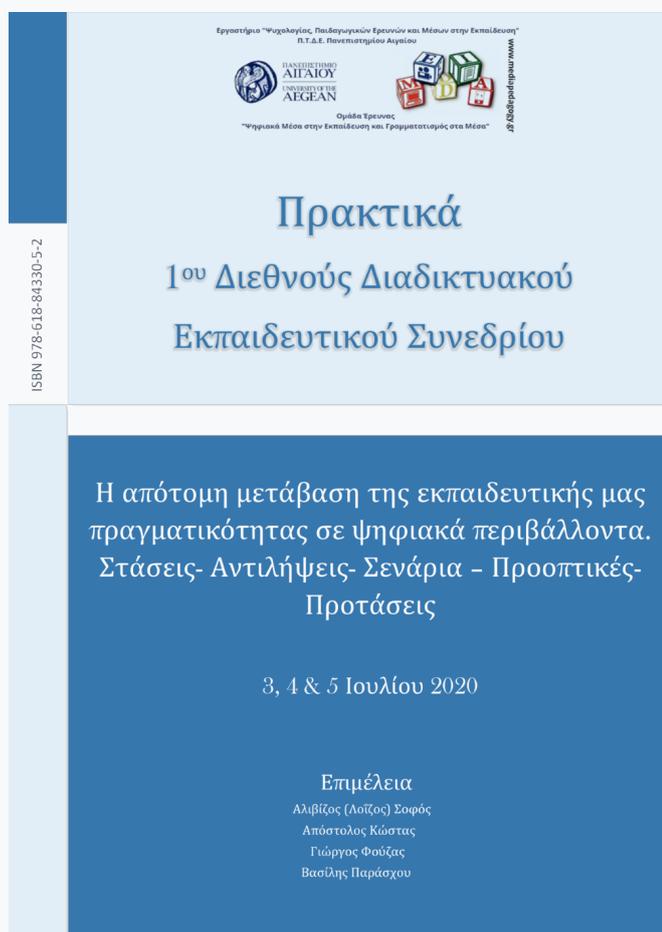


# 1ο Διεθνές Διαδικτυακό Εκπαιδευτικό Συνέδριο Από τον 20ο στον 21ο αιώνα μέσα σε 15 ημέρες

Αρ. 1 (2021)

Τόμος Πρακτικών 1ο Διαδικτυακό Εκπαιδευτικό Συνέδριο "Από τον 20ο στον 21ο αιώνα μέσα σε 15 ημέρες: Η απότομη μετάβαση της εκπαιδευτικής μας πραγματικότητας σε ψηφιακά περιβάλλοντα. Στάσεις – Αντιλήψεις – Σενάρια – Προοπτικές – Προτάσεις



**Οργάνωση εξ αποστάσεως εκπαίδευσης: Ο πολύπλευρος ρόλος του διευθυντή σε ένα πολυπολιτισμικό σχολείο της Θράκης την περίοδο του COVID-19**

*Έλενα Τάτσιου*

doi: [10.12681/online-edu.3246](https://doi.org/10.12681/online-edu.3246)

## Οργάνωση εξ αποστάσεως εκπαίδευσης: Ο πολύπλευρος ρόλος του διευθυντή σε ένα πολυπολιτισμικό σχολείο της Θράκης την περίοδο του COVID-19

Έλενα Τάτσιου  
etatsiou@gmail.com

Διευθύντρια 2<sup>ου</sup> Γυμνασίου Ξάνθης, Βελισσαρίου 10, 671 31 ΞΑΝΘΗ

### Περίληψη

Με την εμφάνιση της πανδημίας του κορωνοϊού SARS-CoV-2 και την ανάγκη λήψης μέτρων περιορισμού της διάδοσης της, η εκπαιδευτική πραγματικότητα οδηγήθηκε στον ραγδαίο ψηφιακό μετασχηματισμό της. Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση κλήθηκε να αντιμετωπίσει πρώτη την απότομη μετάβασή όπου ειδικά για τα πολυπολιτισμικά σχολεία υπήρξε απαιτητική. Μέσα σε διάστημα μερικών εβδομάδων καταφέραμε να αντιμετωπίσουμε μια σειρά προκλήσεων, υιοθετώντας ψηφιακές πρακτικές και λύσεις άμεσα. Ο ρόλος της διεύθυνσης ενός πολυπολιτισμικού σχολείου σε όλη τη διάρκεια της μετάβασης αποδείχτηκε κρίσιμος για την επιτυχή «ψηφιακή» λειτουργία της σχολικής μονάδας και απαραίτητος για την ομαλή ένταξη και εν συνεχεία την απρόσκοπτη συμμετοχή όλων των μαθητών με εκπαιδευτικές, κοινωνικές, πολιτιστικές και μορφωτικές ιδιαιτερότητες στο νέο ψηφιακό εκπαιδευτικό περιβάλλον. Η σημερινή εντυπωσιακή ψηφιακή λειτουργία δεν ήταν εύκολη και ούτε υποδηλώνει πως δεν υπάρχουν ακόμη μαθητές, ειδικά πολυπολιτισμικών σχολείων, που δεν αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην παρακολούθηση των ψηφιακών μαθημάτων. Πέρα από τις πρόνοιες της Πολιτείας και των εκπαιδευτικών θεσμών της απαιτείται εγρήγορη και ισχυρά ανακλαστικά των στελεχών της εκπαίδευσης, διότι η επιδημία μπορεί να παρέλθει, αλλά εκπαιδευτικές δυνατότητες που παρέχουν τα ψηφιακά περιβάλλοντα ήρθαν για πάντα.

**Λέξεις κλειδιά:** Εξ αποστάσεως εκπαίδευση, πολυπολιτισμικός, Σχολείο της Θράκης, Διεύθυνση σχολείου, εκπαίδευση και Covid-19.

### Εισαγωγή

Η οργάνωση της λειτουργίας της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης ενός σχολείου είναι ένα αρκετά πολύπλοκο ζήτημα πολύ περισσότερο όταν υπάρχουν έκτακτες συνθήκες (όπως στην περίπτωση πανδημιών), οι οποίες επιβάλλουν τη προετοιμασία σε ελάχιστο χρόνο, με ελλιπή και παρωχημένο εξοπλισμό. Η κινητοποίηση του έμφυχου δυναμικού για τη διαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού τόσο της σύγχρονης όσο και της ασύγχρονης εκδοχής της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, αλλά και διασφάλιση των αναγκαίων συνθηκών για την ομαλή λειτουργία των διαδικτυακών μέσων και εργαλείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν, αποτελεί μια φιλόδοξη πρόκληση όπου απαιτούνται όχι μόνο οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες εκ μέρους της διεύθυνσης, αλλά και μεθοδευμένες επικοινωνιακές στρατηγικές. Ειδικά στην περίπτωση πολυπολιτισμικών σχολείων η κατάσταση γίνεται αρκετά πιο πολύπλοκη. Ιδιαίτερα στα σχολεία της Θράκης θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη τόσο οι γλωσσικές αδυναμίες σημαντικής μερίδας μαθητών και γονέων αυτών, όσο και το πολιτιστικό, θρησκευτικό, αλλά και το οικονομικό υπόβαθρο του κάθε παιδιού.

