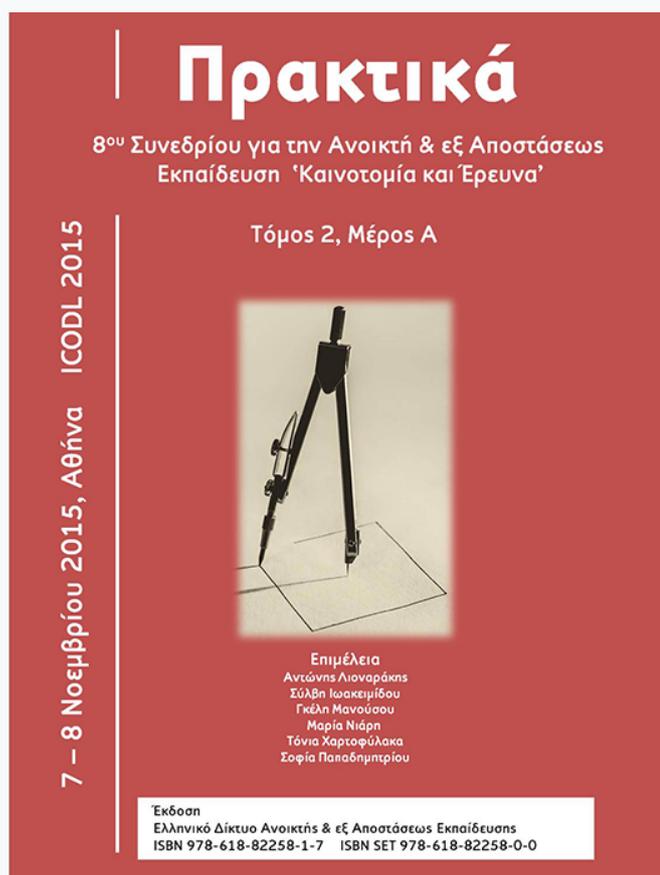


## Διεθνές Συνέδριο για την Ανοικτή & εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση

Τόμ. 8, Αρ. 2Α (2015)

Καινοτομία & Έρευνα στην Ανοικτή & εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση & στις Τεχνολογίες Πληροφορίας & Επικοινωνίας



Ο ρόλος των ΤΠΕ και του νέου Πληροφοριακού Συστήματος "Myschool" στη διοικητική διαδικασία των Δημοτικών Σχολείων: Η περίπτωση των Διευθυντών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας

*Δημήτριος Πιτσιάβας, Δημήτριος Βλαχόπουλος*

doi: [10.12681/icodl.34](https://doi.org/10.12681/icodl.34)

**Ο ρόλος των ΤΠΕ και του νέου Πληροφοριακού Συστήματος "Myschool" στη διοικητική διαδικασία των Δημοτικών Σχολείων: Η περίπτωση των Διευθυντών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας**

**The role of ICT and the new Information System "Myschool" in the Administration of Elementary Schools: The Case of the School Principals of Imathia Prefecture**

**Δημήτριος Πιτσιάβας**  
Εκπαιδευτικός  
ΜΑ Εκπαιδευτική Ηγεσία  
Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
[dp135168@students.euc.ac.cy](mailto:dp135168@students.euc.ac.cy)

**Δημήτριος Βλαχόπουλος**  
Επίκουρος Καθηγητής  
Δ/ντής της Μονάδας εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης  
Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
[d.vlachopoulos@euc.ac.cy](mailto:d.vlachopoulos@euc.ac.cy)

**Abstract**

The traditional school becomes gradually reformed, modernized, appealing and versatile. At the same time the implementation of ICT by the school leader plays an important role on it. The present study deals with the investigation and the recording of the principals' views and perceptions concerning the ICT and the implementation of the new Informational System "MySchool" in the administrative process of an educational organization. The research was carried out in schools of Primary Education of the prefecture of Imathia in November-December 2014 and 56 primary school principals participated in it, while a mixed research approach was adopted with the use of the questionnaire and the semistructured interview. The results portray the principals as being fervour supporters of the use of ICT in the administration of schools, while at the same time, the acknowledgement of their importance is being presented concerning the amelioration of the educational and administrative process. The implementation of the new Informational System "MySchool" is also deemed positive, since the principals have realised the crucial contribution that such a system may offer, concerning the effectiveness of educational administration and the improvement of the management of the educational work. Nevertheless, they still believe that its role is limited, at this particular moment, concerning the control and management of the instructor and student population of the school.

**Key-words:** *ICT in Primary Education, ICT in school management and administration, Informational System "MySchool"*

**Περίληψη**

Το παραδοσιακό σχολείο αλλάζει μορφή σταδιακά και γίνεται πιο σύγχρονο, ελκυστικό και ευέλικτο ενώ σπουδαίο ρόλο σε αυτό διαδραματίζει η αξιοποίηση των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας (ΤΠΕ) από το Διευθυντή του σχολείου. Η παρούσα εισήγηση πραγματεύεται τη διερεύνηση και την καταγραφή των απόψεων, των αντιλήψεων και των στάσεων των διευθυντικών στελεχών αναφορικά με τη χρήση των ΤΠΕ και την εφαρμογή του νέου Πληροφοριακού Συστήματος Myschool στη διοικητική διαδικασία ενός εκπαιδευτικού οργανισμού. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας την περίοδο Νοέμβριος-Δεκέμβριος 2014 και έλαβαν μέρος 56 επικεφαλής Δημοτικών Σχολείων, ενώ υιοθετήθηκε η μικτή ερευνητική προσέγγιση με τη χρήση ερωτηματολογίου και της ημιδομημένης συνέντευξης.

Τα αποτελέσματα εμφανίζουν τους Διευθυντές ως θερμούς υποστηρικτές της χρήσης των ΤΠΕ στη διοίκηση των σχολικών οργανισμών, ενώ ταυτόχρονα παρουσιάζεται η αναγνώριση της σπουδαιότητας τους στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας. Η αξιοποίηση του νέου πληροφοριακού συστήματος Myschool κρίνεται επίσης θετική, αφού 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, ωστόσο θεωρούν ακόμη πως ο ρόλος του περιορίζεται, αυτή τη στιγμή, στον έλεγχο και τη διαχείριση του εκπαιδευτικού και μαθητικού δυναμικού της σχολικής μονάδας.

**Λέξεις-κλειδιά:** *ΤΠΕ στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, ΤΠΕ στη διαχείριση και διοίκηση του σχολείου, Πληροφοριακό Σύστημα Myschool*

## **1. Εισαγωγή**

Η εξέλιξη των ΤΠΕ που συντελείται με μοναδικούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια έχει ανοίξει πολυδαίδαλες κατευθύνσεις από τη στιγμή που έχει διεισδύσει σε όλες, σχεδόν, τις εκφάνσεις της ζωής του πολιτισμένου και οικονομικά αναπτυγμένου ανθρώπου, μια που αποτελούν ισχυρά εργαλεία με αυξανόμενη διάδοση, τα οποία μπορούν να επεκτείνουν τις δυνατότητές μας προκειμένου να σκεφτούμε, να επικοινωνήσουμε και να χρησιμοποιήσουμε το μυαλό μας λογικά και δημιουργικά (Imison & Taylor, 2001). Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερες χώρες παγκοσμίως προωθούν την ενσωμάτωση των ΤΠΕ στα εκπαιδευτικά τους συστήματα αποσκοπώντας αφενός στον εκσυγχρονισμό και στην αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας και αφετέρου στη διευκόλυνση αλλά και στη σταδιακή βελτίωση τους. Οι ΤΠΕ θεωρούνται πως είναι το στήριγμα της Κοινωνίας της Πληροφορίας, μια και αξιοποιούνται ως εργαλεία εκπαιδευτικής καινοτομίας λειτουργώντας τόσο ως μοχλός μεταρρύθμισης των παιδαγωγικών διαδικασιών των γνωστικών αντικειμένων (Κωνσταντινίδης, 2007), όσο και ως πολυδιάστατο εργαλείο εκσυγχρονισμού της εκπαιδευτικής οργάνωσης και διοίκησης (European Schoolnet, 2006). Σαφέστατα, η έννοια των ΤΠΕ, πέραν εκείνης ως μέσου ή αντικειμένου, ενσωματώνει το σύνολο των ανθρώπινων πόρων που καλούνται να εργαστούν προκειμένου να καταστήσουν την τεχνολογία αποτελεσματική και να βοηθούν στην πραγμάτωση των ανθρώπινων αναγκών και στη βελτίωση της καθημερινότητας (Prifti, 2011). Συνεπώς, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η ύπαρξη του κατάλληλου, καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού που θα δώσει νόημα στην ύπαρξή τους, προσδιορίζοντας τους τρόπους, τους σκοπούς και τους στόχους της χρήσης τους και θα μεγιστοποιήσει την αποτελεσματικότητά τους (Ράπτης & Ράπτη, 2007). Στα πλαίσια αυτά, σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι η διερεύνηση και η καταγραφή των απόψεων, των αντιλήψεων και των στάσεων των διευθυντικών στελεχών των Δημοτικών Σχολείων της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας αναφορικά με τη χρήση των ΤΠΕ και την εφαρμογή του νέου Πληροφοριακού Συστήματος «mySchool» στη διοικητική διαδικασία ενός σχολικού οργανισμού. Αρχικά, στη μελέτη αυτή επισημαίνεται ο ρόλος των ΤΠΕ και των πληροφοριακών συστημάτων στη διοίκηση των Δημοτικών Σχολείων. Ακολουθούν οι ενότητες των στόχων και μεθοδολογίας της έρευνας, καθώς και της ανάλυσης και ερμηνείας των αποτελεσμάτων, ενώ η εργασία ολοκληρώνεται με το τμήμα των συμπερασμάτων.

