ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ –

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑ

Διπλωματική εργασία

Η τεχνολογία ως πλατφόρμα επικοινωνίας μέσα στη σχολική μονάδα. Ευκαιρίες και περιορισμοί για τους εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Της

Γκουτζήκα Όλγα

Επιβλέπων καθηγητής: Παλαιγεωργίου Γεώργιος, Λέκτορας στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Εξεταστές:

1. Γρίβα Ελένη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας
2. Ιορδανίδης Γεώργιος, Αναπληρωτής Καθηγητής στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Φλώρινα, 2018

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή κύριο Γεώργιο Παλαιγεωργίου, ο οποίος ήταν δίπλα μου σε κάθε βήμα για τη διεκπαιρεώση της διπλωματικής μου εργασίας. Τον ευχαριστώ ιδιαίτερα καθώς με το αμέριστο ενδιαφέρον του μου πρόσφερε βοήθεια και στήριξη σε όλη την πορεία και διεξαγωγή αυτής της μελέτης ενώ παράλληλα μου μεταλμπάδευσε τις γνώσεις του.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τα δημοτικά σχολεία του Νομού Κατερίνης που άνοιξαν τις πόρτες τους στην έρευνα που ακολούθησε για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας καθώς και τους διευθυντές και δασκάλους που ήταν πρόθυμοι να βοηθήσουν και να μοιραστούν τις απόψεις και τις εμπεριίες τους.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένειά μου και το φιλικό μου περίγυρο για την ενθάρρυνση και την ανοχή που μου επέδειξαν στηρίζοντάς με μέχρι το τέλος της διπλωματικής εργασίας.

Copyright © Όλγα Γκουτζήκα, 2018.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος, All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν στη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

Ονοματεπώνυμο: Γκουτζήκα Όλγα

Α.Ε.Μ.: 508

Ηλεκτρονική διεύθυνση: olga_gkou@hotmail.com

Έτος εισαγωγής: 2015

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: Η τεχνολογία ως πλατφόρμα επικοινωνίας στην εκπαιδευτική μονάδα. Ευκαιρίες και περιορισμοί.

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με 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. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι τη συγγραφέα.

Ημερομηνία 17-2-2018 Η δηλούσα

Γκουτζήκα Όλγα

Περιεχόμενα

Κατάλογος Πινάκων 7
Περίληψη 8
Abstract 9
Εισαγωγή 10
Θεωρητικό Πλαίσιο 11
1. Επικοινωνία 11
1.1 Εννοιολόγηση του όρου «*επικοινωνία*» 11
1.2 Η επικοινωνία στα πλαίσια ενός οργανισμού 13
1.3 Η επικοινωνία σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό 15
1.4 Ο ρόλος του σχολικού διευθυντή στη διαδικασία της επικοινωνίας 17
1.5 Σχολικό κλίμα και επικοινωνία 20
1.6 Συνεργασία και σχέσεις εκπαιδευτικών 21
2. Οι νέες Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας στη σχολική διοίκηση 22
2.1 Ορισμοί 22
2.3 Η εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα 24
2.4 Η εφαρμογή των Τ.Π.Ε. στην εκπαιδευτική διοίκηση 24
2.5 Η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη διαδικασία της επικοινωνίας 27
2.6 Τα προτερήματα που προκύπτουν μέσα από τη χρήση των τεχνολογιών για επικοινωνία στην εκπαιδευτική μονάδα 29
2.7 Τα μειονεκτήματα της χρήσης των τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας στα πλαίσια της σχολικής μονάδας 32
3 Έρευνες πάνω στην επικοινωνία μέσω Τ.Π.Ε. στους οργανισμούς 34
3.1 Έρευνες εκτός Ελλάδας 34
3.2 Έρευνες στην Ελλάδα 37
3.Κεφάλαιο Μεθοδολογίας 42
3.1 Δείγμα έρευνας 42
3.2 Προβλήματα συνεντεύξεων 43
3.3 Ερευνητική Προσέγγιση 43
3.4 Επιλογή μεθόδου συλλογής δεδομένων 44
4. Κεφάλαιο Αποτελεσμάτων 49

1. Προφίλ συμμετεχόντων 49
2. Ανάλυση δεδομένων έρευνας 51
1.2.1 Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών για τη συμβολή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας 51
4.2.2 Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών σχετικά με τις ευκαιρίες συντονισμού και συνεργασίας με τη χρήση των νέων τεχνολογιών 60
4.2.3 Οι πεποιθήσεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών σε σχέση με τα προβλήματα που γεννιούνται μέσα από τη χρήση των νέων τεχνολογικών μέσω για επικοινωνία 64
4.2.4 Προτάσεις και λύσεις που προωθούνται από τους εκπαιδευτικούς και τους δασκάλους για αποτελεσματικότερη ηλεκτρονική επικοινωνία 67
5. Κεφάλαιο Συζήτησης 71
6. Κεφάλαιο Προτάσεων 77
Βιβλιογραφία 80
Ελληνική Βιβλιογραφία 80
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία 84

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Κατανομή του δείγματος με βάση το επάγγελμα.....45

Πίνακας 2: Κατανομή του δείγματος ανά φύλο και επάγγελμα.....45

Πίνακας 3: Χρόνια συνολικής υπηρεσίας των Διευθυντών.....46

Πίνακας 4: Χρόνια υπηρεσίας Διευθυντών στο συγκεκριμένο σχολείο.....46

Πίνακας 5: Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων.....46

Πίνακας 6: Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων στο συγκεκριμένο σχολείο.....47

Πίνακας 7: Απόψεις σχετικά με την εφαρμογή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας στη σχολική μονάδα.....48

Πίνακας 8: Περιπτώσεις ηλεκτρονικής επικοινωνίας και μέσα που χρησιμοποιούνται.....50

Πίνακας 9: Τρόποι ενθάρρυνσης των εκπαιδευτικών για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας. 54

Πίνακας 10: Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικής επικοινωνίας.....56

Πίνακας 11: Μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας.....61

Πίνακας 12: Λύσεις για αποτελεσματικότερη ηλεκτρονική επικοινωνία.....63

Περίληψη

Ένα καλό επίπεδο επικοινωνίας και η δημιουργία ενός κλίματος συνεργασίας αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την εύρυθμη λειτουργίας μιας σχολικής μονάδας ώστε να επιτύχει στο εκπαιδευτικό της έργο. Πλέον, οι τεχνολογίες έχουν διεισδύσει σε κάθε πτυχή της καθημερινότητας χωρίς να αφήνουν ανεπηρέαστο το πεδίο της εκπαίδευσης. Μάλιστα, τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται ραγδαίες αλλαγές στο τρόπο διοίκησης και λειτουργίας των εκπαιδευτικών μονάδων και στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα γενικότερα με την εισαγωγή των νέων Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.).

Τα νέα τεχνολογικά μέσα έχουν αρχίσει να αξιοποιούνται τόσο από τους εκπαιδευτικούς σε θέματα διδασκαλίας όσο και από τους διευθυντές στο κομμάτι της διοίκησης. Ιδιαίτερα σημαντικές αποτελούν οι αλλαγές στο πλαίσιο της επικοινωνίας του σχολείου με τη χρήση των νέων τεχνολογιών καθώς εμφανίζεται το φαινόμενο της ηλεκτρονικής επικοινωνίας.

Στην παρούσα εργασία καταγράφονται οι απόψεις των Διευθυντών και των Εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, από τα σχολεία του Νομού Πιερίας, αποσκοπώντας στη διερεύνηση του βαθμού αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών επικοινωνίας, τις ευκαιρίες συνεργασίας που προσφέρουν, τα προβλήματα που προκύπτουν καθώς και τις λύσεις που προτείνουν οι ίδιοι οι χρήστες.

Η συγκέντρωση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το εργαλείο της συνεντεύξης ενώ η ερμηνεία των αποτελεσμάτων έγινε με βάση το θεωρητικό πλαίσιο για τη χρήση των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας στους σχολικούς οργανισμούς. Όπως προκύπτει από την ανάλυση, αναδεικνύεται η θετική στάση των εκπαιδευτικών και των διευθυντών, ενώ παράλληλα παρουσιάζεται η τακτική χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Τέλος, εμφανίζονται νέες εφαρμογές που φαίνεται ότι εξυπηρετούν τις ανάγκες αυτής της επικοινωνίας και τονίζονται οι αναγκαίες αλλαγές για αποτελεσματικότερη ηλεκτρονική επικοινωνία.

Λέξεις – κλειδιά: Τεχνολογία, Επικοινωνία, Εφαρμογές, Εκπαίδευση, Τ.Π.Ε..

Abstract

A good level of communication and the creation of a climate of collaboration are main factors for the smooth operation of the school in order to achieve its educational work. Today, technologies have penetrated every aspect of everyday life without leaving the field of education unaffected. Indeed, the recent years there have been rapid changes in the administration of the educational units and in the Greek educational system generally with the introduction of the new Information and Communication Technologies (ICT).

The technological tools have begun being used by teachers for their instruction as well as by the school principals for administration reasons. Also, it's really important that there are changes in the way of communication inside the school as the phenomenon of electronic communication appears with the use of new technologies.

This paper describes the opinions of the School Principals and Teachers of Primary Education, from the schools of the prefecture of Pieria, aiming to explore the degree of utilization of the new communication technologies, the opportunities of collaboration that they offer, the problems that arise, as well as the solutions which are proposed by the users.

The collection of data was made using the tool of interview, while the interpretation of the results was based on the theoretical framework for the use of electronic media in school organizations. As turns up from the analysis, the positive attitude of teachers and principals and the regular use of e-mail is emerging. Finally, new applications appear to serve the needs of the school communication and the necessary changes are highlighted for efficient electronic communication.

Key – words: Technology, Communication, e- Communication, Education, ICT.

Εισαγωγή

Η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας με την αύξηση της αποδοτικότητας των μαθητών αποτελεί το σκοπό λειτουργίας κάθε εκπαιδευτικού οργανισμού. Η επίτευξη των στόχων του σχολείου προϋποθέτει ένα αποτελεσματικό και λειτουργικό σύστημα επικοινωνίας. Όπως επισημαίνουν οι Σαΐτης και Σαΐτη (2012β) η συνεργασία των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας, ο συντονισμός όλων των επιμέρους δραστηριοτήτων του σχολείου και το ευχάριστο εργασιακό κλίμα απαιτούν την αμφίδρομη ροή πληροφοριών μεταξύ διδασκόντων και διδασκόμενων, καθώς και διοικούντων και διοικούμενων. Η επικοινωνία, λοιπόν, αποτελεί το θεμέλιο λίθο όλων των διαπροσωπικών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη μιας οργάνωσης.

Η ανάγκη για ένα αποτελεσματικό εσωτερικό σύστημα επικοινωνίας είναι επιτακτική όταν οργανισμοί όπως τα σχολεία λειτουργούν σ' ένα ταραχώδες περιβάλλον γρήγορων και συνεχών αλλαγών. Τα σχολεία πρέπει να είναι καινοτόμα ώστε να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται γρήγορα στις προκλήσεις που γεννιούνται από τις συνεχείς αλλαγές.

Στη σύγχρονη τεχνολογική εποχή, τα σχολεία ως εκπαιδευτικά ιδρύματα καλούνται να παίξουν ένα κριτικό ρόλο ως μηχανισμοί για παραγωγή γνώσης και περιβάλλοντα μάθησης. Έτσι, οι νέες Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) συνιστούν τα μέσα τα οποία θα διευκολύνουν τη διεκπεραίωση αυτής της διαδικασίας. Η τεχνολογία αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι της καθημερινής ζωής μ' αποτέλεσμα η ενσωμάτωσή της στην εκπαίδευση να θεωρείται αναπόφευκτη. Μάλιστα, όπως αναφέρουν οι Tosun & Baris (2011) η χρήση των Τ.Π.Ε. στην εκπαίδευση συνιστά έναν αποτελεσματικό παράγοντα για τη σχολική βελτίωση, όχι μόνο στην αξιοποίησή τους για λόγους διδασκαλίας και μάθησης αλλά και για σκοπούς ηγεσίας και διεύθυνσης της σχολικής μονάδας.

Το εξωτερικό ταραχώδες περιβάλλον που πλαισιώνει τις σχολικές μονάδες επιδρά στο εσωτερικό μέρος των σχολείων μέσω της επιτακτικής ανάγκης να προσαρμοστούν στο νέο διαμορφωμένο κόσμο. Έτσι, μες στα πλαίσια των σχολείων καθίσταται αναγκαίο να γίνουν πολλές αλλαγές σε ταχείς ρυθμούς. Προκείμενου να επιτευχθεί αυτό, όμως οι δάσκαλοι και οι διευθυντές που αποτελούν ένα βαρυσήμαντο κομμάτι του σχολικού θεσμού πρέπει να βρίσκονται σε συνεχή

επικοινωνία επιτυγχάνοντας μια αγαστή συνεργασία ώστε να επιτύχουν μία εύρυθμη λειτουργία της μονάδας τους. Οι έως τώρα παραδοσιακοί τρόποι επικοινωνίας με τη χρήση της αλληλογραφίας και η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία δεν αρκούν πλέον σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα αλλά αντιθέτως παρακωλύουν την όλη αυτή διαδικασία. Μια διαρκή και γρήγορη οργανωσιακή επικοινωνία απαιτεί νέα και καταλλήλως προσαρμοσμένα μέσα τεχνολογίας που καθιστούν την επικοινωνία εύκολη, προσιτή και άμεση.

Θεωρητικό Πλαίσιο

1. Επικοινωνία

1.1 Εννοιολόγηση του όρου «*επικοινωνία*»

Η επικοινωνία είναι ένα αναπόφευκτο κομμάτι της ανθρώπινης ζωής. Ως κοινωνικό ον, ο άνθρωπος χρειάζεται να επικοινωνεί με άλλους για λόγους επιβίωσης. Η βαρύτητα του όρου της επικοινωνίας έγκειται στο ότι αποτελεί το βασικό μέσο με το οποίο δομούνται και καλλιεργούνται οι ανθρώπινες σχέσεις τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο. Όσο ν' αφορά την οριοθέτηση της έννοιας «επικοινωνία», έχουν καταγραφεί πολλοί ορισμοί γύρω από τον όρο αυτό και έχουν γίνει πολλές ποικίλες προσπάθειες εννοιολογικής προσέγγισης του όρου με βάση το θεωρητικό πεδίο στο οποίο κάθε φορά ερευνάται. Αρχικά, ένας απλός ορισμός είναι αυτός του Hebert Simon (1960) ο οποίος ορίζει την επικοινωνία ως «...κάθε διαδικασία κατά την οποία ιδέες μεταδίδονται από το ένα μέλος ενός οργανισμού στο άλλο». Παράλληλα, ο Μπουράντας (2005) συμπληρώνει ότι πρόκειται για μια διαδικασία μέσω της οποίας «ένας πομπός (άνθρωπος ή ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις, ιδέες, συναισθήματα ακόμη και ενέργεια προς σε ένα δέκτη (άνθρωπος ή 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 τη κατάστασή του και τη συμπεριφορά του». Κατά την άποψη του Andrew Dubrin (1998), η επικοινωνία εκλαμβάνεται ως «η διαδικασία ανταλλαγής πληροφοριών με τη χρήση των λέξεων, των γραμμάτων, των συμβόλων ή της μη λεκτικής συμπεριφοράς».

Ακόμη, υπάρχουν συγγραφείς (O. P. Akinnubi, C. O. Gbadeyan, C. O. Fashiku & D. J. Kayode, 2012) που ορίζουν την επικοινωνία ως μια διαδικασία διπλής κατεύθυνσης μεταξύ δυο ατόμων, του αποστολέα (πομπού) και του αποδέκτη. Έτσι, η επικοινωνία περιλαμβάνει διαδικασίες που αφορούν τη μετάδοση αλλά και την αποδοχή πληροφοριών. Η επικοινωνία αποτελεί κλειδί για τη λειτουργία του οργανισμού, καθώς μέσα από την αυτήν πραγματοποιούνται διεργασίες που σχετίζονται με το σχεδιασμό, τον έλεγχο, την επίλυση προβλημάτων, την λήψη αποφάσεων, την παρακίνηση του προσωπικού και άλλες διοικητικές δραστηριότητες. Παράλληλα, ο Edward D. Nakpodia (2010) εκλαμβάνεται την επικοινωνία ως το μέσο με το οποίο «η συμπεριφορά διαμορφώνεται, η αλλαγή κατορθώνεται, οι πληροφορίες γίνονται χρήσιμες και παραγωγικές και οι στόχοι επιτυγχάνονται».

Επιπλέον, προκειμένου να αναδειχθεί η πολυπλοκότητα του φαινομένου της επικοινωνίας ο Morris, όπως αναφέρει ο Πιπερόπουλος (1996), την ορίζει ως μηχανισμό μέσα από τον καλλιεργούνται οι ανθρώπινες σχέσεις και οι δεσμοί, «δηλαδή όλα τα σύμβολα της σκέψης μαζί με τους σκοπούς της μεταφοράς τους μέσα στο χώρο και τη διαφύλαξή τους στο χρόνο». Ακόμη, σύμφωνα με το Max Weber η επικοινωνία αντιλαμβάνεται ως μια μορφή κοινωνικής δράσης - αντίδρασης η οποία αποτελείται από νοήματα που στέλνουν τα υποκείμενα και διαμορφώνονται με βάση τη σκέψη, τη συμπεριφορά και τα συναισθήματά τους.

Επιπρόσθετα, ο Χ. Ανθής και ο Θ. Κακλαμάνης (2006) τονίζουν ότι η επικοινωνία ως λειτουργία μπορεί να «...παρέχει συναισθηματική στήριξη στους ανθρώπους, βοηθά στην έκφραση των αντιλήψεων και των συναισθημάτων, στη διευκρίνιση προβλημάτων, στην παροχή πληροφοριών και στην επανατροφοδότηση». Έτσι, η λειτουργία της επικοινωνίας είναι αρκετά σημαντική για τη συνύπαρξη των ανθρώπων αλλά και για τη συνεργασία τους σε έναν οργανισμό. Αναπόφευκτα, λοιπόν, η επικοινωνία συνδέεται με την έννοια της κοινωνικής αλληλεπίδρασης. Η συνύπαρξη και η συμβίωση των ατόμων βασίζεται μέσα από την ομαλή κοινωνική τους αλληλεπίδραση. Προκειμένου να υπάρξει αυτή είναι σημαντικό, όπως αναφέρει ο Γκότοβος (2002), στο πλαίσιο όπου αλληλεπιδρούν τα άτομα να διέπεται από συμβολικά συστήματα, δομές και πρακτικές που να επιτρέπουν και να προωθούν την αποτελεσματική επικοινωνία.

Σύμφωνα με τον Μπουράντα (2001) ο όρος επικοινωνία εμφανίζεται σε δυο μορφές, τη λεκτική επικοινωνία που εκφράζεται με τον προφορικό ή γραπτό λόγο χρησιμοποιώντας λέξεις ή προτάσεις αλλά και τη μη λεκτική επικοινωνία η οποία πραγματοποιείται με τη μετάδοση του μηνύματος με την απουσία του λόγου. Πιο συγκεκριμένα, επιτυγχάνεται μέσα από ένα ευρύ φάσμα συμπεριφορών όπως το ύφος, τη διάθεση, τις χειρονομίες και γενικά τη σωματική και συναισθηματική συμπεριφορά των συνομιλητών. Κατά τον Κάντα (1995) η μη λεκτική επικοινωνία πραγματοποιείται έξω από το συνειδητό έλεχο του ατόμου, καθώς είναι σε μεγάλο βαθμό αντανακλαστική. Έτσι, αν και τα μη λεκτικά μηνύματα πραγματοποιούνται ασυνείδητα θεωρούνται ως αληθινή απεικόνιση των συναισθημάτων του υποκειμένου. Προκειμένου να υπάρχει μια σαφή και αξιόπιστη επικοινωνία μεταξύ δύο ατόμων είναι απαραίτητη προϋπόθεση η λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία να συμφωνούν μεταξύ τους. Διαφορετικά, η συζήτηση των δύο ατόμων οδηγείται στην αβεβαιότητα. Τέλος, οι δυο αυτές μορφές επικοινωνίας μπορούν να λειτουργήσουν ανεξάρτητα αλλά και συμπληρωματικά και έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Κατά τον Dubrin (1998), «όσοι επικοινωνούν αποτελεσματικά, βασίζονται τόσο στη λεκτική όσο και στη μη λεκτική μορφή της επικοινωνίας». Ο τρόπος ομιλίας αλλά και η στάση του σώματος παίζουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχημένη επικοινωνία.

1.2 Η επικοινωνία στα πλαίσια ενός οργανισμού

Μέσα σε μία οργάνωση, η επικοινωνία μπορεί να είναι καθοδική, από τα ανώτερα προς τα κατώτερα επίπεδα της ιεραρχικής δομής, αλλά και ανοδική, από τους υφιστάμενους προς τους προϊστάμενους τους, η οποία και αποτελεί ζωτικής σημασίας για τον οργανισμό. Ο βαθμός στον οποίο είναι έγκυρη η πληροφορία που μεταδίδεται από το κατώτερο μέλος του οργανισμού προς στο ανώτερο επηρεάζει όχι μόνο το αίσθημα ικανοποίησης και τις στάσεις των μελών που έλαβαν μέρος στη διαδικασία αλλά και τις υπόλοιπες λειτουργίες της οργάνωσης όπως τη λήψη αποφάσεων και την αποδοτικότητα.

Μάλιστα, οι Charles A. και Karlene R. (1974) αναφέρουν ότι η εμπιστοσύνη, η επιρροή και οι φιλοδοξίες για κινητικότητα είναι τρεις μεταβλητές που επηρεάζουν σημαντικά την επικοινωνία προς τα ανώτερα στρώματα ενός οργανισμού. Ειδικότερα,

η εμπιστοσύνη καθορίζεται ως η αντίληψη που έχει ο υφιστάμενος για το πόσο ακριβής είναι η πληροφορία που λαμβάνει από τον ανώτερό του και κατά πόσο μεγάλη είναι η επίδραση που ασκεί ο προϊστάμενος στους υφισταμένους του. Όσο μεγάλη είναι η επιρροή που ασκεί ένας προϊστάμενος στα στελέχη ενός οργανισμού τόσο μεγάλη είναι η εμπιστοσύνη προς το πρόσωπό του, η επιθυμία για οποιαδήποτε αλληλεπίδραση με τον προϊστάμενο αυτόν και κατ' επέκταση η ικανοποίηση που προσφέρεται μέσα από την επικοινωνία του με άλλα μέλη. Στην αντιπέρα όχθη, όταν υπάρχουν χαμηλά επίπεδα εμπιστοσύνης και κυριαρχούν φήμες, κουτσομπολιά και ασάφειες έχει ως αποτέλεσμα την ανεπαρκή ενημέρωση προς τα άτομα ώστε αυτά να δρουν μονομερώς βλάπτοντας τη λειτουργία του οργανισμού. Επιπλέον, οι φιλοδοξίες που διαθέτει ένα άτομο για την εργασιακή του κινητικότητα μπορούν να προκαλέσουν αρνητικά τη ροή της επικοινωνίας βλάπτοντας την εγκυρότητα της πληροφορίας. Αυτό μπορεί να συμβεί ακόμα και όταν έχει καλλιεργηθεί ένα κλίμα υψηλής εμπιστοσύνης.

