέφερε ότι δεν χρησιμοποιεί την ανατροφοδότηση: *«Εγώ δεν το έχω αυτό να πω την αλήθεια κάπου αναφέρει. Ξέρω όμως ότι με κουβέντες που κάνω με σχολεία, με συναδέλφους που εκεί το χειρίζονται, ότι πολλά πραγματάκια που στα οποία δυσκολεύονται ή δε βρίσκουν έχουν απευθυνθεί στο Helpdesk. Αλλά κατά πόσο ικανοποιούνται δε γνωρίζω» (Δ15).*

Ένας διευθυντής και ένα στέλεχος της εκπαίδευσης, πρώην εκπαιδευτικός της πληροφορικής, μας έδωσαν σημαντικά στοιχεία για την εποχή που σχεδιάζονταν το Myschool και πως αυτό ολοκληρώθηκε τελικά. Και οι δυο μίλησαν για την απουσία ανθρώπων της εκπαίδευσης από το σχεδιασμό του Myschool και για τη συμμετοχή μόνο ανθρώπων της πληροφορικής. *«Άτομα που μπήκανε και φτιάχνανε στην ουσία κάποια στιγμή, ξέρανε τα πληροφοριακά συστήματα αλλά δεν ξέρανε τα παιδαγωγικά θέματα» (Δ3).* Επίσης, αναφέρθηκαν στη συνεργασία που υπήρξε με τους τεχνικούς του συστήματος, μετά την εισαγωγή του στα σχολεία, προκειμένου να επιλυθούν τα προβλήματα: *« .. έτυχε και ήμουν στην Πάτρα που είναι το κέντρο, ένα από τα κέντρα διαχείρισης του Myschool, είχαμε κάνει κάποια συνάντηση με το ΙΤΥ, Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών της Πάτρας με κάποιους υπεύθυνους διαχειριστές του Myschool και είχαμε εντοπίσει αρκετά προβλήματα που υπήρχαν ώστε να λυθούν. ... μετά (την εισαγωγή του Myschool) και εφόσον είχαμε κάποια προβλήματα και αδυναμίες που είχαμε εντοπίσει, είχε συσταθεί μια επιτροπή από την τοπική ΠΕΚΑ, ήταν ο σύλλογος Πληροφορικής της Πάτρας. Είχαμε μια συνάντηση τέτοια, η οποία συνέβαλε αρκετά πιστεύω, λύθηκαν αρκετά θέματα όχι όλα όμως» (Δ14).* Επίσης, το στέλεχος αναφέρθηκε και στο πόσο σημαντικό θα ήταν να σχεδιαστεί το Myschool από ανθρώπους τόσο της εκπαίδευσης όσο και από τεχνικούς της πληροφορικής: *«Το*

θέμα είναι ότι θα έπρεπε να υπάρχει συνδυασμός μηχανικού software που να είναι και εκπαιδευτικός, ώστε να γνωρίζει τα εκπαιδευτικά θέματα. Να έχει δηλαδή δουλέψει σε σχολείο, οπωσδήποτε λύκειο γιατί εκεί είναι τα πιο σοβαρά προβλήματα και ΕΠΑΑ, γιατί εκεί έρχονται αντιμέτωποι μετά και με τις Πανελλαδικές εξετάσεις. ... θα έπρεπε δηλαδή να έχουν επιλεγεί άτομα τέτοια που να έχουν δουλέψει και να έχουν την εμπειρία του σχολείου, ώστε να μπορέσουν να εφαρμόσουν αυτά μέσα από το λογισμικό» (Δ14).

6.12 Το Myschool ως εργαλείο για τη διοίκηση.

Η εισαγωγή του Π.Σ. Myschool έχει φέρει αλλαγές τόσο στη λειτουργία των σχολικών μονάδων όσο και στη Δ.Δ.Ε.. Εκπαιδευτικοί και στελέχη ρωτήθηκαν για το αν τελικά αυτό το σύστημα ταιριάζει με το πώς θα ήθελαν να διοικείται ένα σχολείο. Οι 5 από τους 8 διευθυντές σχολείων απάντησαν ότι το Myschool αποτελεί ένα εργαλείο το οποίο βοηθάει στις διοικητικές εργασίες. Χαρακτηριστική είναι η απάντηση ενός διευθυντή: «... εργαλείο είναι το Myschool και κάθε εργαλείο εξαρτάται από τη χρήση του. Εσύ πως το χρησιμοποιείς δεν είναι ούτε ιδανικά όλα, ένα σχολείο δεν διοικείται από το Myschool διοικείται από τους ανθρώπους. Από εκεί και πέρα αυτό είναι ένα εργαλείο και ανάλογα σε τι χέρια θα πέσει θα κάνει δουλεία ή δεν θα κάνει. Δηλαδή, αν για παράδειγμα η διοίκηση είναι απαράδεκτη δεν μπορεί το Myschool να φτιάξει τη διοίκηση. Αν η διοίκηση είναι ιδανική θα είναι το Myschool ένα κάλο σκαλοπάτι για να προχωρήσει, αλλά δεν είναι το Myschool κάτι από μόνο του» (Δ3).

Από τους παραπάνω 5 διευθυντές οι 3 πρόσθεσαν ότι το Myschool δεν έχει, σε καμία περίπτωση, να κάνει με το παιδαγωγικό κομμάτι των σχολικών μονάδων παρά μόνο με το διοικητικό. Η υποδιευθύντρια ενός σχολείου περιγράφει πως θα ήθελε να ιδανικά να είναι το Myschool, «Να βελτιωθεί ως προς το κομμάτι το παιδαγωγικό αυτό. Δηλαδή, και στα παιδιά που έχουν παιδαγωγικές δυσκολίες και σε δραστηριότητες που κάνει ένα σχολείο. Όλα αυτά δε φαίνονται κάπου, είναι καθαρά για τη λειτουργία της διοίκησης το Myschool. Βέβαια μπορεί να είναι καθαρά μόνο για αυτό, ο σκοπός να 'ναι αυτός. Αλλά πιστεύω θα βοηθούσε όμως» (Δ7). Και ένας ακόμη διευθυντή μας λέει χαρακτηριστικά «Πάντα πρέπει να υπάρχει μια βάση δεδομένων. Ναι είναι απαραίτητο ένα τέτοιο εργαλείο, σαφώς είναι απαραίτητο... Επί της ουσίας τώρα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου δεν μπορούμε να πούμε ότι προσθέτει κάτι,

τι να προσθέσει. Άλλα θεωρώ ότι είναι απαραίτητο γιατί χρειάζεται και το κομμάτι αυτό» (Δ4).

Μια διευθύντρια θεωρεί ότι το Myschool διευκολύνει στις διοικητικές εργασίες στο σχολείο, ωστόσο είναι η μοναδική η οποία κάνει λόγο για τη δυσκολία προσαρμογής των εκπαιδευτικών στις νέες τεχνολογίες. «Οι περισσότεροι στην αρχή είχαμε πολλά προβλήματα με το Myschool, κάποιιοι π.χ. φοβόντουσαν για το πώς θα περάσουν τις απουσίες στο σύστημα, καθηγητές που δεν έχουν σχέση. Μέχρι να πειστούν ότι είναι κάτι πολύ απλό πέρασε ένας χρόνος. Τώρα προφανώς τα ηλεκτρονικά μέσα διευκολύνουν τη ζωή στο σχολείο, αλλά πχ οι παλιοί εκπαιδευτικοί που δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με τα Τ.Π.Ε. πολύ δύσκολα θα προσαρμοστούν σε συστήματα» (Δ2).

Ένας άλλος διευθυντής θεωρεί ότι το Myschool έχει τυποποιήσει τις διοικητικές εργασίες των σχολικών μονάδων: «Το Myschool βοηθάει στην τυποποίηση της δουλειάς και μακάρι να βελτιωθεί και άλλο. Εγώ ούτως ή άλλως βελτίωση βλέπω στο Myschool τα τελευταία χρόνια, θεωρώ ότι όλο και καλύτερο είναι. Έχεις και μια πιο σχηματισμένη εικόνα για το σχολείο» (Δ1). Τέλος, η διευθύντρια ενός εκ των ειδικών σχολείων αναφέρεται στην έλλειψη λειτουργικότητας του Myschool σε σχολεία σαν το δικό της, καθώς δεν έχουν προβλεφθεί οι ιδιαίτερες συνθήκες οι οποίες υπάρχουν, με αποτέλεσμα να μην παρουσιάζεται καμία διευκόλυνση από το σύστημα για τα ειδικά σχολεία : «Εγώ θέλω να πω από τη δική μας πλευρά ότι αν το σύστημα μου έλυνε τα χέρια σε αυτά τα βασικά πράγματα, θα χρησιμοποιούσα και τις άλλες παραμέτρους. Αλλά από τη στιγμή που δε με διευκολύνει στα βασικά δεν μπαίνω στη διαδικασία να ψάξω τις άλλες παραμέτρους δηλαδή να είμαι εγώ εντάξει στο αν έχω π.χ. καταχωρήσει όλα τα υλικά του σχολείου μέσα, να σβήνω να βάζω» (Δ5).

Από την άλλη πλευρά 4 στελέχη της Δ.Δ.Ε. πιστεύουν ότι το Myschool είναι ένα εργαλείο απαραίτητο για τη λειτουργία της διοίκησης, χωρίς να θεωρείται αναγκαίο να καταχωρούνται σε αυτό παιδαγωγικά στοιχεία. Ένα από τα στελέχη μας αναφέρει «Το Myschool είναι ένα πολύ καλό εργαλείο που πραγματικά απορώ πως λειτουργούσαν οι Δ/νσεις χωρίς αυτό όλα τα προηγούμενα χρόνια Τα ποσοτικά στοιχεία χρειάζονται για να βγει η μισθοδοσία, για να γίνουν οι προσλήψεις των εκπαιδευτικών από το Υπουργείο, τα κενά, τα περισσεύματα που υπάρχουν σε ώρες. Είναι άλλο κομμάτι το παιδαγωγικό και δεν είναι και αρμοδιότητας δικής μου» (Δ9). Στο ίδιο μήκος κύματος και ακόμη ένα στέλεχος που περιγράφει το Myschool ως ένα

εργαλείο «Θα έλεγα ότι το Myschool είναι απλά ένα όργανο. Ένα εργαλείο που το χρησιμοποιούμε για να κάνουμε ένα κομμάτι της διοίκησης. Όλο το υπόλοιπο αφορά σχέσεις, οι οποίες χτίζονται μέσα από άλλες διαδικασίες» (Δ12).

Ένα από τα παραπάνω στελέχη που θεωρούν το Myschool διοικητικό εργαλείο επεκτείνει την απάντηση του αναφέροντας ότι τέτοιου είδους λογισμικά δεν μπορούν να εξάγουν συμπεράσματα τα οποία έχουν να κάνουν με ποιοτικά χαρακτηριστικά: «Σίγουρα μια τέτοια εφαρμογή που είναι καθαρά τεχνοκρατική, με νούμερα, δεν καλύπτει κανένα όραμα. Δεν μπορούμε να το συγκρίνουμε με τα οράματα για την εκπαίδευση, γιατί συχνά τα νούμερα είναι απαγορευτικά και δεν έχει να κάνει καθόλου με το πώς θα θέλαμε να είναι το παιδαγωγικό κομμάτι. Και με την κάλυψη των μαθησιακών αναγκών που πολλές φορές επηρεάζονται από το περιβάλλον, σε ποιο χώρο βρίσκεται το σχολείο, αν π.χ. είναι σε ένα απομονωμένο ορεινό χωριό... δηλαδή αυτά δεν διαχωρίζονται, δεν υπάρχει τρόπος να διαχωριστούν μέσα από μια τέτοια τεχνοκρατική εφαρμογή» (Δ14).