## **2. Η αξιοποίηση των ΤΠΕ στη διοικητική διαδικασία των Δημοτικών Σχολείων**

Καταλυτικό ρόλο για την επίτευξη της αποτελεσματικότητας ενός σύγχρονου εκπαιδευτικού οργανισμού διαδραματίζει ο σχολικός ηγέτης, ωστόσο, αντίστοιχα σπουδαίος είναι και ο διοικητικός του ρόλος, παρόλο που αρκετοί τον χαρακτηρίζουν ως διεκπεραιωτικό, καθώς οι

ολοένα αυξανόμενες και απαιτητικές αρμοδιότητες που προβλέπονται και καθορίζονται αναλυτικά μέσα από πλήθος διατάξεων συνεχώς εμπλουτίζονται. Στο ακανθώδες αυτό έργο η ένταξη των ΤΠΕ στην εκπαιδευτική διοίκηση καθίσταται αναγκαία, καθώς πλήθος διοικητικών δραστηριοτήτων μπορεί να υλοποιηθεί πιο αποτελεσματικά με τη χρήση τους (Ράπτης & Ράπτη, 2007). Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την Προκοσιάδου (2009:66-68), η επικοινωνία των μελών του οργανισμού μπορεί να πραγματοποιηθεί και μέσω ηλεκτρονικών εργαλείων (email), ενώ ταυτόχρονα, "η παραγωγή, η διατήρηση και διακίνηση υπηρεσιακής αλληλογραφίας, διοικητικών πληροφοριών, καθώς και υπηρεσιακών βιβλίων-εντύπων" μπορεί να πραγματοποιηθεί σε ένα ψηφιακό περιβάλλον. Επιπρόσθετα, επισημαίνει πως μέσω του διαδικτύου και των ηλεκτρονικών βάσεων δεδομένων μπορεί να τηρείται και να παρακολουθείται συστηματικά και όποτε αυτό είναι απαραίτητο η σχολική νομοθεσία, ενώ τέλος αναφέρει πως είναι δυνατή η "οργάνωση και διατήρηση σχολικού αρχείου" στο οποίο θα καταχωρούνται όλα τα εισερχόμενα ηλεκτρονικά έγγραφα που παράγονται, παραλαμβάνονται και διατηρούνται ως απόδειξη και πληροφόρηση των υποχρεώσεων και των δραστηριοτήτων του οργανισμού, ώστε να μπορούν να ανακτηθούν και να επαναχρησιμοποιηθούν.

Την αξιοποίηση των ΤΠΕ στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της ευελιξίας ενός σχολικού οργανισμού επισημαίνει και ο Χαραλάμπους (2008:15-16), αφού δίνουν τη δυνατότητα γρήγορης συλλογής, αποθήκευσης και χρήσης δεδομένων και πληροφοριών, αποδίδουν ακριβέστερα και πιο ποιοτικά δεδομένα και εγγραφές, παρέχουν λεπτομέρειες για συγκεκριμένες καταστάσεις που βοηθούν στη λήψη ορθότερων διοικητικών αποφάσεων, μειώνουν αισθητά το φόρτο εργασίας τόσο της διευθυντικής ομάδας όσο και των εκπαιδευτικών λειτουργών αυξάνοντας τον ελεύθερο χρόνο που μπορεί να αξιοποιηθεί σε αναπτυξιακές δραστηριότητες και στο συντονισμό προγραμμάτων στήριξης παιδιών με ειδικές ικανότητες (Selwood, 2005), μειώνουν την παραγωγή γραπτών εντύπων και κατ' επέκταση το χρόνο συμπλήρωσης και φωτοτύπησής τους και παρέχουν απρόσκοπτη πρόσβαση σε ακριβή δεδομένα που αφορούν τόσο την παρουσία των μαθητών όσο και την επίδοσή τους, ώστε να αξιοποιούνται από τους εκπαιδευτικούς του σχολείου για την αντιμετώπιση των ιδιαίτερων αναγκών των μαθητών (Flecknoe, 2002). Επίσης, δίνει ιδιαίτερη σημασία στην ευρύτερη και καλύτερη επικοινωνία του διευθυντή με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, ενώ ακόμη αναφέρεται στη βελτίωση της συνεργατικής σχέσης που αναπτύσσεται ανάμεσα στους γονείς και το σχολείο, καθώς και τη δυνατότητα που προσφέρουν οι ΤΠΕ στην Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου (ΑΕΕ) (Δαγδιλέλης, 2005· Μπάκας, 2009).

Όπως αντιλαμβανόμαστε η συμβολή των ΤΠΕ στη διοίκηση και οργάνωση της σχολικής μονάδας είναι τεράστια, γιατί μπορούν να αποτελέσουν το μέσο για να βγει ο εκπαιδευτικός οργανισμός από τη στασιμότητα και να ακολουθήσει τις αλλαγές που επιτελούνται στον εκπαιδευτικό και όχι μόνο χώρο, καθώς δίνουν τη δυνατότητα της αμφίδρομης επικοινωνίας με τους μαθητές, τους εκπαιδευτικούς και τους γονείς μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή/ και μέσω της σχολικής ιστοσελίδας καθιστώντας πιο γόνιμη την εκπαιδευτική διαδικασία. Ταυτόχρονα, προσφέρουν την ευκαιρία της τήρησης των οικονομικών αρχείων της μονάδας και της ετοιμασίας του προϋπολογισμού, βοηθούν στην προετοιμασία του ωρολογίου προγράμματος, ενώ ακόμη συντελούν στην ανάπτυξη της πολιτικής και του σχεδίου δράσης του οργανισμού και στην περαιτέρω ανάπτυξη των στόχων του αναλυτικού προγράμματος (Σαΐτης, 2007). Τέλος, παρέχουν τη δυνατότητα επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού προσωπικού σε πραγματικό χρόνο μέσω της συμμετοχής σε διαδικτυακές εκπαιδευτικές κοινότητες (Χαραλάμπους, 2008:16· Προκοσιάδου, 2009).

Αναμφίβολα, η ουσιαστική αξιοποίηση των ΤΠΕ στην εκπαιδευτική διοίκηση επιτυγχάνεται μόνο όταν οι επικεφαλής αποφασίσουν να αναλύσουν τα καταχωρημένα ηλεκτρονικά δεδομένα για να θέσουν στόχους τους οποίους στη συνέχεια καλούνται μέσω του

προγραμματισμού να επιτύχουν, να οργανώσουν και να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους, να ελέγξουν τις διαδικασίες που ακολουθούνται καθώς και να θέσουν οργανωτικά πρότυπα (Χαραλάμπους, 2008). Παράλληλα, η αποτελεσματική υποστήριξη μιας σχολικής μονάδας από τις ΤΠΕ προϋποθέτει την ύπαρξη κατάλληλων συνθηκών αναφορικά με τα επίπεδα των τυπικών γνώσεων, δεξιοτήτων, εμπειρίας και στάσεων των διευθυντικών στελεχών. Ουσιαστικά, τα στελέχη της εκπαίδευσης είναι εκείνα τα οποία με τη στάση τους προωθούν μία κουλτούρα που καθοδηγεί το εκπαιδευτικό προσωπικό στην υιοθέτηση καινοτομιών στην καθημερινή τους πρακτική και στην επαγγελματική τους ανάπτυξη μέσω των ΤΠΕ και παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία συνθηκών αποδοτικής χρήσης τους στη διοίκησή της σχολικής μονάδας (Πασιαρδής, 2004).

### **3. Η αξιοποίηση των Πληροφοριακών Συστημάτων στη διοικητική διαδικασία των σχολικών οργανισμών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης**

Η αναζήτηση των πληροφοριών υπήρχε ανέκαθεν, όμως η πολυπλοκότητα της ψηφιακής εποχής καθιστά πια την ύπαρξη των πληροφοριών θεμελιώδους σημασίας για τη λήψη οποιονδήποτε αποφάσεων. Αναμφισβήτητα, παρατηρείται μία μετάβαση από παραδοσιακές δομές λήψης αποφάσεων που βασίζονταν σε ένα πρόσωπο ή/ και στην έμπνευση, σε εκείνες που στηρίζονται πλέον στην ανάλυση των πληροφοριών και στη χρήση επιστημονικών μεθόδων μέσω της αξιοποίησης των Η/Υ (Σταχτέας, 2002:189). Αξίζει να σημειωθεί πως ένα χαρακτηριστικό πρόβλημα στο οποίο καλούνται να ανταπεξέλθουν σήμερα όλων των ειδών οι οργανισμοί, ανάμεσα στους οποίους και οι εκπαιδευτικοί, είναι το "Πληροφοριακό Πρόβλημα" που ορίζεται, για το χώρο της εκπαίδευσης, ως "η αδυναμία παροχής των απαραίτητων πληροφοριών στην πρόσφατη μορφή, στον κατάλληλο χρόνο και με την απαιτούμενη ακρίβεια, πληρότητα, περιεκτικότητα και συσχέτιση στα στελέχη της εκπαίδευσης, στο προσωπικό των εκπαιδευτικών οργανισμών και στους εκπαιδευτικούς ώστε να λαμβάνουν τις καλύτερες, υπό συνθήκες, αποφάσεις" (Σταχτέας, 2002:189-190). Η επίλυση του προβλήματος αυτού μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της θεμελίωσης και λειτουργίας των εκπαιδευτικών πληροφοριακών συστημάτων, δηλαδή μέσω της "συστηματικής συγκέντρωσης, επεξεργασίας και ανάλυσης εκπαιδευτικών δεδομένων με σκοπό την παραγωγή αξιοποιήσιμων πληροφοριών για διδακτικές αλλά και διοικητικές εφαρμογές" (Σταχτέας, 2009:64). 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 (Carter, 2005). Η υιοθέτηση ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος από κάθε δημόσιο οργανισμό είναι σημαντική, γιατί ελαχιστοποιούν τη διακίνηση έντυπου υλικού, αυτοματοποιούν τη διακίνηση των εγγράφων, βελτιώνουν την ταχύτητα αναζήτησης, αποστολής και λήψης εγγράφων, προσφέρουν εύκολη πρόσβαση σε αρχειοθετημένα αρχεία και συντελούν στην ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών. Μάλιστα η αξιοποίηση από μέρους του Διευθυντή ενός συστήματος διαχείρισης διοικητικών διαδικασιών, το οποίο αποτελείται από επιμέρους εξειδικευμένες εφαρμογές που επικοινωνούν μεταξύ τους και διαμοιράζονται τα δεδομένα, μπορούν να του παρέχουν πληροφορίες για ενέργειες οργανωτικής και διαχειριστικής φύσης (Χαραλάμπους, 2008). Η αποτελεσματική διαχείριση όλων των διοικητικών πληροφοριών μέσω ενός πληροφοριακού συστήματος διευκολύνουν την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του εκπαιδευτικού οργανισμού και ταυτόχρονα αποτελεί προϋπόθεση για την αποδοτική λειτουργία του (Government policy on archives European Commission, 1998).