Το φαινόμενο της επικοινωνίας, σύμφωνα με τους H. Koontz και C. O.'Donnell (1983), είναι το μέσο που ενώνει όλα τα μέλη του οργανισμού και συνδέει όλες τις οργανωμένες προσπάθειες. Μέσα από μια επιτυχημένη μετάδοση πληροφοριών από το ένα άτομο στο άλλο, οι άνθρωποι καταφέρνουν να συνεργαστούν, να δράσουν συντονισμένα και τελικά να επιτύχουν τους αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού. Μάλιστα, χωρίς επικοινωνία ένας οργανισμός θα ήταν απλά ένα σύνολο από εργαζομένους που απλά θα βρίσκονταν στον ίδιο εργασιακό χώρο με ξεχωριστά εργασιακά καθήκοντα (Ανθής και Κακλαμάνης, 2006).

Ωστόσο, το φαινόμενο της επικοινωνίας είναι μια αρκετά περίπλοκη διαδικασία. Η δυσκολία της απορρέει από τις ιδιαιτερότητες μεταξύ των ατόμων καθώς διαφέρουν οι αντιλήψεις, οι ιδιοσυγκρασίες και οι ικανότητές τους ενώ παράλληλα περιπλέκεται η όλη διαδικασία από τα χαρακτηριστικά του κάθε οργανισμού όπως η ιεραρχική δομή και η ειδίκευση (O. Hunt, D. Tourish & O. D.W. Hargie, 2000 · Smeltzer, 1996). Η επικοινωνία δεν παύει να αποτελεί ένα ακανθώδες ζήτημα για τον οργανισμό καθώς είναι η βασική διαδικασία που μπορεί να οδηγήσει στην επιτυχία ή την αποτυχία της οργάνωσης.

1.3 Η επικοινωνία σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό

Σε κάθε είδους οργανισμό, επίσημο ή όχι, η αποτελεσματική και λειτουργική επικοινωνία οδηγεί σε αποτελεσματική διοίκηση η οποία συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Έτσι, το σύστημα επικοινωνίας σε οποιοδήποτε οργανισμό αλλά και στα σχολεία, στην προκειμένη περίπτωση, αποτελεί ιδιάζουσας σημασίας καθώς διατηρεί καθοριστικό ρόλο στην ομαλή λειτουργία και κατ' επέκταση στην επιβίωση του εκπαιδευτικού οργανισμού.

Στο επίπεδο της σχολικής μονάδας, η λειτουργία της επικοινωνίας αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα αφού η εκπαιδευτική διαδικασία (οι σχολικές αρμοδιότητες και η διδακτική πράξη) αλλά και η επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων πραγματοποιούνται μέσω της λεκτικής ή της μη λεκτικής επικοινωνίας. Η λειτουργία της επικοινωνίας «..αφορά σε μεγάλο βαθμό τη διευθυντική λειτουργία των στελεχών της εκπαίδευσης, αφού η καθοδήγηση, η παρακίνηση, η διαχείριση συγκρούσεων και η δημιουργία θετικού κλίματος, που αποτελούν βασικές ηγετικές αρμοδιότητες του σχολικού διευθυντή, βασίζονται σε αυτήν...» (Κατσαρός, 2008). Παράλληλα, η εσωτερική επικοινωνία μες στα όρια της εκπαιδευτικής μονάδας αφορά όλους όσους εμπλέκονται στη λειτουργία τη σχολείου, αφού η βασική ικανότητα να επικοινωνούν και να ανταλλάσσουν πληροφορίες αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη λήψη ποιοτικών αποφάσεων, την αποφυγή συγκρούσεων, την καλλιέργεια διαπροσωπικών σχέσεων και γενικότερα την εύρυθμη λειτουργία του σχολικού οργανισμού. Ακόμη, η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής επικοινωνίας γεννάται μέσα από τις πολλές αλλαγές στη νομοθεσία για θέματα εκπαίδευσης που αφορούν το σχολείο και το διδακτικό προσωπικό και δημιουργούν πολλές φορές συγχύσεις (Αθανασούλα – Ρέππα κ. ά., 1999).

Σύμφωνα με τη Dean (1995), στη διοίκηση της εκπαίδευσης η λειτουργία της επικοινωνίας πρέπει να διασφαλίζει:

- τη δυνατότητα επικοινωνίας με όλους τους εργαζόμενους,
- τη δημιουργία και διατήρηση ενός συστήματος επικοινωνίας,
- τη ροή πληροφοριών προς κάθε κατεύθυνση,
- την αναζήτηση πληροφοριών και ανατροφοδότησης από όλα τα επίπεδα, και

- την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της επικοινωνίας.

Σε κάθε οργανισμό η επικοινωνία αναπτύσσεται τόσο σε προσωπικό επίπεδο (διαπροσωπική διάσταση) όσο σε οργανωτικό επίπεδο μεταξύ των ατόμων και των ομάδων που δημιουργούν οι τυπικές θέσεις και οι ιεραρχικές δομές. Ωστόσο, η ροή πληροφοριών μπορεί να λάβει τέσσερις μορφές. Η πρώτη είναι η *καθοδική* επικοινωνία, δηλαδή από πάνω προς τα κάτω. Αυτή ξεκινά με τη μετάδοση των πληροφοριών ή των οδηγιών από τα ανώτερα ιεραρχικά στρώματα και καταλήγει στους υφισταμένους χωρίς να υπάρχει κάποια απόκριση. Σε αυτή τη μορφή επικοινωνίας, οι υφιστάμενοι δεν έχουν τη δυνατότητα να εκφράσουν τις σκέψεις και τα προβλήματά τους για τον οργανισμό. Μια δεύτερη μορφή επικοινωνίας είναι η *οριζόντια*. Αυτή πραγματοποιείται με την επικοινωνία μεταξύ των ατόμων που βρίσκονται στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο (π.χ. μεταξύ διευθυντών κ.ά.) και αποσκοπεί είτε στο συντονισμό των διάφορων δραστηριοτήτων ενός οργανισμού είτε στην ενημέρωση των ατόμων για υπηρεσιακά θέματα. Ακόμη, η επικοινωνία μπορεί να είναι *ανοδική*, όταν οι πληροφορίες μεταδίδονται από τα κατώτερα διοικητικά στρώματα προς τα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα. Αυτή συνήθως έχει στόχο την ενημέρωση για την πραγματική κατάσταση που επικρατεί στον οργανισμό. Τέλος, μια μορφή επικοινωνίας αποτελεί και η *διαγώνια*, όταν η επικοινωνία πραγματοποιείται σε ανώτερα ή κατώτερα επίπεδα αλλά σε διαφορετικά τμήματα (Dubrin,1998)

Επιπλέον, η Αθανασούλα – Ρέππα (1999) προσθέτει ότι η επικοινωνία στο σχολείο μπορεί να λάβει δύο μορφές, την προφορική και τη γραπτή επικοινωνία. Το πόσο αποτελεσματική είναι η επικοινωνία που πραγματοποιείται εξαρτάται από πολλές μεταβλητές οι οποίες αφορούν το περιεχόμενο του μηνύματος που μεταδίδεται αλλά και τα χαρακτηριστικά των ατόμων που συμμετέχουν. Το κύριο, όμως, εμπόδιο για τη επίτευξη της επικοινωνίας είναι οι διαφορετικές απόψεις, ο διαφορετικός τρόπος σκέψης και αντίληψης των πραγμάτων που ξεχωρίζουν τα δύο υποκείμενα, το πομπό και το δέκτη (Γιαννουλέας, 1998). Ενώ σε περιπτώσεις όπου υπάρχει απόκρυψη των πληροφοριών δημιουργούνται αντιδράσεις που οδηγούν σε μια προβληματική επικοινωνία (Αθανασούλα – Ρέππα, 1999).

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, η δημιουργία και διατήρηση ενός συστήματος επικοινωνίας αποτελεί αρμοδιότητα της κεντρικής διοίκησης η οποία προσδιορίζει τη διάρθρωση και τη δομή του εκπαιδευτικού συστήματος και των σχολικών μονάδων (Κατσαρός, 2008). Ενώ, βασικό πρόσωπο για την ύπαρξη της

εποικοδομητικής επικοινωνίας και τη διασφάλιση της ομαλής συνεργασίας μες στα πλαίσια του σχολείου είναι ο σχολικός διευθυντής της εκπαιδευτικής μονάδας.

1.4 Ο ρόλος του σχολικού διευθυντή στη διαδικασία της επικοινωνίας

Η ευθύνη για την ομαλή λειτουργία του σχολείου βαραίνει όλο το εκπαιδευτικό προσωπικό. Κύριος υπεύθυνος, όμως, για το συντονισμό και την αρμονική διοίκηση της σχολικής μονάδας είναι ο διευθυντής του σχολείου. Ο διευθυντής είναι αυτός που πρέπει να αναπτύσσει διαπροσωπικές σχέσεις με όσους εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία (ανώτερα διοικητικά στελέχη, δάσκαλοι, γονείς, μαθητές). Ο ρόλος του, λοιπόν, είναι καταλυτικός καθώς λειτουργεί σαν μια αλυσίδα μεταξύ των ανώτερων ηγετικών στελεχών εκπαίδευσης (εκπαιδευτικής διοίκησης) και των υφισταμένων εκπαιδευτικών (Ματζάνας και Σαχινίδης, 2014). Μάλιστα, με τον υπουργικό νόμο (1340/16-10-2002), όπως αναφέρει ο Παρασκευόπουλος (2006), δόθηκε έμφαση στο ρόλο του σχολικού διευθυντή ως ηγέτη στη λειτουργία και οργάνωση της εκπαιδευτικής μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, ο ρόλος του διευθυντή αλλάζει και ο ίδιος γίνεται πλέον υπεύθυνος ώστε να εμψυχώνει, να συντονίζει και να καλλιεργεί ένα ευνοικό κλίμα συνεργασίας μες στα πλαίσια στου σχολείου του (Μαυρογιώργος, 1999).

Επιπλέον, προκειμένου να διαμορφωθεί ένα θετικό σχολικό κλίμα απαραίτητη προϋπόθεση είναι η αποτελεσματική και λειτουργική επικοινωνία που προάγει τη συνεργασία και τη σωστή οργάνωση του σχολείου. Βασικός διαμορφωτής σ' αυτή τη διαδικασία αποτελεί ο σχολικός ηγέτης, δηλαδή ο διευθυντής της σχολικής μονάδας. Μάλιστα, όπως αναφέρουν οι Σαΐτη και Σαΐτης (2012β), σύμφωνα με το άρθρο 11 (κεφάλαιο Δ') του νόμου 1566/1985 (ΦΕΚ 167, τ. Α') «...ο διευθυντής του σχολείου είναι ιδίως υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων, που εκδίδονται σύμφωνα με την υπουργική απόφαση για τις αρμοδιότητες του συλλόγου διδασκόντων. Μετέχει, επίσης, στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου του και συνεργάζεται με τους σχολικούς συμβούλους...». Ακόμη, ο

βαρυσήμαντος ρόλος του σχολικού διευθυντή αντικατοπτρίζεται και μέσα από τη συμμετοχή του στη διευθέτηση των σχολικών θεμάτων με το διδακτικό προσωπικό. Στα πλαίσια του σχολείου, ο σύλλογος διδασκόντων είναι υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων για θέματα που αφορούν όλη την εκπαιδευτική μονάδα ο οποίος απαρτίζεται από το εκπαιδευτικό προσωπικό με πρόεδρο το σχολικό διευθυντή (Κούλα, 2011).

Με βάση την ισχύουσα νομοθεσία (το Ν. 2525/97 και το Δ1/105657/8.10.2002 άρθρο 27) το έργο ενός σχολικού διευθυντή περιγράφεται ως εξής:

i. Ένας διευθυντής οφείλει να είναι διοικητικός, αλλά και επιστημονικός – παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό.
ii. Θα πρέπει να είναι καθοδηγητικός, να θέτει στόχους και να δημιουργεί τις απαραίτητες συνθήκες ώστε να αποτελεί ένα σχολείο ανοικτό στην κοινωνία και δημοκρατικό.
iii. Βοηθά και συμβουλεύει τους εκπαιυδετικούς του και ιδιαίτερα τους νεώτερους.
iv. Παίρνει πρωτοβουλίες εκπαιδευτικού και παιδαγωγικού χαρακτήρα και οφείλει να αποτελεί παράδειγμα.
v. Επιμορφώνει το εκπαιδευτικό του προσωπικό σε θέματα διοικητικά, παιδαγωγικά και επιστημονικά.
vi. Καθοδηγεί τους εκπαιδευτικούς και συντονίζει το έργο τους. Παράλληλα, όμως, συνεργάζεται μαζί τους ισότιμα και καλλιεργεί κλίμα αλληλοβοήθειας.
vii. Ενδυναμώνει τη συνεργασία του συλλόγου διδασκόντων αμβλύνοντας τις αντιθέσεις και ενθαρρύνοντας ττη συμμετοχή των εκπαιδευτικών.
viii. Συνεργάζεται με τους γονείς/κηδεμόνες και τις μαθητικές κοινότητες.
ix. Συσκέπτεται με ανώτερα στελέχη για την καλύτερη εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής.
x. Ελέγχει την πορεία των εργασιών και κατευθύνει τους εκπαιδευτικούς, ώστε να ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις τους. Τέλος, αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς.

Συμπερασματικά, ο ρόλος του διευθυντή είναι πολυδιάστατος. «Λειτουργεί ως καθοδηγητής και εμψυχωτής του εκπαιδευτικού προσωπικού, συντονιστής του συλλόγου διδασκόντων, διαμορφωτής του κατάλληλου σχολικούς κλίματος, συνεκτικός κρίκος μεταξύ του σχολείου και την ευρύτερη κοινωνία, παιδαγωγός και αξιολογητής αλλά και παράλληλα κάτοχος των βασικών γνώσεων διοίκησης» (Κολεζάκης και Λεμονή, 2013). Μάλιστα, η επιτυχία ενός ηγέτη και στην προκειμένη περίπτωση ενός σχολικού ηγέτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το τρόπο με τον οποίο διαχειρίζεται τον ανθρώπινο παράγοντα (Σαϊτη και Σαϊτης, 2012β). Ο υπεύθυνος διευθυντής σχολείου οφείλει να επικοινωνεί αποτελεσματικά με όλα τα μέλη του σχολείου (διδακτικό, διοικητικό και μαθητικό δυναμικό) για την επίτευξη της ομαλής και αποδοτικής λειτουργίας της μονάδας του. Έτσι, η επικοινωνία αποτελεί τη πιο βαρυσήμαντη πτυχή του έργου του διευθυντή. Επίσης, σχετικές έρευνες έχουν δείξει ότι ένα μεσαίο διευθυντικό στέλεχος αφιερώνει περισσότερο από το 78% του εργασιακού του χρόνου σε κάποια μορφή επικοινωνίας (Kantz et al, 1978 ˙ Pitner et al, 1981, στους Σαϊτη και Σαϊτης, 2012α). Ειδικότερα, ο χρόνος που ξοδεύει ο διευθυντής στην προφορική επικοινωνία για να ακούει και να μιλάει καλύπτει το 50%-60% του χρόνου της καθημερινής εργασίας του, ενώ η γραπτή επικοινωνία για να γράφει και να διαβάζει αφορά μόνο το 20% (Ζαβλάνος, 1998).

Στο επίπεδο της εκπαιδευτικής μονάδας, το σχολείο ως οργανισμός έχει την ευθύνη προγραμματισμού διοίκησης, απολογισμού και λογοδοσίας. Ενώ, ηγέτης αυτού του οργανισμού είναι ο σχολικός διευθυντής, ο οποίος και είναι υπεύθυνος να διαμεσολαβεί ανάμεσα στην ανώτερη εκπαιδευτική διοίκηση και στο διδακτικό προσωπικό. Μάλιστα, από αυτή τη διαμεσολάβηση εξαρτάται και η επίτευξη των στόχων του σχολείου. Η εφαρμογή της τεχνολογίας για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας της σχολικής μονάδας με τα ανώτερα στρώματα διοίκησης αλλά και μες στον ίδιο τον οργανισμό επέφεραν τη διαμόρφωση νέων συνθηκών και αναγκαιοτήτων. Με βάση τις νεοδιαμορφούμενες συνθήκες απαιτείται πλέον τα διοικητικά στελέχη να διαθέτουν ισχυρή προσωπικότητα, ικανότητες και δεξιότητες που να αντανακλούν γνώσεις διοικητικές, επιστημονικές, νομικές και τεχνικές. Μέσα στις δεξιότητες αυτές υποβόσκουν και οι γνώσεις της χρήσης της νέας τεχνολογίας. Ο σύγχρονος σχολικός ηγέτης οφείλει να είναι εξοικειωμένος με τα νέα τεχνολογικά μέσα, να τα αξιοποιεί στον καθημερινό του εργασιακό χρόνο για τη διεκπεραίωση

των καθηκόντων του αλλά και να παροτρύνει το διδακτικό του προσωπικό για την εφαρμογή αυτών στη διδασκαλία τους και στα υπόλοιπα καθήκοντά τους.

Εκτός όμως από την επικοινωνία ανάμεσα στο σχολικό διευθυντή και το διδακτικό προσωπικό ακανθώδες ζήτημα αποτελεί και η τακτική και αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Πέρα από τις δεξιότητες επικοινωνίας που οφείλει να διαθέτει ένας διευθυντής ώστε να είναι προσιτός και να διατηρεί μια σχέση σεβασμού με τους εκπαιδευτικούς του εξίσου σημαντικό είναι να υπάρχει σωστή συνεργασία μεταξύ των μελών του διδακτικού προσωπικού. Οι εκπαιδευτικοί που απαρτίζουν μια σχολική μονάδα οφείλουν να επικοινωνούν και να συνεργάζονται με το διευθυντή της σχολικής μονάδας αλλά και μεταξύ τους. Έτσι, οι ίδιοι οφείλουν να αισθάνονται την ανάγκη να έρθουν σε επαφή με τους συνεργάτες τους, να συνομιλούν για τα θέματα που ανακύπτουν αλλά και να διαθέτουν τις βασικές γνώσεις για να παραμένουν ενημερωμένοι για τη λειτουργία της σχολικής τους μονάδας. Είναι απαραίτητο, λοιπόν, οι σχολικοί διευθυντές και οι δάσκαλοι να γνωρίζουν τις βασικές προϋποθέσεις της σωστής επικοινωνίας αλλά και να κατέχουν τις γνώσεις ώστε να διαχειρίζονται τα νέα μέσα τεχνολογίας για την επικοινωνία τους.

1.5 Σχολικό κλίμα και επικοινωνία

Η επικοινωνία του σχολείου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το κλίμα που διέπει τη σχολική μονάδα. Ειδικότερα, το σχολικό κλίμα είναι η ατμόσφαιρα, δηλαδή οι συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί από την αλληλεπίδραση μεταξύ των φυσικών, ακαδημαϊκών και ψυχολογικών παραμέτρων του σχολικού περιβάλλοντος (Πασιαρδης, 2012). Κύριος διαμορφωτής του σχολικού κλίματος είναι η συμπεριφορά και η συνεργασία όλων των μελών του εκπαιδευτικού οργανισμού. Προκειμένου να υπάρχει ένα θετικό σχολικό κλίμα βασικές προϋποθέσεις αποτελούν οι επικοινωνιακές δεξιότητες του διευθυντή και οι καλές του σχέσεις με όλα τα μέλη του σχολείου αλλά και να έχει καλλιεργήσει ένα πνεύμα συναδέλφικότητας μες στο διδακτικό του προσωπικό. Επιπλέον, απαραίτητο είναι να κυριαρχεί το πνεύμα της ανοικτής επικοινωνίας και να τηρούνται οι κανόνες συμπεριφοράς από όλα τα μέλη του σχολείου. Σημαντικό αποτελεί να υπάρχει τάξη και οργάνωση σε όλες τις δομές

αλλά και όλα τα μέλη να επιδιώκουν την αλλαγή και την καινοτομία. Τέλος, καθοριστικός παράγοντας είναι να κυριαρχούν αισθήματα εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας, σεβασμού, αναγνώρισης και ευχαρίστησης μεταξύ όλων των μελών που απαρτίζουν τη σχολική κοινότητα (Παναγιωτίδου, 2012).

Μέσα σε αυτό το κλίμα πραγματοποιείται και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και η επικοινωνία. Με βάση το πλαίσιο στο όποιο συντελείται η μετάδοση του νοήματος, της πληροφορίας, της απόψεως ή του συναισθήματος, το κλίμα της επικοινωνίας διακρίνεται σε ανοικτό ή κλειστό. Στο ανοικτό κλίμα, προωθείται η αποτελεσματική επικοινωνία με την καλλιέργεια της συνεργασίας μεταξύ των ατόμων μέσα από τη συνεχή υποστήριξή τους. Αντίθετα, σ' ένα κλειστό κλίμα αποκρύβονται πληροφορίες ή μηνύματα μηδενίζοντας έτσι κάθε προσπάθεια για άμεση επικοινωνία (Αθανασούλα – Ρέππα κ. ά., 1999).

Κατά τον Χρηστάκη (2006) οι παράγοντες που αρπατίζουν τη διαδικασία της επικοινωνίας είναι ο πομπός και ο δέκτης, που μπορεί να είναι άτομα ή ομάδες, τα μέσα μετάδοσης του μηνύματος, δηλαδή κάθε είδος έκφρασης (χειρονομίες, λέξεις, στάσεις σώματος...), και τέλος, το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνει χώρα η επικοινωνία. Το περιβάλλον αποτελεί μια σημαντική συνιστώσα που καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τη συμπεριφορά και τις σχέσεις όλων των μελών της σχολικής κοινότητας και κατ' επέκταση την επικοινωνία.

1.6 Συνεργασία και σχέσεις εκπαιδευτικών

Κατά τον Καραγίαννη (2012) η αλληλεπικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών στις εκπαιδευτικές μονάδες παρατηρείται ότι κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα και οι δεσμοί που δημιουργούνται βασίζονται καθαρά σε διεκπαιρεωτικούς δημοσιοϋπαλληλικούς λόγους. Αυτή η εικόνα φαίνεται να υπερισχύει στα ελληνικά σχολεία παρά τα πολυάριθμα εκπαιδευτικά προγράμματα και συνέδρια αλλά και την ίδια την προθυμία των εκπαιδευτικών για αυτοβελτίωσή τους. Οι σχέσεις συνεργασίας που καλλιεργούν οι εκπαιδευτικοί μεταξύ στους στα πλαίσια του σχολείου διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο λόγω της φύσης των εργασιών της εκπαιδευτικής μονάδας (Αθανασούλα – Ρέππα, 1999).