Οι πανδημίες ως μολυσματικές ασθένειες οι οποίες παρουσιάζουν μεγάλη γεωγραφική εξάπλωση προσβάλλοντας το γενικό πληθυσμό σχεδόν καθολικά δεν αποτελούν ένα σύγχρονο φαινόμενο. Ο Λοιμός των Αθηνών, η Πανώλη του Ιουστινιανού, η Ισπανική Γρίπη αποτελούν

επιδημικές ασθένειες που μας θυμίζουν ότι πάντα μάλιστα το ανθρώπινο είδος ήδη από την εμφάνισή του στη γη (Grmek, 1983).

Κάθε επιδημική νόσος, η οποία εξαπλώνεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς σε παγκόσμια κλίμακα πέρα από τις καθαρά αμιγώς ιατρικές συνέπειες στον πληθυσμό, επιφέρει πληθώρα μεταβολών στις δοκιμαζόμενες κοινωνίες. Το ίδιο συμβαίνει και στη δική μας περίπτωση όμως η ευρύτητα των μετασχηματισμών δεν μπορεί να αποτυπωθεί στην πλήρη έκτασή του μιας και το φαινόμενο είναι σε εξέλιξη. Ωστόσο, ειδικά για την περίπτωση της ελληνικής πραγματικότητας είναι γεγονός ότι πραγματοποιήθηκε ένα τεράστιο ψηφιακό άλμα ειδικά στο χώρο της εκπαίδευσης. Φραγμοί, εμπόδια και ιδεοληψίες δεκαετιών ξεπεράστηκαν ίσως απότομα σε ελάχιστο χρονικό διάστημα.

Η νέα εκπαιδευτική πραγματικότητα σε περιβάλλοντα με ψηφιακή διάδραση δεν αποτελεί μονό ευλογία, ειδικά σε πολιτισμικά σχολεία όπως για παράδειγμα της Ξάνθης. Τα ψηφιακά περιβάλλοντα εγκυμονούν σημαντικούς κινδύνους (Σοφός, 2011) που ενδεχομένως να οδηγήσουν ένα αξιοσημείωτα σημαντικό μαθητικό δυναμικό στην ψηφιακή περιθωριοποίηση (Σιάνου-Κύργιου, 2010). Η χρήση των Μέσων και των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας δεν αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας όλων ειδικά των μαθητών προερχόμενα από τη Μουσουλμανική Μειονότητα. Σε παρόμοιες περιπτώσεις ο ρόλος των διδασκόντων και ειδικά του Διευθυντή είναι κρίσιμος και καθοριστικός ώστε να περιοριστούν οι ανισότητες πρόσβασης στα διάφορα τεχνολογικά μέσα. Για μια μερίδα μαθητών δεν αποτέλεσε απλά μια απότομη μετάβαση σε νέα τεχνολογικά μέσα υποστήριξης της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αλλά ένα νέο κόσμο που απαιτούσε λεπτούς χειρισμούς από την πλευρά των στελεχών της εκπαίδευσης, ώστε να μη μετατραπεί σε εφιάλτη.

### **Πολυπολιτισμικότητα του σχολείου μας**

Το 2<sup>ο</sup> Γυμνάσιο Ξάνθης αποτελεί ένα τυπικό πολυπολιτισμικό σχολείο της Θράκης. Το σχολείο εδρεύει εντός του αστικού ιστού της πόλης της Ξάνθης από όπου δέχεται μαθητές, αλλά και από γειτονικά χωριά με μειονοτικά δημοτικά όπου κυριαρχούν μουσουλμανικοί πληθυσμοί. Η μουσουλμανική μειονότητα είναι η μόνη αναγνωρισμένη μειονότητα στην Ελλάδα, σύμφωνα με το άρθρο 45της συνθήκης της Λωζάνης και αριθμεί περίπου 120.000 άτομα με απογραφή του 2011 στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης. Από το μαθητικό αρχείο του 2<sup>ου</sup> Γυμνασίου Ξάνθης προκύπτει ότι περίπου το ένα τρίτο των μαθητών και μαθητριών του είναι Μουσουλμάνοι. Παράλληλα φοιτούν και τέσσερις μαθητές Ποντιακής Καταγωγής δηλαδή, Ελλήνων οι οποίοι ζούσαν για πολλές γενιές σε περιοχές της πρώην Σοβιετικής Ένωσης, ενώ υπάρχουν και τρεις μαθητές/τριες από την Αλβανία που είναι οικονομικοί μετανάστες.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε στη σχολική μας κοινότητα είναι η δυσκολία εκμάθησης της ελληνικής γλώσσας από τους μαθητές και τις μαθήτριες της Μουσουλμανικής μειονότητας ειδικά όσοι και όσες προέρχονταν από αμιγώς μειονοτικά δημοτικά σχολεία καθιστώντας ακόμα πιο προβληματική την ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση η οποία απαιτεί γραπτό κείμενο. Απεναντίας οι μαθητές-τριες των δύο άλλων κατηγοριών δεν αντιμετωπίζουν κανένα πρόβλημα γλώσσας και η γνώση και χρήση της ελληνικής γλώσσας βρίσκονται σε πολύ καλό επίπεδο.

Το ζήτημα της γλώσσας προκύπτει από το γεγονός ότι κυρίαρχη γλώσσα της μειονότητας είναι η τουρκική με δεύτερη τη γλώσσα των Πομάκων η οποία πρόκειται για μια σλαβογενή γλώσσα (Ασκούνη, 2006). Μέχρι την δεκαετία του 1990 η φοίτηση στη μειονότητα ήταν γενικευμένη μόνο στο επίπεδο του δημοτικού σχολείου, ενώ η μαθητική διαρροή ήδη από την

υποχρεωτική εκπαίδευση εμφάνιζε ιδιαίτερα ψηλά ποσοστά. Η κατάσταση άρχισε να αλλάζει τη δεκαετία 1990-2000 όταν η φοίτηση των παιδιών της μειονότητας σε όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες διευρύνεται και τείνει να γενικευτεί (Ασκούνη 2007). Επίσης, την παραπάνω δεκαετία ξεκίνησε και η φοίτηση των παιδιών της μειονότητας στα δημόσια ελληνικά σχολεία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Υπάρχουν, όμως, γονείς που επιλέγουν να στείλουν τα παιδιά τους σε μειονοτικά σχολεία όπου διδάσκεται η τουρκική. Ως αποτέλεσμα τα παιδιά που προέρχονται από αυτά τα σχολεία παρουσιάζουν σημαντικά προβλήματα στη κατανόηση και χρήση της ελληνικής γλώσσας.