Τέλος, 1 από τα στελέχη θεωρεί ότι θα ήταν ιδανικό να υπάρχει ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα, το οποίο να εξυπηρετούσε όλες τις υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας και στο οποίο τα καταχωρημένα στοιχεία να είναι έγκυρα αποφεύγοντας τον έλεγχο της ορθότητας των στοιχείων και σε άλλα συστήματα. « ... καλά θα ήτανε για να μην ψάχνει κάποιος δεξιά και αριστερά, να είναι μια η πληροφόρηση έγκυρη, σωστή. Να γινόταν ίσως μια μετάπτωση στοιχείων σε ένα πολύ δυνατό σύστημα και να 'ταν όλα κάποια στιγμή, μια και καλή μέσα σε αυτό. Λέω κάτι που θα ήταν χρήσιμο και με άλλους συναδέλφους. Ανάλογα με το αντικείμενο μπαίνουμε σε διαφορετικά συστήματα, εφόσον είναι το ίδιο υπουργείο θα μπορούσε να υπάρξει κάτι ενιαίο» (Δ15).

Κεφάλαιο 7: Συζήτηση

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα, τα οποία προέκυψαν από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, με τις συνεντεύξεις που διεξήχθησαν σε διευθυντές και στελέχη της Δ.Δ.Ε.. Σκοπός της έρευνας μας είναι ν' ανακαλύψουμε τις δυνατότητες που προέκυψαν από τη χρήση του Η/Τ και του Myschool στην επικοινωνία ανάμεσα στις σχολικές μονάδες και τη Δ.Δ.Ε.. Επίσης, να αναδείξουμε, αν υπάρχουν, εμπόδια και προβλήματα από αυτού του είδους την επικοινωνία στην εκπαίδευση. Έπειτα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων στο προηγούμενο κεφάλαιο, καταλήξαμε σε κάποια συμπεράσματα αναφορικά με το ρόλο που έχουν το Η/Τ και το Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στη διοίκηση και τα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού της περιφέρειας που μελετάμε.

Απαντώντας στο **πρώτο ερώτημα**, πως αξιολογούν οι πληροφορητές μας τις πρακτικές χρήσης του Η/Τ στη διοίκηση και οργάνωση της εκπαίδευσης, μπορούμε να πούμε ότι η χρήση του είναι καθολική για τη διακίνηση της επίσημης αλληλογραφίας, η οποία περιλαμβάνει νόμους, εγκυκλίους, οδηγίες, τόσο από το Υπουργείο Παιδείας προς τη Δ.Δ.Ε., όσο και από τη Δ.Δ.Ε. προς τις σχολικές μονάδες. Το Η/Τ χρησιμοποιείται και από τις σχολικές μονάδες για την επικοινωνία με τη Δ.Δ.Ε., με τους εκπαιδευτικούς που υπηρετούν σε αυτές, με τους γονείς και με τους μαθητές. Φαίνεται ότι έχει συντελεστεί μια αλλαγή ως προς τη χρήση του Η/Τ από τις σχολικές μονάδες, καθώς πρόσφατη έρευνα έδειχνε ότι χρησιμοποιούνταν για την επικοινωνία κυρίως με τις ανώτερες διοικητικές δομές και όχι τόσο με τους εκπαιδευτικούς και τους γονείς των μαθητών (Βλαχόπουλος & Μακρή, 2015).

Η ευρεία αξιοποίηση του Η/Τ από τα σχολεία και τη Δ.Δ.Ε. αντικατοπτρίζει μια νέα κατάσταση που έχει διαμορφωθεί και φαίνεται να ξεπερνιούνται προβλήματα που είχε αναφέρει ο Κατσαρός (2008) και έχουν να κάνουν με την καθυστέρηση και την απώλεια μέρους της πληροφορίας, όπως επίσης και ο Τύπας (1999) για πιθανότητες διαστρέβλωσης ή παράλειψης από τα σχολεία, λόγω έλλειψης ενός αποτελεσματικού συστήματος διακίνησης της αλληλογραφίας. Η πληροφορία μέσω του Η/Τ διαχέεται από τις ανώτερες προς τις κατώτερες διοικητικά βαθμίδες του εκπαιδευτικού μας συστήματος και το αντίθετο. Διαπιστώνεται, όμως, ότι η αποστολή των ηλεκτρονικών μηνυμάτων από τη Δ.Δ.Ε. προς τις σχολικές μονάδες

γίνεται χωρίς να έχει προηγηθεί κάποια ταξινόμηση για το τι πρέπει να σταλεί στο κάθε σχολείο. Τα μηνύματα στέλνονται μαζικά σε όλα τα σχολεία με αποτέλεσμα κάποια να μην έχουν σχέση με τη λειτουργία του, όπως μας αναφέρει διευθύντρια ειδικού σχολείου « ... δεν έχω κανένα λόγο να λαμβάνω όλα τα email τα οποία αφορούν τα Λύκεια, τα ΕΠΑ.Α., τα πάντα. Μάλλον πρέπει να ξεκινήσει η οργάνωση των email από πιο ψηλά , γιατί δεν μπορώ να αγνοήσω ένα email, αν δεν το ανοίξω» (Δ5). Ως αποτέλεσμα το Η/Τ των σχολείων δέχεται μηνύματα, τα οποία οι δ/ντες πρέπει να διαβάσουν για να καταλήξουν ότι δεν αφορά το δικό τους σχολείο, σπαταλώντας χρόνο από τη διεκπεραίωση άλλων αρμοδιοτήτων τους. Παρότι έχει διαπιστωθεί το παραπάνω πρόβλημα, δεν έχει αναφερθεί στη Δ.Δ.Ε.. Οι δ/ντες δεν έχουν τη δυνατότητα να το αναφέρουν καθώς κανείς δεν κάνει λόγο για συναντήσεις με στελέχη. Φαίνεται, λοιπόν, να υπάρχει κενό στην επικοινωνία μεταξύ δ/ντων και στελεχών για την αναφορά προβλημάτων που επηρεάζουν τη λειτουργία των σχολικών μονάδων.

Με τη χρήση του Η/Τ αποφεύγεται η γραφειοκρατία, επιτυγχάνεται η αυτόματη ενημέρωση και η γρήγορη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών. Σε παρόμοια συμπεράσματα καταλήγουν και οι έρευνες των Λαζάρου, Παπαγεωργάκη & Φούζα (2016) και της Παναγούλη (2010). Ωστόσο, ορισμένοι διευθυντές απάντησαν ότι παρότι χρησιμοποιείται το Η/Τ, η γραφειοκρατία δεν έχει μειωθεί διότι τώρα είναι πιο εύκολο να στέλνονται έγγραφα από τη Δ.Δ.Ε. και αυτό οδηγεί στην αύξηση της γραφειοκρατίας.

Διαπιστώνεται, επίσης, ότι το Η/Τ αποτελεί για ορισμένους ένα εργαλείο, το οποίο καταγράφει αυτόματα ή αρχειοθετεί τα αιτήματα που αποστέλλονται και πρέπει να απαντηθούν είτε από τη Δ.Δ.Ε. προς τα σχολεία, είτε από τα σχολεία προς τη Δ.Δ.Ε.. Ως συνέπεια αυτής της αυτόματης καταγραφής των μηνυμάτων που στέλνονται στο Η/Τ των εκπαιδευτικών ή των σχολικών μονάδων φαίνεται ότι αποτελεί πλέον αποκλειστική ευθύνη των εκπαιδευτικών ή των διευθυντών αντίστοιχα να διαβάσουν τα μηνύματα τους για να ενημερωθούν και δεν υπάρχει πλέον δικαιολογία για οποιονδήποτε να μην είναι ενημερωμένος «επειδή δεν έλαβε το μήνυμα». Προκύπτουν, όπως φαίνεται, νέες αρμοδιότητες για διευθυντές και εκπαιδευτικούς, οι οποίοι οφείλουν να παρακολουθούν το Η/Τ ώστε να ενημερώνονται επίσημα, ακόμη, και σε ώρες εκτός ωραρίου διότι όπως ειπώθηκε από κάποιο δ/ντη « ... έχουμε αποφασίσει, συνήθως κάθε Κυριακή, να στέλνεται στους

συναδέλφους μια ενημέρωση, η οποία αφορά τα λειτουργικά θέματα του σχολείου είτε οτιδήποτε άλλο προκύπτει ώστε να υπάρχει πλήρη ενημέρωση, όλοι να γνωρίζουμε τα απαραίτητα, για να μπορεί να υπάρχει και εύρυθμη λειτουργία στο σχολείο. Και αυτό έχει και τη μορφή επίσημης ενημέρωσης» (Δ5). Ακόμη και το ωράριο εργασίας φαίνεται να έχει επεκταθεί, καθώς τα μηνύματα αποστέλλονται Κυριακή και οι εκπαιδευτικοί πρέπει τη Δευτέρα να είναι ενημερωμένοι για τα θέματα του σχολείου. Μπορούμε να πούμε ότι ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί η Δ.Δ.Ε., η οποία μεταφέρει την ευθύνη στους δ/ντες των σχολείων για ενημέρωση με τα αταξινόμητα μηνύματα, υιοθετείται και από τους δ/ντες των σχολείων, οι οποίοι με τη σειρά τους στέλνουν μηνύματα στους εκπαιδευτικούς χωρίς να μεριμνούν ώστε τα σχολεία τους να είναι κατάλληλα εξοπλισμένα για να ενημερώνονται οι εκπαιδευτικοί και να διαβάζουν τα ηλεκτρονικά μηνύματα. Αντιθέτως, στέλνονται εκτός ωραρίου και είναι ευθύνη του εκπαιδευτικού να ενημερωθεί, υποθέτοντας ότι εκτός σχολείου έχει πρόσβαση στον απαραίτητο εξοπλισμό για να διαβάσει τα μηνύματα.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι ικανοποιημένη από τις χρήσεις του Η/Τ, καθώς όπως διαπιστώνεται επιτυγχάνεται εξοικονόμηση χρόνου. Ειδικότερα για τα στελέχη της εκπαίδευσης η δυνατότητα της ταυτόχρονης αποστολής των μηνυμάτων σε όλα τα σχολεία του νομού αποτελεί σημαντικό παράγοντα εξοικονόμησης χρόνου. Από την πλευρά των διευθυντών, αυτό που προκύπτει από ορισμένες απαντήσεις είναι ότι η εξοικονόμηση του χρόνου έχει να κάνει με το χρόνο που «γλιτώνουν» για να στείλουν την αλληλογραφία στη Δ.Δ.Ε.. Η σύνταξη του εγγράφου θα πρέπει να γίνει και πάλι αλλά ηλεκτρονικά, με συνέπεια να υπάρχει μεγάλος φόρτος αν τα έγγραφα είναι πολλά. Είναι εμφανές ότι τα οφέλη από τη χρήση του Η/Τ όσον αφορά την εξοικονόμηση χρόνου είναι σαφώς περισσότερα για τη Δ.Δ.Ε. παρά για τις σχολικές μονάδες.

Η αυτοματοποίηση που συνεπάγεται η χρήση του Η/Τ εξαλείφει ορισμένες πρακτικές που χρησιμοποιούνταν παλαιότερα. Οι διευθυντές των σχολείων αναφέρθηκαν στο ότι δεν είναι πλέον αναγκαίο να παραστούν αυτοπροσώπως προκειμένου να διεκπεραιωθεί μια διοικητική εργασία. Αντίστοιχα τα στελέχη της Δ.Δ.Ε. αναφέρθηκαν στο ότι δεν χρειάζεται πλέον να προετοιμαστεί αλληλογραφία, η οποία θα σταλεί ταχυδρομικώς ή με τον κλητήρα της υπηρεσίας, σε όλες τις σχολικές μονάδες που έχουν υπό την εποπτεία τους, καθώς αυτό πλέον γίνεται ταυτόχρονα και άμεσα με το Η/Τ.

Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με τους διευθυντές της μελέτης μας, φαίνεται ότι κάποιες πρακτικές διατηρούνται όπως και πριν την χρήση του Η/Τ. Αναφέρθηκαν σε περιπτώσεις όπου ενώ η αλληλογραφία διακινείται με το Η/Τ, είναι στη συνέχεια υποχρεωμένοι να αποστείλουν εντύπως τα έγγραφα στη Δ.Δ.Ε. γιατί σύμφωνα με τη νομοθεσία τα έντυπα πρέπει να τηρούνται σε αρχείο πρωτότυπα. Σε τέτοιες περιπτώσεις γίνεται διπλή δουλειά από τους διευθυντές και η χρήση του Η/Τ διευκολύνει μεν τη Δ.Δ.Ε., άλλα επιβαρύνει τα σχολεία. Και σε αυτό το σημείο διαπιστώνεται απουσία επικοινωνίας μεταξύ δ/ντων και στελεχών, ώστε να αναφερθούν οι δυσλειτουργίες που επηρεάζουν τις σχολικές μονάδες από τη διπλή δουλειά που αναγκάζονται να κάνουν οι Δ/ντες.