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι διαπροσωπικές σχέσεις διακρίνονται σε δύο κατηγορίες, τις κοινωνικές και τις κοινωνικό – τεχνικές, με βάση το πότε, τη φύση της αλληλεπίδρασης και το είδος επικοινωνίας (Κούλα, 2011). Η πρώτη κατηγορία, λοιπόν, αφορά την άτυπη επικοινωνία μεταξύ των δασκάλων και πραγματοποιείται κυρίως κατά τα διαλείμματα ή και εκτός σχολικού χώρου. Περιλαμβάνει τους φιλικούς δεσμούς που καλλιεργούνται μεταξύ των συναδελφών και τα αισθήματα οικειότητας και σεβασμού που έχουν αναπτύξει. Η δεύτερη κατηγορία, οι κοινωνικο – τεχνικές σχέσεις περιλαμβάνουν τους δεσμούς που καλλιεργούνται σε καταστάσεις συνεργασίας και σχετίζονται άμεσα με το αντικείμενο της εργασίας. Οι σχέσεις αυτές περιγράφονται με τον όρο συναδελφικότητα (collegiality). Σε ένα σχολείο προκειμένου να αναπτυχθεί μια κουλτούρα συνεργασίας απαραίτητη προυπόθεση αποτελεί η ύπαρξη συναδελφικών πρακτικών. Σύμφωνα με το Nias (2005) οι συναδελφικές πρακτικές περιλαμβάνουν «..την ομαδική διδασκαλία, το συνεργατικό σχεδιασμό, την καθοδήγηση των συναδέλφων, τον επαγγελματικό διάλογο, τη συνεργατική έρευνα και την κοινή εργασία».

Η βαρύτητα των διαπροσωπικών σχέσεων ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και το σχολικό διευθυντή επιβεβαιώθηκε και μέσα από την έρευνα του Μλεκάνη (2005). Ο ίδιος ανέδειξε ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από το κλίμα και τις σχέσεις που διατηρεί στο σχολείο του με συνέπεια να υπάρχει αντίκτυπο στη διεκπεραίωση των καθηκόντων τους. Παράλληλα, ένα μικρό μερίδιο του πληθυσμού των εκπαιδευτικών υποστηρίζει ότι η απουσία της συνεργασίας τους προκαλεί άγχος μ' αποτέλεσμα να παρακωλύει την άσκηση του έργου τους. Η ύπαρξη θετικού σχολικού κλίματος και καλών διαπροσωπικών σχέσεων ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς αλλά και το διευθυντή τους που προάγουν την αγαστή συνεργασία και τη συναδελφικότητα αποτελούν παράγοντες που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της σχολικής μονάδας.

2 Οι νέες Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας στη σχολική διοίκηση

2.1 Ορισμοί

Οι νέες εφαρμογές που μας προσφέρουν τα επιτεύγματα της τεχνολογίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν και στον τομέα της εκπαίδευσης διευκολύνοντας τη λειτουργία όλης της δομής της εκπαίδευσης αλλά και συνεισφέροντας στην αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων. Αυτά τα μέσα, λοιπόν, μπορούν να ενδυναμώσουν το εκπαιδευτικό σύστημα καθώς παρέχουν λειτουργίες όπως τη πρόσβαση, την αποθήκευση, τη μετάδοση αλλά και τη διαχείριση πληροφοριών είτε σε ακουστική είτε σε οπτική μορφή, χάρις στη δυνατότητα των νέων Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) να παρέχουν ένα δυναμικό περιβάλλον δράσης (Kawade & Kulkarni, 2012). Στο χώρο της εκπαίδευσης, τα νέα μέσα τεχνολογίας έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν για διάφορους σκοπούς. Μπορούν να αξιοποιηθούν είτε για τους σκοπούς της διδασκαλίας είτε για λόγους διοίκησης από το διευθυντή, το προσωπικό και ανώτερα στελέχη διοίκησης. Είναι καθήκον άλλωστε της εκπαιδευτικής ηγεσίας «να αναζητά και να υιοθετεί νέες, σύγχρονες και αποδοτικές μεθόδους, γιατί αυτό σχετίζεται άμεσα με την ποιοτική αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας» (Δούκας, 2015).

Έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για να τοποθετηθούν εννοιολογικά τι σημαίνουν οι νέες αυτές τεχνολογικές εφαρμογές ανάλογα με το πεδίο στο οποίο τοποθετούνται. Κατά την προσπάθεια των Nolan και Tatnall (1995) να οριοθετήσουν τι σημαίνουν οι Τ.Π.Ε. στη διοίκηση της εκπαίδευσης, οι ίδιοι κατέγραψαν ότι νοούνται ως «...η αξιοποίηση πληροφοριακών εφαρμογών και συστημάτων για την εξασφάλιση των καλύτερων προϋποθέσεων για τις διαδικασίες επικοινωνίας και μάθησης». Από την άλλη πλευρά, ο Παπασταμίου (2008) ορίζει τις Τ.Π.Ε. ως «..τις μεθόδους, τις εφαρμογές και τα προϊόντα της σύγχρονης επιστήμης 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..». Ενώ, ο Karatas (2011), όπως αναφέρουν οι Beidoğlu, Dinçyürek και Akintuğ (2015), περιγράφει τις Τ.Π.Ε. ως ομπρέλα που καλύπτει όλους τους τεχνολογικούς όρους που σχετίζονται με τα οπτικά, ακουστικά, έντυπα και γραπτά τεχνολογικά εργαλεία που παρέχουν την άμεση διάδοση πληροφοριών και σκέψεων.

2.3 Η εισαγωγή των Τ.Π.Ε. στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα

Το πρώτο επιχείρημα εισαγωγής των νέων Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) στην Ελλάδα πραγματοποιήθηκε τη δεκαετία του 80’ με την εισαγωγή του μαθήματος της πληροφορικής στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση και τον εξοπλισμό των σχολείων με Η/Υ και βοηθητικά βιβλία. Έπειτα, από τις αρχές της δεκαετίας του 90’ ξεκίνησαν η προσπάθεια ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε. επεκτείνεται με το διορισμό πολλών καθηγητών πληροφορικής και με τη χρηματοδότηση του Β' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, δημιουργούνται εργαστήρια πληροφορικής και επιμορφώνονται εκπαιδευτικοί. Το 1993 συγκροτείται Εθνική Επιτροπή Στρατηγικής για την Πληροφορική και τις Νέες Τεχνολογίες στην Εκπαίδευση και πραγματοποιείται το Ενιαίο Πλαίσιο Προγράμματος Σπουδών Πληροφορικής (Σβολόπουλος, 2002).

Επόμενη κίνηση του ΥΠΕΠΘ ήταν να δημιουργήσει κοινό εκπαιδευτικό ενδοδίκτυο, το Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο (ΠΣΔ), που παρέχει στους εκπαιδευτικούς τις βασικές και προηγμένες τηλεματικές υπηρεσίες. Στόχος είναι να δημιουργηθεί μια νέα γενιά εκπαιδευτικών που θα είναι εξοικειωμένοι με την τεχνολογία και θα την αξιοποιούν σε όλη την εκπαιδευτική διαδικασία. Πιο συγκεκριμένα, Το ΠΣΔ παρέχει «υπηρεσίες σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεκπαίδευσης, τηλεδιάσκεψης, χώρους συζητήσεων, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ηλεκτρονικές λίστες επικοινωνίας και διαλόγου εκπαιδευτικών, καθώς και χώρο φιλοξενίας ιστοσελίδων σχολικών μονάδων και εκπαιδευτικών» (Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο, 2006).

Η εισαγωγή των ΤΠΕ στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων αυξάνεται συνεχώς με ραγδαίους ρυθμούς σε διεθνές επίπεδο. Μάλιστα, η Ευρωπαϊκή Ένωση προωθεί την αποτελεσματική ενσωμάτωση και αξιοποίηση της τεχνολογίας τόσο για σκοπούς διοίκησης εκπαιδευτικών οργανισμών όσο και διδασκαλίας, καθώς προσφέρουν μέσα και δυνατότητες που βελτιώνουν την απόδοση και λειτουργία των σχολικών μονάδων (Κωνσταντίνου, 2002).

2.4 Η εφαρμογή των Τ.Π.Ε. στην εκπαιδευτική διοίκηση

Σύμφωνα με την Παπαδανιήλ (2005), οι Τ.Π.Ε. συνεισφέρουν αποτελεσματικά στη σχολική διοίκηση και αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο που:

- Εξυπηρετεί τη γραμματειακή λειτουργεία ενός σχολείου συμβάλλοντας στη διεκπαιρέωσή της.
- Ενισχύει στην ηλεκτρονική επικοινωνία του σχολικού οργανισμού καθώς προσφέρει εφαρμογές όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τις τηλεδιασκέψεις.
- Συμβάλλει στη διαχείριση και διευθέτηση ζητημάτων που ανακύπτουν.
- Διευκολύνει την οργάνωση του σχολείου παρέχοντας τα κατάλληλα μέσα για την ολοκλήρωση καθημερινών διοικητικών καθηκόντων, όπως η ταξινόμηση και αποθήκευση της βαθμολογίας των μαθητών, ο έλεγχος των απουσιών, το ωρολόγιο πρόγραμμα, και άλλα.

Συνεπακόλουθα, η εισαγωγή των τεχνολογικών μέσων στην εφαρμογή της σχολικής διοίκησης γέννησε έναν καινούριο τρόπο διεύθυνσης των εκπαιδευτικών μονάδων που ονομάζεται εκπαιδευτική τεχνολογική ηγεσία. Για την εισαγωγή των νέων μέσων τεχνολογίας στις σχολικές μονάδες αμέσως ακολούθησε η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, τόσο των δασκάλων όσο και των διευθυντών. Ειδικότερα, για την ενσωμάτωση της τεχνολογίας στα πλαίσια του σχολείου κύριο πρόσωπο θεωρήθηκε ο σχολικός διευθυντής ο οποίος ανέλαβε τα ηνία του τεχνολογικού ηγέτη μες στην εκπαιδευτική μονάδα. Σήμερα, ορισμένα σχολεία διαθέτουν άτομα που είναι υπεύθυνα για το συντονισμό και τη λειτουργία των ηλεκτρονικών υπολογιστών αλλά και για να προωθήσουν τη χρήση τους στα σχολεία. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό σύμφωνα με το Yee (2001) ότι πρέπει να κατανοηθεί από όλο το διδακτικό προσωπικό και τους διευθυντές τι δύναται να κάνουν τα νέα τεχνολογικά μέσα, πως μπορούν να προσφέρουν στη βελτίωση της ατομικής και συλλογικής παραγωγικότητας και πως μπορούν να εφαρμοστούν ώστε να συμβάλλουν στη σχολική μάθηση. Η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη σχολική ζωή αποτελεί ένα συλλογικό έργο με ηγέτη το σχολικό διευθυντή. Οι διευθυντές θα πρέπει να λαμβάνουν αποφάσεις σε σχέση με την τεχνολογία στα σχολεία τους και να παραμένουν ενημερωμένοι για τα καινούργια επιτεύγματα και εξελίξεις στο τομέα της τεχνολογίας.

Από μία άλλη οπτική γωνία, ο Dede (1993) αρνείται τη παραδοσιακή εικόνα του διευθυντή ως μοναδικού τεχνολογικού ηγέτη και προτείνει ένα μοντέλο πολλαπλών μορφών τεχνολογικής ηγεσίας μες στα πλαίσια ενός σχολείου. Ο ίδιος προτείνει ότι οι τεχνολογικοί ηγέτες υπάρχουν σε κάθε επίπεδο του εκπαιδευτικού οργανισμού. Ειδικότερα, οι διευθυντές έχουν την ευθύνη για το προϋπολογισμό που θα αξιοποιηθεί για τους σκοπούς της τεχνολογίας, οι καθηγητές πληροφορικής είναι υπεύθυνοι για την ενσωμάτωση της τεχνολογίας στο σχολικό πρόγραμμα, οι δάσκαλοι οφείλουν να γνωρίζουν πως να συνδέσουν την τεχνολογία με την παιδαγωγική και τέλος οι μαθητές που είναι εξοικειωμένοι με τη τεχνολογία οδηγούν τη χρήση κάθε καινοτομίας στις Τ.Π.Ε. Υπάρχει, λοιπόν, η ανάγκη να εμπλακούν όλα τα πρόσωπα που απαρτίζουν ένα σχολείο στο σχεδιασμό μιας αποτελεσματικής τεχνολογικής ενσωμάτωσης.

Παρά τη μεγάλη σημασία και προσφορά των Νέων Τεχνολογιών (Ν.Τ.) στον εκπαιδευτικό χώρο, η ενσωμάτωσή τους στη δημόσια εκπαίδευση, τόσο στο δημόσιο δημοτικό σχολείο πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης όσο και στην δημόσια διοίκηση των δημοτικών σχολείων, στην Ελλάδα δεν έχει πραγματοποιηθεί πλήρως (Παναγούλη, 2010). Ωστόσο, η αυξανόμενη πολυπλοκότητα του εκπαιδευτικού συστήματος καθιστά επιτακτική την ένταξη και αξιοποίηση των Ν.Τ. στο πεδίο αυτό, καθώς δύναται να συμβάλλουν ουσιαστικά στη διεκπεραίωση και διευκόλυνση όλων των εκπαιδευτικών και διοικητικών διαδικασιών. Πιο συγκεκριμένα, η αναγκαιότητα για ενσωμάτωση και χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων στην καθημερινή πράξη έγκειται στο γεγονός ότι τα νέα μέσα μπορούν να προσφέρουν καλύτερη οργάνωση, εξοικονόμηση χρόνου, μείωση κόστους και γενικότερα διευκόλυνση σ’ όλες τις διοικητικές διεργασίες (Ράπτης και Ράπτη, 2001). Οι Μακρή και Βλαχόπουλος (2015) προσθέτουν ότι μέσα από την εφαρμογή της τεχνολογίας στο εκπαιδευτικό σύστημα επιτυγχάνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε μια πλειάδα πληροφοριών, η ελαχιστοποίηση των χρόνων διεκπεραίωσης των διοικητικών καθηκόντων, ο εκσυγχρονισμός της εκπαιδευτικής διοίκησης και η επίτευξη αποτελεσματικότερης επικοινωνίας. Τα προτερήματα της νέας τεχνολογίας σημειώνουν θετικές αλλαγές στον εκπαιδευτικό χώρο καθώς διευκολύνουν τις διεργασίες της σχολικής μονάδας, σε μικροεπίπεδο, αλλά και εξομαλύνουν τη λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος, σε μακροεπίπεδο. Στόχος είναι να μετατραπεί το παραδοσιακό σχολείο σε ένα «ψηφιακό», ευέλικτο και προσαρμοσμένο στα σύγχρονα «ψηφιακά»

περιβάλλοντα, ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στα κελεύσματα της αγωνιστικότητας στον ευρωπαικό χώρο (Ηλιάδη, 2014).

Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος πρέπει να υπάρχει μια δυνατή αμφίδρομη επικοινωνία μες στο εκπαιδευτικό σύστημα. Ωστόσο, η επικοινωνία στο πλαίσιο του σχολείου αποτελούσε ανέκαθεν σημαντικό παράγοντα της ποιότητας της σχολικής ζωής. Οι καθαρές σχέσεις επικοινωνίας σε μια σχολική μονάδα οδηγούν σε υγιέστερες σχέσεις μεταξύ καθηγητών και μαθητών, καθηγητών και γονέων αλλά και καθηγητών μεταξύ τους (Κουμαρόπουλος, 2003). Αξίζει, βέβαια, να σημειωθεί ότι η επικοινωνία είναι απαραίτητη για την καλλιέργεια μιας αποτελεσματικής παιδαγωγικής σχέσης. Σήμερα, όμως αποκτά συνεχώς περισσότερο ενδιαφέρον και σημασία, καθώς οι κοινωνικές και τεχνολογικές αλλαγές αναβαθμίζουν τους τρόπους διαμεσολαβούμενης επικοινωνίας μέσα από τα νέα ηλεκτρονικά μέσα (Ματζάνας και Σαχινίδης, 2014). Μην ξεχνάμε όμως, ότι η τεχνολογία είναι μια παγκόσμια γλώσσα η οποία μπορεί να οδηγήσει στο φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης (Davies, 2010).

2.5 Η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη διαδικασία της επικοινωνίας

Ήδη από το 1987 οι Trevino, Daft και Lengel στην προσπάθειά τους να αναθεωρήσουν το «μοντέλο του πλούτου των μέσων ενημέρωσης» (Media Richness Model) πρόσθεσαν τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (electronic mail). Συγκεκριμένα, ανέφεραν ότι η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία αποτελεί το πιο πλούσιο μέσο επικοινωνίας, έπεται η επικοινωνία μέσω τηλεφώνου, η χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και τέλος τα γραπτά μηνύματα. Αυτή είναι μια από τις πρώτες αναφορές στην αποτελεσματικότητα της χρήσης των ηλεκτρονικών μηνυμάτων στα πλαίσια ενός οργανισμού. Ένα χρόνο αργότερα το 1988 ο Dennis και άλλοι συγκέντρωσαν και εξέτασαν όσες έρευνες είχαν πραγματοποιηθεί έως τότε σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας στα πλαίσια συνεργασίας και επικοινωνίας μιας ομάδας. Αρχικά, ανέφεραν ότι κάποιες έρευνες ανέδειξαν το φαινόμενο της ισότητας της συμμετοχής στην όλη διαδικασία. Όλα τα μέλη φαίνεται να συμμετέχουν στο ίδιο ποσοστό και να εκφράζουν τις απόψεις τους, όμως αποτελεί πιο χρονοβόρα και δύσκολη διαδικασία ώστε η ομάδα να φτάσει σε μια κοινή απόφαση. Τέλος, τόνισαν ότι σε ορισμένες έρευνες υπήρξε αυξημένη ικανοποίηση σχετικά με την ποιότητα της

απόφασης αλλά και καταγράφηκαν αισθήματα ικανοποίησης και αποτελεσματικότητας σχετικά με τη χρήση της νέας τεχνολογίας. Επιπλέον, η θεωρία του Weick (1990) για τις τεχνολογίες ομαδικής επικοινωνίας πρότεινε ότι η αποτελεσματικότητα της νέας τεχνολογίας έγκειται στη δυνατότητα να ενσωματωθεί στη δομή του οργανισμού.

Είναι σημαντικό προκειμένου να ριζώσουν οι τεχνολογικές δομές στο τρόπο επικοινωνίας να αναπτυχθεί ένα καινοτόμο σύστημα που να είναι προσαρμοσμένο στις ανάγκες και τις ανησυχίες της σύγχρονης κοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα, ένα δίκτυο τεχνολογικής επικοινωνίας θα πρέπει να είναι ανοικτό και να παρέχει πρόσβαση όπως παράλληλα θα πρέπει να παρέχει περιορισμούς και ασπίδες προστασίας των προσωπικών δεδομένων. Υπάρχει, λοιπόν, αυτή η ανάγκη για μηχανισμούς που θα στηρίζουν μια επικοινωνία χωρίς να υπερβαίνει τα όρια της διακριτικότητας και να είναι προσαρμοσμένη στο κοινωνικό πλαίσιο μέσα στο οποίο πραγματοποιείται (Kraut, Fish, Root, και Chalfronte, 2002).

Δυστυχώς, οι υπάλληλοι ενός οργανισμού συχνά δεν αισθάνονται έτοιμοι για να αξιοποιήσουν πλήρως τα νέα τεχνολογικά μέσα επικοινωνίας (Rosen και Weil, 2000) αλλά διακατέχονται από αρνητικά συναισθήματα που λειτουργούν ως τροχοπέδη στην όλη διαδικασία ενσωμάτωσης των Τ.Π.Ε. Ο πιο διαδεδομένος όρος που περιγράφει αυτά τα αρνητικά συναισθήματα που συνδέονται με τις νέες τεχνολογίες ονομάζεται τεχνολογικό άγχος (computer anxiety, computer apprehension, technostress). Σύμφωνα με τους Howard, Murphy και Thomas (1986) το τεχνολογικό άγχος ορίζεται ως «ο φόβος που προκύπτει από την αλληλεπίδραση με έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή και είναι δυσανάλογη με την πραγματική απειλή που παρουσιάζεται από τον υπολογιστή». Ακόμη, οι Rosen και Weil συνέδεσαν το τεχνολογικό άγχος με τη χρήση των ηχητικών μηνυμάτων, του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, το φαξ και το ίντερνετ γενικότερα. Ωστόσο, υπάρχουν ενδείξεις ότι η χρήση των υπολογιστών και άλλων τεχνολογικών μέσων για σκοπούς επικοινωνίας μες στους οργανισμούς έχει αρχίσει να αυξάνεται με γοργούς ρυθμούς (Green, Felstead, και Gallie, 2003˙Rosen και Weil, 2000).

Μέσα από την πενταετή έρευνά τους οι Scott και Timmerman (2005) διαπίστωσαν ότι υπάρχει μια αυξημένη τάση προς συγκεκριμένα τεχνολογικά μέσα για επικοινωνία (κινητά τηλέφωνα, παγκόσμιο διαδίκτυο), μια σταθερή στασιμότητα

για ορισμένες εφαρμογές (ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ηχητικά μηνύματα) ενώ ορισμένα μέσα φαίνεται να χρησιμοποιούνται λιγότερο συχνά ή πλέον καθόλου (fax, βομβητής). Αυτό δικαιολογείται στο ότι η τεχνολογία συνεχώς εξελίσσεται και όλο περισσότερα εργαλεία γίνονται διαθέσιμα για το ευρύτερο κοινό ενώ παράλληλα υπάρχει περισσότερη ελευθερία στην επιλογή του μέσου επικοινωνίας. Έτσι, υφίσταται η δυνατότητα επιλογής του μέσου μέσα από μια πλειάδα εφαρμογών μ' αποτέλεσμα οι σχέσεις τεχνολογίας και επικοινωνίας να γίνονται πιο δυνατοί.

Με μια πιο εστιασμένη ματιά, πρέπει να αναφερθεί η εικόνα της τεχνολογικής επικοινωνίας στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Η υιοθέτηση των Ν.Τ. (Νέων Τεχνολογιών) αποτελεί ένα δείγμα ανάπτυξης, το οποίο οδηγεί στη βελτίωση των δεικτών ποιότητας της ζωής. Μία πρώτη απόπειρα της ελληνικής κυβέρνησης να εισάγει τη χρήση των νέων μέσων τεχνολογίας στο χώρο της εκπαίδευσης πραγματοποιήθηκε με το νόμο 2672/1998, άρθρο 14 (ΦΕΚ 290 τ. Α΄) μέσα από τον οποίο επιχειρήθηκε η ηλεκτρονική επικοινωνία στη δημόσια διοίκηση, η οποία ισχύει από το 1/3/1999 και σχετίζεται με τηλεομοιοτυπία (FAX) και με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) (Σαίτης, 2005). Η προσπάθεια συνεχίστηκε τα τελευταία χρόνια από το Υπουργείο Παιδείας και το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, μέσω του Β΄ και Γ΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, εφόσον, δόθηκε ώθηση στα εκπαιδευτικά λογισμικά, στην ανάπτυξή τους και στην γενικότερη αξιοποίηση των ΤΠΕ στην εκπαίδευση (Παπαδόπουλος, 2001).