Ένα από τα πλέον φλέγοντα θέματα ήταν οι οδηγίες που έπρεπε να δοθούν σε όλους τους συναδέλφους ως τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των κειμένων που έπρεπε να αναρτούν. Καθώς το υλικό ήταν κοινό για όλους του μαθητές ανεξάρτητα από το να δοθούν ισορροπημένα κείμενα όχι εξαιρετικά τεράστια σε έκταση. Κείμενα τα οποία να είναι κατανοητά από όλους χωρίς ιδιαίτερους βερμπαλισμούς ή γλωσσικά λόγια ιδιώματα που κουράζουν και απογοητεύουν τους μαθητές. Βέβαια όλα αυτά τα στοιχεία δεν είχαν υποχρεωτική ισχύ, ο κάθε εκπαιδευτικός ήταν ελεύθερος να επιλέξει και να δημιουργήσει εκπαιδευτικό υλικό ελεύθερα και αβίαστα σύμφωνα με την επιστήμη που διακονούσε και την διδασκαλική του εμπειρία.

### **Το χρονικό της εφαρμογής της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης ασύγχρονης και σύγχρονης στα ελληνικά σχολεία την περίοδο του εγκλεισμού**

Χρονικά η έναρξη της Πανδημίας COVID-19 από τον Κορονοϊό SARS-CoV-2 ταυτίζεται με την 26 Φεβρουαρίου 2020. Η μετάβαση της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε ψηφιακά περιβάλλοντα δεν πραγματοποιήθηκε ως ένα τεχνολογικό Big Bang. Ούτε θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί καμία μετάβαση αν δεν υπήρχαν έστω και υποτυπωδώς κάποιες ψηφιακές δομές όπως τα Διαδραστικά Σχολικά Βιβλία (E-Books), το Ψηφιακό Εκπαιδευτικό Υλικό (Φωτόδεντρο) και τα Ψηφιακά Διδακτικά Σενάρια (Πλατφόρμα «Αίσωπος») οι οποίες είναι ήδη οργανωμένες ανά βαθμίδα (Νηπιαγωγείο, Δημοτικό, Γυμνάσιο, Λύκειο, ΕΠΑΛ), μάθημα και ενότητες και μπορούν να χρησιμοποιηθούν από μαθητές και εκπαιδευτικούς. Έτσι οι εκπαιδευτικοί, είχαν τη δυνατότητα κατά τις οδηγίες του Υπουργείου Παιδείας να δημιουργήσουν ψηφιακές τάξεις (π.χ. e-class ή e-me) για την ασύγχρονη ανταλλαγή εκπαιδευτικού υλικού, ασκήσεων και προγράμματα διδασκαλίας. Ωστόσο, από την υλοποίηση τους θα έπρεπε να δημιουργηθεί ή στην καλύτερη περίπτωση να υπάρχει διαθέσιμο και ενδεδειγμένο για τις απαιτήσεις ενός ψηφιακού περιβάλλοντος εκπαιδευτικό υλικό το οποίο θα πληροί τις ανάγκες μαθητών ενός πολυπολιτισμικού σχολείου ειδικά σε ότι αφορά τη επίπεδο της γλώσσας.

Μετά την αμνηχανία των πρώτων εβδομάδων της εμφάνισης της πανδημίας στη ζωή μας, η πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας & Θρησκευμάτων αποφασίζει την αναστολή λειτουργίας όλων των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων την 11<sup>η</sup> Μαρτίου 2020. Ενώ, λίγες μέρες αργότερα και συγκεκριμένα στις 16/3/2020 αποστέλλεται η εγκύκλιος Φ8/38091/Δ4 με οδηγίες για την ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση και οδηγίες για την εγγραφή στο Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο εκπαιδευτικών, μαθητών και μαθητριών.

Εκ του αποτελέσματος αποδείχτηκε ότι υπήρχαν τρομακτικά και πολλές φορές ανυπέρβλητα εμπόδια για τα στελέχη διοίκησης. Η απότομη μετάβαση της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε ψηφιακά περιβάλλοντα εξελίχθηκε σε ένα εφιάλτη, αφού διαφοροποίησε αρκετές παραμέτρους της διδασκαλίας χωρίς να υπάρχει διαθέσιμος χρόνος προσαρμογής υπολογίσιμης μερίδας καθηγητών και μιας αξιοσημείωτης μερίδας μαθητών του πολυπολιτισμικού σχολείου μας. Εκ των πραγμάτων λόγω του περιορισμένου βαθμού γνώσης χειρισμού των νέων εργαλείων εμφανίζονται έντονα προβλήματα άνισης πρόσβασης.

Παρατηρήθηκαν δε περιπτώσεις διδασκόντων και μαθητών που όχι μόνο δεν διέθεταν γνώσεις χειρισμού των νέων τεχνολογιών, όπως επίσης δεν διέθεταν και μέσα όπως Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές, Tablet ή έστω smartphone για να υπάρχει πρόσβαση στη νέα εκπαιδευτική πραγματικότητα. Προβλήματα που απαιτούσαν λύσεις κατά το δυνατό όσο πιο διακριτικά, ειδικά στην εξασφάλιση και αποδοχή ψηφιακών μέσων.