Τέλος, αναφέρονται και νέες πρακτικές σχετιζόμενες με τη χρήση του Η/Τ. Μια νέα πρακτική, η οποία φαίνεται ότι παρουσιάζεται όλο και πιο έντονα, προκειμένου να ξεπεραστεί ο σκόπελος της διπλής δουλειάς που περιγράψαμε πιο πάνω, είναι η ψηφιακή υπογραφή στην οποία αναφέρθηκαν ορισμένοι διευθυντές και στελέχη. Οι διευθυντές ανέφεραν ότι με την ψηφιακή υπογραφή, τα έγγραφα που αποστέλλονται μέσω Η/Τ, έχουν την ίδια ισχύ με τα έντυπα έγγραφα. Τα στελέχη με τη σειρά τους συγκαταλέγουν τη χρήση της ψηφιακής υπογραφής στα θετικά αφού τα έγγραφα, τα οποία είναι ψηφιακά υπογεγραμμένα, είναι αποδεκτά από τη Δ.Δ.Ε.. Πάραυτα, η χρήση της ψηφιακής υπογραφής από τους Διευθυντές των σχολείων παραμένει σε πολύ χαμηλά επίπεδα ακόμη. Διαπιστώνεται για ακόμη μια φορά η έλλειψη επικοινωνίας, σε αυτή την περίπτωση για τη διάχυση μιας νέας πρακτικής που μπορεί να λειτουργήσει θετικά και να σταματήσει τη διπλή δουλειά των Δ/ντων.

Από την ανάλυση των συνεντεύξεων μια ακόμη νέα πρακτική, η οποία διαπιστώθηκε ότι ακολουθείται από τα στελέχη, είναι ότι το Η/Τ χρησιμοποιείται και για την ανεπίσημη επικοινωνία της Δ.Δ.Ε. με τα σχολεία του νομού, αντικαθιστώντας με αυτόν τον τρόπο την τηλεφωνική επικοινωνία. Επιπλέον, πολλά στελέχη χρησιμοποιούν το Η/Τ και για ν' αναζητήσουν στοιχεία χωρίς τη σύνταξη επίσημου εγγράφου, υπογεγραμμένου από το Δ/ντη της Δ.Δ.Ε., άρα και χωρίς τη γνώση του. Αυτή η νέα πρακτική δε φαίνεται να επηρεάζει με αρνητικό τρόπο την εργασία των Διευθυντών, καθώς κανένας δε θεωρεί ότι αυτά τα οποία του ζητούνται είναι περιττά ή δεν έχουν σχέση με τη διοικητική εργασία του σχολείου του. Δεν μπορούμε, όμως, να παραβλέψουμε το πλεονέκτημα που έχουν τα στελέχη, όταν στέλνουν μήνυμα στο Η/Τ των σχολείων ζητώντας κάποια διοικητική εργασία σε σχέση με την τηλεφωνική

επικοινωνία, διότι δεν έρχονται αντιμέτωποι με την αντίδραση που μπορεί να εκφράσουν οι δ/ντες εξαιτίας της έλλειψης χρόνου, της πίεσης ή των διευκρινήσεων που μπορεί να χρειάζονται. Όπως, επίσης, και τη μειονεκτική θέση, στην οποία βρίσκονται οι δ/ντες των σχολείων, όταν λαμβάνουν ένα απρόσωπο μήνυμα μέσω του οποίου τους ζητείται να διεκπεραιώσουν μια διοικητική εργασία, για το οποίο μπορούν να παραπονεθούν ή να ζητήσουν διευκρινήσεις πάλι μέσω μηνύματος και χωρίς να γνωρίζουν αν κάποιος ανταποκρίνεται ή διαβάζει τα δικά τους μηνύματα.

Ένα ακόμη ενδιαφέρον αποτέλεσμα είναι ότι το Η/Τ χρησιμοποιείται από τα στελέχη και ως μέσω υπενθύμισης προς τους διευθυντές, όταν δεν έχουν ανταποκριθεί σε κάποια διοικητική εργασία, ενώ μια υποδιευθύντρια θεωρεί ότι αποτελεί μέσω πίεσης για την ολοκλήρωση κάποιας εργασίας ειδικά όταν μπαίνουν πολύ στενά χρονικά περιθώρια. Ωστόσο, στελέχη της Δ.Δ.Ε. έχουν αναφέρει ότι η πίεση προέρχεται από πιο πάνω, δηλαδή από το Υπουργείο Παιδείας. Το γεγονός αυτό δείχνει το έλλειμμα γνώσης για τους χρόνους που είναι αναγκαίοι για την ολοκλήρωση μιας διοικητικής εργασίας, όπως επίσης και έλλειψη οργάνωσης, με την οποία θα μπορούσαν να έχουν προγραμματιστεί οι εργασίες οι οποίες απαιτούνται να γίνουν από το Υπουργείο Παιδείας. Ο Διευθυντής (Δ1) αναφέρει *«Υπάρχει βέβαια και ένα θέμα της διοίκησης γενικότερο, ότι το Υπουργείο στέλνει ένα χαρτί και λέει θέλω την απάντηση χτες. Ενώ θα μπορούσε να είναι πιο οργανωμένο, γιατί από εκεί ξεκινάει. Π.χ. είναι 1η του μήνα και θα μπορούσε να λέει στις 20 του μήνα χρειάζομαι αυτά τα στοιχεία. Έχω δει πλήθος εγγράφων που γράφουν «αύριο θέλω ή σε δύο μέρες θέλω», χωρίς να καταλαβαίνουν ότι και η διεύθυνση για να μαζέψει τα στοιχεία από τα σχολεία θέλει κάποιο χρόνο. Οπότε αυτή είναι μια πίεση που μεταφέρεται και έχει να κάνει με την οργάνωση από το υπουργείο».*

Από την παραπάνω ανάλυση φαίνεται η άποψη που επικρατεί στην ανώτερη διοικητικά βαθμίδα της εκπαίδευσης, το Υπουργείο Παιδείας, ότι όταν είναι αναγκαίο ζητούνται στοιχεία από τις Δ.Δ.Ε. απρογραμμάτιστα και βιαστικά χωρίς να λογαριάζεται το κόστος για τους εργαζόμενους στη Δ.Δ.Ε.. Αλλά και η Δ.Δ.Ε. μετακυλά αυτό το κόστος στις σχολικές μονάδες επίσης απρογραμμάτιστα, ενώ ζητά από αυτές ν' ανταποκριθούν και συνήθως άμεσα, δεσμεύοντας χρόνο από την υποστήριξη μαθησιακών διαδικασιών προκειμένου να απαντήσουν. Είναι φανερή η χαμηλής ποιότητας συνεννόηση και επικοινωνία ανάμεσα σε στελέχη των διοικητικών βαθμίδων προκειμένου να υπάρξει προγραμματισμός έτσι ώστε η παροχή

στοιχείων ή η ολοκλήρωση διαφόρων διοικητικών εργασιών να πραγματοποιείται ομαλά χωρίς να επηρεάζεται το κυρίως έργο των εκπαιδευτικών. Τέλος, η άποψη των διευθυντών ότι «δεν επηρεάζονται αρνητικά από αυτά τα οποία τους ζητούνται μέσω Η/Τ», σχολιάζοντας κάποιιο ότι είναι μέρος της δουλειάς του δ/ντη, φανερώνει την επικρατούσα αντίληψη ότι όταν κάτι ζητηθεί από τη Δ.Δ.Ε. πρέπει να γίνει χωρίς εξηγήσεις. Μπορούμε να πούμε ότι η Δ.Δ.Ε. ασκεί διοίκηση ακολουθώντας μια πολιτική με την οποία δίνει εντολές και οι δ/ντες των σχολείων πρέπει να φέρουν σε πέρας χωρίς εξηγήσεις, χωρίς ανταλλαγή απόψεων, ενώ το διαδικαστικό πλαίσιο είναι ήδη προκαθορισμένο από τα στελέχη της Δ.Δ.Ε..

Προχωρώντας στο **δεύτερο ερώτημα**, επιχειρήσαμε ν' απαντήσουμε ποια είναι τα θετικά χαρακτηριστικά και ποια τα όρια του Myschool ως ηλεκτρονικού συστήματος καταγραφής δεδομένων και ως εργαλείου λήψης αποφάσεων στο σχολείο και στη Δ.Δ.Ε.. Από τις απαντήσεις των πληροφορητών μπορούμε αρχικά να πούμε ότι στο σύστημα καταχωρούνται στοιχεία τα οποία θεωρούνται χρήσιμα αν και για κάποια από αυτά αρχικά δεν διαφαίνονταν ο λόγος καταχώρησης τους σύμφωνα με τους Δ/ντες. Επιπλέον, θεωρούν ότι τα στοιχεία είναι πλήρη και δεν απουσιάζουν κάποια τα οποία θα ήταν απαραίτητα για τη διοίκηση. Ορισμένοι μόνο διευθυντές θα προτιμούσαν το Myschool να έχει έναν περισσότερο παιδαγωγικό προσανατολισμό και να καταχωρούνται στοιχεία που αφορούν τις μαθησιακές δυσκολίες των μαθητών, ώστε να βοηθιούνται σε μεγαλύτερο βαθμό οι εκπαιδευτικοί και στοιχεία που έχουν να κάνουν με τις δράσεις και τα παιδαγωγικά προγράμματα της εκάστοτε σχολικής μονάδας. Επίσης, οι διευθυντές των σχολικών μονάδων που καλούνται να καταχωρήσουν τα στοιχεία στο Myschool μιλάνε για μια αρκετά χρονοβόρα διαδικασία που αυξάνει τις ώρες εργασίας κατά διαστήματα. Σε παρόμοια συμπεράσματα καταλήγει και η έρευνα των Καμπούρη & Ψάνη (2016), όπως επίσης και των Waring & Skoumproulou (2013) οι οποίοι εξετάζουν τις συνέπειες της εισαγωγή ενός νέου Π.Σ. σε Πανεπιστήμιο της Μεγάλης Βρετανίας.

Μια ενδιαφέρουσα διαπίστωση προέκυψε με αφορμή την άποψη κάποιων δ/ντων ότι θα επιθυμούσαν στο Myschool να καταγράφονται περισσότερες λεπτομέρειες για τις μαθησιακές δυσκολίες των μαθητών. Παρατηρείται στη συγκεκριμένη περίπτωση μια αντίφαση διότι από τη μία πλευρά έχουμε το Myschool με πάρα πολλά πεδία και πάρα πολλές πληροφορίες οι οποίες πρέπει να είναι καταχωρημένες. Από την άλλη πλευρά, όμως, όταν μπορούν να καταγραφούν

στοιχεία, τα οποία θα βοηθήσουν τους εκπαιδευτικούς να ενημερωθούν για να καλυτερέψουν τη διαδικασία μάθησης ενός παιδιού με προβλήματα, αναδεικνύεται το θέμα των προσωπικών δεδομένων. Έτσι, λοιπόν, καταγράφεται μόνο για στατιστικούς λόγους ο αριθμός των παιδιών που έχουν μαθησιακές δυσκολίες ανά φύλλο, χωρίς να παρέχει ουσιαστική πληροφορία στους εκπαιδευτικούς. Φαίνεται ότι με την εισαγωγή του Myschool στην εκπαίδευση μάλλον εξυπηρετούνται οι ανώτερες βαθμίδες της διοίκησης μέσω της παροχής στατιστικών στοιχείων ενώ αντίθετα δεν είναι προτεραιότητα η συμβολή του στη λειτουργία και διοίκηση των σχολείων.