2.6 Τα προτερήματα που προκύπτουν μέσα από τη χρήση των τεχνολογιών για επικοινωνία στην εκπαιδευτική μονάδα

Η ενδυναμωτική φύση του ψηφιακού κόσμου, η πρόσβαση, η κινητικότητα και η ικανότητά του να πραγματοποιεί αλλαγές, επέφεραν νέες μεταρρυθμίσεις στο παραδοσιακό τρόπο επικοινωνίας και εργασίας (Ζωγόπουλος, 2009). Οι παραδοσιακές μορφές επικοινωνίας αλλάζουν και τα νέα μέσα επικοινωνίας και έκφρασης παρέχουν νέες προοπτικές. Σύμφωνα με τον Haddad (2002), η αξιοποίηση των Ν.Τ. προσφέρει αποδοτικές και αποτελεσματικές υπηρεσίες που συμβάλλουν στην καλύτερη λειτουργία του εκπαιδευτικού οργανισμού. Ακόμη, η τεχνολογική επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικών και η υποστήριξη που μετέπειτα παρέχουν οι

εκπαιδευτές στους εκπαιδευόμενους ενισχύουν την αποτελεσματικότητα της διδασκαλίας (Frymier & Houser 2000). Αυτό δικαιολογεί τη σημασία που έχει η εξέλιξη της ψηφιακής εποχής και πόσο επηρεάζει το εκπαιδευτικό σύστημα μιας χώρας. Η συνεισφορά της πολυεπίπεδης τεχνολογικής ανάπτυξης στον εκπαιδευτικό χώρο και πιο συγκεκριμένα στο τομέα της επικοινωνίας είναι μεγάλη.

Αρχικά, τα νεα τεχνολογικά μέσα επικοινωνίας και η διείσδυσή τους στο εκπαιδευτικό σύστημα επηρεάζουν όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης. Από το ανώτερο στέλεχος διοίκησης έως το κατώτερο επίπεδο, τη σχολική βαθμίδα. Έτσι, η νέα τεχνολογία απευθύνεται σε όλους, διευκολύνει τη διεκπεραίωση του εκπαιδευτικού έργου και ταυτόχρονα ανοίγει νέους ορίζοντες (Οικονόμου, 2007). Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό γίνεται πιο άμεση και όλα τα μέλη του διδακτικού προσωπικού μπορούν να επικοινωνήσουν πιο εύκολα μεταξύ τους ή με το διευθυντή του σχολείου τους ώστε να επιλύσουν θέματα που τους απασχολούν γρήγορα και αποτελεσματικά αλλά και να καλύψουν κενά ή απορίες που διαθέτουν (Οικονόμου, 2007).

Ακόμη, μέσα από την ηλεκτρονική διάσταση που αποκτά η επικοινωνία μες στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προσωπικού ενός σχολείου συμβάλλει στην κατεδάφιση πολλών προβλημάτων που άλλοτε παρεκώλυαν την εφαρμογή της εκπαιδευτικής διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, ο σχολικός διευθυντής έχει πλέον στη διαθεσή του νέα αποτελεσματικά μέσα που συμβάλλουν στο έργο της σωστής καθοδήγησης των εκπαιδευτικών και μετατρέπουν τον ίδιο πιο προσιτό στους υφιστάμενους εκπαιδευτικούς του (Σαΐτη και Σαΐτης, 2012α ˙ Οικονόμου, 2007). Πολλές έρευνες στο παρελθόν επισήμαναν προβλήματα στην επικοινωνία του σχολικού διευθυντή με το προσωπικό του χαρακτηρίζοντάς την ελλιπή ή ακόμη και ανύπαρκτη. Αυτό συνήθως αποδίδονταν στην έλλειψη δεξιοτήτων και χρόνου από τη μεριά των διευθυντών (Hunt, Toursh & Hargie, 2000 ˙ Zwijze – Koning & Jong, 2009). Μέσα, όμως, από τα καινούργια τεχνολογικά μέσα ο φόρτος εργασίας μειώνεται και ο διευθυντής έχει περισσότερο χρόνο για να διαθέσει για επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς του. Ειδικότερα, ο σύγχρονος ηγέτης μιας εκπαιδευτικής μονάδας χάρη στα οφέλη των Ν.Τ. δύναται να εκμηδενίσει όλες τις γεωγραφικές αποστάσεις, λαμβάνοντας άμεσες απαντήσεις από σχολικούς συμβούλους ή ανώτερα στελέχη διοίκησης για καίρια εκπαιδευτικά ζητήματα ή ακόμη δύναται και να συνομιλήσει και να ανταλλάξει απόψεις με διευθυντές άλλων σχολείων. Αλλά και

από τη πλευρά των εκπαιδευτικών, οι ίδιοι μπορούν να έρθουν σε επαφή με άλλους συναδέλφους διαφορετικών σχολικών μονάδων που βρίσκονται χιλιόμετρα μακριά (Οικονόμου, 2007 ˙ Ζωγόπουλος, 2009). Συνεπακόλουθα, η ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στη σχολική διοίκηση εξασφαλίζει μια εκσυγχρονισμένη μορφή διοίκησης η οποία παρέχει ταχύτερες υπηρεσίες (Schelin, 2003).

Επιπλέον, κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει ότι με την ηλεκτρονική διάσταση της επικοινωνίας δεν υπάρχουν χρονικοί περιορισμοί. Τα άτομα μπορούν να επικοινωνούν και να συζητούν άνετα, χρησιμοποιώντας όσο χρόνο θέλουν για να αναπαντήσουν. Αυτή είναι η λεγόμενη ασύγχρονη επικοινωνία όπου υπάρχει ένα χρονικό κενό ανάμεσα στην αποστολή και τη λήψη ενός μηνύματος (Sproull, 1991 ˙ Markus, 1994 ˙ Οικονόμου, 2007). Ενώ επιπλέον ο ενδιαφερόμενος έχει στη διάθεσή του πληροφορίες μέσα από τα ηλεκτρονικά δίκτυα ανεξαρτήτως χρόνου (Αναστασιάδης, 2000). Με αυτό το τρόπο η συνεργασία μεταξύ δυο ατόμων γίνεται ευκολότερη μέσα από την αποτελεσματικότερη συναλλαγή πληροφοριών και επικοινωνίας και την εξοικονόμηση χρόνου.

Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες προωθούν την έννοια της δημοκρατικότητας. Τα επιτεύγματα της νέας τεχνολογίας προσφέρουν την άμεση πρόσβαση σε αναρίθμητες πηγές πληροφόρησης ενισχύοντας έτσι την κριτική σκέψη και την ατομική επιλογή μέσα από ένα τεράστιο φάσμα πληροφοριών. Έτσι, ο εκπαιδευτικός έχει στη διάθεσή του ένα πλήθος πληροφοριών σε μηδέν χρόνο και ταυτόχρονα του παρέχεται η δυνατότητα να επιβεβαιώσει αυτό που βλέπει ή διαβάζει ή ακούσει με άλλες πηγές. Μάλιστα, σύμφωνα με τον Πάολο Κοέλο «οι νέες τεχνολογίες δεν είναι χώρος αλλά χρόνος. Οι άνθρωποι μπορούν να σκεφτούν, να μεταδώσουν αυτά που σκέφτονται, να επικοινωνήσουν με τον άλλον την ίδια στιγμή, να αμφισβητήσουν την ιδέα του άλλου» (Ζωγόπουλος, 2009).

Τα τελευταία χρόνια, τα ηλεκτρονικά μηνύματα και οι τηλεδιασκέψεις έχουν αρχίσει να αποτελούν κομμάτι της καθημερινότητας για πολλούς ανθρώπους με αποτέλεσμα να χρησιμοποιούνται πιο συχνά απ’ ότι το ταχυδρομείο ή ακόμα και το τηλέφωνο. Αυτή η καλπάζουσα χρήση και ενσωμάτωση της τεχνολογίας κυρίως στα εργασιακά περιβάλλοντα οφείλεται στη μείωση του κόστους. Ειδικότερα, μέσω των τεχνολογικών μέσων σημειώνεται αύξηση της προσβασιμότητας σε πληροφορίες και ταχύτερη ανταλλαγή αρχείων, κειμένων και μηνυμάτων (Siegel, Dubrovsky ,Kiesler

και McGuire, 1986). Ακόμη, είναι σημαντικό ότι τα δεδομένα αποθηκεύονται και δεν ελοχεύει ο κίνδυνος να χαθεί κάποιο αρχείο, ενώ παράλληλα προσφέρεται η δυνατότητα πρόσβασης στην αποθηκευμένη μνήμη αρχείων του υπολογιστή ανά πάσα χρονική στιγμή. Επιπλέον, στα θετικά της χρήσης της τεχνολογίας για επικοινωνία θα μπορούσε να προσθεθεί η εγγύτητα που προσφέρει. Άτομα σε διαφορετικούς χρονικούς και γεωγραφικούς τόπους που έχουν ελάχιστες πιθανότητες να συνευρεθούν από κοντά μπορούν να συνομιλούν μέσω της χρήσης του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ακόμη, πολλές έρευνες υποστηρίζουν ότι σε έναν οργανισμό που χρησιμοποιούν τα μέσα τεχνολογίας για την επικοινωνία μιας ομάδας έχει ως αποτέλεσμα να ενισχύεται η δράση ατόμων που βρίσκονται στο περιθώριο ώστε να είναι πιο ενημερωμένοι και να εκφράζουν πιο ανοικτά και εύκολα τις απόψεις τους (Kerr και Hiltz, 1982˙ Sproull και Kiesler, 1991˙ Markus, 1994).

2.7 Τα μειονεκτήματα της χρήσης των τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας στα πλαίσια της σχολικής μονάδας

Στην αντιπέρα όχθη, μέσα από τη χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας και έκφρασης εντοπίζονται ορισμένα προβλήματα και κάποιες αρνητικές επιπτώσεις στην εκπαιδευτική διοίκηση. Στα αδύνατα σημεία της αξιοποίησης των νέων τεχνολογικών καινοτομιών καταγράφεται η απρόσωπη επικοινωνία. Οι Ν.Τ. δεν επιτρέπουν από τα πρόσωπα να επικοινωνούν με τη φυσική και κοινωνική τους υπόσταση, καθώς δεν έρχονται σε πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία. Τα άτομα έρχονται σε επαφή μέσω της χρήσης ενός υπολογιστή το οποίο αντικατοπτρίζει την εικόνα ενός γραπτού κειμένου. Έτσι, τα άτομα στερούνται τη φυσική παρουσία του συνομιλητή τους, μ' αποτέλεσμα να μην μπορούν να δουν, να ακούσουν και να αισθανθούν. Η απουσία, λοιπόν, αυτής της 'φυσικής' ανατροφοδότησης που επιτυγχάνεται μέσα από τη γλώσσα του σώματος (χειρονομίες, εκφράσεις προσώπου, νεύματα, τόνος φωνής κτλ.) μπορεί να επιφέρει προβλήματα στο συντονισμό της μεταξύ τους επικοινωνίας και μετέπειτα να επηρεάσει τη μελλοντική τους συνεργασία. Σύμφωνα με Wentz (1998) (όπως παραθέτει ο Rowicki, 1999) το τι δείχνουν οι άνθρωποι με τη στάση του σώματός τους όταν μιλούν είναι σ' ορισμένες περιπτώσεις πιο σημαντικό από αυτό που λένε με τα λόγια. Έτσι, το

προσωπικό στοιχείο απομακρύνεται και κάθε ίχνος ζωντανής αλληλεπίδρασης εκμηνδενίζεται όταν η επικοινωνία συντελείται μέσα από τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και κάθε άλλου τεχνολογικού μέσου επικοινωνίας (Οικονόμου, 2007΄Ζωγόπουλος, 2009).

Παράλληλα, εκτιμάται ότι τα νεά αυτά μέσα είναι ακόμα ξένα για το σημερινό εκπαιδευτικό. Οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν συνηθίσει έως τώρα να επικοινωνούν μέσα από αυτό το τρόπο τεχνολογικής επικοινωνίας και γι' αυτό το λόγο είναι λίγο συγκρατημένοι (Οικονόμου, 2007). Ακόμη, ένα από τα αδύνατα σημεία της επικοινωνίας από τα ηλεκτρονικά μηνύματα είναι ότι δεν μπορούν να συμπεριληφθούν σε ένα μικρό γραπτό κείμενο όλες οι σκέψεις και τα συναισθήματα που θέλει να εκφράσει ένας εκπαιδευτικός αλλά ο ίδιος περιορίζει τα λεγόμενά του και επισημαίνει μόνα τα σημαντικά γι΄ αυτόν σημεία. Έτσι, αδυνατεί ορισμένες φορές να αναμεταδώσει τις απόψεις του προς τους συναδέλφους του ή τον διευθυντή του δημιουργώντας ασάφειες οι οποίες θα μπορούσαν να εξαλειφθούν στη πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία.

Επιπλέον, συχνά κατηγορούνται ότι οι νέες τεχνολογίες είναι υπεύθυνες για τη δημιουργία «συνθηκών απομόνωσης, εξάρτησης, παθητικότητας που οδηγούν σε έλλειψη καλλιέργειας των συναισθημάτων και των ανθρώπινων αξιών» (Ζωγόπουλος, 2009). Ο κοινωνικός χαρακτήρας της επικοινωνίας χάνεται όταν αυτή πραγματοποιείται μέσα από τις Τ.Π.Ε. μ' αποτέλεσμα να αλλοιώνεται και το περιεχόμενο του πραγματικού μηνύματος. Με τη μετάδοση ενός διαστρεβλωμένου μηνύματος ενίοτε δημιουργούνται «κακές» εργασίακες σχέσεις που βλάπτουν το σχολικό κλίμα. Έρευνες έχουν δείξει ότι όταν υπάρχει κακή επικοινωνία σε έναν σχολικό οργανισμό, οι εκπαιδευτικοί οδηγούνται στην αποξένωση παύοντας να δρούν συλλογικά και επηρεάζοντας έτσι την αποτελεσματικότητα του σχολείου (Bakkenes, Brabander & Imants, 1999).

Ακόμη, πέρα από την εγγύτητα που προσφέρει εξαλείφοντας όλους τους χρονικούς και γεωγραφικούς περιορισμούς σοβαρό μειονέκτημα αποτελεί η διάρκεια ανταπόκρισης. Ο χρόνος από τη στιγμή που θα σταλθεί ένα μήνυμα έως ότου ληφθεί μια απάντηση είναι μεγάλος σε ορισμένες περιπτώσεις, μ' αποτέλεσμα να μην γίνεται έτσι ένας πραγματικός διάλογος (Οικονόμου, 2007).

Τέλος, σημαντικό αποτελεί το γεγονός ότι η μέγιστη χρήση των ηλεκτρονικών μέσων για λόγους επικοινωνίας μπορεί να βλάψει σημαντικά τη ποιότητα των εργασιακών σχέσεων που καλλιεργούνται σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό ανάμεσα στους συνάδελφους αλλά και με το σχολικό διευθυντή. Όπως αναφέρει ο Markus (1994) η συνεργασία μέσω των νέων τεχνολογιών απειλεί τις υγιείς σχέσεις ου αναπτύσσονται σε έναν οργανισμό καθώς τα άτομα είναι δύσκολο να πεισθούν και αμφισβητούν πιο εύκολα τα λεγόμενα του συνομιλητή τους δημιουργώντας έτσι την αίσθηση της έλλειψης εμπιστοσύνης. Σε αυτό το σημείο υπάρχει βέβαια και ο αντίλογος που υποστηρίζει ότι όλα τα αισθήματα ντροπής εξαλείφονται και τα άτομα αισθάνονται πιο ελεύθερα για να εκφράσουν τις απόψεις τους (Οικονόμου, 2007).

3 Έρευνες πάνω στην επικοινωνία μέσω Τ.Π.Ε. στους οργανισμούς

3.1 Έρευνες εκτός Ελλάδας

Ήδη από το 1999 γίνονται αναφορές στη διεθνή βιβλιογραφία για τον εκσυγχρονισμό της σχολικής επικοινωνίας μεταξύ των διοικητικών στελεχών και του εκπαιδευτικού προσωπικού. Ο Rowicki (1999) στο κείμενό του αναφέρεται στη βελτίωση της διαδικασίας της επικοινωνίας μες στις εκπαιδευτικές μονάδες. Ανάμεσα στους τρόπους που καταγράφει για την προώθηση της αποτελεσματικής επικοινωνίας κάνει αναφορά στη χρήση της νέας τεχνολογίας. Ο συγγραφέας τονίζει ότι εξαιτίας της καλπάζουσας τεχνολογικής εξέλιξης, ο παλιός τρόπος γραφής και η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία αποτελούν πλέον παλιομοδήτικες μορφές επικοινωνίας. Οι διευθυντές οφείλουν να εξοικειωθούν με τα νέα μέσα τεχνολογίας που είναι διαθέσιμα για τη δημιουργία μιας αποτελεσματικής και λειτουργικής επικοινωνίας. Τεχνολογικά μέσα όπως ηλεκτρονικά προγράμματα δημιουργίας κειμένου (Word), ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) και μηχανήματα φαξ (fax) αποτελούν σημαντικά εργαλεία για την επίτευξη της επικοινωνίας μες στη σχολική μονάδα. Οι διευθυντές είναι αυτοί που θα αναλάβουν τα ηνία και θα οδηγήσουν όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας σ’ αυτή τη νέα τεχνολογική αλλαγή με στόχο την αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου τους και την επίτευξη των εκπαιδευτικών τους στόχων.

Σε μια έρευνά του ο Gurr (2001) πάνω στο εκπαιδευτικό σύστημα της πολιτείας Βικτώρια της Αυστραλίας πραγματοποίησε 21 συνεντεύξεις από σχολικούς διευθυντές που διοικούν νηπιαγωγεία, δημοτικά σχολεία και σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Τα ευρήματα της έρευνας του αποδεικνύουν ότι η χρήση της τεχνολογίας στη διοίκηση της εκπαίδευσης δεν μείωσαν το φόρτο εργασίας της εκπαιδευτικής διοίκησης του σχολείου αλλά άλλαξαν δραματικά τον τρόπο εργασίας των σχολικών διευθυντών μέσα από τη διευκόλυνση της διεκπεραίωσης των διοικητικών τους καθηκόντων. Οι Ν.Τ., λοιπόν, εκσυγχρόνισαν τις παροδοσιακές πρακτικές που ακολουθούσαν οι διευθυντές ως προς τη διαχείριση των πόρων, την αποθήκευση και την πρόσβαση σε μια πλειάδα πληροφοριών αλλά και το τρόπο επικοινωνίας. Οι περισσότεροι διευθυντές χρησιμοποιούν διαρκώς το e-mail και το internet για να επικοινωνούν με το διδακτικό τους προσωπικό αλλά και οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί. Ενώ υπάρχουν και μαρτυρίες ότι και οι μαθητές χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο για να επικοινωνήσουν με τους δασκάλους τους.

Ακόμη, σε μία άλλη έρευνα που υποστηρίζει τη χρησιμότητα των Τ.Π.Ε., στην οποία ο Selwood (2004) συμπεριέλαβε 28 σχολεία (5 γυμνάσια, 1 ειδικό σχολείο και 22 δημοτικά σχολεία) τα οποία συμμετείχαν στο 4ετή πρόγραμμα που εφάρμοσε η αγγλική κυβέρνηση ονόματι «*ICT Test Bed Project*» (DfES, 2003). Το πρόγραμμα αυτό περιελάμβανε μεγάλες επενδύσεις σχετικά με το λογισμικό και τον υλικό εξοπλισμό των σχολείων αλλά και τη περαιτέρω επιμόρφωση των εκπαιδευτικών ώστε να επιτευχθεί η επαγγελματική ανάπτυξη τους και η συνεργασία των σχολείων με τις ανώτερες εκπαιδευτικές βαθμίδες. Ο Selwood στη δική του μελέτη (2002) εστίασε στις δημοτικές σχολικές μονάδες και μέσα από ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις εξέτασε την αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. για σκοπούς οργάνωσης και διοίκησης. Τα αποτελέσματα της έρευνάς του, λοιπόν, ανέδειξαν τις θετικές στάσεις που διατηρούν οι εκπαιδευτικοί απέναντι στη χρήση της νέας τεχνολογίας και στο χρήσιμο ρόλο της που μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στη διεύθυνση της σχολικής μονάδας. Ειδικότερα, οι δάσκαλοι θεωρούν ότι τα τεχνολογικά μέσα είναι ευχάριστα, εποικοδομητικά και μπορούν να μειώσουν το φόρτο εργασίας. Ωστόσο, οι μισοί μόνο εκπαιδευτικοί φαίνεται να αισθάνονται άνετα με την εφαρμογή τους στην ολοκλήρωση της εργασίας τους και πιστεύουν ότι τα τεχνολογικά μέσα μπορούν να συμβάλλουν στη λήψη αποφάσεων. Αυτό ίσως οφείλεται σύμφωνα με το συγγραφέα στην έλλειψη της κατάλληλης κατάρτισης και

των βασικών γνώσεων. Όσο ν' αφορά το κομμάτι της επικοινωνίας, ένα αρκετά χαμηλό ποσοστό των εκπαιδευτικών αξιοποιεί το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τις διαδικτυακές κοινότητες για την επικοινωνία του. Τέλος, στους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν θετικά και να ενθαρρύνουν την ενσωμάτωση των τεχνολογικών μέσων από τη μεριά των εκπαιδευτικών συμπεριελαμβάνονται η δωρεάν ή φθηνότερη εκπαίδευση, η δωρεάν ή φθηνότερη πρόσβαση σε ίντερνετ, ο δωρεάν ή φθηνότερος ηλεκτρονικός εξοπλισμός και τέλος εαν μειώνονταν οι ώρες εργασίας για σκοπούς εκπαίδευσης.

Παράλληλα, στην προσπάθεια να σκιαγραφηθεί μια εικόνα της θέσης που κατέχουν οι νέες τεχνολογικές εφαρμογές επικοινωνίας στα σχολεία φαίνεται ότι αντικρούεται με τα οφέλη που τα ίδια έχουν να προσφέρουν. Πιο συγκεκριμένα, ο Wiebe (2000) επιχείρησε να μελετήσει την ενσωμάτωση του συστήματος του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email) σε τρία δημοτικά σχολεία μέσα από δημοσκοπήσεις και διαδικτυακές συνεντεύξεις και παρατηρήσεις. Η έρευνά του πραγματοποιήθηκε σε δυο διαφορετικούς χρονικούς περιόδους. Η πρώτη εφαρμόστηκε πριν την παρουσίαση και εισαγωγή του email στα σχολεία και τη σχετική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, η οποία αποσκοπούσε στο να καταγράψει πληροφορίες και προσδοκίες των δασκάλων με το τι μπορεί να τους προσφέρει αυτό το νέο τεχνολογικό μέσο. Η δεύτερη πραγματοποιήθηκε μετά από τους δύο μήνες εκπαίδευσης των δασκάλων και του ενός μήνα εφαρμογής του νέου συστήματος. Μέσω της έρευνάς του, λοιπόν, ο συγγραφέας κατέληξε στο ότι η σωστή επιμόρφωση του διδακτικού προσωπικού, η ενθάρρυνση για εμβάθυνση και περαιτέρω εκπαίδευση από το διευθυντή και τους συναδέλφους, η επαρκή υλικοτεχνική υποδομή και η τεχνική υποστήριξη είναι παράγοντες που επηρεάζουν την ενσωμάτωση και τη συχνή χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από το διδακτικό τους προσωπικό. Ωστόσο, επισημαίνει ότι η έρευνά του διεξήχθη σε αρκετά πρώιμο στάδιο της εισαγωγής του email στις σχολικές βαθμίδες και ότι περιγράφει τα πρώτα βήματα αυτής της ενσωμάτωσης.