Καταρχάς απαραίτητη προϋπόθεση για να συνδεθούν μαθητές και εκπαιδευτικοί στο νέο περιβάλλον ήταν να διαθέτουν κωδικούς του Πανελληνίου Σχολικού Δικτύου κάτι που δεν ήταν ούτε εύκολο ούτε δεδομένο. Απαιτούνταν η ύπαρξη email που σε σημαντικό αριθμό περιπτώσεων ειδικά μαθητών οι οποίοι προέρχονταν από τη Μουσουλμανική Μειονότητα δεν υπήρχαν. Χρειάστηκε πολύ πριν έρθουν διευκρινιστικές οδηγίες να συσταθεί μια ομάδα εργασίας από συναδέλφους οι οποίοι είχαν καλές γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Υπηρεσιακή υποχρέωση της ομάδας ήταν να συμβουλέψει και σε εξαιρετικές περιπτώσεις ακόμα και να δημιουργήσει emails για γονείς και μαθητές ώστε να ξεπεραστεί ο αρχικός σκόπελος. Μεγάλο τμήμα γονέων της μουσουλμανικής μειονότητας δεν διαθέτουν ακόμα και σήμερα ικανοποιητικές γνώσεις γραφής και ανάγνωσης με αποτέλεσμα να είναι πρακτικά αδύνατο να γίνουν χρήστες email. Το ίδιο ισχύει για αρκετά παιδιά που φοιτούν στο σχολείο μας, ειδικά όσα προέρχονται από μειονοτικά δημοτικά. Επίσης ένας διόλου ευκαταφρόνητος αριθμός μαθητών αδιαφορούσε για αυτή τη νέα εκπαιδευτική πραγματικότητα έχαναν, ίσως και σκόπιμα για να αποφύγουν ή να παρατείνουν την παράδοση εργασιών, τους κωδικούς με αποτέλεσμα να πρέπει να προβούμε σε μια σειρά ενεργειών ως ακολούθως.

Με ευθύνη της διευθύντριας, δύο καθηγητές (πληροφορικής & μαθηματικών) ανέλαβαν δια τηλεφώνου και όχι με φυσική παρουσία να κατευθύνουν γονείς και μαθητές, που είχαν ανάγκη, στη διαδικασία δημιουργίας email. Επίσης η ίδια ομάδα ανέλαβε την έκδοση, αλλά και επανέκδοση κωδικών. Τέλος η διευθύντρια μαζί με τους δύο υποδιευθυντές ένεκα και του ιδιαίτερου κύρους εντός της σχολικής μονάδας προσπάθησαν με συνεχείς επικοινωνίες σε αδιάφορους μαθητές να τους εμπνεύσουν και να τους παροτρύνουν να συμμετάσχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία. Είναι φανερό ότι η θέση της διευθύντριας ήταν κομβική στην εμπνεύση, των εμπλεκόμενων ένεκα φόβου για το καινούριο.

Οι ομάδες εργασίας δρούσαν πολύ πριν λάβουμε τις σχετικές οδηγίες από το Υπουργείο, οι οποίες τελικά εστάλησαν στις 23/3/2020 με την εγκύκλιο 40127/Δ4 για την εφαρμογή της σύγχρονης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης

### Ενέργειες Διεύθυνσης

Η Διεύθυνση της κάθε σχολικής μονάδας ήταν αυτή που ανέλαβε το βάρος της υλοποίησης και της ομαλής λειτουργίας της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης ασύγχρονης και σύγχρονης. Μάλιστα οι διευθύνσεις της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ήταν αυτές που κλήθηκαν πρώτες από όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης να πρωτοπορήσουν και να εμπνεύσουν τις υπόλοιπες. Από το Υπουργείο Παιδείας εκδόθηκε πληθώρα οδηγιών, την εφαρμογή των οποίων ζητούσε άμεσα χωρίς να λάβει υπόψη τα παρακάτω:

1. Τον τεχνικό εξοπλισμό όλων των μερών ( σχολείων, διδασκόντων, διδασκομένων) που θα έκανε δυνατή τη σύγχρονη και ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση.
2. Την ανισότητα στην πρόσβαση: μαθητές δύο και τριών ταχυτήτων εξαιτίας πολλών προβλημάτων είτε γνωστικών είτε ελλείψεως εξοπλισμού.
3. Το πλήθος των οικογενειών που αποδεδειγμένα δε διαθέτουν οικονομική δυνατότητα καθώς και αυτές τις οικογένειες που είχαν δύο και τρία παιδιά και έπρεπε να βρίσκονται στον υπολογιστή ίσως πολλές φορές ταυτόχρονα και την ίδια ώρα με τους γονείς τους οι οποίοι δούλευαν από απόσταση.

---

Από τον 20<sup>ο</sup> στον 21<sup>ο</sup> αιώνα μέσα σε 15 ημέρες Η απότομη μετάβαση της εκπαιδευτικής μας πραγματικότητας σε ψηφιακά περιβάλλοντα. Στάσεις-Αντιλήψεις-Σενάρια-Προοπτικές-Προτάσεις

4. Αρχικά τη δυνατότητα πρόσβασης στο Internet η οποία ήταν κοστοβόρα. Βέβαια οφείλουμε να επικροτήσουμε την απόφαση της κυβέρνησης (6/4/2020) να εξασφαλίσει την πρόσβαση χωρίς χρέωση δεδομένων (zerorating) από κινητά δίκτυα, σε ψηφιακές πλατφόρμες που χρησιμοποιεί το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση στα σχολεία.
5. Το ζήτημα εξαιτίας της έλλειψης επιμόρφωσης του διδακτικού προσωπικού. Η επιμόρφωση Β1 και Β2 επιπέδου θεωρείται απολύτως απαραίτητη και το ποσοστό εκπαιδευτικών που τη διαθέτουν είναι απελπιστικά μικρό.
6. Τη διαδραστική σχέση διδάσκοντα και διδασκομένου αλλά και τους κανόνες που τη διέπουν
7. Τον έλεγχο συμμετοχής των διδασκομένων με παρουσίες
8. Τις τεχνικές πλευρές της παρουσίασης των μαθημάτων-χρήση συγκεκριμένης πλατφόρμας-τις δυνατότητες που δίνει κάθε πλατφόρμα
9. Τις ταχύτητες των δικτύων που έδιναν ή όχι τη δυνατότητα σε εκπαιδευτικούς και μαθητές/τριες να είναι παρόντες και παρούσες στην εξ αποστάσεως σύγχρονη διδασκαλία.
10. Τις πληθυσμιακές ιδιαιτερότητες-πχ. μειονοτικοί μαθητές-τριες της Θράκης.
11. Τον προβληματισμό των εκπαιδευτικών σχετικά με το υλικό που θα ήταν διαθέσιμο στους μαθητές. Κάποιοι έθεταν θέμα πνευματικών δικαιωμάτων στο υλικό που παρήγαγαν και πρόσφεραν. Ένας περιορισμένος αριθμός δεν επιθυμούσε να δημιουργήσει και να αναρτήσει υλικό, ενώ τεράστιος προβληματισμός υπήρχε σχετικά με το πως θα χειριστούν το μάθημα της Γυμναστικής στη νέα ψηφιακή πραγματικότητα.