Οι διευθυντές των ειδικών σχολείων της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ανέδειξαν ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο και αυτό είναι ότι το Myschool δεν έχει προσαρμοστεί ώστε να καταχωρούνται τα στοιχεία των συγκεκριμένων σχολείων. Το σύστημα έχει σχεδιαστεί ώστε να καλύπτει τις γενικές περιπτώσεις των σχολείων χωρίς να υπάρχει μέριμνα για τα ειδικά σχολεία, τα οποία έχουν πολύ συγκεκριμένο τρόπο λειτουργίας. Παρόλα αυτά οι διευθυντές αναγκάζονται ν' αναζητούν τρόπους να συμπληρώσουν τα στοιχεία στο σύστημα ακόμη και αν δεν αντικατοπτρίζουν την πραγματική εικόνα του σχολείου τους, έτσι ώστε να μην μένουν κενά τα πεδία και εμφανίζονται οι εκπαιδευτικοί χωρίς ώρες εργασίας και τα τμήματα τους ολιγμελή, ενώ δεν επιτρέπεται από το νόμο. Στην πραγματικότητα η λειτουργία του Myschool δεν έχει λόγο να υφίσταται στα ειδικά σχολεία, καθώς δεν εξυπηρετεί ούτε τη διεύθυνση των σχολείων ούτε προσφέρει ενημερωμένα στοιχεία στη διοίκηση. Διαπιστώνεται, ωστόσο, ότι η περίπτωση των ειδικών σχολείων είναι μια από τις περιπτώσεις για τις οποίες η διοίκηση δεν είναι αυστηρή και η λάθος καταχώρηση στοιχείων γίνεται αποδεκτή, αρκεί να φαίνονται όλα σωστά και σύμφωνα με το νόμο.

Μια ακόμη διαπίστωση που προέκυψε έχει να κάνει με την αξιοπιστία των στοιχείων που είναι καταχωρημένα στο σύστημα. Σύμφωνα με τα στελέχη κατά τη διαδικασία ανάκτησης στοιχείων από το Myschool έχουν διαπιστώσει ότι τα πεδία είτε δεν είναι έγκαιρα συμπληρωμένα, είτε ότι δεν είναι συμπληρωμένα και αυτό έχει ως συνέπεια την αλλοίωση των πληροφοριών που παίρνουν από το σύστημα σε μια δεδομένη χρονική στιγμή όπως αναφέρει η (Δ9) *«το πρόβλημα δεν είναι τόσο αν δεν υπάρχει κάτι που θα μπορούσε να καταγραφεί, αλλά η μη έγκαιρη ενημέρωση του Myschool γιατί τυχαίνει να μπαίνουμε σε κάποια δεδομένη στιγμή να αντλήσουμε στοιχεία από αυτό, στοιχεία που έχουν καταγραφεί από τις σχολικές μονάδες και να μην είναι ενημερωμένα. Να έχουν παραλείψει αυτό το κομμάτι, οπότε και τα δεδομένα που*

παίρνουμε εμείς δεν είναι 100% αξιόπιστα σε κάποιες περιπτώσεις». Από την πλευρά τους, οι διευθυντές των σχολείων πιστεύουν ότι αυτό μπορεί να συμβαίνει είτε γιατί υπάρχουν ήδη λάθη από τις προηγούμενες βαθμίδες, είτε γιατί οι υπεύθυνοι χειριστές που ορίζονται για το Myschool δεν γνωρίζουν πως γίνεται σωστά η καταχώρηση των στοιχείων. Και σε αυτή την περίπτωση βλέπουμε την έλλειψη της επικοινωνίας ώστε να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα με τα λάθος στοιχεία που είναι καταχωρημένα στο Myschool.

Σύμφωνα με τους Ash, Berg & Coiera (2004) ακόμη ένας παράγοντας, ο οποίος μπορεί να οδηγήσει στην έλλειψη αξιοπιστίας των στοιχείων του Myschool, είναι ότι με την εισαγωγή ενός Π.Σ. εμφανίζεται μια ομάδα εργαζομένων, η οποία χρησιμοποιεί τα συστήματα «εναλλακτικά», με την έννοια ότι αποφεύγουν κάποιες από τις απαιτούμενες ενέργειες του συστήματος που θεωρούν ότι δεν είναι ρεαλιστικές ή ακόμη και βλαβερές. Το παραπάνω εύρημα δεν επιβεβαιώνεται από την έρευνα μας, καθώς το σύνολο των διευθυντών ανέφερε ότι κάτι τέτοιο δεν ισχύει στις σχολικές τους μονάδες. Παρόλα αυτά, θεωρούν ότι, σε περίπτωση που το Myschool χρησιμοποιείται «εναλλακτικά» από κάποιους, αυτό συμβαίνει για λόγους σκοπιμότητας όπως παρατηρεί ο (Δ8): *«αν κάποια στοιχεία δεν συμπληρώνονται θεωρώ ότι γίνεται εκ του πονηρού. Γιατί πιθανόν κάποιος φοβάται ότι θα κοπεί κάποιο τμήμα άρα δεν στέλνει μια μετεγγραφή γρήγορα»*. Επίσης, το γεγονός ότι τα στοιχεία μέσω του Myschool καταλήγουν στις ανώτερες βαθμίδες της διοίκησης, ίσως να λειτουργεί αποτρεπτικά από το να γίνεται «εναλλακτική χρήση» του συστήματος, υπό την έννοια ότι οι πληροφορίες δεν είναι για εσωτερική χρήση και αξιοποίηση, αλλά βγαίνουν εκτός σχολείου και υπάρχει η πιθανότητα να εκτεθούν οι χρήστες του Myschool αν δεν είναι σωστά καταχωρημένα.

Παρότι υπάρχει δυσπιστία ως προς την αξιοπιστία των στοιχείων που είναι καταχωρημένα στο Myschool, φαίνεται ότι στελέχη και διευθυντές μπορούν με σχετική ευκολία να εντοπίσουν τις πληροφορίες που χρειάζονται από το πλήθος των δεδομένων που έχουν στη διάθεση τους μπροστά στην οθόνη προκειμένου να ολοκληρώσουν μια διοικητική εργασία. Ο μεγάλος όγκος πληροφοριών που είναι καταχωρημένος στο Myschool δε φαίνεται να τους επηρεάζει με αρνητικό τρόπο και να οδηγεί σε «γνωστική υπερφόρτωση» (Ash, Berg & Coiera, 2004). Πάραυτα, διαπιστώνεται από κάποιες απαντήσεις, ότι τα στελέχη έχουν μάθει από την εμπειρία που έχουν αποκτήσει στη χρήση του Myschool να παραβλέπουν τις περιττές

πληροφορίες και να εστιάζουν σε αυτά που τους ενδιαφέρουν σε κάθε περίπτωση. Μπορούμε να πούμε ότι το Myschool έχει κατορθώσει σε συνδυασμό με τις όποιες βελτιώσεις έχουν γίνει μέσα στα χρόνια λειτουργίας του ν' αποτελεί ένα σύστημα αρκετά λειτουργικό.

Κατά τον Σταχτέα (2009) τα Π.Σ. στην εκπαίδευση, με την παραγωγή των απαραίτητων πληροφοριών για τα στελέχη της εκπαίδευσης, συμβάλουν στη λήψη των βέλτιστων αποφάσεων για τη διοίκηση. Το Myschool μπορούμε να πούμε ότι είναι ένα Π.Σ. που έχει συμβάλει στην ορθολογικότερη διαχείριση του εκπαιδευτικού προσωπικού, των μαθητών και των τμημάτων σύμφωνα με τις απαντήσεις των συνεντεύξεων.

Όμως, όσον αφορά τις σχολικές μονάδες καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αυτό το οποίο προσφέρει το Myschool είναι η εικόνα του σχολείου όσον αφορά τους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές και τα τμήματα στις Διευθύνσεις Εκπαίδευσης, στο Υπουργείο Παιδείας και φυσικά στους ίδιους τους δ/ντες των σχολείων. Όπως διαπιστώθηκε, επίσης, το Myschool χρησιμοποιείται από τους διευθυντές κυρίως για τη διαχείριση των παραπάνω δηλαδή των μαθητών, των εκπαιδευτικών και των τμημάτων. Επιπλέον, χρησιμοποιείται και για άλλες γραμματειακές λειτουργίες όπως η έκδοση τίτλων, απολυτηρίων, ελέγχων προόδου, κ.λ.π..

Η διαπίστωση ότι το Myschool χρησιμοποιείται κυρίως για γραμματειακή υποστήριξη φανερώνει ότι δεν είναι απαραίτητο στη σχολική διοίκηση και ως εκ τούτου δεν αποτελεί και εργαλείο για τη λήψη αποφάσεων. Ωστόσο, αυτό δεν είναι κάτι που προκαλεί έκπληξη καθώς ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας του Ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος (Λαΐνας, 1993) δεν αφήνει περιθώρια λήψης αποφάσεων σε άλλες βαθμίδες της εκπαίδευσης, πέρα από την ανώτερη βαθμίδα δηλαδή το Υπουργείο Παιδείας. Παρόλα αυτά, το Myschool, όπως είδαμε και με τις μαθησιακές δυσκολίες, θα μπορούσε να αξιοποιηθεί σε επίπεδο σχολείου εξάγοντας διάφορες αναφορές που παρέχουν σημαντικά στατιστικά στοιχεία για τις βαθμολογίες, τις απουσίες κ.λ.π., οι οποίες αν μελετηθούν συγκριτικά οδηγούν σε συμπεράσματα και αποτελούν αφορμή για εποικοδομητικό διάλογο μέσα στο σύλλογο των διδασκόντων οδηγώντας σε βελτίωση των μαθησιακών διαδικασιών. Όπως ειπώθηκε όμως από ορισμένους διευθυντές «ο ρόλος μου δεν είναι να κάνω παρατήρηση με βάση τα στοιχεία τα οποία παίρνω από το Myschool». Η στάση αυτή υποδηλώνει την ύπαρξη ισχυρών πεποιθήσεων και ιδεών για την αξιολόγηση στο χώρο της εκπαίδευσης.

Επίσης, φαίνεται ότι η αξιολόγηση δεν ταυτίζεται με διαδικασίες βελτίωσης μέσα στη σχολική μονάδα, αλλά με την παρατήρηση ή ακόμη και με το ότι κάποιος πρέπει να λογοδοτήσει για την ποιότητα της δουλειάς του.

Συνεχίζοντας με το **τρίτο ερώτημα**, επιχειρήσαμε να απαντήσουμε ποια είναι η επίδραση του Myschool αφενός στη λειτουργία των σχολικών μονάδων και της Δ.Δ.Ε. και αφετέρου στις αρμοδιότητες εκπαιδευτικών και στελεχών. Μπορούμε να πούμε ότι η ανάπτυξη του Myschool στην εκπαίδευση έχει επιδράσει στη λειτουργία των σχολικών μονάδων και της Δ.Δ.Ε.. Καταρχάς, έχει οδηγήσει στη μείωση του έντυπου υλικού που διακινείται, προσφέρει αυτοματοποιημένη εξαγωγή τίτλων, αναφορών, έντυπων και στατιστικών και παρέχει υπηρεσίες διαλειτουργικότητας με άλλα συστήματα και εφαρμογές, όπως αναφέρεται και σε έρευνα των Παρασκευά και συν. (2015).

Όπως διαπιστώθηκε η αυτοματοποίηση που εισάγει το Myschool αποτελεί για τους μισούς περίπου ερωτηθέντες παράγοντα εξοικονόμησης χρόνου διότι σύμφωνα με όσα μας είπαν τους βοηθάει να διαχειριστούν τον τεράστιο όγκο της πληροφορίας που έχουν στη διάθεσή τους και επιπλέον να ανακτήσουν με ταχύτητα τα στοιχεία που χρειάζονται σε κάθε περίπτωση. Για τους υπόλοιπους διευθυντές οι παραπάνω λόγοι δεν οδηγούν σε εξοικονόμηση χρόνου, αντιθέτως θεωρούν ότι η διαδικασία της καταχώρησης των στοιχείων στο σύστημα προστέθηκε στο ήδη υπάρχον χειρόγραφο τρόπο καταχώρησης των στοιχείων, ο οποίος δεν έχει καταργηθεί. Επιπλέον, για κάποιους διευθυντές η γραφειοκρατία παραμένει σε υψηλά επίπεδα. Για τα υπόλοιπα στελέχη της διοίκησης η έλλειψη αξιοπιστίας στα στοιχεία του Myschool είναι αποτρεπτική από το να εξοικονομούν χρόνο, διότι είναι απαραίτητο να κάνουν επιπλέον διασταύρωση των στοιχείων προκειμένου να ελέγξουν την ορθότητά τους.