Αρκετοί ερευνητές διαπίστωσαν τη σπουδαιότητα της αξιοποίησης ενός πληροφοριακού συστήματος από έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Ο Telem (2003) κατέληξε στο συμπέρασμα πως η εισαγωγή ενός προγράμματος ηλεκτρονικής μηχανοργάνωσης, μπορεί να

αναδιαμορφώσει το ρόλο του διευθυντή και να βοηθήσει στη σύσφιξη των σχέσεων της διευθυντικής ομάδας του σχολείου με τους εκπαιδευτικούς αλλά και τους γονείς (με ειδικό κωδικό εισόδου), ενώ ταυτόχρονα διαπίστωσε πως η χρήση του άλλαξε ριζικά το χειρισμό και τη ροή των πληροφοριών, που πλέον ήταν περισσότερο αξιόπιστες, καθώς παρείχε στους Διευθυντές αφθονία στοιχείων, πινάκων και γραφικών παρουσιάσεων, εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο. Η ύπαρξη ενός πληροφοριακού συστήματος υπήρξε καταλυτική για την εφαρμογή καινοτομιών στις σχολικές μονάδες που το χρησιμοποίησαν, αφού ο Διευθυντής είχε τη δυνατότητα να συνδέσει συστηματικά τις καθημερινές διοικητικές δραστηριότητες με την εκπαιδευτική διαδικασία, να βοηθήσει στο συντονισμό και τη διαχείριση της διδασκαλίας, να προβεί σε συζητήσεις αναφορικά με τα εκπαιδευτικά προβλήματα καθώς και να αναπτύξει διαδικασίες αξιολόγησης της απόδοσης των εκπαιδευτικών και της επίδοσης των μαθητών (Telem, 2001), στοιχεία που αποτελούν χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών σχολείων (Πασιαρδής & Πασιαρδή, 2000). Σύμφωνα με τους Zain et al. (2004), το σημαντικότερο πλεονέκτημα της χρήσης ενός πληροφοριακού προγράμματος είναι οι τακτικές συναντήσεις των φορέων της εκπαιδευτικής διαδικασίας και η δυνατότητα οργάνωσης και εφαρμογής ενός στρατηγικού προγραμματισμού της σχολικής μονάδας. Σε πρόσφατη έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη χρήση των ΤΠΕ αποτυπώνεται πως δεκαέξι χώρες εφάρμοζαν το 2011 σε πρώιμο στάδιο και άλλες επτά ήταν στη διαδικασία ανάπτυξης εθνικών, πληροφοριακών, διοικητικών προγραμμάτων στο χώρο της εκπαίδευσης. Στην Ελλάδα όπως και σε πολλές άλλες περιπτώσεις χωρών, οι εφαρμογές αφορούσαν αποκλειστικά τη διαχείριση του εκπαιδευτικού και μαθητικού δυναμικού των σχολικών μονάδων (European Commission, 2011).

Στο πλαίσιο της αναβάθμισης και του εκσυγχρονισμού της πληροφοριακής του υποδομής, το Υπουργείο Παιδείας ολοκλήρωσε το 2013 την ανάπτυξη ενός πληροφοριακού συστήματος, του "Myschool" που απευθύνεται στις σχολικές μονάδες και τις αποκεντρωμένες διοικητικές δομές του, στοχεύοντας τόσο στην καθημερινή μηχανογραφική τους υποστήριξη και στη σταδιακή λειτουργική ενοποίηση των υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων σε ένα σύγχρονο ενιαίο πληροφοριακό περιβάλλον όσο και στον εξορθολογισμό και την ενίσχυση της διαφάνειας στη δημόσια διοίκηση που θα οδηγήσει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της, φιλοδοξώντας να κατακτηθεί ένα επίπεδο ισάξιο χώρας μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το νέο αυτό περιβάλλον τέθηκε σε πλήρη εφαρμογή για το σύνολο των σχολικών μονάδων της επικράτειας για το σχολικό έτος 2013-2014, αφού είχε προηγηθεί και ολοκληρωθεί με επιτυχία η αντίστοιχη πιλοτική λειτουργία. Πρόκειται για ένα εξειδικευμένο πρόγραμμα που διατίθεται εντελώς δωρεάν από το Υπουργείο Παιδείας, το οποίο μάλιστα έχει και την ευθύνη συντήρησης, τεχνικής υποστήριξης, καθώς και την εγγύηση της αξιοπιστίας του, ενώ σχεδιάστηκε προκειμένου να καλύψει απολύτως τις επαγγελματικές ανάγκες και απαιτήσεις του κάθε χρήστη, στην περίπτωσή μας, όλων των υπηρεσιών του υπουργείου, των Περιφερειών Εκπαίδευσης αλλά και όλων των σχολικών μονάδων. Οφείλουμε να σημειώσουμε πως η χρήση πληροφοριακών συστημάτων δεν είναι άγνωστη στα περισσότερα διευθυντικά στελέχη, τα οποία προς όφελος και διευκόλυνση του έργου τους αναγκάζονταν να καταφύγουν στον ιδιωτικό τομέα για να προμηθευτούν αντίστοιχες εφαρμογές, πληρώνοντας ωστόσο τόσο την αξία του προγράμματος όσο και την ετήσια συντήρησή του. Μέσω ενός μηχανογραφημένου συστήματος μπορεί εύκολα να γίνει η σωστή διαχείριση όλων των στοιχείων του μαθητικού δυναμικού από την ένταξή τους στην εκπαίδευση έως την αποφοίτησή τους, αλλά και του εκπαιδευτικού προσωπικού από τη στιγμή που προσλαμβάνονται έως τη συνταξιοδότησή τους. Τα δεδομένα αυτά καταχωρίζονται με ευθύνη των διοικητικών υπαλλήλων αλλά και των διευθυντικών στελεχών, αφού πρόκειται για ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα, ενώ μερική πρόσβαση μπορούν να έχουν οι διδάσκοντες εκπαιδευτικοί για να ενημερώνονται ταχύτατα.

Οφείλουμε να αναφέρουμε πως η υιοθέτηση του εν λόγω πληροφοριακού συστήματος έχει προκαλέσει την αντίδραση Συλλόγων Εκπαιδευτικών καθώς και Ενώσεων Γονέων της χώρας, της Ομοσπονδίας Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης (Ο.Λ.Μ.Ε.) και της Διδασκαλικής Ομοσπονδίας Δασκάλων (Δ.Ο.Ε.), οι οποίοι έχουν προσφύγει στην Αρχή προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα (προσφυγές υπ' αρ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/7549/26-11-2013 και ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/7550/26-11-2013, ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1663/13-03-2014, ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1535/07-03-2014 και ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1565/10-03-2014 αντίστοιχα) καταγγέλλοντας τη συλλογή και επεξεργασία των προσωπικών δεδομένων των μαθητών και των γονέων/ κηδεμόνων τους από το ΥΠΑΙΘ στο πλαίσιο του Νέου Ενιαίου Πληροφοριακού Συστήματος Σχολικών Μονάδων και Διοικητικών Μονάδων "MySchool". Η Αρχή, με την απόφαση 139/2014 υπ' αρ. Γ/ΕΞ/5902/02-10-2014, δέχτηκε εν μέρει, κατά το μέρος που συλλέγονται περισσότερα των καλυπτομένων από τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις προσωπικά δεδομένα των μαθητών, τις προσφυγές και κάλεσε το Υπουργείο Παιδείας α) να διαγράψει τα επιπλέον προσωπικά δεδομένα που δεν προβλέπονται σε νομοθετική διάταξη, β) να εξασφαλίσει ότι πρόσβαση στα προσωπικά δεδομένα έχει αποκλειστικά και μόνο η σχολική μονάδα φοίτησης του μαθητή καθώς και να ορίσει ανώτατο χρόνο τήρησης αυτών και γ) να καταρτίσει και να εφαρμόσει μέτρα ασφαλείας - κρυπτογράφηση των δεδομένων και να μεριμνεί για τον έλεγχο της ορθής εφαρμογής από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και φορείς.

Αξίζει να σημειωθεί πως, παρά τις όποιες αντιδράσεις έχουν δημιουργηθεί, υπάρχει και έντονος προβληματισμός για το κατά πόσο όλες αυτές οι παραγόμενες πληροφορίες που προκύπτουν μέσω των πληροφοριακών συστημάτων μπορούν να αξιοποιηθούν δημιουργικά και ουσιαστικά (Ποταμιάς, 2012:58). Εάν όμως αξιοποιηθούν επαρκώς, τότε οι εκπαιδευτικοί αλλά και ο ίδιος ο Διευθυντής ενθαρρύνονται και συνεχίζουν την ανάλυση αυτών των δεδομένων προκειμένου να οδηγηθούν στη σχολική βελτίωση της κοινότητας μάθησης που συμμετέχουν (Bernhardt, 2000), ενώ ακόμη μπορούν να αποτελέσουν το μέσον για να εξέλθει το σχολείο από τη στασιμότητα και να μπορέσει να ακολουθήσει τις αλλαγές που συντελούνται στο χώρο της εκπαίδευσης (Νάκος, 2009). Οφείλουμε, τέλος, να τονίσουμε πως δε μπορούν με τίποτα να αντικαταστήσουν ένα εκπαιδευτικό στέλεχος παρά μόνο να του προσφέρουν σπουδαία υποστήριξη, γι' αυτό επιβάλλεται να είναι εύκολα διαχειρίσιμα, χρήσιμα, έγκυρα αλλά και προσβάσιμα σε όσους συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία, ανεξαρτήτως χρονικού και γεωγραφικού περιορισμού, ώστε να μπορέσουν να συμβάλλουν καθοριστικά στην επικράτηση και διάδοση των ΤΠΕ στο ψηφιακό σχολείο του μέλλοντος (Shepherd et al., 2006; Τσουκαλάς & Σταχτιάς, 2002).