Οι Baltes και άλλοι (2002) πραγματοποίησαν μια στατιστική ανασκόπηση συγκρίνοντας τις μελέτες που είχαν ολοκληρωθεί έως τότε σχετικά με τη λήψη αποφάσεων μέσω της πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνίας και μέσω της επικοινωνίας με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή. Το δείγμα στις έρευνες που μελέτησαν ήταν ανόμοιο, διέφερε ως προς το κοινωνικό υπόβαθρο, ως προς την ηλικία, ως προς το

επάγγελμα (μάνατζερς ή ακόμη και μαθητές) αλλά και γενικότερα ως προς το σκοπό που η κάθε ομάδα είχε συγκροτηθεί. Ακόμη, οι συγγραφείς στην ανασκόπησή τους έδωσαν έμφαση σε τρείς μεταβλητές οι οποίες ήταν η αποτελεσματικότητα της ομάδας, ο συνολικός χρόνος για τη λήψη αποφάσεων από την ομάδα και το αίσθημα της ικανοποίησης σχετικά με το τελικό αποτέλεσμα. Οι ίδιοι πιστεύουν ότι αυτές οι μεταβλητές αποτελούν κρίσιμοι παράγοντες για την κατανόηση και τη πρόβλεψη της χρησιμότητας της ηλεκτρονικής επικοινωνίας μες στις οργανωσιακές δομές. Μέσω της έρευνάς τους κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η χρήση των υπολογιστών για επικοινωνία σπάνια μπορεί να είναι πιο αποτελεσματική από τη διαζώσης επικοινωνία. Ακόμη, τα μέλη της ομάδας που επικοινωνούν μέσω ηλεκτρονικών εφαρμογών σπάνια αισθάνονται περισσότερη ικανοποίηση με την τελική απόφαση της ομάδας αλλά και σπάνια είναι λιγότερος ο χρόνος για να επιτευχθεί ο σκοπός της συνεργασίας σ' αντίθεση με τις ομάδες που έρχονται σε επαφή. Συμπερασματικά, λοιπόν, σημειώνουν ότι η επικοινωνία μέσω υπολογιστή μπορεί να είναι επαρκής για τη διάδοση πληροφοριών αλλά δεν αποτελεί το πιο αποτελεσματικό μέσο για τη λήψη αποφάσεων.

3.2 Έρευνες στην Ελλάδα

Στην έρευνά της η Παναγούλη (2010) εξέτασε το βαθμό εφαρμογής και το τρόπο χρήσης του ηλεκτρονικού υπολογιστή (Η/Υ) από τους σχολικούς διευθυντές δημοτικών σχολείων, διερευνώντας παράλληλα την επάρκεια της τεχνικής υποστήριξης που υπάρχουν στις σχολικές διοικήσεις και την εξοικείωση που κατέχουν οι σύγχρονοι διευθυντές. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσα από τη διανομή ερωτηματολογίων στους Νομούς Αττικής και Κορινθίας. Στα ευρήματα της έρευνας αυτής κρίνεται σημαντική η θετική στάση που διατηρούν οι σχολικοί διευθυντές ως προς τη δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο, την ύπαρξη ιστοσελίδας και τη χρήση e-mail ώστε να επιτυγχάνεται η επικοινωνία της σχολικής μονάδας, όμως δεν φαίνεται να υπάρχει καθημερινή αξιοποίησή τους. Επιπλέον, οι σύγχρονοι διευθυντές ανταποκρίνονται θετικά στη χρήση της νέας τεχνολογίας εφόσον βέβαια οι ίδιοι είναι εξοικειωμένοι και διαθέτουν γνώσεις πάνω στο περιεχόμενό της. Στο τέλος της έρευνάς της, η συγγραφέας επισημαίνει ότι η ένταξη των νέων τεχνολογιών στην Ελλάδα και η εφαρμογή τους στη δημόσια εκπαίδευση

και τη σχολική διοίκηση δεν έχει πραγματοποιηθεί πλήρως τονίζοντας την ανάγκη αυτού του εκσυγχρονισμού. Αυτό που είναι απαραίτητο είναι η διαρκή, συνεχιζόμενη και καθοριστική προσπάθεια επιμόρφωσης των σχολικών διευθυντών.

Σε μια πρόσφατη μελέτη (2014-2015) οι Μακρή και Βλαχόπουλος προσπάθησαν να μετρήσουν το βαθμό αξιοποίησης των Τ.Π.Ε. στη διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Η έρευνά τους πραγματοποιήθηκε στην περιφέρεια της Θεσσαλονίκης και επικεντρωνόταν κυρίως στην τεχνολογική υποδομή των σχολείων, την τεχνική υποστήριξη που λαμβάνουν σε περίπτωση βλάβης και τους τρόπους με τους οποίους προσπαθούν να εντάξουν τα νέα μέσα στη διοίκηση των σχολείων. Για τη συλλογή των πληροφοριών οι συγγραφείς χρησιμοποίησαν το ερωτηματολόγιο και ύστερα προχώρησαν σε συνεντεύξεις με τους σχολικούς διευθυντές. Τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι τα σχολεία είναι επαρκώς επανδρωμένα με τα νέα τεχνολογικά μέσα αλλά όχι πλήρως. Οι περισσότεροι διευθυντές δείχνουν να είναι ευχαριστημένοι με την εισαγωγή των νέων τεχνολογιών ενώ παράλληλα αναγνωρίζουν τη χρησιμότητά τους και τη συμβολή τους στην απλούστευση των διοικητικών λειτουργιών. Σημαντικό είναι ότι όλοι οι ερωτώμενοι τόνισαν την εξοικονόμηση χρόνου, τη δυνατότητα καλύτερης μηχανοργάνωσης και τη μείωση του κόστους στα οφέλη της ενσωμάτωσης της τεχνολογίας στη διοικητική πράξη. Ακόμη, η πλειοψηφία των διευθυντών επισήμανε την αξιοποίηση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για την επίτευξη της ουσιαστικότερης επικοινωνίας. Η πρόσβαση στο ίντερνετ και η χρήση σχολικού ιστότοπου τους επιτρέπει να διαθέτουν επικοινωνία και με άλλους φορείς. Τέλος, μέσα από διάφορα λογισμικά προγράμματα τα διευθυντικά στελέχη καταφέρνουν να διοικούν τη σχολική μονάδα αποτελεσματικότερα.

Στην έρευνά του ο Μαρκαντώνης (2007) διερεύνησε τις απόψεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με τη χρήση των ΤΠΕ στη διδασκαλία αλλά και στη διοίκηση των σχολικών μονάδων. Χρησιμοποιώντας ως ερευνητικά εργαλεία τα ερωτηματολόγια η μελέτη του πραγματοποιήθηκε στα δημοτικά σχολεία των νομών Φθιώτιδας και της Ευριτανίας. Ο συγγραφέας στην έρευνά του κατέδειξε ότι η διάχυση των ΤΠΕ στην διοίκηση των δημοτικών σχολίων είναι περιορισμένη, ενώ παράλληλα υποστηρίζει ότι η ηλικία, η προϋπηρεσία, η κατοχή Η/Υ στο σπίτι αλλά και οι απόψεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών σχετικά με την αποτελεσματικότητα των Ν.Τ. για λόγους διοίκησης

αποτελούν σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αξιοποίηση αυτών των νέων μέσων από τους διευθυντές. Ακόμη, μέσα από τη μελέτη του ανέδειξε ότι οι γνώσεις σχετικά με τη χρήση των ΤΠΕ, η τεχνολογική υποδομή, η τεχνική υποστήριξη, η ενθάρρυνση και το θετικό σχολικό κλίμα αποτελούν σημαντικές συνιστώσες που επηρεάζουν την αξιοποίηση των Ν.Τ. τόσο από τη μεριά των εκπαιδευτικών όσο και από τη μεριά των διευθυντών.

Παράλληλα σε μια πιο πρόσφατη μελέτη, ο Δούκας (2015) διερεύνησε τις απόψεις των διευθυντών σχετικά με την ηλεκτρονική γραφειοκρατία και την επικοινωνία. Η έρευνά του δειξήχθη στην περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας και με τη χρήση ερωτηματολογιών συνέβαλαν 99 διευθυντές και προϊστάμενοι. Σύμφωνα με τα δεδομένα της μελέτης του οι εκπαιδευτικής μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης φαίνεται να καταφεύγουν στη χρήση των σύγχρονων ηλεκτρονικών μέσων και εφαρμογών προκειμένου να επικοινωνήσουν στις προϊστάμενες αρχές. Η αξιοποίηση των τεχνολογικών αυτών μέσων εξυπηρετεί σε περιπτώσεις αναφορών προς στα ανώτερα επίπεδα διοίκησης αλλά και σε περιπτώσεις ανάπτυξης πρωτοβουλιών από τις εκπαιδευτικές μονάδες. Βέβαια ο ίδιος ο συγγραφέας επισημαίνει ότι ο βαθμός ανάπτυξης κάποιας πρωτοβουλίας από τη σχολική μονάδα είναι αρκετά περιορισμένος με βάση το πως έχει διαμορφωθεί ο τρόπος λήψης αποφάσεων στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

Συνοπτικά/, οι καινοτομίες της τεχνολογίας στο χώρο της επικοινωνίας μπορούν να προσφέρουν και να συμβάλλουν συνεπικουρικά στη λειτουργία κάθε οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, στο πεδίο της εκπαίδευσης η ενσωμάτωση της τεχνολογίας σε όλες τις δομές του εκπαιδευτικού συστήματος αποτελεί ακανθώδες ζήτημα που ταλανίζει τις σχολικές δομές μέχρι σήμερα. Τα τεχνολογικά επιτεύγματα, μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στο έργο της σχολικής διοίκησης και να μειώσουν τα προβλήματα που οι σύγχρονες μονάδες αντιμετωπίζουν. Στον αντίποδα του τεχνολογικού οπτιμισμού φαίνεται να ενέχουν και αρκετοί κίνδυνοι. Ειδικότερα, η βαριά χρήση των τεχνολογικών μέσων μπορεί να οδηγήσει σε μια κατώτερης ποιότητας επικοινωνία όπου οι εργασικοί δεσμοί θα έχουν εξασθενήσει μ' αποτέλεσμα να επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ωστόσο, πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι παρ' όλο που οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να διατηρούν μια θετική στάση απέναντι στη χρήση των νέων τεχνολογιών και στην

εφαρμογή τους στην επικοινωνία με άλλη μέλη του εκπαιδευτικού οργανισμού, οι ίδιοι όμως δεν φαίνεται να καταφεύγουν συχνά στην αξιοποίησή τους.

Στο χώρο της ελληνικής εκπαίδευσης φαίνεται ότι το πεδίο αυτό παραμένει ανεξερεύνητο σχετικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών για λόγους επικοινωνίας από τη μεριά των εκπαιδευτικών μεταξύ τους αλλά και με το σχολικό τους διευθυντή. Οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί επικεντρώνονται στο πεδίο της χρήση της τεχνολογίας για επικοινωνιακούς σκοπούς από τους διευθυντές και την αξιοποίηση των τεχνολογικών επικοινωνιακών μέσων για τη διεκπεραίωση διοικητικών ζητημάτων. Επομένως, αποτελεί ένα ανεξερεύνητο πεδίο έρευνας το οποίο παράλληλα καθίσταται αρκετά σημαντικό καθώς η κοινωνία συνεχώς αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς και η τεχνολογία εισβάλλει σε κάθε πτυχή της καθημερινότητας, ενώ το σχολείο ως φορέας κοινωνικοποίησης δεν θα πρέπει να παραμένει πίσω στις νέες εξελίξεις αλλά θα πρέπει να στοχεύει

Σκοπός και στόχοι έρευνας

Η παρούσα έρευνα αποσκοπεί στο να καταγράψει και να διερευνήσει τις απόψεις των Διευθυντών και των εκπαιδευτικών των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του Νομού Πιερίας σχετικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών για λόγους επικοινωνίας μες στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας.

Η έρευνα εστιάζει, κυρίως, στο να σκιαγραφηθεί η εικόνα που κυριαρχεί σήμερα στις εκπαιδευτικές μονάδες σχετικά με την ενσωμάτωση και την εφαρμογή των Τ.Π.Ε. στην επικοινωνία μες στα πλαίσια του εκπαιδευτικού οργανισμού μέσα από τις απόψεις και την οπτική που διαθέτουν οι σημερινοί δάσκαλοι και οι διευθυντές τους. Βασικοί στόχοι της έρευνας είναι:

1. Να διερευνηθεί ο βαθμός ενσωμάτωσης των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) για λόγους επικοινωνίας από τους διευθυντές και τους εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στην πόλη της Κατερίνης του Νομού Πιερίας.
2. Να καταγραφεί η έκταση της χρήσης των μέσων επικοινωνίας για λόγους λειτουργίας των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.
3. Να διερευνηθεί η αποτελεσματικότητα της χρήσης των Νέων Τεχνολογιών στη διαδικασία της επικοινωνίας των εκπαιδευτικών αλλά και των διευθυντών των δημοτικών σχολείων.

Έτσι, με βάση τους στόχους της έρευνας διατυπώνονται τέσσερις διερευνητικές ερωτήσεις ως διαστάσεις για τη μελέτη της «ηλεκτρονικής» επικοινωνίας στις σχολικές μονάδες. Με τον όρο «ηλεκτρονική» ορίζεται η αξιοποίηση των εργαλείων και των εφαρμογών που βασίζονται στις Τ.Π.Ε. και συμβάλλουν στη διεκπεραίωση της διαδικασίας της επικοινωνίας. Τα ερευνητικά ερωτήματα έχουν ως εξής:

4 Ποιες είναι οι αντιλήψεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών τους για τον ρόλο που διαδραματίζει η ηλεκτρονική επικοινωνία συμβάλλοντας στη λειτουργία της σχολικής μονάδας;

5 Ποιες είναι οι απόψεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών τους σχετικά με τις ευκαιρίες συντονισμού και συνεργασίας που προκύπτουν μέσα από τη χρήση της τεχνολογίας για λόγους επικοινωνίας στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας;

6 Ποιες είναι οι πεποιθήσεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών σε σχέση με τα προβλήματα που γεννιούνται μέσα από τη χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων για καθημερινή και τακτική επικοινωνία του διευθυντή με τους διδάσκοντες αλλά και ανάμεσα στους δασκάλους;

7 Ποιες προτάσεις και λύσεις προωθούνται από τους σχολικούς διευθυντές και τους εκπαιδευτικούς για να υπερνικηθούν τα προβλήματα στη σύγχρονη τεχνολογική επικοινωνία ώστε να γίνει πιο εύκολη και εποικοδομητική η επικοινωνία για τους ίδιους;

3.Κεφάλαιο Μεθοδολογίας

3.1 Δείγμα έρευνας

Στην έρευνα έλαβαν μέρος διευθυντές δημόσιων δημοτικών σχολείων και εκπαιδευτικοί που εργάζονται στα συγκεκριμένα δημοτικά σχολεία. Το σύνολο των υποκειμένων που έλαβαν μέρος στη διεκπώνηση της έρευνας ανέρχεται στον αριθμό τριάντα (30). Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 12 δημοτικά σχολεία του Νομού Πιερίας που βρίσκονται μέσα στην πόλη της Κατερίνης. Πιο συγκεκριμένα τα υποκείμενα που έλαβαν μέρος στην έρευνα αποτελούνταν από 18 δασκάλους και από 12 διευθυντές. Από τους δασκάλους που συμμετείχαν οι 8 ήταν γυναίκες και οι 10 ήταν άνδρες, ενώ από τους διευθυντές οι 11 ήταν άνδρες και η 1 ήταν γυναίκα. Στόχος ήταν η διερεύνηση και μελέτη των ερευνητικών ερωτημάτων μέσα από την επιλογή του δείγματος με τη χρήση της τεχνικής της χιονοστιβάδας. Όπως αναφέρουν οι Cohen, Manion και Morrison (2008) αρχικά εντοπίστηκε ένα μικρό σύνολο γνωστών εκπαιδευτικών οι οποίοι στη συνέχεια συνέβαλαν ως πληροφοριοδότες στον εντοπισμό άλλων ατόμων που συμπεριλήφθηκαν στο δείγμα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε δύο μήνες το Δεκέμβριο του 2017 και τον Ιανουάριο του 2018. Τέλος, όλες οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στο χώρο εργασίας των συνεντευξιαζόμενων, όταν οι ίδιοι διέθεταν κάποιο κενό την ώρα που βρίσκονταν στα δημοτικά σχολεία.

3.2 Προβλήματα συνεντεύξεων

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στο χώρο εργασίας των ερωτώμενων. Πιο σγκεκριμένα, οι συζητήσεις με τους διευθυντές ολοκληρώθηκαν στο γραφείο τους, ενώ των δασκάλων στην αίθουσα όπου συγκεντρώνονται όλοι οι εκπαιδευτικοί. Τα προβλήματα που προέκυψαν ήταν ο θόρυβος που κυριαρχούσε στον εργασιακό χώρο αλλά και ορισμένες διακοπές από τρίτα άτομα. Επιπλέον, ο χρόνος διάθεσης των διευθυντών ήταν περιορισμένος καθώς ήταν επιβαρυμένοι από τις εργασιακές τους υποχρεώσεις μ' αποτέλεσμα οι απαντήσεις τους σε κάποιες ερωτήσεις να είναι λακωνικές εάν όχι βιαστικές. Όσο ν' αφορά τους δασκάλους, ορισμένοι απαντούσαν σύντομα δίνοντας περιορισμένες απαντήσεις, ενδεχομένως γιατί δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με το να λαμβάνουν μέρος σε συνεντεύξεις.

Επιπροσθέτως, τροχοπέδη στην διεκπώνηση των συνεντεύξεων αποτέλεσε και η ασάφεια γύρω από την έννοια της ηλεκτρονικής επικοινωνίας. Παρ' όλο που γίνονταν ξεκάθαρο από την αρχή ότι η έρευνα αφορά αποκλειστικά ττην επικοινωνία των εκπαιδευτικών και του διευθυντικού στέλεχους, πολλοί από τους εκπαιδευτικούς έκαναν νύξη στην ηλεκτρονική επικοινωνία σε επίπεδο μαθητών αλλά και στη χρήση των ΤΠΕ για διδακτικούς λόγους. Τέλος, ένα ακόμα πρόβλημα που παρουσιάστηκε ήταν η μερική δυσαρέσκεια και ο φόβος ορισμένων ερωτώμενων σχετικά με τη μαγνητοφώνηση της συζήτησης, ενώ επιβεβαιώνονταν από την αρχή η ανωνυμία τους.

3.3 Ερευνητική Προσέγγιση

Με αφετηρία το πρόβλημα, το σκοπό και τους στόχους που τέθηκαν στην παρούσα έρευνα αλλά και τη μετέπειτα τεκμηριωμένη αποσαφήνιση των ερευνητικών ζητημάτων με σύνδεση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και τη θεωρητική του πλαισίωση, επιβάλλεται ως καταλληλότερη η ποιοτική προσέγγιση. Η ποιοτική έρευνα αποτελεί ένα είδος εκπαιδευτικής έρευνας, στην οποίο ο ερευνητής αποσκοπεί στο να κατανοήσει τις δράσεις που λαμβάνουν χώρα βασισμένος πάνω στις απόψεις που αντλεί από τους συμμετέχοντες κάνοντάς τους γενικές ερωτήσεις μεγάλου εύρους. Ακόμη, σύμφωνα με τη Λυδάκη (2007) η ποιοτική έρευνα ορίζεται ως την

προσπάθεια του ερευνητή «να κατανοήσει και να ερμηνεύσει … τη δράση και τις καθημερινές πρακτικές που αναπτύσσουν οι άνθρωποι ανάλογα με τις συνθήκες, τον κόσμο της δικής τους εμπειρίας…». Αυτό σημαίνει ότι οι ποιοτικοί ερευνητές επιχειρούν να μελετήσουν τα φαινόμενα μέσα στο φυσικό τους περιβάλλον, ενώ παράλληλα δίνουν έμφαση στο νόημα που οι άνθρωποι αποδίδουν σε αυτά.

Σκοπός του ερευνητή που επιλέγει την ποιοτική προσέγγιση είναι να μελετήσει σε βάθος το κοινωνικό φαινόμενο δίνοντας προτεραιότητα «στα ποιοτικά, μη μετρήσιμα χαρακτηριστικά του κοινωνικού αυτού φαινομένου, με στόχο την ερμηνεία, την κατανόηση, την ανάπτυξη, την τροποποίηση ή τη διάψευση μιας θεωρίας ή την αποκάλυψη αιτιακών σχέσεων» (Ιωσηφίδης, 2008). Έτσι, ο ερευνητής δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στις συνθήκες και στο πλαίσιο μες στο οποίο εντάσσεται αυτό το φαινόμενο. Ταυτόχρονα, αναπτύσσεται μια συνεργασία ανάμεσα στον ερευνητή και τους ερωτώμενους δείχνοντας τον απαραίτητο σεβασμό στον κάθε συμμετέχοντα που προσφέρει δεδομένα για έρευνα (Creswell, 2011).

Με βάση τα παραπάνω, θεωρήθηκε οτι καταλληλότερος τρόπος έρευνας είναι η ποιοτική προσέγγιση του θέματος καθώς στόχος είναι η διερεύνηση του φαινομένου της επικοινωνίας μέσω τη χρήση των ΤΠΕ στη σχολική μονάδα μέσα από την καταγραφή και ανάλυση των αντιλήψεων που διαθέτουν οι σημερινοί σχολικοί διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί του. Η ποιοτική έρευνα θα μας επιτρέψει να μελετήσουμε σε βάθος τις απόψεις και τα συναισθήματα των σημερινών εκπαιδευτικών και διευθυντών και παράλληλα δούμε τις πτυχές των σκέψεών τους, ώστε να σκιαγραφηθεί μια σύγχρονη εικόνα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας στις εκπαιδευτικές μονάδες.

3.4 Επιλογή μεθόδου συλλογής δεδομένων

Στη παρούσα εργασία για τη συλλογή των δεδομένων και όλου του απαραίτητου υλικού έχει επιλεγεί η ατομική συνέντευξη. Συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε η ημι-δομημένη με ανοικτές ερωτήσεις ώστε να μελετηθούν σε βάθος οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών. Κύριο χαρακτηριστικό της ποιοτικής έρευνας είναι ότι βασίζεται σε μικρό αριθμό συμμετεχόντων με στόχο όχι την ανακάλυψη γενικών τάσεων (που αναγκαστικά προϋποθέτει πολλές περιπτώσεις) αλλά τη διαμόρφωση ολικής εικόνας για κάθε περίπτωση και την

ανεύρεση των κοινών τους στοιχείων (Κυριαζή, 2011). Ο μικρός αριθμός υποκειμένων που συμμετέχουν στην έρευνα δικαιολογείται μέσα από το γεγονός ότι η προσωπική συνέντευξη αποτελεί μια χρονοβόρα διαδικασία (Φίλιας, 2007).