Ένα στέλεχος επιχειρεί να εξηγήσει γιατί η δομή του συστήματος είναι τέτοια που δεν επιτρέπει την κατάργηση της αποστολής εντύπων στη Δ.Δ.Ε. παρότι τα στοιχεία είναι περασμένα στο Myschool, χρησιμοποιώντας το παράδειγμα των αδειών των εκπαιδευτικών. Όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν χειρόγραφο προσωπικό φάκελο στην υπηρεσία τους που τους ακολουθεί μέχρι τη συνταξιοδότηση τους και πρέπει να ενημερώνεται για οποιαδήποτε υπηρεσιακή μεταβολή. Επίσης, για παράδειγμα κάποια αναρρωτική άδεια του υπαλλήλου είναι πιθανό να χρειαστεί να μεταβιβαστεί σε υγειονομική επιτροπή για έγκριση. Όπως, μας λέει χαρακτηριστικά το στέλεχος «δεν μπορώ να στείλω *screenshot*» από το Myschool προκειμένου να ενημερωθεί η

άλλη υπηρεσία, όποτε στέλνεται το έντυπο της άδειας. Το παραπάνω παράδειγμα μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι προκειμένου τα σχολεία με τη Δ.Δ.Ε. να καταφέρουν να έχουν αποκλειστική ηλεκτρονική συναλλαγή για τη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών και να σταματήσει η αποστολή των εγγράφων στη Δ.Δ.Ε., είναι απαραίτητο κάτι ανάλογο να συμβεί και στις υπόλοιπες υπηρεσίες με τις οποίες συνδιαλέγεται η Δ.Δ.Ε., δηλαδή είναι αναγκαία προϋπόθεση και οι άλλες υπηρεσίες να έχουν αναπτύξει τα δικά τους Π.Σ. και να παρέχεται υπηρεσία διαλειτουργικότητας με το Myschool. Επίσης, οι προσωπικοί φάκελοι όλου του εκπαιδευτικού προσωπικού θα πρέπει να περάσουν σε ηλεκτρονική μορφή.

Η εισαγωγή του Myschool φαίνεται ότι αυξάνει τον έλεγχο της διοίκησης πάνω στις σχολικές μονάδες, τα «πράγματα» γίνονται αυστηρότερα άλλα και πιο δίκαια σε σχέση με το παρελθόν όπως αναφέρεται και από τον (Δ1) *«Πρώτα υπήρχε και ενδεχομένως κάποιες φορές ασυδοσία το ζέρομε μεταξύ μας. Τώρα είναι όλοι πολύ πιο επιφυλακτικοί θα τηρήσουν το νόμο π.χ. έχουν αυτά τα παιδιά θα σπάσουν έτσι το τμήμα ενώ πρώτα δεν υπήρχε»*. Σε παρόμοιο εύρημα είχε καταλήξει και ο Telem (2001), αλλά μιλούσε συγκεκριμένα για τον έλεγχο που αποκτά ο δ/ντης ενός οργανισμού πάνω στις διαδικασίες του οργανισμού του με την εισαγωγή ενός Π.Σ..

Μελετώντας τις απαντήσεις των διευθυντών των σχολείων, μπορούμε να πούμε ότι η εισαγωγή του Myschool δεν έχει προκαλέσει ανακατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ των εκπαιδευτικών και του ή των υπεύθυνων χειριστών του Myschool μέσα στη σχολική μονάδα, διαπίστωση που έρχεται σε αντίθεση με εύρημα των Waring & Skoumporoulou (2013) και Telem (2001). Σύμφωνα με τα στελέχη της Δ.Δ.Ε., διαπιστώνουμε ότι έχει μειωθεί η προσωπική επαφή με τους διευθυντές των σχολείων με την εισαγωγή του Myschool, κάτι που επιβεβαιώνεται από μελέτη των Ash, Berg & Coiera (2004), αλλά το γεγονός αυτό δεν τους ενοχλεί. Μάλιστα από απαντήσεις φαίνεται ότι ορισμένα στελέχη θεωρούν ότι δεν θα πρέπει να υπάρχει η προσωπική επαφή όπως αναφέρει η (Δ10) *«Η φύση της διοικητικής δουλειάς δεν είναι επαφή προσωπική με τον κάθε εκπαιδευτικό. ... Υποτίθεται όλα πρέπει να είναι αδιάβλητα, όλα πρέπει να είναι μοριοδοτούμενα και να μην παρεμβαίνει καμία προσωπική σχέση ή προσωπική αντίληψη επί των πραγμάτων»*. Επιπλέον, οι σχέσεις τους με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων δεν έχουν επηρεαστεί με την εισαγωγή του Myschool. Ωστόσο, ένα στέλεχος που έχει περάσει από τη θέση του υπεύθυνου του Myschool της Δ.Δ.Ε. έχει αντίθετη άποψη. Θεωρεί ότι οι σχέσεις

μεταξύ τους μεταβάλλονται και συγκεκριμένα γίνονται αυστηρότερες: « ... αλλά ταυτόχρονα γίνονται και πιο αυστηρά τα πράγματα για τους ίδιους, γιατί σε περίπτωση που διαπιστώσουμε ότι κάτι που είναι περασμένο δεν ισχύει αυτό μπορεί να αποτελέσει λαβή για κάποια παρατήρηση. Οπότε σφίγγει και ο κλοιός και γίνονται και λίγο πιο απρόσωπες και πιο αυστηρές οι σχέσεις μεταξύ μας»(Δ9).

Μια ακόμη διαπίστωση στην οποία καταλήγουμε είναι ότι η μεταφορά πρακτικών Π.Σ. από άλλους χώρους στην εκπαίδευση έχει και θετικές και αρνητικές συνέπειες για τη χρησιμότητα του Myschool. Στα θετικά μπορούμε να συμπεριλάβουμε ότι το Myschool δεν προωθεί τη νέα μορφή Δημόσιας Διοίκησης, η οποία αποσκοπεί στο να λογοδοτούν οι δημόσιοι υπάλληλοι στους φορολογούμενους πολίτες μέσω της μέτρησης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας τους και έχει χαρακτηριστικό την κουλτούρα της διαταγής και του ελέγχου κατά τους Waring & Skoumproulou (2013) και Telem (2001). Η πραγματικότητα στο Ελληνικό σχολείο, με την εισαγωγή του Myschool, απέχει από την παραπάνω διαπίστωση σύμφωνα με τους διευθυντές. Ανέφεραν ότι ο ρόλος τους δεν περιλαμβάνει τον έλεγχο της αποδοτικότητας των εκπαιδευτικών μέσω της μέτρησης της αποτελεσματικότητας τους. Παρότι μπορούν να αντλήσουν στοιχεία από το σύστημα, όπως συγκριτικές αναφορές για τις επιδόσεις των μαθητών σε διαφορετικά τμήματα, όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, δεν έχουν καμία δικαιοδοσία στο να ζητήσουν από τους εκπαιδευτικούς να λογοδοτήσουν για τη δουλειά τους.

Αντιθέτως, αρνητικές επιπτώσεις στη χρησιμότητα του Myschool φαίνεται να έχουν χαρακτηριστικά όπως η τυπικότητα και η ακαμψία, γιατί λανθασμένα οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι η λειτουργία των σχολείων είναι σαφής και προβλέψιμη, όπως είχαν καταλήξει οι Ash, Berg και Coiera (2004) για τα Π.Σ. στο χώρο της διοίκησης της υγείας. Αναλόγως και στον τομέα της εκπαίδευσης, οι προκαθορισμένες επιλογές που προτείνει το Myschool είναι δυνατόν να οδηγήσουν σε σοβαρά προβλήματα, όταν υπάρχουν καταστάσεις οι οποίες δεν είναι δυνατόν να αποτυπωθούν στο σύστημα. Ορισμένοι διευθυντές σχολείων ανέφεραν ότι το Myschool δε λαμβάνει υπόψη τον ανθρώπινο παράγοντα καταλήγοντας σε λάθος χειρισμό καταστάσεων. Στα αρνητικά συγκαταλέγεται και το γεγονός ότι το Myschool παρέχει στη Δ.Δ.Ε. μόνο ποσοτικά δεδομένα, χωρίς να προσδίδει ποιοτικό χαρακτήρα σε αυτά σύμφωνα με κάποιους διευθυντές, οδηγώντας στη λήψη

λανθασμένων αποφάσεων από την πλευρά της διοίκησης, οι οποίες έχουν αρνητικές συνέπειες για τη λειτουργία των σχολείων.

Από την ανάλυση των απαντήσεων των ερωτώμενων μπορούμε να πούμε ότι η ανατροφοδότηση έπαιξε σημαντικό ρόλο στη βελτίωση του συστήματος. Η ανατροφοδότηση που παίρνουν από την καθημερινή λειτουργία του Myschool δ/ντες και στελέχη χρησιμοποιείται προκειμένου να λυθούν θέματα που ανακύπτουν κατά την καταχώρηση στοιχείων ή κατά την ανάκτηση τους. Υπάρχει διαρκής επικοινωνία με την τεχνική υποστήριξη του Myschool όπου καταγράφονται τα αιτήματα και στη συνέχεια υπάρχει απάντηση με την πορεία του αιτήματος. Η ανταπόκριση της τεχνικής υποστήριξης του Myschool κρίνεται θετικά, εύρημα που δε συμφωνεί με την έρευνα των Καμπούρη & Ψάνη (2016).

Για την επιτυχή ενσωμάτωση ενός Π.Σ. σε έναν οργανισμό αποτελεί θετικό παράγοντα κατά το σχεδιασμό του συστήματος να συμμετέχουν και επαγγελματίες του χώρου, οι οποίοι με την εμπειρία τους βοηθούν στο σχεδιασμό και την προσαρμογή του συστήματος στις πραγματικές συνθήκες που επικρατούν (Ash, Berg & Coiera, 2004). Όπως φαίνεται για το σχεδιασμό του Myschool εργάστηκαν τεχνικοί της πληροφορικής. Τα προβλήματα τα οποία ανέκυψαν έπειτα από την έναρξη λειτουργίας του συστήματος, οδήγησαν στο να υπάρξει συνεργασία με ανθρώπους της εκπαίδευσης και να επιλυθούν κάποια από αυτά. Η ανατροφοδότηση από την έναρξη της λειτουργίας του Myschool συνεχίστηκε όλα αυτά τα χρόνια και όπως αναφέρουν στελέχη και εκπαιδευτικοί η βελτίωση του συστήματος είναι σημαντική σε σύγκριση με τα πρώτα βήματά του είτε γιατί λύθηκαν πολλά προβλήματα είτε γιατί έγιναν σημαντικές προσθήκες.

Όπως υποστηρίζουν οι Ash, Berg & Coiera (2004) το προσωπικό ενός οργανισμού αντιστέκεται συχνά στις αλλαγές, οι οποίες έρχονται αναπόφευκτα με την εισαγωγή των Τ.Π.Ε.. Σε παρόμοια διαπίστωση καταλήγουμε και για την εισαγωγή του Myschool, η οποία δε συνοδεύτηκε από κάποια επιμόρφωση του προσωπικού των σχολείων ώστε η εισαγωγή του να γίνει με ομαλό τρόπο, με αποτέλεσμα να παρουσιαστεί αντίσταση στην αλλαγή που επήλθε από ορισμένους τους εκπαιδευτικούς. *«Οι περισσότεροι στην αρχή είχαμε πολλά προβλήματα με το Myschool, κάποιοι π.χ. φοβόντουσαν για το πώς θα περάσουν τις απουσίες στο σύστημα, καθηγητές που δεν έχουν σχέση. Μέχρι να πειστούν ότι είναι κάτι πολύ απλό πέρασε ένας χρόνος. Τώρα προφανώς τα ηλεκτρονικά μέσα διευκολύνουν τη ζωή στο*

σχολείο, αλλά πχ οι παλιοί εκπαιδευτικοί που δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με τα Τ.Π.Ε. πολύ δύσκολα θα προσαρμοστούν σε συστήματα» σύμφωνα με τη (Δ2).