#### **4. Στόχοι και Μεθοδολογία της έρευνας**

Η παρούσα ερευνητική εργασία πραγματεύεται τη διερεύνηση και την καταγραφή των απόψεων, των αντιλήψεων και των στάσεων των Διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας αναφορικά με τη χρήση των ΤΠΕ και την εφαρμογή του νέου Πληροφοριακού Συστήματος "Myschool" στη διοικητική διαδικασία ενός εκπαιδευτικού οργανισμού. Χρησιμοποιήθηκε η μικτή προσέγγιση που συνδυάζει τη συλλογή τόσο ποσοτικών όσο και ποιοτικών δεδομένων ενώ αξιοποιήθηκαν δύο ερευνητικά εργαλεία προκειμένου να ανταποκριθούν στο μικτό χαρακτήρα της: το δομημένο ερωτηματολόγιο και η ημιδομημένη συνέντευξη. Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων σε συνδυασμό με τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν από τις προσωπικές ημιδομημένες συνεντεύξεις μπορούν να παράγουν πιο έγκυρα αποτελέσματα, καθώς η εφαρμογή μιας και μόνο μεθόδου θα είχε ως αποτέλεσμα τη διερεύνηση περιορισμένων πτυχών της πολύπλοκης ανθρώπινης συμπεριφοράς (Cohen et al., 2012). Η μέθοδος δειγματοληψίας που υιοθετήθηκε ήταν η βολική δειγματοληψία και τα πλησιέστερα άτομα που χρησιμοποιήθηκαν ως απαντώντες ήταν τα διευθυντικά στελέχη της συγκεκριμένης περιοχής (53 άνδρες, 19

γυναίκες), στους οποίους διανεμήθηκε το ερωτηματολόγιο. Τελικά, συγκεντρώθηκαν 56 ορθώς συμπληρωμένα και απαντημένα ερωτηματολόγια (ποσοστό 77,77%), εκ των οποίων το ποσοστό ανταπόκρισης για τους συμμετέχοντες Διευθυντές ήταν 75,47% (40 άτομα) και για τις συμμετέχουσες Διευθύντριες 84,21% (16 άτομα). Επιπρόσθετα, στο ποιοτικό μέρος της έρευνας συμμετείχαν 7 άτομα, 5 Διευθυντές και 2 Διευθύντριες που είχαν ήδη προβεί στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

## 5. Ανάλυση κι ερμηνεία των αποτελεσμάτων

Η στατιστική επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκαν με το πρόγραμμα Statistical Package for the Social Sciences - SPSS 21, ενώ αξιοποιήθηκαν τα παραμετρικά κριτήρια της ανάλυσης διακύμανσης, του κριτηρίου  $t$ , του συντελεστή συσχέτισης Pearson  $r$  και της απλής ανάλυσης παλινδρόμησης. Σε κάθε περίπτωση υπολογίστηκε η τιμή του  $p$  (Sig) για να καθοριστεί αν οι διαφορές ήταν σημαντικές, ενώ το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για κάθε μία ανάλυση ορίστηκε σε  $p < 0,05$  με επίπεδο σημαντικότητας 0,05. Παράλληλα, στο ποιοτικό μέρος της έρευνας ακολουθήθηκε η διαδικασία κωδικοποίησης ποιοτικών δεδομένων που εισηγείται ο Bryman (2007), ώστε να μεταδοθεί η βιωματική εμπειρία των υποκειμένων η οποία ενίσχυσε τα ποσοτικά δεδομένα που προέκυψαν από τη διαδικασία επεξεργασίας των ερωτηματολογίων.

### 5.1 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων

Από τα ερευνητικά αποτελέσματα προέκυψε πως το 71,4% των ερωτηθέντων διευθυντών είναι άνδρες, ενώ το 28,6% γυναίκες. Το 51,8% εξ αυτών έχει ηλικία από 51 έως 60 έτη και το 48,2% από 41 έως 50 χρόνια. Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος (89,7%) έχει συνολική υπηρεσία πάνω από 21 χρόνια, γεγονός που καταδεικνύει την προϋπηρεσία ως ένα σημαντικό παράγοντα για την επιλογή διευθυντικών στελεχών στην εκπαίδευση. Το 57,1% των ερωτηθέντων ασκούν διευθυντικά καθήκοντα την τελευταία 5ετία και το 33,9% κατέχουν θέση ευθύνης από 6-10 έτη. Όσον αφορά στις σπουδές, το 58,9% διαθέτει επιπλέον 2ο Πτυχίο ή έχει μετεκπαιδευτεί σε Διδασκαλείο/ ΣΕΛΔΕ ή είναι κάτοχοι ενός Μεταπτυχιακού ακόμη και Διδακτορικού τίτλου σπουδών, ενώ το 41,1% κατέχει μόνο το βασικό πτυχίο. Επίσης, προέκυψε πως το 67,9% υπηρετεί σε 6/θέσια έως 9/θέσια σχολεία, ενώ το 25% σε 12/θέσια & άνω. Η κατανομή του δείγματος ως προς την αστικότητα εμφανίζει την πλειονότητα του δείγματος (44,6%) να διοικεί σχολεία σε αγροτικές περιοχές, έναντι του 37,5% σε οργανισμούς αστικών περιοχών και το 17,9% που υπηρετούν σε σχολεία ημιαστικής περιοχής. Αναφορικά με τα στοιχεία των επτά στελεχών που συμμετείχαν στο ποιοτικό μέρος, αξίζει να αναφερθεί πως επιχειρήθηκε να συμπεριληφθούν στο δείγμα τόσο άντρες όσο και γυναίκες με διαφορετικές σπουδές, επιμορφώσεις, διευθυντική προϋπηρεσία καθώς και περιοχή και οργανικότητα του σχολείου που διοικεί ο καθένας/ καθεμιά τους, αποσκοπώντας, έτσι, να μοιραστούν τις πολύτιμες εμπειρίες και απόψεις τους οι οποίες θα ενίσχυαν τα αποτελέσματα του ποσοτικού τμήματος της έρευνας.

### 5.2 Στοιχεία για την αξιοποίηση των ΤΠΕ στη διοίκηση των Δημοτικών Σχολείων

Οι συμμετέχοντες τόσο στο ποσοτικό όσο και στο ποιοτικό μέρος της έρευνας απάντησαν καθολικά πως χρησιμοποιούν καθημερινά τον Η/Υ για τη διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών. Χαρακτηριστική ήταν η τοποθέτηση Διευθύντριας που δήλωσε πως σε όποιον οργανισμό τίθεται επικεφαλής, φροντίζει πρωτίστως να μεταφέρει στο γραφείο της τον πιο σύγχρονο Η/Υ του σχολείου, ώστε να έχει άμεση πρόσβαση σε αυτόν και να τον αξιοποιεί συστηματικά στο απαιτούμενο έργο της. Αναφορικά με τις διοικητικές εργασίες που πραγματοποιούν μέσω του Η/Υ, διαπιστώθηκε πως το σύνολο των Διευθυντών χρησιμοποιεί τον Η/Υ για την ανταλλαγή μηνυμάτων μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, τη δακτυλογράφηση εγγράφων και διαβιβαστικών, καθώς και την επεξεργασία στατιστικών

στοιχείων. Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό Διευθυντών (96,4%) δήλωσε πως αξιοποιεί τον Η/Υ για να διαμορφώνει το ωρολόγιο πρόγραμμα και το 94,6% απάντησε πως ενημερώνει τακτικά τη σχολική ιστοσελίδα. Επιπρόσθετα, το 80,4% των ερωτηθέντων δήλωσε πως χρησιμοποιεί τον Η/Υ προκειμένου να οργανώνει τη δαιδαλώδη σχολική νομοθεσία σε έναν ηλεκτρονικό φάκελο, αλλά και για την τήρηση των οικονομικών αρχείων του οργανισμού και την ετοιμασία του προϋπολογισμού. Παράλληλα, το 44,6%, χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό πρωτόκολλο προκειμένου να παρακολουθεί την εισερχόμενη αλλά και εξερχόμενη υπηρεσιακή αλληλογραφία. Σε αντίστοιχο ερώτημα στη διαδικασία των συνεντεύξεων συμμετέχων υπερτόνισε τη σπουδαιότητα των ΤΠΕ αναφέροντας χαρακτηριστικά πως *"θεωρώ ότι η εργασία μου με τις ΤΠΕ πλέον αλληλοσυνδέονται..."* ενώ συμμετέχουσα υποστηρίζει πως χρησιμοποιεί τον Η/Υ *"Όλη μέρα και για κάθε εργασία. Δε γίνεται με άλλο τρόπο, γίνεται;"*. Συνεπώς, αντιλαμβανόμαστε πως ο ρόλος των ΤΠΕ έχει εξελιχθεί και αναβαθμιστεί, αφού πλέον δεν περιορίζεται στην απλή αντικατάσταση των γραφειοκρατικών εργασιών που γινόταν στο χέρι με αυτές που πραγματοποιούνται με τη χρήση του Η/Υ. Το γεγονός αυτό πιθανώς να οφείλεται στην αυξημένη διάθεση των διευθυντών για πιο εξειδικευμένες και αποτελεσματικές χρήσεις των Η/Υ, οι οποίες έχουν αποκομιστεί μέσω των επιμορφώσεων που έχουν λάβει.