Ο Διευθυντής/τρια έπρεπε είτε να παροτρύνει τους συναδέλφους προτείνοντας τρόπους αντιμετώπισης είτε να βρίσκει τη λύση άμεσα για όσα θέματα δεν πρότεινε το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, κινούμενος πάντα στο πνεύμα των εγκυκλίων και της κείμενης νομοθεσίας. Ορόλος του πολύπλευρος ιδιαίτερα σε ένα σχολείο όπου εξαιτίας της ιδιαιτερότητας του πληθυσμού του έπρεπε να είναι πιο αναλυτικός στις οδηγίες και με ιδιαίτερες επικοινωνιακές δεξιότητες για να ανταπεξέλθει στο δύσκολο έργο του.

### **Προβλήματα προς αντιμετώπιση από τη Διεύθυνση κατά την περίοδο του εγκλεισμού**

Η Διεύθυνση είχε να αντιμετωπίσει μια σειρά από προβλήματα προκειμένου να επιτευχθεί η οσωπή λειτουργία της σχολικής μονάδας τα οποία αναφέρονται παρακάτω:

#### **Προβλήματα σχετικά με την Διεύθυνση**

1. Η υποστηρικτική ομάδα για την εξ αποστάσεως τόσο της σύγχρονης, όσο και της ασύγχρονης αποτελούνταν από τα ίδια άτομα, αφού δεν υπήρχε ικανοποιητικός αριθμός εκπαιδευτικών με αυξημένες ψηφιακές δεξιότητες. Απαρτιζόταν από τον Διευθυντή, τον καθηγητή πληροφορικής που οι γνώσεις του στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών ήταν αναντικατάστατες. Χάρη στις φιλότιμες προσπάθειες του ο καθηγητής πληροφορικής λειτουργούσε αποτελεσματικά σε όποιο πρόβλημα προέκυπτε ανά πάσα ώρα της ημέρας. Ο καθηγητής πληροφορικής συνεπικουρούσαν μόλις με μία εκ των τριών μαθηματικών της σχολικής μας μονάδας που διέθετε ικανοποιητικό επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων. Δηλαδή 3 καθηγητές είχαν να διαχειριστούν προβλήματα που προέκυπταν σε 43 εκπαιδευτικούς και περίπου 400 μαθητές(και αντίστοιχους γονείς). Η μετάβαση από την σχολική πραγματικότητα ήταν ουσιαστικά ακαριαία χωρίς εκπαιδευμένο προσωπικό, χωρίς υλικό και χωρίς κατάλληλες πλατφόρμες που να υποστηρίζουν την εκπαιδευτική διαδικασία.

---

Από τον 20<sup>ο</sup> στον 21<sup>ο</sup> αιώνα μέσα σε 15 ημέρες Η απότομη μετάβαση της εκπαιδευτικής μας πραγματικότητας σε ψηφιακά περιβάλλοντα. Στάσεις-Αντιλήψεις-Σενάρια-Προοπτικές-Προτάσεις

2. Καταιγισμός εγκυκλίων, από το ΥΠΑΙΘ με ασφυκτικές καταληκτικές ημερομηνίες, ορισμένες φορές αντικρουόμενες και αρκετές ανεφάρμοστες και εκτός πραγματικότητας.
3. Η ενημέρωση εκπαιδευτικών και γονέων για την πλατφόρμα Cisco Webex Meetings που συστήθηκε από το ΥΠΑΙΘ για τη σύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση ήταν ελλιπής, ενώ τα προβλήματα σύνδεσης της τεράστια, με γονείς και εκπαιδευτικούς να στρέφονται προς τη Διεύθυνση που καλούνταν να βρει λύσεις σε προβλήματα που δεν άπτονταν στη δικαιοδοσία της όπως για παράδειγμα το internet των μαθητών και εκπαιδευτικών ή η ανταπόκριση της διαδικτυακής πλατφόρμας.
4. Οι οδηγίες από το ΥΠΑΙΘ που άλλαζαν με μεγάλη ταχύτητα ιδιαίτερα σε ό,τι αφορούσε τις ανάγκες της σχολικής μονάδας σε τεχνολογικό υλικό tablet και Laptop. Αρχικά οι οδηγίες ήταν ότι θα δοθούν σε όλους τους μαθητές-τριες οι οποίοι λόγω της οικονομικής δυσπραγίας δεν είχαν εξοπλισμό στην κατοχή τους. Στη συνέχεια ότι θα δοθούν και σε εκπαιδευτικούς που αντιμετώπιζαν προβλήματα με τον δικό τους εξοπλισμό. Έπρεπε οι ανάγκες να καταγραφούν σε μία μέρα! Τελικά tablet και Laptop ήρθαν πολύ αργότερα, ως δωρεά, στο σχολείο όταν αποφασίστηκε από την Κυβέρνηση η επαναλειτουργία των σχολείων. Λάβαμε 8 tablet και 6 laptop με οδηγία να παραμείνουν στη διάθεση της διοίκησης όταν διαθέτουμε ένα σχολείο με περίπου 400 μαθητές και 43 καθηγητές. Ο εξοπλισμός που λάβαμε όχι μόνο δεν κάλυπτε τις ανάγκες, αλλά δημιούργησε προβλήματα καθώς ήταν τόσο πιεστικές οι απαιτήσεις που η διάθεσή τους δημιούργησε εκ των πραγμάτων αδικίες για όσους δεν είχαν και εξακολουθούσαν να μην έχουν.
5. Η συγκέντρωση των συνδέσμων σύνδεσης (link) όλων των εκπαιδευτικών που είχαν την πρόθεση να διδάξουν μέσω της πλατφόρμας webex (η εγγραφή τους δε γίνονταν ταυτόχρονα) και στη συνέχεια η προώθησή τους στους μαθητές γινόταν μέσω της Διεύθυνσης. Συχνά παρατηρούνταν το φαινόμενο να είναι το σύστημα υπερφορτωμένο και να καθίσταται αδύνατη η έγκαιρη αποστολή των link από τους καθηγητές.
6. Υπήρχε δυσκολία καταγραφής του ακριβή αριθμού μαθητών-τριών που λάμβαναν μέρος στη σύγχρονη και ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση γιατί δεν υπήρχε σταθερότητα, ούτε και δυνατότητα αποτελεσματικού ελέγχου. Η μόνη δυνατή πληροφορία ήταν η εγγραφή των μαθητών στην ασύγχρονη που άλλαζε σχεδόν καθημερινά.