Ακόμη, μέσα από τους ορισμούς με τους οποίους οριοθετούν εννοιολογικά οι συγγραφείς την ποιοτική συνέντευξη συμπεραίνεται ότι δεν πρόκειται για ένα απλό εργαλείο συλλογής δεδομένων αλλά μια σύνθετη μελέτη της αλληλεπίδρασης μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων η οποία οδηγεί σε κάποια συμπεράσματα. Ειδικότερα, σύμφωνα με τους Cannell & Kahn η συνέντευξη ορίζεται ως «συζήτηση δύο ατόμων που αρχίζει από τον συνεντευκτή, με ειδικό σκοπό την απόκτηση σχετικών με την έρευνα πληροφοριών, και επικεντρώνεται από αυτόν… σε περιεχόμενο καθορισμένο από τους στόχους της έρευνας με συστηματική περιγραφή, πρόβλεψη ή ερμηνεία» (Cohen, Manion & Morrison, 2008). Ενώ, ο Φίλιας την οριοθετεί ως «μια τεχνική που έχει σκοπό να οργανώσει μια σχέση προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα σε δυο πρόσωπα, το συνεντευκτή και τον ερωτώμενο, έτσι ώστε να επιτρέψει στον πρώτο τη συλλογή ορισμένων πληροφοριών από το δεύτερο πάνω σε ένα συγκεκριμένο αντικείμενο» (Φίλιας, 1996).

Επιπλέον, ιδιαίτερη σημασία δόθηκε στο πλαίσιο όπου δρουν τα υποκείμενα της συνέντευξης αλλά και στις προσωπικές τους εμπειρίες μέχρι την έως τώρα εργασιακή τους πορεία. Αυτό συμβαίνει διότι το κοινωνικό περιβάλλον και οι ερείσματα που δέχονται ή έχουν δεχθεί έως τώρα τα υποκείμενα της συνέντευξης καθορίζουν τις απαντήσεις που δίνουν σε κάθε ερώτηση της έρευνας. Ένα βασικό μειονέκτημα της συνέντευξης είναι ότι το χαρακτηριστικό της υποκειμενικότητας που μπορεί να την επηρεάσει κατά τη διεξαγωγή της έρευνας αλλά και στην ανάλυσή της (Cohen, Manion & Morrison, 2008). Έτσι, είναι σημαντικό ο συνεντευκτής να παραμένει αντικειμενικός κατά την όλη διάρκεια της συνέντευξης χωρίς να εκφράζει τις προσωπικές του απόψεις και να μην κατευθύνει τη συζήτηση με βάση τις προσωπικές του φιλοδοξίες. Επιπλέον, δεν θα πρέπει να επιτρέψει τις πεποιθήσεις του να επηρεάσουν την ανάλυση των δεδομένων που έχει συλλέξει.

Για την περισυλλογή των δεδομένων έχει επιλεγεί η ημι-δομημένη συνέντευξη. Βασικός λόγος επιλογής της συγκεκριμένης μεθόδου αποτελεί η ευελιξία που προσφέρει στον ερευνητή. Ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τον τρόπο με τον οποίο θα κινηθεί τόσο στο τρόπο με τον οποίο θα διατυπώσει τις ερωτήσεις

όσο και στην σειρά με την οποία θα τις διατυπώσει, σ' αντίθεση με τη δομημένη η οποία είναι μια πιο αυστηρή τύπου συνέντευξη κατά την οποία η διατύπωση και η σειρά των ερωτήσεων είναι ήδη καθορισμένη. Ακόμη, ο ερευνητής έχει την άνεση να εστιάσει σε βάθος σε ορισμένα ζητήματα διατυπώνοντας περισσότερες ερωτήσεις χωρίς να παρεκκλίνει σε θέματα άσχετα με το σκοπό της έρευνας.

Επιπροσθέτως, στο ερωτηματολόγιο της συνέντευξης έχουν επιλεγεί οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις. Οι ανοικτές ερωτήσεις παρέχουν την ευκαιρία να αντληθούν περισσότερες και πιο σχετικές με το θέμα πληροφορίες ενώ παράλληλα ο ερευνητής έχει την ελευθερία να κάνει περισσότερες ερωτήσεις ώστε να αποφευχθούν οποιεσδήποτε παρανοήσεις επιβεβαιώνοντας την εγκυρότητα των λεγόμενων των ερωτώμενων. Τέλος, μέσα από τις ανοικτές ερωτήσεις ενδέχεται ο ερευνητής να λάβει μη προσδοκώμενες απαντήσεις οι οποίες θα οδηγήσουν σε νέες πτυχές του θέματος που δεν είχαν αρχικά εξεταστεί (Cohen, Manion & Morrison, 2008).

Για την κατασκευή των ερωτήσεων των συνεντεύξεων ακολουθήθηκε η θεμελιωμένη προσέγγιση θεωρίας (Groundend Theory Approach). Πιο συγκεκριμένα, η θεμελιωμένη θεωρία πρόκειται για μια συστηματική και επαγωγική προσέγγιση ποιοτικής έρευνας που περιλαμβάνει την κατασκευή θεωρίας μέσα από τη μεθοδική συλλογή και την ανάλυση δεδομένων (Patricia Yancey Martin & Barry A. Turner, 1986). Αποτελεί ένα εργαλείο έρευνας το οποίο επιτρέπει τη συνεχή αναζήτηση και διείσδυση στο θέμα ενδιαφέροντος μέσα από τη διαδικασία της διαρκής σύγκρισης (Scott, 2009). Η θεμελιωμένη θεωρία αφορά κυρίως θέματα που παραμένουν σχετικα ανεξερεύνητα και τα οποία μελετώνται χωρίς να έχουν διατυπωθεί από την αρχή οι ερευνητικές υποθέσεις εργασίας αλλά αυτές διατυπώνονται μετά τη διεξαγωγή της έρευνας, Έτσι, η θεωρία κατασκευάζεται πάνω στα εμπειρικά δεδομένα που έχουν συλλεχθεί (Ιωσηφίδης, 2003).

Μια μελέτη που βασίζεται στη θεμελιωμένη θεωρία ξεκινά με την υποβολή παραγωγικών ερωτήσεων που καθοδηγούν την έρευνα αλλά δεν περιορίζουν τα λεγόμενα του ερωτώμενου. Το πρώτο στάδιο έρευνας με τη συλλογή των πρώτων δεδομένων επιτρέπει στον ερευνητή να εντοπίσει τις πρώτες βασικές θεωρητικές έννοιες αλλά και τις συνδέσεις μεταξύ των θεωρητικών εννοιών και των δεδομένων που έχει συλλέξει. Μετέπειτα διερευνά το υλικό του και προχωρά στη δημιουργία

νέων ερωτήσεων που θα είναι πιο εστιασμένες και θα επικεντρώνονται περισσότερο στο αντικείμενο της έρευνας. Η θεμελιωμένη προσέγγιση της θεωρίας ως μέθοδος προσφέρει οδηγίες σχετικά με το πως να αναγνωριστούν οι κατηγορίες στις οποίες θα πρέπει να χωριστούν τα δεδομένα αλλά και πως να δημιουργηθούν συνδέσεις μεταξύ αυτών των κατηγοριών (Willig, 2013). Αυτές οι κατηγορίες αποτελούν τη βάση για τη δημιουργία μιας καινούργιας θεωρίας. Σκοπός της είναι να αναπτυχθεί μια θεωρία που θα βασίζεται σε παρατηρήσιμα δεδομένα και να προσφέρει στον ερευνητή την δυνατότητα να αναπτύξει τις υποθέσεις του συνδέοντας τη θεωρία και τα δεδομένα που έχει συλλέξει από τα υποκείμενα που έλαβαν μέρος στην έρευνά του. Τέλος, αυτού του είδους η έρευνα δεν παρέχει μετρήσιμα δεδομένα αλλά συμβάλλει στην εννοιολογική διερεύνηση ενός θέματος.

Στην παρούσα εργασία, ακολουθήθηκε το μοντέλο της θεμελιωμένης προσέγγισης της θεωρίας για την συγκέντρωση και ανάλυση των δεδομένων. Ειδικότερα, πραγματοποιήθηκε μια έρευνα ποιοτικών συνεντεύξεων όπου η δομή των ερωτήσεων διέφερε σε κάθε στάδιο. Αρχικά, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι ερωτήσεις που τέθηκαν στους διευθυντές διέφεραν από αυτές που δόθηκαν στους δασκάλους. Οι ερωτήσεις που υποβλήθηκαν και στις δύο ομάδες των υποκειμένων βρίσκονταν στο ίδιο εννοιολογικό περιεχόμενο αλλά ήταν προσαρμοσμένες στα υπηρεσιακά τους καθήκοντα και στη φύση της εργασίας τους. Έπειτα, είναι σημαντικό να εξακριβωθεί ότι ακολουθήθηκε μια βηματική επεξεργασία των συνεντεύξεων. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από τις πρώτες δεκαπέντε (15) συνεντεύξεις που πάρθηκαν αντλήθηκαν δεδομένα, τα οποία ήταν αρκετά σημαντικά για την έρευνα και πάνω στα οποία βασίστηκε η δημιουργία και η εξαγωγή καινούργιων ερωτήσεων οι οποίες ήταν περισσότερο προσανατολισμένες ώστε να εκμαιεύσουν νέα δεδομένα. Στόχος των επόμενων δεκαπέντε (15) συνεντεύξεων ήταν να αποφευχθεί η επανάληψη των ήδη λεγομένων και να επιτευχθεί η συγκέντρωση νέων στοιχείων.

3.4.1 Σχεδιασμός ερωτήσεων

Για τον επιτυχή σχεδιασμό της έρευνας και την κατασκευή αποτελεσματικού ερευνητικού εργαλείου ακολουθήθηκαν οι παρακάτω διαδικασίες. Αρχικά,

οριοθετήθηκε ο σκοπός της έρευνας με τη μετέπειτα διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων που τίθεται να απαντήσει η έρευνα. Οι επιμέρους στόχοι της έρευνας βασίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία που έχει γραφτεί γύρω από το θέμα αυτό, ενώ παράλληλα εκμαιεύτηκαν από το βασικό σκοπό της ερευνητικής αυτής μελέτης.

Αρχικά, δημιουργήθηκε ένα αρχικό σχέδιο συνέντευξης με 12 ερωτήσεις η οποία εφαρμόστηκε πιλοτικά σε έξι εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του Νομού Πιερίας. Από αυτούς οι δύο ήταν σχολικοί διευθυντές ενώ από τον κάθε διευθυντή επιλέχθηκε τυχαία με βάση τη διαθεσιμότητα δύο εκπαιδευτικοί.

Το τελικό εργαλείο συνέντευξης που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αποτελούνταν από 17 ερωτήσεις που βασίστηκαν πάνω στους θεματικούς άξονες της έρευνας και στόχο είχαν να διεισδύσουν σε βάθος στη μελέτη του θέματος χωρίς να προκαλούν κατευθυνόμενες απαντήσεις. Ακόμη, στόχος των ερωτήσεων αποτελούσε να αντλήσουν πληροφορίες που να βασίζονται στις προσωπικές αντιλήψεις των εκπαιδευτικών οι οποίες έχουν διαμορφωθεί με την έως τώρα εργασιακή τους εμπειρία.

Οι θεματικοί άξονες στους οποίους βασίστηκε η κατασκευή των ερωτήσεων είναι: (1) Δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του δείγματος, (2) Οι πεποιθήσεις των δασκάλων και του διευθυντή τους για τη συμβολή της τεχνολογίας στην επικοινωνία της σχολικής μονάδας, (3) Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και του διευθυντή τους για τις ευκαιρίες που προσφέρει η χρήση των ΤΠΕ στη μεταξύ τους επικοινωνία, (4) Οι απόψεις των εκπαιδευτικών και του διευθυντή τους για τα προβλήματα που γεννά η χρήση της νέας τεχνολογίας στη μεταξύ τους επικοινωνία, και (5) Οι προτάσεις για αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών για λόγους επικοινωνίας από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς και τους σχολικούς διευθυντές.

4. Κεφάλαιο Αποτελεσμάτων

1. Προφίλ συμμετεχόντων

Το δείγμα που έλαβε μέρος στη διεξαγωγή της έρευνας αποτελούνταν από 18 (60%) δασκάλους και 12 (40%) διευθυντές της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης οι οποίοι στελεχώνουν τα δημοτικά σχολεία της Κατερίνης.

Πίνακας 1: Κατανομή του δείγματος με βάση το επάγγελμα.

Επάγγελμα	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
Δάσκαλοι	18	60%
Διευθυντές	12	40%
Σύνολο	**30**	**100%**

Από το σύνολο των Διευθυντών που έλαβε μέρος στην έρευνα οι 11 (36,67%) ήταν άνδρες και 1 (3,33%) ήταν γυναίκα, ενώ από το δείγμα των δασκάλων οι 10 (36,67%) ήταν άνδρες και οι 8 (33,33%) ήταν γυναίκες.

Πίνακας 2: Κατανομή του δείγματος ανά φύλο και επάγγελμα.

Φύλο ανά επάγγελμα	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
Άνδρες διευθυντές	11	36,67%
Άνδρες δάσκαλοι	10	33,33%
Γυναίκες διευθύντριες	1	3,33%
Γυναίκες δασκάλες	8	26,67%
Σύνολο	**30**	**100%**

Αρχικά, όσον αφορά τους Διευθυντές που συμμετείχαν στη διεκπεραίωση των συνεντεύξεων, ερωτήθηκαν σχετικά με τα χρόνια υπηρεσίας τους στη θέση του διευθυντής της σχολικής μονάδας αλλά και για τα χρόνια υπηρεσίας τους στο σχολείο που βρίσκονται σήμερα. Σύμφωνα με τον πίνακα 3 φαίνεται ότι 4 (33,33%) από τους ερωτώμενους εργάζονται 1 έως 5 χρόνια συνολικά ως διευθυντές, 2 (16,67%) από αυτούς εργάζονται 11 έως 15 χρόνια ενώ οι μισοί από αυτούς (50%) βρίσκονται στη θέση του διευθυντή από 6 έως 10 χρόνια.

Πίνακας 3: Χρόνια συνολικής υπηρεσίας των Διευθυντών.

Χρόνια υπηρεσίας Διευθυντή	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
1-5	4	33,33%
6-10	6	50%
11-15	2	16,67%
Σύνολο	12	**100%**

Πιο συγκεκριμένα, από το δείγμα των διευθυντών οι 4 (33,33%) βρίσκονται στο πρώτο χρόνο εργασίας τους στη συγκεκριμένη σχολική μονάδα, οι άλλοι 4 (33,33%) είπαν ότι δουλεύουν έως 3 χρόνια στο ίδιο σχολείο και ένας (8,34%) από αυτούς εργάζεται στο σχολείο αυτό έως 5 χρόνια. Τέλος, 3 (25%) από το σύνολο των διευθυντών διαθέτει τη θέση του διευθυντή πάνω από 5 χρόνια στη συγκεκριμένη εκπαιδευτική μονάδα.

Πίνακας 4: Χρόνια υπηρεσίας Διευθυντών στο συγκεκριμένο σχολείο.

Χρόνια υπηρεσίας Διευθυντή στο συγκεκριμένο σχολείο	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
1 χρόνο	4	33,33%
Έως 3 χρόνια	4	33,33%
Έως 5 χρόνια	1	8,34%
Πάνω από 5 χρόνια	3	25%
Σύνολο	12	**100%**

Έπειτα, η ίδια διάκριση σε σχέση με τα χρόνια υπηρεσίας έγινε και στους δασκάλους. Πιο συγκεκριμένα, οι περισσότεροι από το σύνολο των δασκάλων (11 σε ποσοστό του τάξης του 61,11%) εργάζονται πάνω από 20 χρόνια ως εκπαιδευτικοί. Ακόμη, 2 (11,11%) από τους δασκάλους εργάζονται 16 έως 20 χρόνια, 4 (22,22%) από το δείγμα δουλεύουν 11 έως 15 χρόνια ενώ μόνο για μια (5,56%) εκπαιδευτικό η συνολική της υπηρεσία υπολογίζεται από 1 έως 5 χρόνια.

Πίνακας 5: Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων.

Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
1-5	1	5,56%
6-10	0	0%
11-15	4	22,22 %
16-20	2	11,11%
20 και πάνω	11	61,11%
Σύνολο	18	**100%**

Τέλος, το δείγμα των δασκάλων διακρίθηκε και με βάση τα χρόνια υπηρεσίας στη συγκεκριμένη εκπαιδευτική μονάδα όπου λήφθηκαν οι συνεντεύξεις. Η πλειοψηφία των δασκάλων (10 από τους 18, ποσοστό της τάξης του 55,55%) εργάζονται στο ίδιο σχολείο για πάνω από 5 χρόνια, 3 (16,6%) από τους δασκάλους βρίσκονται στην εκπαιδευτική μονάδα έως 3 χρόνια ενώ ο ίδιος αριθμός έως 1 χρόνο. Τέλος, 2 (11,11%) από το σύνολο του δείγματος δουλεύουν στο συγκεκριμένο εκπαιδευτικό ίδρυμα έως 5 χρόνια.

Πίνακας 6: Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων στο συγκεκριμένο σχολείο.

Χρόνια υπηρεσίας δασκάλων στο ίδιο σχολείο	**Συχνότητα (n)**	**Ποσοστό (%)**
1 χρόνο	3	16,67%
Έως 3 χρόνια	3	16,67%
Έως 5 χρόνια	2	11,11%
Πάνω από 5 χρόνια	10	55,55%
Σύνολο	18	**100%**

2. Ανάλυση δεδομένων έρευνας

1.2.1 Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών για τη συμβολή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας

Στο πρώτο μέρος του σχεδίου των ερωτήσεων εντάσσονται όλες οι αναφορές που περιγράφουν την ηλεκτρονική επικοινωνία των εκπαιδευτικών και των σχολικών διευθυντών που στελεχώνουν τα δημοτικά σχολεία. Πιο συγκεκριμένα, καταδεικνύεται η κατάσταση που υφίσταται σήμερα, η συμβολή τους, οι αλλαγές που σημειώνονται χάρη στις νέες τεχνολογίες επικοινωνίας, τα είδη θεμάτων συζήτησης, συνεργασίας και ανταλλαγής πληροφοριών, τους λόγους για τους οποίους επιλέγουν να συνεργαστούν ηλεκτρονικά, τα μέσα που χρησιμοποιούν, τις απόψεις για την ηλεκτρονική επικοινωνία και το ρόλο του διευθυντή ως τεχνολογικού ηγέτη.

Πίνακας 7: Απόψεις σχετικά με την εφαρμογή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας στη σχολική μονάδα.

Κατηγορίες	Περιγραφή
Θετική συμβολή	*«.. ο ρόλος τους είναι βοηθητικός γιατί δεν τους έχουμε δώσει τόση μεγάλη αξία. Είναι μια επικοινωνία που είναι απαραίτητο να γίνει καθώς το σχολείο δέχεται καθημερινά 30 με 40 μηνύματα τα οποία αμέσως κοινοποιούνται πολύ πιο εύκολα από εμένα στους συναδέλφους μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και ο καθένας διαβάζει το μήνυμά του μόνος του ενημερώνεται και τελειώνει.», «η τεχνολογία μας έχει προσφέρει πολλά και δεν γίνεται να λειτουργήσει πλέον το σχολείο χωρίς αυτήν, είναι απαραίτητη. Έχει προσφέρει τόσα πράγματα για παράδειγμα έρχονται τόσα μηνύματα καθημερινά που δεν είναι τόσο εύκολα να διευθετηθούν με τη διαζώσης επικοινωνία»,. « είναι απαραίτητο εργαλείο ο υπολογιστής σήμερα καθώς η ζωή μας πλέον έχει γίνει περίπλοκη. Έχουμε μπει σε ένα κανάλι και ακολουθούμε την εξέλιξη αυτή», «όλα σχεδόν πλέον τα κάνουμε μέσω της τεχνολογίας. Χωρίς αυτά είσαι εκτός», «Συμβάλλουν στα πάντα, τώρα δεν υπάρχει εκπαιδευτικός που δεν ενημερώνεται για οτιδήποτε συμβαίνει μέσα στη σχολική μονάδα ή εκτός μονάδας. Όλοι είναι ενημερωμένοι για τα πάντα», «τα νέα μέσα δεν συμβάλλουν απλά αλλά παίζουν καθοριστικό ρόλο και μπορούν να αλλάξουν πολλά πράγματα».*
Απαραίτητος συνδυασμός με τη διαζώσης	*«Αρκεί να μην περιορίζεται κανείς μόνο σε τέτοιου είδους επικοινωνίες. Είπαμε αυτό είναι ένα προ..στάδιο το οποίο επιταχύνει την επικοινωνία μεταξύ μας αλλα δεν πρέπει να αρκεστούμε μόνο εκεί..ουτε η επικοινωνία μας να καταλήξει να είναι μόνο αυτή. Χρειαζόμαστε δηλαδή και τη διαζώσης, την ανταλλαγή απόψεων και όλα αυτά», «ένας συνδυασμός παραδοσιακής επικοινωνίας με τα τεχνολογικά μέσα είναι ό,τι πρέπει», «τα νέα μέσα εάν όλοι είναι χρήστες καλοί συμβάλλουν πάρα πολύ, όμως υπάρχουν και εκπαιδευτικοί που δεν είναι τόσο καταρτισμένοι. Εκεί πρέπει να χρησιμοποιήσουμε και άλλους τρόπους και τη διαζώσης», «εε ο παραδοσιακός τρόπος συνεχίζει να υπάρχει. Πρέπει να έχουμε τις*

	ανθρώπινες σχέσεις και να είμαστε κοντά, διαπροσωπικά και να κοιτάμε τον άλλο στα μάτια τον εκπαιδευτικό.. και ο διευθυντής να του πει αυτό που έχει να του πει, να του σκουντήξει λίγο την πλάτη και να του δώσει το ένευσμα. Δεν είναι αποκλειστικά να αποκεντρωθούμε και να μείνουμε αποκλειστικά μόνο μέσω ηλεκτρονικών μηνυμάτων και επικοινωνίας. Θεωρώ πως μια αρμονική συνεργασία και των δύο θα έχει φέρει καλύτερο αποτέλεσμα».
Αρνητική	*«αφιερώνουμε πολύ χρόνο και εγώ ως διευθυντής αφιερώνω πάρα πολύ χρόνο στον ηλεκτρονικό υπολογιστή γιατί έρχονται βροχή τα μηνύματα και τα οποία πρέπει να τα φιλτράρω γιατί κάποια πρέπει να προωθηθούν, δεν τα προωθώ όλα στους συναδέλφους..και έτσι νομίζω ότι ξεφεύγουμε και μου στερούν εμένα το δικαίωμα να είμαι πιο ενεργός. Έτσι όπως έχουμε φτάσει τώρα διοικούμε μια σχολική μονάδα μέσα από έναν υπολογιστή», «δεν βλέπω πολλά πλεονεκτήματα να πω την αλήθεια. Έχουμε αποξενωθεί με τα ηλεκτρονικά αυτά, έχει χαθεί η συζήτηση και όλα έχουν γίνει πλέον περίπλοκα».*

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, φαίνονται ότι ο τρόπος με τον οποίο αντιλαμβάνονται τα νέα μέσα τεχνολογίας για την ηλεκτρονική τους επικοινωνία οι εκπαιδευτικοί και οι σχολικοί διευθυντές ποικίλει. Φαίνεται ότι η ηλεκτρονική επικοινωνία εξυπηρετεί την διανομή της αλληλογραφίας προς όλο το διδακτικό προσωπικό και τη διαρκή ενημέρωση όλων σχετικά με όλα τα θέματα της εκπαιδευτικής μονάδας. Ακόμη, η ενσωμάτωση των νέων μέσων είναι καθοριστική για την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας καθώς έχει προσφέρει λύσεις σε προβλήματα που δεν μπορούσαν να υπερνικηθούν με τη διαζώσης επικοινωνία. Για τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές η αξιοποίηση των σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων επικοινωνίας στη διοίκηση του σχολείου θεωρείται πλέον απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα της μονάδας διότι αποτελούν μέσα για τη διευθέτηση πολλών ζητημάτων.