Η κατανόηση της αναγκαιότητας αξιοποίησης των ΤΠΕ στη σύγχρονη διοίκηση των σχολείων αποδεικνύεται από τη θετική στάση των ερωτώμενων ως προς τη χρησιμότητα τους με ποσοστό 92,9% να δηλώνει "πάρα πολύ" και 5,4% να απαντά "αρκετά". Αναφορικά με το βαθμό που θεωρούν πως η διεκπεραίωση των διοικητικών εργασιών πραγματοποιείται καλύτερα με τη χρήση ενός Η/Υ, διαπιστώθηκε πως η πλειοψηφία των ερωτώμενων διατηρεί μία πολύ θετική στάση απέναντι σε αυτόν, καθώς δηλώνουν "πάρα πολύ" στο γεγονός πως η διοικητική εργασία ολοκληρώνεται πλέον καλύτερα απ' ό,τι πριν την ένταξη των Η/Υ (85,7%), διεκπεραιώνονται με ταχύτητα και ακρίβεια οι διοικητικές εργασίες, η εργασία ολοκληρώνεται καλύτερα και παρέχεται μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα κι ευελιξία στη σχολική μονάδα (83,9%), καθώς, επίσης, πως μέσω της χρήσης του Η/Υ λύνονται πρακτικά προβλήματα γρηγορότερα, καθιστώντας την καθημερινότητά τους ευκολότερη (80,4%). Αντίστοιχα τα αποτελέσματα της κωδικοποίησης των απαντήσεων στο ποιοτικό μέρος της έρευνας όπου ο Η/Υ χαρακτηρίστηκε ως ένα χρήσιμο, απαραίτητο εργαλείο "αφάνταστης" διευκόλυνσης, ενώ τονίστηκε πως η χρησιμότητά του θα αυξηθεί περισσότερο εφόσον μειωθεί η γραφειοκρατία που ταλανίζει την ελληνική εκπαιδευτική διοίκηση. Χαρακτηριστικά συμμετέχων ανέφερε πως *"...διεκπεραιώνω πολύ γρήγορα τις εργασίες"* ώστε να *"μπορώ να αξιοποιώ το χρόνο καλύτερα..."*. Επίσης, συμμετέχουσα επισημαίνει για τον Η/Υ ότι *"Εννοείται πως με διευκολύνει αφάνταστα! Είναι το δεξί μου χέρι..."* αν φυσικά αξιοποιηθεί κατάλληλα από το χειριστή του, από τη στιγμή που του παρέχει εύκολη και γρήγορη πρόσβαση σε δεδομένα, πληροφορίες και νομοθεσία οποιαδήποτε χρονική στιγμή και *"λύνει τα χέρια του Διευθυντή"* δίνοντας του τη δυνατότητα να δημιουργήσει *"ένα ηλεκτρονικό αρχείο - παρακαταθήκη για το μέλλον"*. Αξίζει να επισημανθεί πως με ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης (ANOVA) ανεξάρτητων δειγμάτων βρέθηκε να υπάρχει στατιστικώς σημαντική επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής (περιοχή σχολείων) στην εξαρτημένη (βαθμός που θεωρούν οι Διευθυντές πως ο Η/Υ διευκολύνει τις διοικητικές εργασίες) [ $F(2,53)=3,816, p=0,028$ ]. Ακολούθως το κριτήριο Tukey HSD έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ της στάσης των διευθυντών σχολείων αγροτικών περιοχών με αυτών των αστικών περιοχών (**Μέση διαφορά=2,520, p=0,040**) με τους τελευταίους να αισθάνονται πως ο Η/Υ τους διευκολύνει περισσότερο στο καθημερινό διοικητικό τους έργο. Επιπρόσθετα, μέσω της χρήσης του παραμετρικού κριτηρίου t-test διαπιστώθηκε πως οι Διευθυντές που έχουν λάβει περισσότερες σπουδές (Μεταπτυχιακό ή/ και Διδακτορικό) θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό πως ο Η/Υ τους διευκολύνει στην άσκηση του έργου τους [ $t(28,440)=-2,951, p=0,006$ ] από τους Διευθυντές

που διαθέτουν μόνο το Βασικό Πτυχίο. Ακόμη, διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική υψηλή συσχέτιση μεταξύ της στάσης των Διευθυντών απέναντι στη χρησιμότητα των ΤΠΕ στη διοίκηση του σχολείου με το βαθμό που θεωρούν ότι ο Η/Υ διευκολύνει τις καθημερινές διοικητικές εργασίες: [ $r(56)=0,819, p<0,001$ ].

Στη συνέχεια, διερευνώντας το βαθμό που μπορούν οι ΤΠΕ να συνδράμουν στις λειτουργίες της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας διαπιστώθηκε πολύ υψηλή θετική στάση όσον αφορά στην αξιοποίηση των ΤΠΕ σε εκπαιδευτικά προγράμματα-καινοτόμες δράσεις, στην ΑΕΕ, καθώς και στην αμφίδρομη επικοινωνία με τοπικούς φορείς και τους εκπαιδευτικούς. Επιπρόσθετα, σε αρκετά υψηλά αθροιστικά θετικό ποσοστό (περίπου 90%), κυμαίνονται και οι απαντήσεις τους που αφορούν τη συνδρομή των ΤΠΕ στην εξ αποστάσεως επιμόρφωση, καθώς και στο σχεδιασμό του Προγραμματισμού. Πιο επιφυλακτικοί σε σχέση με τα προηγούμενα εμφανίζονται οι Διευθυντές σχετικά με τη συνδρομή των ΤΠΕ στην παροχή λεπτομερειών που βοηθούν στη λήψη ορθότερων αποφάσεων, στην αμφίδρομη επικοινωνία με τους μαθητές και τους γονείς, στο συντονισμό προγραμμάτων στήριξης παιδιών με μαθησιακές δυσκολίες, στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του οργανισμού και τέλος στην ανάπτυξη της πολιτικής και του σχεδίου βελτίωσης του σχολείου (αθροιστικό ποσοστό αρνητικών απαντήσεων περίπου 20%). Αξίζει να σημειωθεί πως αντίστοιχες ήταν και οι τοποθετήσεις των συνεντευξιαζομένων στο ποιοτικό μέρος της έρευνας. Παράλληλα, διαπιστώθηκε πως το φύλο ενδέχεται να παίζει ρόλο στο βαθμό που πιστεύουν οι Διευθυντές πως οι ΤΠΕ μπορούν να συνδράμουν στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας [ $t(54)=-2,095, p=0,041$ ], εύρημα που αποδεικνύει πως η σύγχρονη, χειραφετημένη Διευθύντρια διακατέχεται από αυτοπεποίθηση αναφορικά με την οργάνωση και διοίκηση μέσω της αξιοποίησης τεχνολογικών μέσων. Επίσης, βρέθηκε πως τα νεότερα διευθυντικά στελέχη διατυπώνουν πιο θετική γνώμη αναφορικά με τη συνδρομή των ΤΠΕ στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας από τους πιο "ώριμους" ηλικιακά Διευθυντές [ $t(54)=-2,213, p=0,031$ ], αποτέλεσμα που μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι εκπαιδευτικοί που τείνουν να πλησιάσουν το χρόνο συνταξιοδότησής τους, ίσως, να μην επιδεικνύουν το ίδιο ενδιαφέρον, όπως οι νεότεροι συνάδελφοί τους. Ακόμη, έγινε αντιληπτή η ύπαρξη θετικής μέτριας συσχέτισης μεταξύ της στάσης των Διευθυντών απέναντι στη χρησιμότητα των ΤΠΕ στη διοίκηση του σχολείου και του βαθμού που πιστεύουν πως μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας [ $r(56)=0,618, p<0,001$ ]. Από τα προηγούμενα μπορούμε να διαπιστώσουμε πως οι θετικές στάσεις και απόψεις των Διευθυντών συμβάλλουν αποφασιστικά και καθοριστικά στο βαθμό και στην ποιότητα ένταξης των ΤΠΕ στο ελληνικό σχολείο, ιδιαίτερα εφόσον μέσω της κατάλληλης αξιοποίησης των δυνατοτήτων που παρέχουν αυτό μπορεί να βελτιωθεί αισθητά.

### 5.3 Στοιχεία για την αξιοποίηση του νέου Πληροφοριακού Συστήματος "Myschool" στη διοικητική διαδικασία των Δημοτικών Σχολείων

Διερευνώντας το βαθμό χρησιμότητας του νέου Πληροφοριακού Συστήματος "Myschool" στη διοικητική διαδικασία, θετικά διακείμενο εμφανίζεται το 82,1% του δείγματος, ενώ αρνητική στάση διατηρεί το 17,9%. Μάλιστα, βρέθηκε σημαντική επίδραση της οργανικότητας σχολείων στη στάση απέναντι στην εισαγωγή του Myschool στη διοίκηση [ $F(2,53)=8,038, p=0,001$ ]. Το κριτήριο Tukey HSD έδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των διευθυντών σχολείων με οργανικότητα από 6/θέσιο έως 9/θέσιο με αυτών που προέρχονται από 12/θέσια και άνω σχολεία (Μέση διαφορά=0,838,  $p=0,002$ ), οδηγώντας μας στο συμπέρασμα πως οι διευθυντές των μικρότερων οργανικά σχολείων έχουν σχηματίσει περισσότερο αρνητική στάση απέναντι στο Myschool, αποτέλεσμα λογικό αν αναλογιστεί κανείς πως σε ένα 12/θέσιο και άνω σχολείο ο αριθμός του μαθητικού κι

εκπαιδευτικού δυναμικού είναι πολύ μεγαλύτερος, άρα κάνει αναγκαία την αξιοποίησή του προς διευκόλυνση του Διευθυντή. Ακόμη, διαπιστώθηκε πως οι Διευθυντές που έχουν λάβει περισσότερες σπουδές έχουν διευρύνει το εύρος των γνώσεων τους σχηματίζοντας μια θετικότερη στάση απέναντι στο Myschool [ $t(54)=-2,332$ ,  $p=0,023$ ]. Επίσης, έγινε αντιληπτή η ύπαρξη θετικής μέτριας συσχέτισης μεταξύ της στάσης των Διευθυντών απέναντι στην εισαγωγή του Myschool στη διοικητική διαδικασία και τη στάση τους απέναντι στη χρησιμότητα των ΤΠΕ στη διοίκηση του σχολείου [ $r(56)=0,609$ ,  $p<0,001$ ], ενώ με ανάλυση παλινδρόμησης βρέθηκε ότι το 37,1% της συνολικής διακύμανσης της θετικής στάσης απέναντι στη χρησιμότητα του Myschool οφείλεται στη θετική στάση απέναντι στην αξιοποίηση των ΤΠΕ στη διοικητική διαδικασία. Ομοίως, βρέθηκε να υπάρχει στατιστικά σημαντική υψηλή συσχέτιση μεταξύ της στάσης των Διευθυντών απέναντι στο Myschool και του βαθμού που πιστεύουν πως οι ΤΠΕ μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας: [ $r(56)=0,747$ ,  $p<0,001$ ].