Αυτό στο οποίο καταλήγουμε είναι ότι το Myschool αποτελεί για το σύνολο των ερωτηθέντων ένα εργαλείο. Ένα εργαλείο το οποίο έχει να κάνει αποκλειστικά με τη διοίκηση και όχι με παιδαγωγικά θέματα. Ορισμένοι δ/ντες εξέφρασαν την άποψη ότι θα προτιμούσαν να καταχωρούνται και στοιχεία που έχουν παιδαγωγικό χαρακτήρα αλλά προς το παρόν το Myschool δεν παρέχει κάτι σε αυτό το κομμάτι. Ωστόσο, οι ίδιοι δ/ντες φαίνεται ότι δεν κάνουν χρήση εκείνων των στοιχείων που έχουν στη διάθεση τους για την επίλυση παιδαγωγικών θεμάτων.

Ολοκληρώνοντας, από τα δεδομένα που συλλέχθηκαν καταλήγουμε ότι τα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας τα οποία εισήχθησαν στην εκπαίδευση, το Η/Τ και το Myschool, έφεραν αμεσότητα στην διάχυση της πληροφορίας από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω. Πάραυτα, η ροή της πληροφορίας η οποία επιτυγχάνεται φαίνεται να μη κατορθώνει να φέρει τις δύο πλευρές, σχολεία και Δ.Δ.Ε. κοντά για ν' αναπτυχθούν συνεργασίες. Επίσης, συνέβαλαν στην εξοικονόμηση χρόνου και πόρων εφόσον η διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών και η επικοινωνία πήγε σε ηλεκτρονικό επίπεδο μεταξύ Δ.Δ.Ε. και σχολικών μονάδων. Ταυτόχρονα, όμως, διαπιστώθηκε ότι προκλήθηκαν διάφορες δυσλειτουργίες κυρίως στις σχολικές μονάδες από την εισαγωγή του Η/Τ και του Myschool. Καταρχάς, φάνηκε ότι αυξήθηκαν οι απαιτήσεις της Δ.Δ.Ε. από τα σχολεία για την παροχή στοιχείων και την ολοκλήρωση εργασιών καθώς υπάρχει το πλεονέκτημα της απρόσωπης επικοινωνίας και ως εκ τούτου της απρόσωπης εντολής για την ολοκλήρωση κάποιων εργασιών, χωρίς κόστος για τα στελέχη όσον αφορά τον αυξημένο φόρτο εργασίας που επιβάλλουν στους αποδέκτες. Επίσης, οι ώρες εργασίας των μελών της σχολικής μονάδας αυξήθηκαν καθώς δεν καταργήθηκαν παλιές πρακτικές διεκπεραίωσης των διοικητικών εργασιών, αλλά στις ήδη υπάρχουσες προστέθηκαν και οι νέοι ηλεκτρονικοί τρόποι. Η Δ.Δ.Ε. από την άλλη πλευρά φαίνεται ότι ωφελήθηκε περισσότερο από την εισαγωγή του Η/Τ και του Myschool καθώς έχει στη διάθεση της έναν μεγάλο όγκο στοιχείων, που δεν επιβαρύνονται τα στελέχη της για την καταχώρηση τους, και μπορεί άνετα να διαχειριστεί και να αξιοποιήσει προκειμένου να εξάγει χρήσιμες πληροφορίες τόσο για την ίδια όσο και για τις ανώτερες βαθμίδες.

Μια ακόμη σημαντική διαπίστωση είναι ότι μεταξύ στελεχών και δ/νων σχολείων δεν υπάρχει επικοινωνία και δεν πραγματοποιούνται συναντήσεις, είτε γιατί τα στελέχη της Δ.Δ.Ε. δεν έχουν αντιληφθεί την ανάγκη αυτή, είτε γιατί οι δ/ντες δεν παίρνουν τέτοιου είδους πρωτοβουλίες για τη αντιμετώπιση θεμάτων των σχολικών τους μονάδων. Εκλείπει, έτσι, η δυνατότητα ν' αναφερθούν προβλήματα, να συζητηθούν λύσεις, να γίνουν προτάσεις και να συναποφασιστούν τα πλαίσια άσκησης της σχολικής διοίκησης.

Στο σημείο αυτό είναι σκόπιμο να αναφερθούν κάποιοι περιορισμοί που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκειά του σχεδιασμού και της διεξαγωγής της παρούσας μελέτης. Αρχικά επειδή το δείγμα της έρευνας μας προέρχεται από μια συγκεκριμένη περιφέρεια της χώρας και όχι από μια ευρύτερη περιοχή, μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει ζήτημα αντιπροσωπευτικότητας. Επίσης, μια συνήθης δυσκολία που προκύπτει στις ποιοτικές έρευνες είναι ότι οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι πρέπει να πουν κάτι σωστό και σημαντικό. Έτσι πολλές φορές δεν λένε αυτό που πραγματικά πιστεύουν, αλλά αυτό το οποίο πιστεύουν ότι θέλει να ακούσει ο ερευνητής με αποτέλεσμα να διαστρεβλώνεται η πραγματικότητα. Παρατηρήθηκε σε κάποιους Δ/ντες, κυρίως, να προσπαθούν να παρουσιάσουν τα γεγονότα ωραιοποιημένα, ώστε να ικανοποιήσουν τον ερευνητή με αποτέλεσμα να μη δίνουν τις πραγματικές τους απαντήσεις. Επίσης, επειδή οι συνεντεύξεις διενεργήθηκαν στους χώρους εργασίας των ερωτώμενων, σε σχολεία και στη Δ.Δ.Ε., συνήθως δ/ντες και στελέχη βιάζονταν και έδιναν σύντομες απαντήσεις χωρίς να επιθυμούν περαιτέρω ανάλυση ενός θέματος. Κυρίως οι συνεντεύξεις που έγιναν σε σχολεία, διακόπηκαν αρκετές φορές με αποτέλεσμα να χάνεται η ροή της συνέντευξης και να ξαναγίνεται η ερώτηση για να επανέλθει το θέμα που συζητούνταν.

Κεφάλαιο 8: Προτάσεις

Η ανάπτυξη των Τ.Π.Ε. τις τελευταίες δεκαετίες είναι τεράστια και η προσαρμογή όλων των τομέων της ανθρώπινης δραστηριότητας σε αυτά τα δεδομένα αναπόφευκτη. Η εκπαίδευση επηρεάστηκε σημαντικά από την εισαγωγή των Τ.Π.Ε., τόσο η εκπαιδευτική διαδικασία όσο και η διοίκηση της. Η έρευνα μας έδειξε ότι τα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας, το Η/Τ και το Myschool, τα οποία χρησιμοποιούνται από τις Δ.Δ.Ε. και από τις σχολικές μονάδες έφεραν σημαντικά οφέλη για τις δύο βαθμίδες της εκπαίδευσης. Ωστόσο, φάνηκε ότι τα σχολεία επιβαρύνθηκαν από τη χρήση τους και προκλήθηκαν ορισμένες δυσλειτουργίες.

Προκειμένου, όμως, να διαμορφωθούν προτάσεις πάνω στο θέμα της μελέτης μας χρειάζεται να διεξαχθούν περισσότερες έρευνες. Μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε ν' ασχοληθεί με τις απόψεις των στελεχών για το ρόλο του Η/Τ και του Myschool στην ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στις Δ.Δ.Ε. και στο Υπουργείο Παιδείας. Μια τέτοιου είδους έρευνα θα βοηθούσε να έχουμε συνολική εικόνα για την πληροφορία που φτάνει στην κεντρική υπηρεσία ξεκινώντας από τις σχολικές μονάδες. Ακόμη, η έρευνα θα μπορούσε να στραφεί στη μελέτη των παραγόντων που δεν ευνοούν ή ακόμη και εμποδίζουν την αξιοποίηση του Myschool πέρα από το επίπεδο της γραμματειακής υποστήριξης στις σχολικές μονάδες. Τελειώνοντας, η μελέτη αυτή θα μπορούσε να επεκταθεί και σε Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, όπου οι συνθήκες είναι διαφορετικές, ώστε να παρουσιαστεί ένα δείγμα απόψεων στελεχών της Δ.Π.Ε. και Δ/ντων δημοτικών σχολείων.

Βιβλιογραφία

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (1999). Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Στο: Α. Αθανασούλα-Ρέππα, Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης & Γ. Μαυρογιώργος (Επιμ.), *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων* (Τόμος Β'). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αναστασιάδης, Π., Χαμπιαούρης, Κ. & Ελευθερίου, Α. (2002). Το σχολείο στην Κοινωνία της Πληροφορίας: Υλοποιώντας τα προγράμματα «ΟΙΚΑΔΕ» και «ΟΔΥΣΣΕΑΣ» σε Δημοτικά Σχολεία της Κύπρου, της Ελλάδας και του Απόδημου Ελληνισμού. Στο: Α. Δημητρακοπούλου (επιμ.), *Οι Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας στην Εκπαίδευση*, τ. Α' (σελ. 523-532). Αθήνα: Καστανιώτης.

Βαβουγιός, Δ., Ιωαννίδης, Γ. & Φακιολάκης, Γ. (1999). Το internet ως πληροφοριακό και επικοινωνιακό εργαλείο στην διδασκαλία των θετικών επιστημών. Στο: Τσολακίδης, Κ. (Επιμ.), *Πρακτικά Συνεδρίου Νέες παράμετροι στην Εκπαίδευση: Εκπαίδευση από απόσταση και δια βίου εκπαίδευση Ρόδος, 21 & 22 Νοεμβρίου 1999* (153-168).

Βοσνιάδου, Σ. (2002). Οι Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση: Προοπτικές, Προβλήματα και Προτάσεις. Στο: Δημητρακοπούλου, Α. (Επιμ.), *Πρακτικά 3^ο Συνεδρίου ΕΤΠΕ «Οι Τ.Π.Ε. στην Εκπαίδευση», Τόμος Α'* (49-54). Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Ρόδος, Εκδόσεις Καστανιώτη.

Γαλάνης, Π. (2018). *Ανάλυση δεδομένων στην ποιοτική έρευνα. Θεματική ανάλυση*. Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής 2018, 35(3): 416-421.

Δημακόπουλος, Δ. & Παναγιωτακόπουλος, Χ. (2011) Τ.Π.Ε. & Οργάνωση – διοίκηση Σχολικών Μονάδων: Αποτελέσματα μιας εμπειρικής έρευνας εστιασμένης στις απόψεις των Διευθυντών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας. *I-teacher.gr*, (3), 29- 42. Ανακτήθηκε από <http://i-teacher.gr/archive.htm>.

Δημοσθενίδης, Δ. & Χατζής, Β. (2014, Οκτώβριος) *Η αξιοποίηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στη Διοίκηση Σχολικών Μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Πρακτικά 9^ο Συνεδρίου με Διεθνή Συμμετοχή «Τεχνολογίες της Πληροφορίας & Επικοινωνιών στην Εκπαίδευση» (821-829). Πανεπιστήμιο Κρήτης.

Διπλάρη, Χ. (2011). *Εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις στην οργάνωση, τη διοίκηση και την εποπτεία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στο παράδειγμα της Ελλάδας, της Ισπανίας και της Γαλλίας (δεκαετία 1980 έως 2010): μια ιστορικο-συγκριτική προσέγγιση*. Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Πατρών, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Πάτρα.

Εμβαλωτής, Α. & Τζιμογιάννης, Α. (1999). Πληροφορική και Νέες τεχνολογίες στο Ενιαίο Λύκειο. Στο: Τζιμογιάννης, Α. (Επιμ.), *Πληροφορική και Εκπαίδευση Πανελλήνιο Συνέδριο 14-15 Μαΐου 1999*, Σύλλογος καθηγητών Πληροφορικής Ηπείρου.

Ιορδανίδης, Γ. (2002). *Ο ρόλος του Προϊσταμένου Διεύθυνσης και Γραφείου Εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός Οίκος Αδελφών Κυριακίδη.

Καζάκου, Γ. & Κουτρομάνος, Γ. (2016). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στη διοίκηση της εκπαίδευσης: Ένα μοντέλο για την αξιολόγηση των ισότοπων των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης της χώρας ως προς τα γενικά τους χαρακτηριστικά και τις ηλεκτρονικές τους υπηρεσίες. *Πρακτικά του 1^{ου} Πανελληνίου Συνεδρίου με διεθνή συμμετοχή: Ελλάδα – Ευρώπη 2020: Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα, Καινοτομία και Οικονομία*, 1, (188-203).