Επιπλέον, τα δεδομένα των συνεντεύξεων ανέδειξαν ότι η επικοινωνία δεν θα πρέπει να περιοριστεί μόνο μέσω των νέων τεχνολογιών αλλά ένας συνδυασμός της ηλεκτρονικής με τη διαζώσης επικοινωνία θα αποτελέσει ότι καλύτερο για την εκπαιδευτική μονάδα. Οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές φαίνεται ότι είναι συγκρατημένοι απέναντι στη συμβολή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και τονίζουν ότι δεν θα πρέπει να χαθεί η ανταλλαγή απόψεων και η κουβέντα που πραγματοποιείται στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία. Ακόμη, φαίνεται ότι η προσωπική επαφή που επιτυγχάνεται με τη διαζώσης επικοινωνίας είναι αναντικατάστατη και αποτελεί το βασικό τρόπο επικοινωνίας μες στο εργασιακό περιβάλλον των σχολείων. Ενώ, η έλλειψη εξοικείωσης ορισμένων εκπαιδευτικών αποτελεί παράγοντας που καθιστά την ηλεκτρονική επικοινωνία ανεπαρκή. Έτσι, με βάση τα λεγόμενα ορισμένων ερωτώμενων, ένας συνδυασμός ηλεκτρονικής και διαζώσης επικοινωνίας είναι ότι πιο αρεστό και καρποφόρο για τη λειτουργία μιας εκπαιδευτικής μονάδας.

Στην αντιπέρα όχθη, σημειώθηκαν και αρνητικές απόψεις απέναντι στην ηλεκτρονική μορφή επικοινωνίας. Οι ερωτηθέντες, λοιπόν, υποστηρίζουν ότι τα νέα εργαλεία επηρεάζουν ως ένα βαθμό αρνητικά την εργασία τους και τις εργασιακές σχέσεις. Ακόμη, φαίνεται ότι η ηλεκτρονική επικοινωνία καταναλώνει μεγάλο μέρος του εργασιακού χρόνου ενός διευθυντή καθώς ο ίδιος αφιερώνει πολλή ώρα για την οργάνωση και προώθηση της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Παράλληλα, επισημαίνεται η αρνητική πλευρά της τεχνολογίας με την αποξένωση των ατόμων καθώς χάνεται η κουβέντα και η προσωπική επαφή.

Πίνακας 8: Περιπτώσεις ηλεκτρονικής επικοινωνίας και μέσα που χρησιμοποιούνται.

Περιπτώσεις	Μέσα
«το email είναι ο βασικός τρόπος επικοινωνίας και ενημέρωσης όταν δεν είμαστε εδώ. Αυτό.. αυτή η σύστηση έγινε από την αρχή, από την πρώτη μέρα».	• Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)
«γενικά έξω από το χώρο εργασίας τα χρησιμοποιούμε συχνά και με τους συναδέλφους γενικά το χρησιμοποιούμε τον υπολογιστή για επικοινωνία. Το κινητό και τον υπολογιστή, το email αλλά και το skype κάποιες φορές»	• Κινητό, • Ηλεκτρονικός υπολογιστής • Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email) • Βιντεοκλήση (skype)

«με το συνάδελφο που μοιραζόμαστε την ίδια τάξη συνεργαζόμαστε σε θέματα εε.. ασκήσεις, εποπτικό υλικό, ό,τι γίνεται ηλεκτρονικά δηλαδή».	• Ηλεκτρονικός υπολογιστής • Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)
«σε προγράμματα στα οποία συνεργαζόμαστε με τους εκπαιδευτικούς όπως περιβαλλοντικής εκπαίδευσης ή πολιτισμικά επικοινωνούμε ορισμένες φορές ηλεκτρονικά μέσω facebook ή viber και μέσω email φυσικά.», «(με τον άλλο δάσκαλο που συνεργαζόμαστε) δεν έχουμε κοινό χρόνο πολλές φορές.. Δηλαδή το κενό μας μπορεί να μην συμπίπτει. Αυτό είναι κυρίως το πρόβλημα. Να μην μπορούμε να δουλέψουμε μαζί την ώρα που είμαστε μαζί στο σχολείο και αναγκαστικά ή καθόμαστε παραπάνω μετά το σχόλασμα ή με email και μετά τηλέφωνο στο σπίτι».	• Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email) • Ιστοχώρος κοινωνικής δικτύωσης (facebook) • Εφαρμογή ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (viber) • Κινητό τηλέφωνο
«με τους συναδέλφους που έχουμε την ίδια τάξη.. για παράδειγμα εγώ φέτος έχω την πέμπτη με τον άλλο συνάδελφο της πέμπτης συνεργαζόμαστε σε διάφορες εργασίες ή σε γιορτές που κάνουμε, σε εκδηλώσεις του σχολείου ανταλλάσουμε υλικό μεταξύ μας μέσα απο το email ή από το messenger επικοινωνούμε καμιά φορά», «σε εκδηλώσεις που γίνονται, σε μαθήματα όπως η Ευέλικτη ζώνη, σε όλες τις γιορτές αλλά και στα προγράμματα που έχουμε, ανταλάσσουμε υλικό μεταξύ μας μέσω του email γιατί τα αρχεία ορισμένες φορές είναι μεγαλα».	• Ηλεκτρονικός υπολογιστής • Εφαρμογή ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (messenger) • Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)
«η αίτηση για μια άδεια θα τη στείλω εγώ ηλεκτρονικά στον διευθυντή μέσω μέιλ και αυτός θα τη προωθήσει»	• Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)
«την αίτηση κάποιας εκδρομής ακόμα και κάποια υπεύθυνη δήλωση που θέλω να δώσω στους μαθητές του (στον διευθυντή) τη στέλνω μέσω μέιλ, την ελέγχει και μετά μου απαντά», «εε στις εξωσχολικές δραστηριότητες, στις εκδρομές που πηγαίνουμε στις επισκέψεις.. του (διευθυντή) τα (στοιχεία) στέλνουμε ηλεκτρονικά όλες τις πληροφορίες και τα στοιχεία».	• Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)
«ο άλλος τρόπος έχει να κάνει με μια ομάδα που έχουμε δημιουργήσει, αυτή η ομάδα, δεν είναι απλά mail list αλλά συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί του σχολείου πάλι, εκεί μπαίνει ένα θέμα ας πούμε.. Εεεε, βάζει κάποιος ένα προβληματισμό, μια απορία, μια πρόταση και είναι ένα forum κλειστό και μπορούν όσοι θέλουν, μπαίνουν, τοποθετούνται, προτείνουν».	• Ηλεκτρονικός χώρος συζητήσεων (forum)
«εάν προκύψει κάτι έκτακτο αντί να παίρνω έναν έναν εκπαιδευτικό τηλέφωνο..στέλνω απλά ένα μήνυμα στο viber και είναι σίγουρο ότι θα το δει γιατί και στο τηλέφωνο υπάρχει περίπτωση να μην απαντήσει και θα πρέπει να τον	• Εφαρμογή ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (viber)

ξαναπάρω».	
«*Α! Χρησιμοποιούμε μερικές φορές το skype για να μιλήσω με το καθηγητή της πληροφορικής που είναι κάτω στο εργαστήριο μερικές φορές για να μην ..αν τυχαίνει μερικές φορές αυτός να παραμείνει εκεί για να δουλέψει την ώρα που έχει κενό και να μην τον παίρνω τηλέφωνο χρησιμοποιούμε το skype και μιλάμε».*	• Βιντεοκλήση (skype)
«επίσης έχουμε και το facebook του σχολείου όπου αναρτώνται όλες οι δράσεις του σχολείου γιατί είδαμε ότι πολλοί γονείς ενημερώνονται πιο άμεσα από το facebook».	• Ισότοπος κοινωνικής δικτύωσης (facebook)
«έχουμε και τα email των γονέων, οτιδήποτε συμβαίνει στέλνουμε ανά.. έχουμε ομαδοποιήσει της διευθύνσεις εε τις ψηφιακές διευθύνσεις και τους στέλνουμε οτιδήποτε χρειαστεί».	• Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email)

Σύμφωνα με τον πίνακα 8, φανερώνεται ότι ο μοναδικός τρόπος ενημέρωσης στην εκπαιδευτική μονάδα αποτλεί το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email). Ο διευθυντής λαμβάνει σχεδόν καθημερινά μηνύματα από την πρωτοβάθμια διεύθυνση και από το σχολικό σύμβουλα και έπειτα ο ίδιος τα προωθεί προς το εκπαιδευτικό του προσωπικό. Με αυτό τον τρόπο όλοι οι εκπαιδευτικοί ενημερώνονται για καινούργια θέματα που προκύπτουν και αφορούν τους ίδιους ή την εκπαιδευτική μονάδα, ενώ όλη η διακίνηση των μηνυμάτων γίνεται με τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ακόμη, η επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών δεν περιορίζεται μόνο τις ώρες του σχολείου αλλά οι εκπαιδευτικοί έρχονται σε επαφή ακόμα και εκτός σχολικού ωραρίου. Προκειμένου να επικοινωνήσουν μεταξύ τους οι δάσκαλοι καταφεύγουν στη χρήση του κινητού, του ηλεκτρονικού υπολογιστή, του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ακόμα και της βιντεοκλήσης μέσα από την εφαμοργή του skype.

Επιπλέον, οι δάσκαλοι συνεργάζονται μεταξύ τους και για την ολοκλήρωση κάποιων εκπαιδευτικών καθηκόντων. Αρχικά, ορισμένοι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται με το συνάδελφο με τον οποίο μοιράζονται την ίδια τάξη και ανταλλασούν μεταξύ τους εποπτικό υλικό και ασκήσεις για τους μαθητές μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Η συνεργασία των εκπαιδευτικών επεκτείνεται και στα διάφορα προγράμματα όπου αναλαμβάνει να συμμετάσχει η σχολική μονάδα. Ο τρόπος με τον οποίο επικοινωνούν και ανταλλάσουν υλικό μεταξύ τους οι δάσκαλοι γίνεται μέσω κινητού τηλεφώνου, κάποιας εφαρμογής κοινωνικής δικτύωσης, όπως

το facebook, μέσω της εφαρμογής ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (viber) αλλά και μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Επίσης, οι δάσκαλοι που έχουν την ίδια τάξη αναλαμβάνουν να πραγματοποιήσουν μαζί με τους μαθητές τους κάποια σχολική γιορτή ή εκδήλωση του σχολείου. Σε αυτή την περίπτωση, η απαραίτητη ανταλλαγή πληροφοριών και υλικού πραγματοποιείται με τη χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή, του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή της εξωτερικής κινητής κάρτας μνήμης (USB stick) αλλά και μέσω της εφαρμογής ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (messenger).

Όσο ν' αφορά τη συνεργασία των εκπαιδευτικών με το διευθυντή, οι δάσκαλοι επικοινωνούν μαζί του ηλεκτρονικά σε περιπτώσεις που θα χρειαστεί να του προωθήσουν κάποια άδεια, την αίτηση μίας εκδρομής αλλά και την υπεύθυνη δήλωση που δίνουν οι δάσκαλοι στους μαθητές προκειμένου να την ελέγξει ο διευθυντής. Η αποστολή αυτών των αρχείων γίνονται με τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Παράλληλα, από τη μεριά του διευθυντή, ο ίδιος έρχεται σε επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς του για να τους ενημερώσει για θέματα που ανακύπτουν ξαφνικά και πρέπει να ενημερωθούν εγκαίρως. Η ενημέρωση σε αυρή την περίσταση γίνεται με την χρήση της εφαρμογής ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων όπως το viber. Ένας άλλος διευθυντής αναφέρει ότι η επικοινωνία στα πλαίσια του σχολείου πραγματοποιείται μέσα από τη χρήση ενός διαδικτυακού χώρου συζήτησης (forum). Μέσα σ' αυτό το φόρουμ συμμετέχουν όλοι οι δάσκαλοι και ο διευθυντής και παρέχεται η δυνατότητα σε όλους να θέσουν κάποια απορία, να κάνουν μια πρόταση, να ανταλλάξουν απόψεις και προβληματισμούς. Ακόμη, ένας άλλος διευθυντής χρησιμοποιεί την εφαρμογή της βιντεοκλήσης (skype) μέσα από τον υπολογιστή του γραφείου του για να έρθει σε επαφή με τον καθηγητή της πληροφορικής ο οποίος βρίσκεται εκείνη τη στιγμή στην αίθουσα πληροφορικής.

Πέρα από την επικοινωνία των εκπαιδευτικών και του διευθυντή, συλλέχθηκαν στοιχεία που μαρτυρούν την επικοινωνία του σχολείου με τους γονείς των μαθητών. Η ενημέρωση των γονέων για σχολικά θέματα που προκύπτουν και τους αφορούν πραγματοποιείται είτε μέσα από τα σημερινά κοινωνικά δίκτυα (facebook) είτε μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email).

Σύμφωνα με τα δεδομένα της έρευνας, θεωρείται ότι βασικό πρόσωπο στην ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. στην επικοινωνία αποτελεί ο σχολικός διευθυντής: *«θεωρώ ότι αν όχι 100% είναι υψηλό το ποσοστό που είναι δική του ευθύνη, δεδομένου ότι έχει πρόσβαση σε πολλά μέσα και υπάρχει η δυνατότητα να το προωθήσει», «ναι νομίζω ότι από εκείνον ξεκινάει το οτιδήποτε. Αν ο ίδιος δεν έμπαινε σε αυτή τη διαδικασία πόσο μάλλον εμείς δεν θα προχωρούσαμε σε αυτό».* Ενώ προστίθονται και οι ρόλοι του καθηγητή της πληροφορικής αλλά και των δασκάλων: *«ο διευθυντής παίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτό το κομμάτι, αλλά και ο καθηγητής της πληροφορικής είναι υπεύθυνος σε αυτό όπως και κάποιο μερίδιο έχουν και οι εκπαιδευτικοι».*

.

Πίνακας 9: Τρόποι ενθάρρυνσης των εκπαιδευτικών για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας.

Κατηγορίες	Περιγραφή
• Συνεχή ενημέρωση	*«πάντα τους ενημερώνω να τσεκάρουν καθημερινά τα email τους γιατί είναι ο βασικός τρόπος επικοινωνίας μεταξύ μας τα τελευταία δυο χρόνια, πριν αυτό δεν γίνονταν»,*
• Παροχή κάποιας βοήθειας/ διευκόλυνσης	*«τους παρέχω κάθε διευκόλυνση για να τα χρησιμοποιήσουν, ό,τι χρειάζονται», «προσπαθούμε να κάνουμε με το συνάδελφο που έχουμε της πληροφορικής να κάνει και σε μας κάποιες έτσι..να δίνει και σε εμάς κάποιες κατευθύνσεις, ώστε να μπορούμε να τα χρησιμοποιούμε περισσότερο και από εκεί και πέρα εγώ δεν μπορώ να κάνω κάτι άλλο», «συνήθως ο τρόπος που ο κάνω είναι να κάτσω μαζί του και να του δείξω, αναφέρομαι σε αυτούς που έχουν κάποια δυσκολία, είναι λιγότερο εξοικειωμένοι ή φοβούνται να απλώσουν το χέρι τους στον υπολογιστή, με αυτούς θα καθίσω μαζί τους να τους βοηθήσω».*
• Επισήμανση πλεονεκτημάτων/ “αναγκαστική” χρήση	*«εξηγώντας ποια είναι τα πλεονεκτήματα που έχει η χρήση αυτών των υπολογιστών και γενικότερα της τεχνολογίας. Από τη στιγμή που εγώ τα χρησιμοποιώ αναγκάζονται σε εισαγωγικά να το χρησιμοποιήσουν»,*
• Τεχνολογικός	*«Ο τρόπος που χρησιμοποιώ είναι η δημιουργία κλίματος*

“ανταγωνισμός”	*κάποιου τεχνολογικού σε εισαγωγικά ανταγωνισμού. Εε στην ουσία, βάζοντας έναν από αυτούς που δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με διάφορους τρόπους να ξεκινήσει να ασχολείται π.χ. να τον βάλεις να ξεκινήσει να ασχολείται με προτζέκτορα, να του ανοίξεις email και να του δώσεις τη δυνατότητα να ασχολείται με αυτό... Αν το κάνει με έναν συνήθως θέλουν να ακολουθήσουν και οι άλλοι μετά. Υπάρχει μια.. ένα είδος όχι απλός ανταγωνισμός, αισθάνεται ότι μένει πίσω.. ξέρεις κάποιοι άνθρωποι λειτουργούν σαν συγκοινωνούντα δοχεία όταν κάποιος δεν προχωράει μπροστά σε κάτι υπάρχει ένας ακόμα που τον ακολουθεί..».*

Με βάση τον πίνακα 9, φαίνεται ότι προκειμένου να παροτρύνουν οι διευθυντές να αξιοποιήσουν τα νέα μέσα τεχνολογίας ακολουθούν διάφορους τρόπους για να τους ενεργοποιήσουν. Οι τρόποι που εφαρμόζονται είναι η συνεχή ενημέρωση των δασκάλων από τον διευθυντή για τα νέα μηνύματα που λήφθηκαν, η παροχή οποιασδήποτε διευκόλυνσης από τον διευθυντή ή τον καθηγητή της πληροφορικής σε όσους εκπαιδευτικούς αντιμετωπίζουν προβλήματα χρήσης με τα νέα μέσα επικοινωνίας, η επισήμανση των πλεονεκτημάτων της ηλεκτρονικής επικοινωνίας αλλά και η συχνή χρήση των Τ.Π.Ε. για επικοινωνία από τον διευθυντή ώστε να “αναγκαστούν” οι εκπαιδευτικοί να τα χρησιμοποιήσουν. Ακόμη, ένας άλλος τρόπος που επισημάνθηκε αποτελεί η δημιουργία κλίματος τεχνολογικού “ανταγωνισμού” κατά το οποίο ο διευθυντής αναθέτει σε έναν από τους εκπαιδευτικούς που δεν είναι τόσο εξοικειωμένος με την τεχνολογία να χρησιμοποιήσει κάποιο νέο εργαλείο ή να ασχοληθεί με κάποιο πρόγραμμα, με αυτό τον τρόπο ενεργοποιούνται και οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί και ακολουθούν.

4.2.2 Οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών σχετικά με τις ευκαιρίες συντονισμού και συνεργασίας με τη χρήση των νέων τεχνολογιών

Στο δεύτερο μέρος του σχεδίου ερωτήσεων εντάσσονται όλες οι αναφορές που περιγράφουν τα οφέλη που γεννιούνται μέσα από τη χρήση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας. Τα οφέλη που προκύπτουν για τους εκπαιδευτικούς και τους σχολικούς διευθυντές, οι ευκαιρίες που γεννιούνται για την ίδια την εκπαιδευτική μονάδα, οι απόψεις και η προσωπική εμπειρία των συνεντευξιαζόμεων που βασίζονται στην έως τώρα εμπειρία τους.