Αναφορικά με τις δυνατότητες που το "Myschool" παρέχει διαπιστώθηκε πως επιτυγχάνεται (σε ποσοστό 83,9%) τόσο η γρηγορότερη συλλογή, αποθήκευση και χρήση των αξιόπιστων δεδομένων, όσο και η απρόσκοπτη πρόσβαση των χειριστών του σε δεδομένα των εκπαιδευτικών και των μαθητών του σχολείου, ενώ ταυτόχρονα προσφέρονται ακριβέστερα και πιο ποιοτικά δεδομένα και εγγραφές. Το 78,6% πιστεύει πως η πρόσβαση σε στοιχεία που ζητούνται είναι εύκολη, ενώ το 76,8% θεωρεί πως η διαχείριση των προσωπικών δεδομένων των μαθητών που εγγράφονται, προάγονται ή μετεγγράφονται σε άλλες εκπαιδευτικές μονάδες της χώρας είναι καλή. Μεγάλη διασπορά των απαντήσεων παρατηρήθηκε όσον αφορά στην επεξεργασία και έκδοση των αναφορών του οργανισμού, καθώς και στη διαμόρφωση του ωρολόγιου προγράμματος όπου το 41,1% των ερωτώμενων εκφράζεται αρνητικά, αδυναμίες που εκφράστηκαν ιδιαιτέρως και από τους συμμετεχόντες στη διαδικασία των ημιδομημένων συνεντεύξεων οι οποίοι συμπλήρωσαν πως αναγκάζονται αρκετές φορές να χρησιμοποιούν και δευτερεύοντα πληροφοριακά συστήματα για να διεκπεραιώσουν ευκολότερα την εργασία τους. Επίσης, οι τελευταίοι επικεντρώθηκαν ακόμη στην προβληματική συνδεσιμότητα μέσω του διαδικτύου από τη στιγμή που το Myschool δεν μπορεί να αξιοποιηθεί από όλους όταν πληθώρα χρηστών βρίσκονται συνδεδεμένοι ταυτόχρονα σε αυτό, στην υποχρεωτικότητα της εφαρμογής η οποία συντελεί στο συναίσθημα της εξαναγκαστικής αξιοποίησής της και στην αργή τηλεφωνική ή/ και γραπτή ανταπόκριση με το τμήμα τεχνικής υποστήριξης σε περιπτώσεις άμεσης ανάγκης, αναγνωρίζοντας όμως τις φιλότιμες προσπάθειες του τεχνικού προσωπικού για εξεύρεση λύσεων. Ωστόσο, οι περισσότεροι θεωρούν πως πλέον έχουν εξοικειωθεί με αυτό καθώς δεν είναι πια τόσο δύσκολο όσο αρχικά θεωρούσαν και το αντιμετωπίζουν είτε ως μέρος της δουλειάς τους είτε ως βοηθό τους στην άσκηση του διοικητικού τους έργου. Επίσης, αναφέρουν πως είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που συνεχώς βελτιώνεται, τους διευκολύνει και παρέχεται δωρεάν, ενώ αποδίδουν τις αδυναμίες αυτές στο γεγονός ότι πρόκειται για ένα νέο πληροφοριακό σύστημα το οποίο για πρώτη φορά αξιοποιείται στον ελληνικό χώρο της εκπαιδευτικής διοίκησης. Μάλιστα, προτείνουν την παροχή της δυνατότητας αξιοποίησης στοιχείων των μαθητών με ειδικές μαθησιακές δυσκολίες αποσκοπώντας στην αποτελεσματική αντιμετώπισή τους, καθώς και την εις βάθος συνεργασία μαζί τους ώστε να αξιοποιηθεί η πολύτιμη εμπειρία τους προκειμένου το Myschool να αναβαθμιστεί και να αποτελέσει ένα σύγχρονο εργαλείο άσκησης διοικητικού έργου σε τοπικό και κεντρικό επίπεδο.

Διερευνώντας το βαθμό που το νέο Πληροφοριακό Σύστημα "Myschool" μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στην εκπαιδευτική και διοικητική διαδικασία διαπιστώθηκε πως το 54,3% των ερωτώμενων πιστεύει σε αυτό, ενώ το υπόλοιπο 45,7% τάσσεται αρνητικά. Συγκεκριμένα, οι πιο θετικές απαντήσεις των διευθυντών αφορούν στην αξιοποίησή του στη λειτουργία του Προγραμματισμού (76,8%), στην παροχή των απαραίτητων πληροφοριών για

οργανωτικές και διαχειριστικές ενέργειες (75%). Διχασμένα ανάμεσα στη θετική και στην αρνητική στάση εμφανίζονται τα στελέχη αναφορικά με την αξιοποίησή του στη μείωση του φόρτου εργασίας, στην ΑΕΕ και στο σχέδιο βελτίωσης του οργανισμού, καθώς και στην παροχή αξιόπιστων λεπτομερειών που βοηθούν στη λήψη ορθότερων αποφάσεων και στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων. Ιδιαίτερα αρνητικά (69,6%) τάσσονται οι Διευθυντές όσον αφορά στην αξιοποίηση του "Myschool" στο σχεδιασμό και στην εκπόνηση καινοτόμων δράσεων, 66,1% στην πιθανή βελτίωση της συνεργατικής σχέσης σχολείου - τοπικής κοινωνίας, 62,5% θεωρούν πως δε μπορεί να βελτιωθεί με τη χρήση του η σχέση συνεργασίας του Διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς του σχολείου και τέλος το 60,7% αμφισβητεί την ιδέα της αξιοποίησής του από τους εκπαιδευτικούς για να αντιμετωπιστούν οι ιδιαίτερες ανάγκες των μαθητών τους, ευρήματα τα οποία έρχονται σε αντίθεση με αυτά του ποιοτικού μέρους της έρευνας καθώς οι συνεντευξιζόμενοι τάσσονται πιο θετικά ως προς αυτό. Επιπρόσθετα, βρέθηκε να υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική χαμηλή συσχέτιση μεταξύ του βαθμού που οι Διευθυντές πιστεύουν ότι το Myschool μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας και της στάσης τους απέναντι στη χρησιμότητα των ΤΠΕ στη διοίκηση του σχολείου [ $r(56)=0,438, p=0,001$ ]. Τα συγκεκριμένα ευρήματα σαφέστατα αποδεικνύουν τη σύγχυση που παρατηρείται ανάμεσα στα διευθυντικά στελέχη αναφορικά με το εύρος των πραγματικών δυνατοτήτων ενός πληροφοριακού συστήματος και μπορούν να αποδοθούν στη μικρή εμπειρία που διαθέτουν οι Διευθυντές στο νέο αυτό σύστημα μηχανοργάνωσης, καθώς επίσης και το γεγονός ότι δεν έχουν ακόμη αξιοποιηθεί όλες οι λειτουργίες που προσφέρει οι οποίες όμως μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας.

Αναφορικά με το ρόλο που καλείται να διαδραματίσει το "Myschool" στην εκπαίδευση διαπιστώθηκε από το συνδυασμό των ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων της έρευνας πως αυτός είναι ξεκάθαρα ο έλεγχος και η διαχείριση του εκπαιδευτικού και μαθητικού δυναμικού της χώρας. Επίσης, διαφαίνεται πως βοηθά στον εξορθολογισμό και την ενίσχυση της διαφάνειας της δημόσιας εκπαιδευτικής διοίκησης και στη διάχυση των δεδομένων στους κατάλληλους αποδέκτες. Διχασμένοι παρουσιάζονται οι Διευθυντές αναφορικά με την αναγνώριση των εκπαιδευτικών αναγκών, την παροχή αυτοματοποιημένων αποφάσεων στους χρήστες, τη γενικότερη προσφορά του στο σύνολο της εκπαιδευτικής διαδικασίας, καθώς και στην εξυπηρέτηση που μπορεί να προσφέρει σε εκπαιδευτικές διαδικασίες στρατηγικού και λειτουργικού επιπέδου. Τέλος, η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων απάντησε πως η έλλειψη ουσιαστικής και ενδεδειγμένης επιμόρφωσης στη χρήση και αξιοποίηση των δεδομένων του Myschool είναι το σημαντικότερο εμπόδιο για εκείνους, μια που πρόκειται για μία καινοτομία που δε γνωρίζουν πως να αξιοποιούν αφού θεωρούν πως δεν έχουν ενημερωθεί κατάλληλα γι' αυτή.