Καμπούρης, Α. & Ψάνη, Α. (2016). *Πληροφοριακά Συστήματα στην Εκπαίδευση. Μελέτη Περίπτωσης: Αξιολόγηση του συστήματος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης – Myschool*. Μεταπτυχιακό Δίπλωμα “Thesis”, Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κόμης, Β. (2004). *Εισαγωγή στις εκπαιδευτικές εφαρμογές των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

Κουστουράκης, Γ. & Παναγιωτακόπουλος, Χ. (2008). *Οι Τ.Π.Ε. στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: επιδράσεις και προβλήματα από την προσπάθεια της εφαρμογής τους στην παιδαγωγική πράξη*. 4^ο Συνέδριο Διδακτικής Πληροφορικής. Πάτρα.

Κουτούζης, Μ. (1999). *Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ, τουριστική νομοθεσία και οργάνωση εργοδοτικών και συλλογικών φορέων* (Τόμος Α): Γενικές αρχές μάνατζμεντ. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Μακρή, Α. & Βλαχόπουλος, Δ. (2015) Οι Τ.Π.Ε. στην Εκπαιδευτική Οργάνωση και Διοίκηση στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: Μια διερευνητική μελέτη στην Περιφερειακή Ενότητα Θεσσαλονίκης. *Πρακτικά 8^ο Συνεδρίου για την Ανοικτή & Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση* (229-242) Αθήνα.

Μαρκαντώνης, Χ. (2007). *Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας στη μαθησιακή διαδικασία και τη διοίκηση σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης των Νομών Φθιώτιδας και Ευρυτανίας*. Μεταπτυχιακό Δίπλωμα “Thesis”, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

Μιχόπουλος, Α. Β. (1993). *Η εκπαίδευση στο Πλαίσιο της Οργανωτικής Θεωρίας*. Αυτοέκδοση Αθήνα.

Μόρφη, Χ. (2013). *Η συμβολή των τεχνολογιών της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών στην οργανωσιακή επικοινωνία της σχολικής μονάδα. Απόψεις εκπαιδευτικών σε δημόσια και ιδιωτικά δημοτικά σχολεία*. Μεταπτυχιακό Δίπλωμα “Thesis”, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

Μπάκας, Θ. (2007). *Το περιφερειακό επίπεδο διοίκησης της εκπαίδευσης. Αδυναμίες-ελλείψεις-προοπτικές*. Η πρωτοβάθμια εκπαίδευση και οι προκλήσεις της εποχής μας: Συνέδριο, Ιωάννινα, 17-20 Μαΐου 2007, (49-54). Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Σχολή Επιστημών Αγωγής.

Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο Σύγχρονες Πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου

Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία: ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.

Μπρίνια, Β. (2009). Βασικά στοιχεία σχεδιασμού της οργανωτικής δομής του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. *SPOUDAI - Journal of Economics and Business*, 59 (1-2), 314-323.

Οικονόμου, Γ. & Γεωργόπουλος, Ν. (1995). *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις: Μπένου.

Ορφανός, Σ., Φατσέα, Α. & Τόγια, Κ. (n.d.). *Το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου και η επίδραση του στη διαμόρφωση και επίτευξη των στόχων του*. Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο http://users.sch.gr/adamantiaf/Eisigiseis/eksoteriko_perivalon_scholeio_epidراسi.pdf

Παναγούλη, Ε. (2014). *Οι Νέες Τεχνολογίες στη Δημόσια Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, η χρήση τους στη Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων*. Στο: Π. Αναστασιάδης, Ν. Ζαράνης, Β. Οικονομίδης & Μ. Καλογιαννάκης (Επιμ.). *Πρακτικά 9^{ου} Συνεδρίου με διεθνή Συμμετοχή-Τεχνολογίες της Πληροφορίας & Επικοινωνιών στην Εκπαίδευση* (839-846). Ρέθυμνο, Ελλάδα: Πανεπιστήμιο Κρήτης.

Παπαδανήλ, Ι. (2005). *Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών στη χρήση των τεχνολογιών, το παράδειγμα των Κέντρων Στήριξης Επιμόρφωσης, θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

Παπαδόπουλος Γ. (1998), *Η Πληροφορική στο Σχολείο: Ο Σχεδιασμός του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου*, στο Α. Τζιμογιάννης (επιμ.), *Πρακτικά 1^{ης} Πανεπειρωτικής Ημερίδας «Πληροφορική και Εκπαίδευση»*, 9-22, Ιωάννινα

Παπαδόπουλος, Γ. (2002). *Το σχολείο στην κοινωνία της Πληροφορίας*. Στο Κ. Τσολακίδης (Επιμ.), *Πρακτικά συνεδρίου: Η πληροφορική στην εκπαίδευση Τεχνικές, Εφαρμογές, Κατάρτιση Εκπαιδευτικών» Ρόδος 14-15 Δεκεμβρίου 2001* (83-88), Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Δημοτικής εκπαίδευσης, Αθήνα: Νέες Τεχνολογίες

Παπασταματίου, Ν. (2008). *Η χρήση των τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας στην Εκπαίδευση*. Ημερίδα επιμόρφωσης Εκπαιδευτικών Δ/θμιας Εκπαίδευσης Ν. Αρκαδίας, Λαγκάδια, 21 Μαΐου 2008. Ανακτήθηκε από <https://www.slideshare.net/npapastam/ss-428835>.

Παπουτσάκης, Μ. (2018). *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης της Εκπαίδευσης και η Συμβολή τους στην Αξιολόγηση της Εκπαιδευτικής Μονάδας: Μελέτη Περίπτωσης MySchool*. Μεταπτυχιακό Δίπλωμα στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων “Thesis”, Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα.

Παρασκευάς, Μ., Ασημακόπουλος, Γ. & Τριανταφύλλου, Β. (2015). *Κοινωνία της πληροφορίας: Υποδομές, Υπηρεσίες και Επιπτώσεις*. Αθήνα.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία: από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π., & Πασιαρδή, Γ. (2006). *Αποτελεσματικά σχολεία: πραγματικότητα ή ουτοπία*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Πιτσιάβας, Δ. & Βλαχόπουλος, Δ. (2015) Ο ρόλος των Τ.Π.Ε. και του νέου Πληροφοριακού Συστήματος “Myschool” στη διοικητική διαδικασία των Δημοτικών Σχολείων: Η περίπτωση των διευθυντών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας. *Πρακτικά 8^{ου} Συνεδρίου για την Ανοικτή & Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση* (123-137) Αθήνα.

Ποταμιάς, Γ. (2012). *Η συμβολή της διεύθυνσης σχολικής μονάδας στην εισαγωγή και εφαρμογή των Τ.Π.Ε. ως καινοτομιών: μια μελέτη περίπτωσης*. Μεταπτυχιακό Δίπλωμα “Thesis”, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

Προκοπιάδου, Γ. (2009) *Η βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας του σχολείου μέσα από τη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας*. Διδακτορικό δίπλωμα “Thesis”, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Παιδαγωγικό τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Τομέας Επιστημών Αγωγής, Αθήνα.

Ρεντίφης, Γ. (2014) Η αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. ως το κλειδί της αποτελεσματικής σχολικής διοίκησης. *I-teacher.gr*, (7), 125-131. Ανακτήθηκε από <http://i-teacher.gr/archive.html>.

Σαΐτη, Α. (2000-β). *Εκπαίδευση και οικονομική ανάπτυξη*. Αθήνα: Τυποθήτω.

Σαΐτης, Χ. (2005). *Οργάνωση και Λειτουργία των Σχολικών Μονάδων* (4^η εκδ.). Αθήνα.

Σταχτέας, Χ. (2007). Ανίχνευση της δυνατότητας που προσφέρει η νέα τεχνολογία στη διευκόλυνση του εκπαιδευτικού έργου: Μελέτη περίπτωσης για τους διευθυντές των Δημοτικών σχολείων της Μαγνησίας. Στο: Καψάλης, Γ. & Κατσίκης, Α. (Επιμ.) *Πρακτικά συνεδρίου: Η Πρωτοβάθμια εκπαίδευση και οι προκλήσεις της εποχής μας*. Ιωάννινα 17-20 Μαΐου 2007 (202-212). Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Σχολή Επιστημών Αγωγής.

Σταχτέας, Χ. (2009). *Εισαγωγή στην αξιοποίηση της Πληροφορικής και της Επιχειρησιακής Έρευνας στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2004) Το μέλλον των Τεχνολογιών των Πληροφοριών και των Επικοινωνιών (ΤΠΕ). Ψήφισμα της 09.12.2004, C062/12.03.2005, σ. 0001-0003. Διαθέσιμο στο: <http://europa.eu.in>

Τζιμογιάννης, Α. (2002). Διδακτική Πληροφορικής, προγράμματα σπουδών και διδακτικές πρακτικές στο ενιαίο λύκειο. Στο: Α. Δημητρακοπούλου (Επιμ.), *Οι Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας στην Εκπαίδευση: Πρακτικά 3^{ου} Πανελλήνιου Συνεδρίου*, Ρόδος (229-238). Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

Τσολακίδης, Κ., Φωκίδης, Μ. & Βρατσάλης, Κ. (2002). Η στάση των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Τεχνολογίας. Στο Κ. Τσολακίδης (Επιμ.), *Πρακτικά συνεδρίου: Η πληροφορική στην εκπαίδευση Τεχνικές, Εφαρμογές, Κατάρτιση Εκπαιδευτικών» Ρόδος 14-15 Δεκεμβρίου 2001* (181-197), Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Δημοτικής εκπαίδευσης, Αθήνα: Νέες Τεχνολογίες.

Τσιώλης, Γ. (2011). Η σχέση ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες: από την πολεμική των «παραδειγμάτων» στις συνθετικές προσεγγίσεις; στο Δαφέρμος, Μ., Σαματάς, Μ., Κουκουριτάκη, Μ. & Χιωτάκη, Σ. (επιμ.), *Οι Κοινωνικές Επιστήμες στον 21^ο Αιώνα: Επίμαχα Θέματα και Προκλήσεις*, Αθήνα: Πεδίο.

Τσιώλης, Γ. (2018). *Θεματική ανάλυση ποιοτικών δεδομένων*. Στο Γ. Ζαϊμάκης (επιμ.), *Ερευνητικές διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες. Θεωρητικές – Μεθοδολογικές συμβολές και μελέτες περίπτωσης*.

Τύππας, Γ. (1999). *Η εφαρμογή των σύγχρονων μεθόδων management στην Πρωτοβάθμια εκπαίδευση για την άσκηση αποτελεσματικότερης εκπαιδευτικής πολιτικής*. Διδακτορικό δίπλωμα “Thesis”, Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης.

Υψηλάντης, Π. (2001). *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.

Χαραλάμπους, Κ. (2008) Η χρήση των Τ.Π.Ε. στην οργάνωση και διοίκηση των σχολικών μονάδων: μια συνοπτική ματιά. *Δελτίο Εκπαιδευτικού Ομίλου Κύπρου*, (7) 15-17.

Με email μέσα από το Myschool η ενημέρωση των γονέων/κηδεμόνων των μαθητών για τις απουσίες (2018). Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: <http://www.alfavita.gr/arhron/ekpaideysi/me-e-mail-mesa-apo-myschool-i-enimerosion-goneonkidemonon-ton-mathiton-gia-tis>.

Ξενόγλωσση

Ash, J., Berg, M. & Coiera, E. (2004). Some Unintended Consequences of Information Technology in Health Care: The Nature of Patient Care Information System-related Errors. *Journal of the American Informatics Association*, 11 (2), 104-112.

Carter, D. (2005). Distributed practicum supervision in a managed learning environment (MLE). *Teachers and Teaching*, 11 (5), 481-497.

Checkland, P. & Holwell, S (1998). *Information, Systems and Information Systems*. Chichester, U.K.: John Wiley.

Cleote, E. (2001). Electronic education system model. *Computers and Education*, 36, 171-182.

Cohen, L. & J., Manion, L. (2000). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Demir, K. (2006). School management information systems in primary schools. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 5 (2), 32-45.