#### **Προβλήματα σχετικά με την τεχνική υποδομή και διαδίκτυο**

1. Το Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο δεν ανταποκρινόταν επί δύο εβδομάδες σχεδόν και καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας
2. Η πλατφόρμα του myschool δεν ανταποκρινόταν επίσης τις πρωινές ώρες που η παρουσία της Διεύθυνσης ήταν απαραίτητη στη σχολική μονάδα
3. Η έλλειψη δυνατότητας του myschool να στέλνει συνημμένα έγγραφα μέσω μαζικών email προς τους γονείς
4. Γενικά μπορεί να ειπωθεί ότι το σύστημα του Πανελληνίου Σχολικού Δικτύου και οι ιστοσελίδες: α) myschool και β) sch.gr συστηματικά ταλαιπωρούσαν εκπαιδευτικούς και μαθητές όχι μόνο τον Μάρτιο ή τον Απρίλιο, αλλά ακόμα και τον Μάιο του 2020.

#### **Προβλήματα σχετικά με τους εκπαιδευτικούς**

1. Η έλλειψη επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών για να μπορούν να ανταπεξέλθουν

στην απότομη «εισβολή» της τεχνολογίας στη σχολική καθημερινότητά μας και στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ακόμα και σωστή χρήση ενός κειμενογράφου τύπου word ή μιας παρουσίασης όπως αυτή προσφέρεται από το Office δεν θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη για αρκετά μεγάλη πλειοψηφία των συναδέλφων. Σαφέστατα και η επιμόρφωση επιπέδου B1 και B2 στις ΤΠΕ θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμη αν την είχε παρακολουθήσει η πλειοψηφία των καθηγητών και κυρίως αν ήταν υποχρεωτική.

2. Η αδυναμία αρκετών καθηγητών να πραγματοποιήσουν έγκαιρη εγγραφή στο ΠΣΔ εξαιτίας των προβλημάτων από την υπερφόρτωση του συστήματος και την αδυναμία του να εξυπηρετήσει ταυτόχρονα τόσες χιλιάδες χρήστες.
3. Προβλήματα των εκπαιδευτικών με τη χρήση της πλατφόρμας-me και e-classπου πρότεινε το ΥΠΙΑΙΘ και η έλλειψη επαρκούς επιμόρφωσης για τη χρήση τους και τις δυνατότητές τους.
4. Οι μεταμεσονύχτιες ώρες που όφειλαν να αναμένουν οι εκπαιδευτικοί για να ανεβάσουν υλικό για την ασύγχρονη όταν προσπαθούσαν από νωρίς και ήταν αδύνατον να αποθηκευτεί και να ανεβεί στην πλατφόρμα το υλικό τους.
5. Ο προβληματισμός των εκπαιδευτικών για τη χρήση προσωπικών δεδομένων κατά την έκθεσή τους μέσω της σύγχρονης. Λειτουργήσε ιδιαίτερος αποπροσανατολιστικά περιορίζοντας κάθε διάθεση για συμμετοχή και αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρουν τα ψηφιακά περιβάλλοντα

#### **Προβλήματα σχετικά με τους μαθητές**

1. Η μη υποχρεωτικότητα των μαθητών/τριων να συμμετέχουν στην ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση
2. Η ελεύθερη συμμετοχή και χωρίς επιπτώσεις των μαθητών-τριων να συμμετέχουν στη σύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση
3. Η αδυναμία των μειονοτικών μαθητών/τριών να παρακολουθήσουν τα μαθήματα που δημοσιεύονταν στην ασύγχρονη λόγω σημαντικών προβλημάτων κατανόησης των γραπτών κειμένων
4. Η αδυναμία των ίδιων μαθητών/τριων να παρακολουθήσουν σύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση από smartphone όπου παρατηρήθηκε έλλειψη υπολογιστών ή tablet
5. Η δυσκολία της πλειοψηφίας των μαθητών-τριων να διαχειριστούν τις πλατφόρμες, αλλά και αποστολή εργασιών μεγάλου όγκου δεδομένων στους μαθητές δημιουργούσε άγχος.
6. Η οικονομική επιβάρυνση εξαιτίας χρήσης του διαδικτύου κατά τη διάρκεια της τηλεεκπαίδευσης.

#### **Προβλήματα σχετικά με τους γονείς και κηδεμόνες**

1. Η αδυναμία των γονέων της μειονότητας να εγγραφούν στο Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο λόγω μη κατανόησης των οδηγιών. Η καθοδήγησή τους ήταν απίστευτα απαιτητική διαδικασία που ορισμένες φορές δημιουργούνταν η αίσθηση ότι μιλάμε εντελώς διαφορετική γλώσσα.
2. Το άγχος των γονέων ιδιαίτερα των μαθητών/μαθητριών προερχόμενοι από τη μουσουλμανική μειονότητα σχετικά με την ολοκλήρωση της ύλης.
3. Η απόγνωση των μειονοτικών γονέων για τη συμμετοχή των παιδιών τους και η αξιολόγηση των επιδόσεών τους.
4. Η αγωνία των μειονοτικών γονέων για τις απουσίες των παιδιών τους μιας και

έδειχναν το μικρότερο ποσοστό συμμετοχής και ενδιαφέροντος.

### **Ο πολύπλευρος ρόλος του Διευθυντή - προτάσεις αντιμετώπισης προβλημάτων κατά τη διάρκεια του εγκλεισμού**

#### **Οι απαιτούμενες επικοινωνιακές δεξιότητες του Διευθυντή**

Έρευνες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν τις τελευταίες δεκαετίες έχουν αναγάγει την επικοινωνία στο σχολείο σε έναν από τους πιο σημαντικούς παράγοντες αποτελεσματικότητας των σχολικών μονάδων, διότι αποτελεί μια καθημερινή και πολύπλοκη εμπειρία (Καρατζιά-Σταυλιώτη 2010). Ιδιαίτερα σημαντικός αποδεικνύεται ο επικοινωνιακός ρόλος των στελεχών της εκπαίδευσης και πιο συγκεκριμένα του Διευθυντή-τριας της σχολικής μονάδας, διαδραματίζοντας καθοριστικό ρόλο, στη διαμόρφωση προσωπικών σχέσεων με εκπαιδευτικούς, μαθητές και με την ευρύτερη κοινωνία. Είναι το πρόσωπο που διατηρεί την ισορροπία του σχολείου, την ομοιόσταση και αυτό το πρόσωπο που δέχεται την επίδραση τόσο των εσωτερικών όσο και των εξωτερικών παραγόντων που δημιουργούν μια εντροπία, δηλαδή μία αταξία η οποία προσπαθεί να διαταράξει αυτή την ισορροπία (Τζώτζου & Αναστασόπουλος, 2013), όπως ήταν η περίπτωση της πανδημίας. Οι πρωτόγνωρες συνθήκες που δημιουργήθηκαν εξαιτίας της πανδημίας του COVID 19 και η προσπάθεια να διατηρηθεί η εκπαιδευτική διαδικασία μέσω της σύγχρονης και ασύγχρονης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης δημιούργησε μια «αταξία» που ο Διευθυντής κλήθηκε να διαχειριστεί.

Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας στη διάρκεια αυτής της κρίσης έπρεπε να προσπαθήσει να κρατήσει τις ισορροπίες αποφεύγοντας με επιδεξιότητα όλες τις παραπάνω συμπεριφορές. Για να διατηρήσει μια επιτυχημένη επικοινωνία και σε αυτή την περίοδο της κρίσης έπρεπε να έχει μια σειρά από επικοινωνιακές δεξιότητες όπως ακρόασης, έκφρασης και διαχείρισης της όλης διαδικασίας (Dick,1997).

Οι δεξιότητες ακρόασης συνέβαλαν στην αποκόμιση όλων των απαραίτητων πληροφοριών που απαιτούνταν ώστε να υπάρχει ξεκάθαρη εικόνα. Χρειάστηκαν αμέτρητες ώρες επικοινωνίας κυρίως με γονείς, αλλά και μαθητές ώστε να αποκρυσταλλωθεί μια εικόνα για τα ιδιαίτερα προβλήματα που παρουσιάζονταν και πιθανότατα να μην είχαν υποπέσει στην αντίληψή μας. Όπως η περίπτωση μειονοτικών μαθητών που δεν διέθεταν ούτε καν smartphone, πολύ περισσότερο ηλεκτρονικό υπολογιστή ή διαδίκτυο. Σε αυτές τις περιπτώσεις με πολύ διακριτικότητα και με την αγαστή συνεργασία του δήμου, αλλά και ανώνυμων δωρητών βρέθηκε λύση.

Οι δεξιότητες της έκφρασης ήταν εξίσου σημαντικές διότι έπρεπε να γίνουν κατανοητές οι οδηγίες σε όλα τα επίπεδα. Το μεγαλύτερο πρόβλημα παρουσιάστηκε με συναδέλφους που δεν είχαν ιδιαίτερες ή και καθόλου δεξιότητες στη χρήση του διαδικτύου. Ο Διευθυντής έπρεπε με το μόνο όπλο που διέθετε την πειθώ και το φιλότιμο να κινητοποιήσει τους εκπαιδευτικούς σε όλα τα επίπεδα και αυτοί εν συνεχεία τους μαθητές.

Ο Διευθυντής στη διάρκεια της κρίσης όφειλε:

- να είναι καλός ακροατής να ακούει προσεκτικά τους γονείς και κηδεμόνες σε καθημερινή βάση καθ' όλη τη διάρκεια της προσπάθειας εφαρμογής της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης διότι τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν ήταν πολυποίκιλα και πρωτόγνωρα. Δυστυχώς η απότομη μετάβαση μετατράπηκε σε εφιάλτη τουλάχιστον το πρώτο διάστημα καθώς ήταν στιγμές όπου το άγχος και η απόγνωση κυριαρχούσε και τότε ακόμα και τα πιο απλά προβλήματα φάνταζαν δυσεπίλυτα ειδικά από μέρους των γονέων με περιορισμένες γνώσεις.
- να μπορεί να εκφράζει και να μεταφέρει σε όλους ιδιαίτερα τους γονείς και κηδεμόνες το μήνυμα που έπρεπε και μάλιστα σε πολύ απλή γλώσσα γιατί οι

περισσότεροι λόγο της ιδιαιτερότητας του πληθυσμού δεν κατανοούσαν και δε μιλούσαν την ελληνική γλώσσα στο ίδιο βαθμό

- έπρεπε να μπορεί να διαχειριστεί την όλη κατάσταση με ψυχραιμία, υπομονή και σύνεση προσπαθώντας να κρατήσει ισορροπίες με όλους τους εμπλεκόμενους.

#### **Προτάσεις αντιμετώπισης προβλημάτων Διευθυντή-εκπαιδευτικών**

Στην προσπάθεια να αναλυθεί ο πολύπλευρος ρόλος του Διευθυντή μιας πολυπολιτισμικής μονάδας στη Θράκη κατά την περίοδο του COVID 19, οφείλουμε να λάβουμε υπόψη μας ένα ιδιαίτερα κρίσιμο στοιχείο: η εξ αποστάσεως εκπαίδευση θα πρέπει να πραγματοποιείται κατά τρόπο ο οποίος να αμβλύνει το φόβο και την αγωνία που φωλιάζει όχι μόνο στους εκπαιδευτικούς αλλά και στα παιδιά και στους γονείς τους. Δηλαδή ήταν αναγκαία η ευαισθητοποίηση με εκτενείς ενημερώσεις και εν συνεχεία συζητήσεις με το εκπαιδευτικό προσωπικό ως προς τις μεθόδους που θα πρέπει να εφαρμοστούν για την ψυχολογική υποστήριξη υπό συνθήκες πανδημίας. Αφιερώθηκε αρκετός χρόνος για να βρεθεί ένα ενιαίο «πρωτόκολλο» συμπεριφοράς, μια κοινή γλώσσα από όλους του συναδέλφους που δεν θα χιτάζει και θα δημιουργεί παρεξηγήσεις ή συγχύσεις.

Κοινές πρακτικές, παρόμοιες μεθοδολογίες διδασκαλίας, απλή γλώσσα και κατανοητά κείμενα ήταν το κεντρικό μόντο που αναλύονταν καθημερινά σε όλους τους εκπαιδευτικούς. Διάδραση με ενθάρρυνση, εγρήγορηση και καθοδήγηση ήταν οι βασικές αρχές που η διοίκηση επικοινωνούσε σε κάθε ευκαιρία σε όλους τους εμπλεκόμενους εκπαιδευτικούς, ώστε η μετάβαση στα ψηφιακά περιβάλλοντα να γίνει όσο το δυνατόν πιο ομαλή.

Εκτός των παραδοσιακών ψηφιακών περιβαλλόντων αξιοποιήθηκαν και άλλες ψηφιακές εφαρμογές όπως για παράδειγμα αυτή του Viber. Η χρήση του κρίθηκε απολύτως απαραίτητη για την άμεση ενημέρωση και ανταπόκριση των εκπαιδευτικών σε στιγμές που η συμβολή τους έπρεπε να είναι άμεση και αποτελεσματική. Βασικός στόχος ήταν να διατηρηθεί η επικοινωνιακή και λειτουργική συνεργασία και έξω από το ψηφιακό περιβάλλον της σχολικής μονάδας. Η προσφορά του συντέλεσε αναμφισβήτητα στη διατήρηση του κατάλληλου συνεργατικού κλίματος και στην άμεση διάχυση της όποις πληροφορίας κρίνονταν απαραίτητη. Άλλωστε το Διευθυντικό στέλεχος πρέπει να αφιερώνει χρόνο στους εκπαιδευτικούς, με σκοπό να «αφουγκραστεί», να ακούσει με ιδιαίτερη προσοχή και ενδιαφέρον όσα του καταθέτουν, σεβόμενο πάντα την προσωπικότητα του καθενός (Πασιαρδή, 2001).