## 6. Συμπεράσματα

Οι ΤΠΕ επιδρούν στις μέρες μας καθοριστικά στη λειτουργία της εκπαιδευτικής διοικητικής λειτουργίας μέσω της πληθώρας των τεχνολογικών εργαλείων που παρέχονται συνεχώς από την αγορά εργασίας και απαιτούν ψηφιακά εγγράμματους χρήστες προκειμένου να τα αξιοποιήσουν αποτελεσματικά, ικανοποιώντας ταυτόχρονα τις ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις της σημερινής κοινωνίας για εκσυγχρονισμό του αναχρονιστικού γραφειοκρατικού συστήματος διοίκησης των εκπαιδευτικών μονάδων και τον ευρύτερο μετασχηματισμό του. Παράλληλα, η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που παρέχουν οι ΤΠΕ μπορούν να συνδράμουν καταλυτικά στην ευρύτερη αλλαγή της εκπαίδευσης μέσω της εφαρμογής καινοτομιών στην εκπαιδευτική διοίκηση που στηρίζονται στις ΤΠΕ, η επιτυχής ενσωμάτωση των οποίων προϋποθέτει τη διαμόρφωση θετικής στάσης ως προς αυτές σε συνδυασμό με την υιοθέτηση ηγετικών χαρακτηριστικών από την πλευρά του Διευθυντή της κάθε σχολικής μονάδας.

Προσπαθώντας, λοιπόν, να μελετήσουμε τη στάση των Διευθυντών των Δημοτικών Σχολείων της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας, να εντοπίσουμε και να αναλύσουμε τις αντιλήψεις τους που αφορούν στο βαθμό αξιοποίησης των ΤΠΕ στη διοίκηση της σχολικής μονάδας, διαπιστώσαμε πόσο θετικά διακείμενοι εμφανίζονται ως προς αυτές. Ιδιαίτερα οι Διευθυντές μεγάλων αστικών οργανισμών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας με επιπλέον σπουδές στο ενεργητικό τους και με μεγάλο αριθμό εγγεγραμμένου δυναμικού στη σχολική μονάδα τους, αξιοποιούν συνεχώς τις δυνατότητες που παρέχουν οι ΤΠΕ, επηρεάζοντας καταλυτικά τη θετική τους στάση ως προς αυτές, ενώ γίνεται εύκολα, επίσης, αντιληπτός ο βαθμός κατανόησης που επιδεικνύουν ως προς την αναγκαιότητα της αξιοποίησής τους στη σύγχρονη διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών καθώς διαφαίνεται πως με τη χρήση τους εξοικονομείται πολύτιμος χρόνος και παρέχεται αποτελεσματικότητα κι ευελιξία στη σχολική μονάδα καθιστώντας την καθημερινότητά τους ευκολότερη, συμπεράσματα που συνάδουν με τις έρευνες των Ρούσσου & Πολίτη (2004) καθώς και της Καπαχτσή & Τσιμπλίδου (2009).

Η διερεύνηση της θετικής στάσης ενός διευθυντικού στελέχους της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας απέναντι στις ΤΠΕ ανέδειξε τη δυνατότητα αναβάθμισης της σχολικής μονάδας σε έναν αποτελεσματικό εκπαιδευτικό οργανισμό μέσω της βελτίωσης της ποιότητας της εκπαιδευτικής και διοικητικής διαδικασίας -αποτέλεσμα στο οποίο καταλήγουν και οι Δημακόπουλος & Παναγιωτακόπουλος (2010)- που μπορεί να συντελεστεί από την αξιοποίηση των ΤΠΕ σε εκπαιδευτικά προγράμματα και καινοτόμες δράσεις, στην ΑΕΕ, στην αμφίδρομη επικοινωνία με τοπικούς φορείς και εκπαιδευτικούς του σχολείου, στην εξ αποστάσεως επιμόρφωση των εκπαιδευτικών καθώς και στο σχεδιασμό του ετήσιου Προγραμματισμού της σχολικής μονάδας. Μάλιστα, η βελτίωση της εκπαιδευτικής και διοικητικής λειτουργίας ενός οργανισμού λόγω της αξιοποίησης των ΤΠΕ φαίνεται να διαφοροποιείται λόγω του φύλου των συμμετεχόντων στην έρευνα με τις γυναίκες να παρουσιάζονται πιο θετικά διακείμενες από τους άνδρες, καθώς και της ηλικίας με τα νεότερα διευθυντικά στελέχη να διατυπώνουν πιο θετική στάση από τους πιο "ώριμους" ηλικιακά Διευθυντές οι οποίοι αφού βρίσκονται πιο κοντά στο στάδιο της αφυπηρέτησης πιθανώς να εκδηλώνουν λιγότερο ενδιαφέρον, συμπέρασμα στο οποίο καταλήγει και η Προκοπιάδου (2009).

Όσον αφορά στο νέο πληροφοριακό σύστημα Myschool, που χρησιμοποιείται τους τελευταίους μήνες στην εκπαιδευτική διοίκηση των σχολικών μονάδων της επικράτειας, συμπεραίνουμε πως η στάση των διευθυντικών στελεχών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας -ιδιαίτερα εκείνων που διοικούν μεγάλους αστικούς οργανισμούς και διαθέτουν επιπλέον σπουδές ή γνώσεις στις ΤΠΕ- παρουσιάζεται θετική, ιδιαίτερα αν αναλογιστεί κανείς το πολύ μικρό χρονικό διάστημα που το εν λόγω σύστημα "έχει εισβάλλει" στο έργο τους και την καθιστά σπουδαία, διότι μπορεί να καθορίσει σε σημαντικό βαθμό την αξιοποίηση του και στη μαθησιακή διαδικασία μέσω της αναγνώρισης των εκπαιδευτικών αναγκών και της χρήσης του στη λειτουργία του στρατηγικού προγραμματισμού όπως επεσήμαναν στη μελέτη τους και οι Zain et al. (2004), δυνατότητα που διαπιστώνουμε πως δεν έχει ακόμη ανιχνευθεί σε μεγάλο βαθμό εξαιτίας της μικρής εμπειρίας που διαθέτουν τα στελέχη αναφορικά με αυτό και συμφωνεί με τους Σταχτέα & Γείτονα (2005) οι οποίοι υποστηρίζουν στην έρευνά τους πως μόνο οι μισοί Διευθυντές αντιλαμβάνονται τη διττή προσφορά των εκπαιδευτικών πληροφοριακών συστημάτων στην υποστήριξη διαδικασιών στρατηγικού και λειτουργικού επιπέδου. Αξιοσημείωτο, ωστόσο, είναι το συμπέρασμα που εξάγεται από την παρούσα έρευνα πως ο βασικός προβλεπτικός παράγοντας που συμβάλλει καθοριστικά στη διαμόρφωση της στάσης των Διευθυντών της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας απέναντι στη χρησιμότητα του νέου πληροφοριακού συστήματος Myschool είναι η στάση τους απέναντι στη χρησιμότητα των ΤΠΕ στη διοικητική διαδικασία.

Παράλληλα, αξίζει να αναφερθεί πως πρόκειται για ένα online σύστημα το οποίο διανέμεται εντελώς δωρεάν, προσφέρει τεχνική υποστήριξη και φυσικά παρέχει συμβατότητα τόσο στην επικοινωνία όσο και στην ανταλλαγή μηχαναγνώσιμων δεδομένων μέσω ενός κοινού πλαισίου επεξεργασίας κι ανταλλαγής στοιχείων για όλους τους σχολικούς οργανισμούς της χώρας, στοιχεία χαρακτηριστικά των πληροφοριακών συστημάτων τα οποία έχουν διατυπωθεί και από τους Telem (2003) και Telem et. al. (2006). Θα ήταν παράλειψη να μην αναφερθούν οι αξιότιμες προσπάθειες που καταβάλλονται από την πλευρά του Υπουργείου Παιδείας, προσπάθειες οι οποίες αναγνωρίζονται από τα διευθυντικά στελέχη της Περιφερειακής Ενότητας Ημαθίας, για τη συνεχή αναβάθμιση των αδυναμιών που προκύπτουν ώστε το Myschool να καταστεί ένα πολυεργαλείο, χρηστικό κι απαραίτητο για όλους τους Διευθυντές. Σίγουρα η χρήση του μπορεί να θεωρηθεί πρωτοπόρα ιδιαίτερα εάν γίνουν αντιληπτές οι δυνατότητες που αυτό προσφέρει και αξιοποιηθεί κατάλληλα από τους Διευθυντές που η θέση τους στην ιεραρχία της εκπαίδευσης θα έπρεπε να τους βοηθήσει να αντιληφθούν το πληροφοριακό πρόβλημα της εκπαίδευσης σε όλες του τις διαστάσεις -κάτι που σίγουρα απαιτεί χρόνο και εξοικείωση από την πλευρά των Διευθυντών- αναθεωρώντας την άποψη που έχουν σχηματίσει πως ο ρόλος του αφορά κυρίως τον έλεγχο και τη διαχείριση του εκπαιδευτικού προσωπικού και του μαθητικού δυναμικού κάθε σχολικής μονάδας, αλλά διευρύνεται μέσω της ποιοτικής αναβάθμισης των υπηρεσιών στη συστηματική σύνδεση του διοικητικού έργου με την εκπαιδευτική διαδικασία στοχεύοντας στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και στην επίτευξη των στόχων του. Ωστόσο, από τη στιγμή που η ένταξη των ΤΠΕ στο χώρο της εκπαίδευσης είναι πλέον πραγματικότητα η επάρκεια των γνώσεων και των δεξιοτήτων στους Η/Υ και η διαχείριση των πληροφοριακών δεδομένων μέσω ενός ολοκληρωμένου συστήματος προϋποθέτει τη συνεχή επιμόρφωση και κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών από το Υπουργείο Παιδείας, συμπεράσμα στο οποίο καταλήγουν πολλοί ερευνητές ανάμεσά τους και οι Almas et al., (2007) και Σταχτέας & Γείτονας (2005), ώστε εκείνα να καταστούν εγγράμματα πληροφοριακά και να συνδράμουν στην αναβάθμιση της εκπαίδευσης μέσω της διάδοσης των ΤΠΕ στο ψηφιακό σχολείο του μέλλοντος.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί πως το περιορισμένο μέγεθος του δείγματος της έρευνας καθιστά απαγορευτική τη γενίκευση των αποτελεσμάτων στο σύνολο των Διευθυντών σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στη χώρα μας. Επιπρόσθετα, δε συμπεριληφθήκαν οι Διευθυντές των Ειδικών και Ιδιωτικών Σχολείων της περιοχής αλλά ούτε και οι εκπαιδευτικοί που υπηρετούν στα σχολεία της περιοχής, καθώς ο χρόνος διεξαγωγής της έρευνας ήταν ιδιαίτερα σύντομος μια που σχεδιάστηκε στα αυστηρά χρονικά πλαίσια ενός Μεταπτυχιακού Προγράμματος. Παρόλο που ακολουθήθηκε η μεθοδολογία που η επιστήμη ορίζει, θεωρούμε πως τα αποτελέσματα της έρευνας δεν είναι αντικειμενικά, καθώς ερμηνεύτηκαν με το μοναδικό ύφος των ερευνητών το οποίο έχει διαμορφωθεί από την εκπαιδευτική τους εμπειρία. Η παρούσα μελέτη δεν εξαντλεί το υπάρχον ερευνητικό πεδίο, αντίθετα υποδεικνύει νέες κατευθύνσεις για μελλοντικές εργασίες, αφού τα αποτελέσματά της μπορούν να αποτελέσουν ένα μικρό μέρος μιας έρευνας που στοχεύει στην ευρύτερη αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των ΤΠΕ και του Myschool στην εκπαιδευτική διοικητική διαδικασία, καθώς και στην αναβάθμιση του ρόλου του Διευθυντή σε έναν σύγχρονο ηγέτη με όραμα και υψηλές προσδοκίες για τον οργανισμό που διοικεί.