Flowers, S. (1996). *Software failure: management failure*. Chichester, UK: JohnWiley.

Gao, X., Song, Y. & Zhu, X. (2013). Integration and coordination: Advancing China's fragmented e-government to holistic governance. *Government Information Quarterly*. 30, 173–181.

Haddad, W. & Jurich, S. (2002). ICT for education: potential and potency. In Haddad, W., Drexler, A. (Eds), *Technologies for education: potentials, parameters and prospects* (pp. 28-40). Washington DC: AED.

Hastie, S. & Wojewoda, S. (2015). Standish Group 2015 Chaos Report – Q&A with Jennifer Lynch. *InfoQ*. Ανακτήθηκε από <https://www.infoq.com/articles/standish-chaos-2015>

Hooper, S. & Rieber, L. (1995) Teaching with technology. In A. C. Ornstein (Ed), *Teaching: Theory into practice*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 154-170.

Nolan, P. & Tatnall, A. (1995). *ITEM as a Catalyst for school Reform*. Information Technology in Educational Management. London.

Schiller, J. (2003). Working with ICT: Perceptions of Australians principals. *Journal of Educational Administration*, Vol. 41 Issue 2, pp.171-185, ανακτήθηκε από <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09578230310464675>.

Selwood, I. & Visscher, A. (2008). The Potential of School Information Systems for Enhancing School Improvement. In: N.C. Soguel & P. Jaccard (Eds), *Governance and Performance of Education Systems*, (pp. 269-288). Springer.

Shah, M. (2014). Impact of management information systems (MIS) on school administration: What the literature says. 5th World Conference on Educational Sciences. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116 (2799-2804).

Somech, A. (1991). Towards a pedagogy for information technology. *The Curriculum Journal*.

Telem, M. (2001). Computerization of school administration: impact on the principal' role – a case study. *Computers & Education*, 37 (345-362).

Telem, M. (2003). Computerization of high school pedagogical administration: its effect on principal-parents interrelations: a case study. *Leadership and Policy in schools*, 2 (3), 189-212.

Visscher, A. (1996). Information technology in educational management as an emerging discipline. *International Journal of Educational Research*, 25 (4), 291-296.

Waring, T. & Skoumpopoulou, D. (2013). Emergent cultural change: unintended consequences of a Strategic Information Technology Services implementation in a United Kingdom university. *Studies in Higher Education*, 38 (9), 1365-1381.

Willig, C. (2001) *Introducing qualitative research in psychology. Adventures in theory and method*. Buckingham: Open University Press

Yeo, K.T. (2002). Critical failure factors in information system projects. *International Journal of Project Management*, 20, pp. 241-246 ανακτήθηκε από https://www.researchgate.net/publication/222541943_Critical_Failure_Factors_in_Information_System_Projects

Zain, M., Atan, H. & Idrus, R. (2004). The impact of information and communication technology (ICT) on the management practices of Malaysian Smart Schools, *International Journal of Educational Development*, 24, 201-211.

Νόμοι – Κανονισμοί – Εγκύκλιοι

Ο Περί Τήρησης Ηλεκτρονικού Πρωτοκόλλου Νόμος. (2011, Μάρτιος 9), *Εφημερίδα της Κυβερνήσεως*, Ν. 3927.

Άρθρο 16 του Συντάγματος <https://www.hellenicparliament.gr/Vouli-ton-Ellinon/To-Politevma/Syntagma/article-16/>

Άρθρο 1 1566/1985 <http://www.et.gr/index.php/nomoi-proedrika-diatagmata>

Παράρτημα

Συνέντευξη με Διευθυντή σχολικής μονάδας

A. Γενικά Στοιχεία

1. Πόσα χρόνια εργάζεστε στο χώρο της εκπαίδευσης;
2. Πόσα χρόνια είστε Διευθυντής/τρια σε κάποια σχολική μονάδα;
3. Έχετε επιμορφωθεί σε θέματα Τ.Π.Ε.; Ποιές από τις επιμορφώσεις αυτές θεωρείτε ότι σας βοήθησαν περισσότερο όσον αφορά στη χρήση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση και γιατί;
4. Έχετε κάνει σπουδές ή παρακολουθήσατε κάποιου είδους επιμόρφωση πάνω στο αντικείμενο της εκπαιδευτικής διοίκησης;
5. Πιστεύετε ότι το σχολείο στο οποίο είστε διευθυντής/τρια παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες; Αν ναι ποιες είναι αυτές;

B. Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο

6. Η χρήση του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου πιστεύετε ότι έχει φέρει αλλαγές στην καθημερινή λειτουργία του σχολείου; Αν ναι ποιες είναι αυτές;
7. Θεωρείτε ότι το Η/Τ συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου κατά τη διεκπεραίωση των διοικητικών διαδικασιών;
8. Κατά τη γνώμη σας το Η/Τ έχει αντικαταστήσει πρακτικές που χρησιμοποιούνταν παλαιότερα για τη διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών με νέες αυτοματοποιημένες πρακτικές;
9. Στελέχη Δ/νσεων αναφέρουν ότι «με το Η/Τ μπορώ εύκολα να ζητάω στοιχεία από τα σχολεία» ποια είναι η άποψη σας πάνω σε αυτό;

Γ. Myschool

10. Σε γενικές γραμμές ποια είναι η εντύπωση σας από το Myschool;
11. Θεωρείτε ότι σας ζητείται να καταχωρίσετε στοιχεία στο Π.Σ. Myschool, για τα οποία σας δημιουργείται η εντύπωση ότι δεν είναι χρήσιμα;
12. Κατά τη γνώμη σας υπάρχουν στοιχεία που δεν καταχωρούνται στο Myschool, τα οποία θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμα για τη διοίκηση του σχολείου σας;

13. Πιστεύετε ότι κάποιοι από τους χρήστες του Myschool αποφεύγουν ορισμένες από τις απαιτούμενες ενέργειες του συστήματος θεωρώντας ότι δεν είναι ρεαλιστικές, κάνοντας «εναλλακτική» χρήση του συστήματος;
14. Στελέχη διευθύνσεων θεωρούν ότι τα στοιχεία του Myschool δεν είναι αξιόπιστα, είτε γιατί είναι ελλιπή είτε γιατί δεν είναι σωστά. Εσείς γιατί πιστεύετε ότι γίνεται αυτό;
15. Η εισαγωγή του Myschool και η αυτοματοποίηση που αυτό συνεπάγεται, πιστεύετε ότι έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται διάφορα διοικητικά θέματα;
16. Πιστεύετε ότι το Myschool σας βοηθάει να εξοικονομήσετε χρόνο ώστε να ασχοληθείτε με παιδαγωγικά θέματα του σχολείου σας; Θεωρείτε ότι κάτι τέτοιο είναι σημαντικό;
17. Οι αρμοδιότητες που έχουν αναλάβει οι εκπαιδευτικοί που έχουν οριστεί ως υπεύθυνοι χειριστές του Myschool, κατά τη γνώμη σας έχουν αλλάξει το ρόλο τους μεταξύ των συναδέλφων τους στο σχολείο σας;
18. Ο μεγάλος όγκος πληροφοριών που είναι καταχωρημένος στο Myschool, πιστεύετε ότι είναι χρήσιμος για τη λειτουργία και τη διοίκηση του σχολείου σας; Θα προτιμούσατε να είναι διαφορετικά τα πράγματα;
19. Θεωρείτε ότι οι εκπαιδευτικοί επηρεάζονται από το γεγονός ότι το Myschool παρέχει στοιχεία για το έργο τους στην σχολική μονάδα;
20. Οι χρήστες του Myschool χρησιμοποιούν την ανατροφοδότηση που παίρνουν μέσα από τη λειτουργία του συστήματος για τη βελτίωση του;
21. Λογισμικά σαν το Myschool ταιριάζουν με το πώς θα θέλατε ιδανικά να διοικείται ένα σχολείο; Θα θέλατε κάτι διαφορετικό;

Συνέντευξη με Στέλεχος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

A. Γενικά στοιχεία

1. Πόσα χρόνια εργάζεστε στο χώρο της εκπαίδευσης;
2. Έχετε διατελέσει σε κάποια θέση ευθύνης; Αν ναι πόσα χρόνια είστε σε αυτή τη θέση;
3. Έχετε επιμορφωθεί σε θέματα Τ.Π.Ε.; Ποιές από τις επιμορφώσεις αυτές θεωρείτε ότι σας βοήθησαν περισσότερο όσον αφορά στη χρήση των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση και γιατί;

4. Έχετε κάνει σπουδές ή παρακολουθήσει κάποιου είδους επιμόρφωση πάνω στο αντικείμενο της εκπαιδευτικής διοίκησης, η οποία πιστεύετε ότι σας έχει βοηθήσει στην εργασία σας στη Δ.Δ.Ε.;
5. Περιγράψτε το αντικείμενο της εργασίας σας στη Δ.Δ.Ε..

B. Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο

6. Η χρήση του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου κατά τη γνώμη σας έχει φέρει αλλαγές στην καθημερινή σας εργασία στη Δ.Δ.Ε. σε σχέση με παλαιότερα που δεν χρησιμοποιούταν; Ίσως θα προτιμούσατε τρόπους επικοινωνίας με περισσότερη προσωπική επαφή;
7. Κατά τη γνώμη σας το Η/Τ έχει συμβάλει στην εξοικονόμηση χρόνου κατά τη διεκπεραίωση των διοικητικών διαδικασιών;
8. Θεωρείτε ότι η χρήση του Η/Τ έχει αλλάξει ή ακόμη και αντικαταστήσει πρακτικές που χρησιμοποιούνταν παλαιότερα για τη διεκπεραίωση διοικητικών εργασιών με νέες αυτοματοποιημένες πρακτικές; Πως βλέπετε τέτοιου είδους αλλαγές στον τρόπο εργασίας σας;

Γ. Myschool

9. Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας στοιχεία, τα οποία ζητούνται από τις σχολικές μονάδες να καταχωριστούν στο Π.Σ. Myschool, που φαίνεται ότι δεν είναι αναγκαία; Σε μια τέτοια περίπτωση υπάρχει κάποια διαδικασία ώστε να αναφέρετε τη διαπίστωση αυτή;
10. Απουσιάζουν από το Myschool στοιχεία τα οποία θεωρείτε ότι θα έπρεπε να καταγράφονται από τις σχολικές μονάδες διότι είναι χρήσιμα για εσάς; Αν ναι, τι μπορείτε να κάνετε γι' αυτό;
11. Θεωρείτε ότι η αυτοματοποίηση του Myschool έχει συμβάλει στην αλλαγή των πρακτικών, με τις οποίες διευθετούνται οι διοικητικές εργασίες στη Δ.Δ.Ε.;
12. Κατά τη γνώμη σας αλλάζει το Myschool τη φύση των σχέσεων σας με τους διευθυντές των σχολείων; Πως βλέπετε μια τέτοιου είδους αλλαγή;
13. Πιστεύετε ότι η χρήση του Myschool σας βοηθάει να εξοικονομήσετε χρόνο, ώστε να ασχοληθείτε και με άλλες παραμέτρους της εργασίας σας;
14. Πως κρίνετε τα στοιχεία τα οποία εξάγετε από το Myschool; Είναι κατά τη γνώμη σας αξιόπιστα;

15. Το πλήθος των πληροφοριών που σας παρέχει το Myschool, θεωρείτε ότι σας βοηθάει στη διεκπεραίωση της εργασίας σας;
16. Θεωρείτε ότι με τη χρήση του Myschool εκλείπει η προσωπική επαφή; Πως νιώθετε αν συμβαίνει κάτι τέτοιο;
17. Η ανατροφοδότηση που λαμβάνετε από τη χρήση του Myschool, την αξιοποιείτε προκειμένου να βελτιωθεί η λειτουργία του; Αν ναι με ποιο τρόπο γίνεται αυτό;
18. Ένα λογισμικό όπως το Myschool ταιριάζει με το όραμα σας για τη διοίκηση της εκπαίδευσης; Μήπως στρέφει τη διοίκηση σε κατευθύνσεις που δεν σας ταιριάζουν και θα θέλατε κάτι διαφορετικό που να ταιριάζει στο πως εσείς ονειρευόσαστε την εκπαίδευση;