#### **Προτάσεις αντιμετώπισης προβλημάτων Διευθυντή-γονέων και κηδεμόνων**

Η συνεργασία με τους γονείς και κηδεμόνες ήταν θεμελιώδης για τη μετάβαση στη νέα πραγματικότητα. Με μεγάλη υπομονή δίνονταν απάντηση σε όλα τα email των γονέων. Η δε αποστολή μαζικών email κυρίως τις πολύ βραδινές ώρες που λειτουργούσε το myschool ήταν σωτήρια.

Επιπλέον χρειάζεται να τονιστεί η ιδιαίτερη συμβολή της ιστοσελίδας του σχολείου μας. Αναρτούσαμε τακτικά όχι μόνο εγκυκλίους που λαμβάναμε και έπρεπε να ενημερωθούν οι γονείς, αλλά και αιτήσεις συγκατάθεσης που όφειλαν να συμπληρώσουν και να μας στείλουν ηλεκτρονικά κυρίως πριν ξεκινήσουμε τη σύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση καθώς και υποστηρικτικό υλικό για τη σωστή διαχείριση του άγχους γονιών και παιδιών από το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, οδηγίες του Εθνικού Οργανισμού Δημόσιας Υγείας κ.ά.

## Συμπεράσματα

Όπως γίνεται φανερό από τη μέχρι τώρα διαπραγμάτευση η μετάβαση από την εκπαιδευτική πραγματικότητα στα ψηφιακά περιβάλλοντα μπορεί να ήταν απότομη, αλλά για τη διοίκηση ήταν εξαιρετικά επίπονη και πιεστική. Ο Διευθυντής κάθε σχολικής μονάδας και ιδιαίτερα ο Διευθυντής ενός πολυπολιτισμικού σχολείου όφειλε να ανακαλύψει τρόπους και μεθόδους να διευκολύνει το έργο των εκπαιδευτικών προς όφελος της σχολικής κοινότητας καθώς και να στηρίξει μαθητές και γονείς. Ειδικά σε ένα πολυπολιτισμικό σχολείο με ιδιαιτερότητες στη χρήση και κατανόηση του γραπτού λόγου θεμελιώδη λίθο ειδικά της ασύγχρονης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, για έναν μαθητή η μετάβαση θα είναι όχι απλά απότομη, αλλά εφιαλτική αν δεν υπάρξει η κατάλληλη πρόνοια. Το βλέμμα και η σκέψη της Διεύθυνσης όφειλε να είναι συνεχώς στραμμένη όχι μόνο στο μαθητή που είναι εξοικειωμένος με τα ψηφιακά περιβάλλοντα, αλλά στον μειονοτικό μαθητή, ώστε κατά τη μετάβαση να μην οδηγηθεί στην πλήρη περιθωριοποίησή του.

## Αναφορές

- Dick, B. (1997). *Communication skills*. From <http://www.aral.com.au/resources/communicn.html>
- Grmek, M (1983). *Les maladies à l'aube de la civilisation occidentale. Recherches sur la réalité pathologique dans le monde grec préhistorique, archaïque et classique*. Paris: Payot.
- Ασκούνη, Ν. (2006). *Η εκπαίδευση της Μειονότητας στη Θράκη. Από το Περιθώριο στην Προοπτική της Κοινωνικής Ένταξης*. Αθήνα: Αλεξάνδρεια.
- Ασκούνη, Ν. (2007). Η διαρροή των μαθητών της μειονότητας της Θράκης. Στο: Θ. Δραγώνα, & Α. Φραγκουδάκη (επιμ.), *Πρόσθεση όχι αφαίρεση. Πολλαπλασιασμός όχι διαίρεση. Η μεταρρυθμιστική παρέμβαση στην εκπαίδευση της μειονότητας της Θράκης* (σ. 123-135). Αθήνα: Μεταίχμιο
- Καρατζιά-Σταυλιώτη, Ε. (2012.) Μαθητική αξιολόγηση και δημιουργικότητα. Διαχρονική πορεία και πρόσφατη προσέγγιση της βιοπαιδαγωγικής θεωρίας Στο: Βεργίδης, Δ. (επιμ.) *Για μια ποιητική του εκπαιδευτικού τοπίου. Δέκα χρόνια μετά...: Χαριστήριο στον Ιωσήφ Σολομών* (σ. 57-103). Αθήνα: Αλεξάνδρεια.
- Πασιαρδή, Γ. (2001). *Το σχολικό κλίμα-Θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση των βασικών παραμέτρων του*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Σιάνου-Κύργιου, Ε. (2010). Τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών στην εκπαίδευση και «ψηφιακό χάσμα». Στο Α. Τζιμογιάννης, (επιμ.), *Πρακτικά Εργασιών 7ου Πανελληνίου Συνεδρίου με Διεθνή Συμμετοχή «Οι Τ.Π.Ε. στην Εκπαίδευση», 23-26 Σεπτεμβρίου 2010* (σ. 601-605) Ανακτήθηκε 21 Ιουλίου 2020, από <http://www.etpe.gr/custom/pdf/etpe1670.pdf>
- Σοφός, Α. (2011). Νέες τεχνολογίες, νέες προκλήσεις. Νέα εκπαίδευση για την ασφάλεια στο διαδίκτυο. *2ο Πανελλήνιο Συνέδριο: «Ένταξη και χρήση των ΤΠΕ στην Εκπαιδευτική Διαδικασία»* (σ. 35-45). Πάτρα: ΕΤΠΕ.
- Τζωτζου, Μ. & Αναστασόπουλος, Μ. (2013) Νέο Σχολείο: Μορφές Επικοινωνίας και ο Επικοινωνιακός Ρόλος του Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας. Στο Γεωργιογιάννης Π. (επιμ.) *Πρακτικά 16<sup>ου</sup> Διεθνούς Συνεδρίου «Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Διαπολιτισμικότητα και τα Ελληνικά ως Ξένη Γλώσσα»*, τομ. ΙΙ, (σ. 239-251), Πάτρα: Ελεύθερο Πανεπιστήμιο Πολιτών.