### **Βιβλιογραφικές αναφορές**

Ελληνόγλωσσες αναφορές

Απόφαση 139/2014 υπ' αρ. Γ/ΕΞ/5902/02-10-2014 της Αρχής Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα.

- Δαγδιλέλης, Β. (2005). Η Πληροφορική στην Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης – Πληροφορική και στελέχη της Εκπαίδευσης. Στο Α. Καψάλης (επιμ.), *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* (σελ. 213-229). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Δημακόπουλος, Δ. & Παναγιωτακόπουλος, Χ. (2010). Τ.Π.Ε και Οργάνωση – Διοίκηση σχολικών μονάδων: Αποτελέσματα μιας εμπειρικής έρευνας εστιασμένης στις απόψεις των Διευθυντών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας, *I-teacher*, 3, Σεπτέμβριος 2011, 29-42.
- Καπαχτσής, Β., & Τσιμπλίδου, Ε. (2009). *Δημογραφικά χαρακτηριστικά των διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Μαγνησίας, η επάρκεια τους στις Νέες Τεχνολογίες και η στάση τους απέναντι στους υπολογιστές*. Διεθνής Παιδαγωγική Ηλεκτρονική Βιβλιοθήκη.
- Κωνσταντινίδης, Γ. (2007). *Το Σύγχρονο Σχολείο*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Μπάκας, Θ. (2009). Η αξιοποίηση των Τ.Π.Ε στη διοικητική υποστήριξη των σχολείων, στο Γούσιας, Φ. (επιμ.) (2009) *Πρακτικά του Πανελληνίου Συνεδρίου ΕΕΕΠ-ΔΤ.Π.Ε*, 171-183.
- Νάκος, Κ. (2009). Ο ρόλος του Διευθυντή και η συμβολή των Νέων Τεχνολογιών στην άσκηση της Διοίκησης των Σχολικών Μονάδων Β/θμιας Εκπ/σης. Εισήγηση στην ΑΣΠΑΙΤΕ Ιωαννίνων: *Ο Διευθυντής Σχολικής Μονάδος και οι Νέες Τεχνολογίες*, 8-9/5/2009.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ. (2000). *Αποτελεσματικά σχολεία: Πραγματικότητα ή ουτοπία*., Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Ποταμιάς, Γ. (2012). *Η συμβολή της Διεύθυνσης Σχολικής Μονάδας στην εισαγωγή και εφαρμογή των Τ.Π.Ε ως καινοτομιών: Μια μελέτη περίπτωσης* (Μεταπτυχιακή εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Προκοσιάδου, Γ. (2009). *Η βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας του σχολείου μέσα από την χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών* (Διδακτορική Διατριβή). Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
- Προσφυγή υπ' αριθμ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/7549/26-11-2013 του Συλλόγου Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Κεντρικής και Νότιας Χαλκιδικής κατά του Υ.ΠΑΙ.Θ.
- Προσφυγή υπ' αριθμ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/7550/26-11-2013 του Συλλόγου Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Κεντρικής και Νότιας Χαλκιδικής κατά του Υ.ΠΑΙ.Θ.
- Προσφυγή υπ' αριθμ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1535/07-03-2014 της Ομοσπονδίας Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης (ΟΛΜΕ) κατά του Υ.ΠΑΙ.Θ.
- Προσφυγή υπ' αριθμ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1565/10-03-2014 της Διδακταλικής Ομοσπονδίας Ελλάδας (ΔΟΕ) κατά του Υ.ΠΑΙ.Θ.
- Προσφυγή υπ' αριθμ. ΑΠΔΠΧ Γ/ΕΙΣ/1663/13-03-2014 της Ένωσης Γονέων Δήμου Σύρου - Ερμούπολης κατά του Υ.ΠΑΙ.Θ.
- Ράπτης, Α. & Ράπτη, Α. (2007). *Μάθηση και διδασκαλία στην εποχή της Πληροφορικής: Ολική Προσέγγιση*. Αθήνα: Αριστοτέλης Ράπτης.
- Ρούσσοι, Π. & Πολίτης, Π. (2004). *Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και στάσεις εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης απέναντι στις ΤΠΕ*. Αθήνα: Πρακτικά 4<sup>ου</sup> Συνεδρίου ΕΤΠΕ.
- Σαΐτης, Χ. (2007). *Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο*, 3η Έκδοση. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Σταχτέας, Χ. (2002). *Πληροφορική στην Εκπαίδευση*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Σταχτέας, Χ. (2009). *Εισαγωγή στην Αξιοποίηση της Πληροφορικής και της Επιχειρησιακής Έρευνας στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.
- Σταχτέας, Χ. & Γείτονα, Μ. (2005). Ανίχνευση της δυνατότητας που προσφέρει η νέα τεχνολογία στη διευκόλυνση του εκπαιδευτικού έργου: Μελέτη περίπτωσης για τους διευθυντές των Δημοτικών Σχολείων της Μαγνησίας. Στο Γ. Καψάλη & Α. Κατσίκη (Επιμ.), *Συνέδριο: Η πρωτοβάθμια εκπαίδευση και οι προκλήσεις της εποχής μας, 17-20 Μαΐου 2007* (σσ. 80-89). Ιωάννινα.
- Τσουκαλάς, Μ. & Σταχτέας, Χ. (2002). Η Πληροφορική στο σύγχρονο εκπαιδευτικό περιβάλλον που υπαγορεύει η κοινωνία της πληροφορίας. *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών*, (Θ') 33, 133-154.
- Χαραλάμπους, Κ. (2008). Η χρήση των ΤΠΕ στην Οργάνωση και Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων: Μια συνοπτική ματιά. *Δελτίο Εκπαιδευτικού Ομίλου Κύπρου* 4 (7), 15-17.

#### Ξενόγλωσσες αναφορές

- Almas, A. G., Krumsvik, R. (2007). Digitally literate teachers in leading edge schools in Norway. *Journal of In-Service Education*, 33 (4), 479-497.
- Bernhardt, V. L. (2000). *Designing and using databases for school improvement*. Larchmont, NY: Eye on Education, Inc.
- Bryman, A. (2007). Barriers to Integrating Quantitative and Qualitative Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), pp. 8-22.

- Carter, D. (2005). Distributed practicum supervision in a managed learning environment (MLE). *Teachers and Teaching*, 11 (5), 481-497.
- Cohen, L., Manion L. & Morrison, K., (2012). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο. (Ψηφιακή έκδοση)
- European Schoolnet, (2006). The ICT Impact Report: A review of studies of ICT impact on schools in Europe. Brussels: European Commission. Ανακτήθηκε 3 Ιουνίου, 2015, από [http://colccti.colfinder.org/sites/default/files/ict\\_impact\\_report\\_0.pdf](http://colccti.colfinder.org/sites/default/files/ict_impact_report_0.pdf)
- Flecknoe, M. (2002). How can ICT help us to improve education?. *Innovations in Education and Teaching International*, 39 (4), 271-279.
- European Commission (2011). *Key Data on Learning and Innovation through ICT at School in Europe 2011*. Brussels: Eurydice.
- Government policy on archives European Commission, (1998).
- Imison, T. & Taylor, P. (2001). *Managing ICT in the secondary school*. Oxford: Heinemann.
- Prifti, E. (2011). The University With a Soul. University of Vlora and the Reforms that Revolutionized Standards of Student Enrollment, Training, and Advancement in Albanian Higher Education. *Romanian Journal for Multidimensional Education*, 3 (6), 61-71.
- Selwood, I. (2005). Primary School Teachers' Use of ICT for Administration and Management. In: A. Tatnall, Osorio, J., Visscher, A. (ed's), *Information Technology and Educational Management in the Knowledge Society* (pp. 11-22). Boston: Springer.
- Shepherd, E. & Yeo, G. (2006). *Managing records: a handbook of principles and practice*. London: Facet Publishing.
- Telem, M. (2001). Computerization of school administration: impact on the principal's role: a case study. *Computers and 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.
- Telem, M. & Pinto, S. (2006). Information technology's impact on school - parents and parents - student interrelations: a case study. *Computers & Education*, 47, 260-279.
- 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.