Πίνακας 10: Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικής επικοινωνίας

Κατηγορίες	Περιγραφή
• Εγγύτητα	*«χρησιμοποιώ το email όταν θέλω να επικοινωνήσω με κάποιον που είναι μακρυά. Έτυχε δηλαδή συγκεκριμένα, είχα μιλήσει με μια συνάδελφο που βρίσκεται στην Αγγλία τηλεφωνικώς και της ζήτησα να μου στείλει υλικό πάνω σε ένα πρόγραμμα που κάναμε πέρυσι με τα παιδιά. Αφού μιλήσαμε πρώτα στο τηλέφωνο δηλαδή, μου το έστειλε μετά το υλικό μέσα από το email».*
• Διευκόλυνση στην διεκπαιρέωση των εργασιών	*«πολλές εργασίες του σχολείου που έχουν να κάνουν.. εε.. για παράδειγμα με τα email που λαμβάνω από το σχολικό σύμβολο και τη διεύθυνση αντί να κάθομαι να εκτυπώνω σελίδες με μια απλή κίνηση στον υπολογιστή μου τα στέλνω σε όλους τους εκπαιδευτικούς μου.. όλα γίνονται γρήγορα σήμερα και αυτό βοηθάει στο να έχει πολύ καλά αποτελέσματα το σχολείο σε θέμα λειτουργικότητας», «Οπότε ο διευθυντής θα τα κάνει όλα μόνος του για να λύσει θέματα εντελώς διοικητικά, ενώ τώρα μ' αυτό το τρόπο ζητάει και γνώμη και άποψη και ανατροφοδότηση από εμάς. Οπότε γίνεται ομαδική δουλειά», «η άμεση και γρήγορη διευθέτηση πραγμάτων γιατί αν ο διευθυντής περίμενε να περάσει όλο το σαββατοκύριακο για να επιλύσει ένα θέμα όλες οι δουλειές θα πήγαιναν πίσω ενώ τώρα γίνεται πιο άμεσα», «για να ενημερωθώ για οτιδήποτε που έπρεπε να ψάξω χαρτούρα τόνων ενώ τώρα μπαίνω στο email μου βλέπω εύκολα οτιδήποτε με ενδιαφέρει. Το ανοίγω, το κοιτάω, το σβήνω αν δεν με ενδιαφέρει και τελείωσε... Εε από το να αναγκάζομαι να διαβάζω δεκάδες και εκαντοτάδες σελίδες πολλές φορές κάθε μέρα . Είναι μεγάλη διευκόλυνση αυτό».*
• Αποθήκευση	*«θέλω να υπάρχει η απόδειξη ότι έχω στείλει ένα*

δεδομένων	*έγγραφο», «ο υπολογιστής θα με βοηθήσει να κρατήσω και καλύτερο tracking. Θα προτιμούσα σε αυτές τις περιπτώσεις να ανταλλάξω μηνύματα μαζί του ηλεκτρονικά π.χ. από το να μιλάω μαζί του για να μπορούμε να κρατάμε και οι δύο αντίγραφο για το τι λέει ο καθένας», «πρέπει και εγώ να έχω κάποιο αποδεικτικό οτι έχει ενημερωθεί ο εκπαιδευτικός. Εκτός από τη διαζώσης ενημέρωση που δεν μπορούμε να το αποδείξουμε, ένα αποδεικτικό ότι έχει ενημερωθεί ο εκπαιδευτικός είναι η ηλεκτρονική αλληλογραφία».*
• Διαρκής επικοινωνίας και εκτός σχολικού ωραρίου	*«οι ώρες του σχολείου που είμαστε εδώ είναι πάρα πολύ λίγες και οι ώρες διδασκαλίας είναι πολλές οπότε δεν υπάρχει αρκετός χρόνος για να επικοινωνήσω με τους συναδέλφους. Ενώ παράλληλα είναι και οι εφημερίες οπότε κάποιοι συνάδελφοι είναι διασκορπισμένοι οπότε αν δεν χρησιμοποιείς τη τεχνολογία ώστε την υπόλοιπη μέρα να έχεις κάποια επικοινωνία ή να διευθετήσεις κάποια ζητήματα μέσω email ή τηλεφώνου, δεν θα υπάρχει καμία σύνδεση καμία επικοινωνία», «σου δίνει τη δυνατότητα να επικοινωνήσεις οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας και επικοινωνείς άμεσα», «σε κάποιες περιπτώσεις είναι συνήθως όταν είμαστε εκτός σχολικού ωραρίου, απογευματινές ή βραδινές ώρες, και θα πρέπει με κάποιο τρόπο να τους ενημερώσω άμεσα για κάτι και δεν μπορώ να παίρνω είκοσι τηλέφωνα θα το κάνω μέσω email ή viber για όσους έχουν».*
• Εξοικονόμηση χρόνου	*«όλα πλέον γίνονται μέσω υπολογιστή, οι βαθμολογίες, οι απουσίες αλλά και οι άδειες των δασκάλων και αυτό διευκολύνει πολύ γιατί εξοικονομώ πολύ χρόνο», «Το ίδιο κάνουμε και εμείς, με email απαντάμε άμεσα και γλιτώνουμε πολύ χρόνο. Δεν έχουμε ούτε ταχυδρομεία ούτε.. όλα ηλεκτρονικά μόνο»*
• Ταχύτητα διανομής πληροφοριών	*«εδώ υπάρχει η ταχύτητα.. Η πληροφορία διαχέεται πιο γρήγορα στον παραλήπτη και μπορούμε να δώσουμε πολλές πληροφορίες σε μικρό χρονικό διάστημα. Πολλά έντυπα και πολύ γρήγορα», «η νέα τεχνολογία συμβάλλει και από άποψη ταχύτητας.. και παλιά ήμουνα στη διεύθυνση και στέλναμε γρήγορα τα email, τώρα η ενημέρωση γίνεται άμεσα σε κλάσματα δευτερολέπτου. Ό,τι βγεί από το υπουργείο έρχεται αυτόματα άμεσα σε εμάς ή από την διεύθυνση».*
• Διαρκή ενημέρωση	*«γιατί μπορεί να λείπει κάποιος, να έχουμε απουσίες, άνθρωποι είμαστε, να το έχει και στο προσωπικό του email να το δει», «εε όταν δεν συναντήσω τη συνάδελφό μου που έχει το Δ2 στο σχολείο τότε.. εε τότε συνήθως θα στείλω μήνυμα στο κινητό ή στο messenger, έτσι..».*
• Ενίσχυση της επικοινωνίας του σχολείου με γονείς ή άλλες	*«υπάρχει και ηλεκτρονική ιστοσελίδα του σχολείου μας, οτιδήποτε κάνουμε το αναρτάμε και εκεί ότι θέλει ο καθένας από τις δράσεις του..και έτσι ενημερώνεται όποιος θέλει για το σχολείο μας»,* ένας διευθυντής λέει ότι

εκπαιδευτικές μονάδες	*«το σχολείο μας διαθέτει ιστοσελίδα και φέτος την έχουμε και ενημερωμένη ιδιαίτερα, την έχουμε βελτιώσει πολύ που έχουμε, τι κάνει το σχολείο, κάποιες δράσεις που κάνει το σχολείο. Εεε που ενημερώνονται κυρίως οι γονείς αλλά και οι εκπαιδευτικοί από άλλα σχολεία μπαίνουν μέσα, και κάποια θέματα επικοινωνίας που θέλουμε να ενημερώσουμε όσον αφορά τη σχολική μονάδα, κάποιες ώρες μπορεί να μη λειτουργήσει, μπορεί να δημιουργηθεί κάποιο θέμα έκτακτο και κάνουμε ενημερώσεις», «κάποιες φορές και σε διασχολικό επίπεδο δηλαδή μπορούνε τάξεις της ίδιας περιφέρειας ή του ίδιου νομού ή ακόμα και του εξωτερικού να επικοινωνήσουν μεταξύ τους», «οποιοσδήποτε φορέας μπορεί να μας ενημερώσει για κάποια δράση πολύ πιο εύκολα. Γίνονται γνωστά στο σχολείο μας δράσεις από όλη την Ελλάδα και το σχολείο μας έτσι μπορεί να συμμετάσχει σε αυτές μέσω email ή να κάνουμε εμείς κάποια επίσκεψη Βόλο ή Θεσσαλονίκη», «επίσης, έχουμε και τα email των γονέων. Οτιδήποτε συμβαίνει στέλνουμε ανά, έχουμε ομαδοποιήσει τις διευθύνσεις. Εε τις ψηφιακές διευθύνσεις των email από τους γονείς και τους στέλνουμε οτιδήποτε χρειαστεί να τους ενημερώσουμε», «έχουμε επίσης και το facebook του σχολείου γιατί είδαμε ότι πολλοί γονείς ενημερώνονται πιο άμεσα από το facebook γιατί αν κάνουμε μια ανάρτηση βλέπουμε ότι σε μία ώρα το έχουν επισκεφτεί και το έχουν διαβάσει πάνω από 400 άτομα.. ενδεχομένως μάλλον με το τρόπο που λειτουργεί η συγκεκριμένη εφαρμογή, δηλαδή το facebook.. δέχονται μια ειδοποίηση στο κινητό τους ότι έχουν κάποιο μήνυμα, ανοίγουν να το δουν και έτσι ενημερώνονται».*
• Δημοκρατία λόγου	*«σ' αυτό το forum.. είναι ξεκάθαρο ότι όταν ο άλλος έχει την άνεση του μπορεί να ασχοληθεί οποιαδήποτε στιγμή, μπορεί να δει, να εξετάσει αυτό το θέμα, να σκεφτεί πιο άνετα, να προτείνει κάτι. Έτσι μπορούν να εκφραστούν όλοι, γιατί σκεφτείτε εδώ είμαστε 29 άτομα, Ακόμα και αν είχαμε όλοι χρόνο να πούμε την άποψή μας για ένα θέμα.. Εε πρακτικά είναι αδύνατο. Με την άλλη επιλογή μας δίνει τη δυνατότητα να εκφραστούν όλοι και όλοι να μελετήσουν με το χρόνο τους, να επεξεργαστούν τις απόψεις όλων».*
• Εξοικονόμηση σε πόρους	*πέρα από την εξοικονόμηση σε πόρους, χαρτί και άλλα μέσα, (είναι η) πολύ καλύτερη επίσης σε μορφές αποθήκευσης δεδομένων και να μπορούμε να ανατρέξουμε στο παρελθόν και να βρούμε κάτι που έχουμε στείλει».*
• Ασφάλεια στην επικοινωνία	*«παρέχει άμεση επικοινωνία, ασφάλεια στην επικοινωνία. Εεε δηλαδή όταν στείλω ενα email θα πάει άμεσα στον αποστολέα σε αντίθεση ας πούμε με το γράμμα του ταχυδρομείου... θα φτάσειιιιι... και δεν ξέρουμε και αν θα φτάσει στον αποστολέα ακριβώς. Μπορεί και να το πάρει και κάποιος άλλος μέσα στο σπίτι του.. έτσι δεν είναι; Ενώ το email το ανοίγω, με τους δικούς μου προσωπικούς*

	κωδικούς».
• Διασφάλιση εχεμύθειας	*«με το διευθυντή αν έχω κάποιο πρόβλημα που δεν θέλω να μεταφερθεί σε άλλους εκπαιδευτικούς θα χρησιμοποιήσω το κινητό τηλέφωνο για να του το μεταδώσω προσωπικά γιατί όπως είδατε το γραφείο του διευθυντή είναι μαζί με το γραφείο των δασκάλων».*

Σύμφωνα με τον πίνακα 10, η ηλεκτρονική επικοινωνία προσφέρει εγγύτητα στους χρήστες της. Οι ερωτώμενοι επισήμαναν ότι τους παρέχεται η δυνατότητα να συνομιλούν με άλλους συναδέλφους οι οποίοι βρίσκονται μακριά. Ακόμη, τα νέα μέσα επικοινωνίας διευκολύνουν στη διεκπαιρέωση των εργασιών μειώνοντας το φόρτο εργασίας των εκπαιδευτικών και των διευθυντών. Πιο συγκεκριμένα, ο διευθυντής έχει τη δυνατότητα να ενημερώνει πιο εύκολα το διδακτικό του προσωπικό, ενώ για θέματα διοικητικά μπορεί να ζητήσει τη γνώμη των συναδέλφων του ώστε να επιτύχει μια ομαδική συνεργασία. Παράλληλα, για τους εκπαιδευτικούς ενημερώνονται και αναζητούν πληροφορίες με έναν πιο εύχρηστο τρόπο.

Επίσης, ένα σημαντικό πλεονέκτημα αποτελεί η αποθήκευση των δεδομένων που προσφέρει η τεχνολογία. Η δυνατότητα να αποθηκεύονται οι πληροφορίες που στέλνονται και να μπορούν να ανατρέξουν οποιαδήποτε στιγμή σ' αυτές οι διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί αποτελεί μεγάλο προτέρημα καθώς υπάρχουν περιπτώσεις που μπορεί να λειτουργήσει ως αποδεικτικό. Ακόμη, με τη χρήση της τεχνολογίας η επικοινωνία επεκτείνεται και δεν περιορίζεται μόνο τις ώρες λειτουργίας της σχολικής μονάδας. Οι εκπαιδευτικοί έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνήσουν οποιαδήποτε στιγμή της μέρας αλλά και να συνεργαστούν με τους συναδέλφους τους την ώρα που βρίσκονται στο σπίτι τους. Παράλληλα, ο διευθυντής μπορεί να ενημερώσει άμεσα τους εκπαιδευτικούς του για ένα έκτακτο θέμα που ανακύπτει. Επιπλέον, πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας αποτελούν η εξοικονόμηση χρόνου αλλά και η ταχύτητα πληροφοριών. Ειδικότερα, η διανομή της αλληλογραφίας γίνεται σε πολύ λίγο χρόνο ενώ παράλληλα οι πληροφορίες διακινούνται με ταχύτατούς ρυθμούς. Πέρα από την ταχύτητα, αξιοσημείωτο αποτελεί η διαρκή επικοινωνία. Ακόμα και σε περιτώσεις απουσίας ενός ατόμου, υπάρχει η δυνατότητα να ενημερώνεται για θέματα που τον αφορούν. Προσφέρεται, δηλαδή, μια άμεση και διαρκή επικοινωνία.

Επιπρόσθετα, η επικοινωνία του σχολεία επεκτείνεται και με άτομα που δεν ανήκουν στην εκπαιδευτική μονάδα. Οι γονείς αποκτούν μια πιο στενή σχέση καθώς συντελείται μια διαρκής ενημέρωση για θέματα που τους αφορούν αλλά και το ίδιο το σχολείο μπορεί να ενημερωθεί για τις δράσεις άλλων εκπαιδευτικών μονάδων και να έρθουν σε επαφή μαζί τους και αντίστροφα. Ακόμη, βαρυσήμαντο αποτελεί το πλεονέκτημα που επισημάνθηκε σχετικά με τη δημοκρατία του λόγου. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η χρήση του διαδικτυακού χώρου συζήτητης (forum) προσφέρει στους εκπαιδευτικούς την άνεση του χρόνου αλλά και την ελευθερία να συζητήσουν, ανταλλάξουν απόψεις και να θέσουν απορίες και προτάσεις. Επίσης, μέσω της ηλεκτρονικής επικοινωνίας επιτυγχάνεται και εξοικόνομηση στους πόρους όπως το χαρτί και το μελάνι. Τέλος, δύο σημαντικά πλεονεκτήματα αποτελούν η ασφάλεια στην επικοινωνία αλλά και η διασφάλιση της εχεμύθειας. Όταν ένα μήνυμα στέλνεται ηλεκτρονικά αποτελεί βέβαιο ότι θα φτάσει στον παραλήπτη ενώ προκειμένου να έχει αυτός πρόσβαση θα χρειαστεί να χρησιμοποιήσει τους προσωπικούς του κωδικούς. Με αυτό το τρόπο εξασφαλίζεται ένα είδος ασφάλειας και εμπιστευτικότητας. Ακόμη, τα νέα μέσα προσφέρουν τη δυνατότητα να επικοινωνήσεις και να ανταλλάξεις μηνύματα εμπιστευτικά όταν δεν θέλεις να μεταδωθεί το περιεχόμενό τους σε άλλα άτομα. Όπως επισημαίνεται στον πίνακα 10 υπάρχει η δυνατότητα προσωπικής επικοινωνίας με το διευθυντή.

4.2.3 Οι πεποιθήσεις των διευθυντών και των εκπαιδευτικών σε σχέση με τα προβλήματα που γεννιούνται μέσα από τη χρήση των νέων τεχνολογικών μέσω για επικοινωνία

Στο τρίτο μέρος του σχεδίου ερωτήσεων περιγράφονται όλες οι απαντήσεις που δόθηκαν και σχετίζονται με τα είδη προβλημάτων που δημιουργούνται κατά την ηλεκτροντική επικοινωνία. Ειδικότερα, επισημαίνονται τα θέματα που αποτελούν αιτίες ύπαρξης προβλημάτων, οι απόψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών για το λόγο ύπαρξης και την απόδοση των προβλημάτων σε συγκεκριμένους λόγους αλλά και η προσωπική εμπειρία των ερωτώμενων μέσα από συγκεκριμένες καταστάσεις.

Πίνακας 11: Μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας

Κατηγορίες	Περιγραφή
• Έλλειψη εξοικείωσης	*«προβλήματα όσο ν' αφορά τη χρήση κάποιων προγραμμάτων. Μπορεί κάποιος συνάδελφος να μην το ξέρει, να θέλει να του το εξηγήσουμε, να μην έχει το πρόγραμμα δηλαδή να μην έχει τη δυνατότητα ο υπολογιστής του να το κατεβάσει το πρόγραμμα», «περιπτώσεις που οι συνάδελφοι είναι μεγάλης ηλικίας και δεν έχουν ιδέα πως να τα χρησιμοποιήσουν»*, «*κάποια πράγματα που δεν γνωρίζουμε καλά ή τα χρησιμοποιούμε πρώτη φορά μας δυσκολεύουν», «είναι ελάχιστοι εκπαιδευτικοί που δεν έχουν εξοικειωθεί με αυτά τα μέσα και μπορώ να πω ότι έχει γεμίσει το ηλεκτρονικό τους ταχυδρομείο και δεν λαμβάνουν πλέον, δεν ενημερώνονται», «δεν ανοίγουν όλοι τον ηλεκτρονικό υπολογιστή καθημερινά, ξέρω συναδέλφους που δεν τον ανοίγουν. Επίσης, υπάρχουν άτομα που δεν διαθέτουν τέτοιου είδους* smartphone *οπότε..δεν μπορείς να επικοινωνήσεις μαζί τους μέσω Τ.Π.Ε.», «εε το πρόβλημα στην ηλεκτρονική επικοινωνία είναι ότι είναι ένας καινούργιος τρόπος και υπάρχει δυσκολία στο να κάνουμε αυτό το κλικ..εε το βασικό σε κάτι διαφορετικό. Γενικά όποτε και όταν υπάρχει χώρος για αλλαγή, δυσκολευόμαστε να αλλάξουμε. Το δεύτερο που δημιουργεί προβλήματα στην ηλεκτρονική επικοινωνία είναι η όχι πολύ καλή άνεση που έχουν κάποιοι συνάδελφοι με το καθαρά χειριστικό».*
• Απρόσωπη επικοινωνία	*«όταν απορροφάσαι από εκεί (τα νέα τεχνολογικά μέσα επικοινωνίας) και χάνεις την κοινωνική σου ζωή. Διευκολύνει μια επικοινωνία, την μεταφορά της είδησης, τη μεταφορά του γεγονότος αλλά χάνεται η προσωπική επαφή», «χάνεται το προσωπικό στοιχείο», «μπορεί να πει κανείς ότι αποστασιοποιούμαστε με τα νέα μέσα», «χάνεται λίγο η προσωπική επικοινωνία, η κουβέντα δηλαδή, δεν σου δίνεται η ευκαιρία.. αποτρέπει δηλαδή να μιλήσεις με κάποιον», «έχουμε αποξενωθεί με τα ηλεκτρονικά αυτά, έχει χαθεί η προσωπική επαφή, η συζήτηση μεταξύ των ανθρώπων και αυτό είναι ένα μειονέκτημα των Τ.Π.Ε.».*
• Ανεπάρκεια ανταπόκρισης σε ορισμένες περιπτώσεις	*«ορισμένα πράγματα δεν λέγονται μέσω κομπιούτερ», «να βλέπεις και να μιλάς σε μια επιφάνεια δεν είναι τόσο εκφραστικό, είναι πολύ κουραστικό το λάπτοπ ή το κομπιούτερ, ιδίως όταν έχεις να πεις κάτι σοβαρό στον άλλο», «από το να του στέλνω* mail *να μου απαντάει και να γίνεται αυτό συνέχεια.. αυτός είναι ένας φαύλος κύκλος», «δεν θα επέλυα κάποιο ζήτημα μέσω των Τ.Π.Ε. Θα επιδίωκα τη διαζώσης συνάντηση γιατί νομίζω όταν είμαστε ο ένας απέναντι στον άλλο, ακόμα και η ομιλία του σώματος επηρεάζει πάρα πολύ. Και νομίζω ότι είναι το Α και το Ω, βοηθάει πάρα πολύ».*
• Όγκος δεδομένων / περιττές πληροφορίες	*«καμιά φορά είναι τόσα πολλά που μας στέλνει που φυσικά υπάρχει κάτι που θα παραλείψω να δω. Είναι πάρα πολλά αυτά που θα αποσταλούν και κάτι που μπορεί να με ενδιέφερε να μην προλάβω να το δω», «πολλές φορές είναι ογκοηδές η πληροφορία και εκεί ίσως να υπάρχει πρόβλημα», «εγώ συνήθως*

	διαβάζω το θέμα και το διαγράφω γιατί υπάρχει και μέρα που θα έχω 10 και 12 email οπότε δεν μπορώ να τα διαβάσω όλα και δεν με ενδιαφέρουν όλα», «υπάρχει μια πληθώρα πληροφοριών αλλά και ένα ποσοστό αυτών είναι αχρείαστο.. ότι γίνεται σε έναν νομό για έναν νομό πέρα από τη συγκεκριμένη μονάδα, δηλαδή ένας όγκος που είναι υπερβολικός», «μου έχει τύχει διευθυντής να προωθεί email αλλά να μην ξεκαθαρίζει ποια email αφορούν εμένα και να μας έρχεται έτσι ένα πλήθος, εκατό κάθε μέρα, ώστε να μπλοκάρει και να μην μπορούμε να δεχτούμε τίποτα να μην μπορούμε να το ανοίξουμε.. να μην μπορούμε από τόσο μεγάλο όγκο που ερχόταν σε εμάς να ξεκαθαριστούν», «εεμ κάποιες φορές το περιεχόμενο των μηνυμάτων είναι μεγάλο. Υπάρχουν περιττές πληροφορίες και δεν βρίσκω κάτι που να με ενδιαφέρει και να με αφορά εμένα τον ίδιο».
• Χρόνος ανταπόκρισης στα μηνύματα	*«εεμ το μόνο πρόβλημα είναι ότι μπορεί κάτι να επείγει και να του το στείλω εγώ σε μήνυμα αλλά να αργήσει να το δει και να μου απαντήσει», «υπάρχει μια καθυστέρηση στο χρόνο για να λάβω μια απάντηση πίσω», «δεν μπορείς να ολοκληρώσεις την επικοινωνία αλλά και τη δουλειά σου», «να υπάρχει πρόβλημα να μην φτάσει έγκαιρα η πληροφορία», «μπορεί ο άλλος εκείνη τη στιγμή να μην είναι διαθέσιμος, να είναι απασχολημένος, να μην είναι στο διαδίκτυο οπότε να μην μου απαντήσει», «γιατί ο άλλος μπορεί να μην δει άμεσα το email του».*
• Χρόνος που αφιερώνουν οι χρήστες	*«πρόβλημα συνήθως σε μένα προσωπικά είναι η ταχύτητα όταν έχω να γράψω ένα κείμενο, ο χρόνος που αφιερώνω είναι περισσότερος», «θα πρέπει να μπορείς να είσαι συνέχεια σε έναν υπολογιστή», «καταναλώνω χρόνο να ψάχνω να βρω κάτι που με αφορά»*

Με βάση τα δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω των συνεντεύξεων, φανερώνεται ότι ένα προόβλημα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας αποτελεί η έλλειψη εξοικείωσης των εκπαιδευτικών με τα νέα τεχνολογικά εργαλεία. Ένα κομμάτι των εκπαιδευτικών αντιμετωπίζουν δυσκολίες στη χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων όσο ν' αφορά τη χρήση κάποιων προγραμμάτων. Πρόβλημα αποτελεί και η συνήθεια των εκπαιδευτικών να μην χρησιμοποιούν τα σύγχρονα αυτά εργαλεία καθώς δυσκολεύονται να κάνουν αυτή την αλλαγή. Αυτή η έλλειψη εξοικείωσης δυσχαιρένει την ηλεκτρονική επικοινωνία στην εκπαιδευτική μονάδα.

Ακόμη, ένα μειονέκτημα αποτελεί ότι με τη χρήση των Τ.Π.Ε. συντελείται μια απρόσωπη επικοινωνία. Όταν μια επικοινωνία πραγματοποιείται μέσω των νέων τεχνολογιών παρατηρείται ότι χάνεται η προσωπική επαφή, η κουβέντα και η συζήτηση μεταξύ των ατόμων. Ακόμη, τα νέα αυτά εργαλεία δεν επαρκούν πάντοτε σε όλες τις περιπτώσεις επικοινωνίας καθώς δεν αποτελούν ένα τόσο εκφραστικό

μέσο μέσω του οποίου θα επιλυθεί ένα σοβαρό θέμα. Παράλληλα, οι εκπαιδευτικοί τονίζουν ότι είναι κουραστικό να επιλύσεις ένα ζήτημα μέσω των Τ.Π.Ε. διότι δημιουργείται ένας φαύλος κύκλος. Επίσης, ένα σημαντικό μειονέκτημα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας είναι ο όγκος δεδομένων ο οποίος αποστέλεται στους εκπαιδευτικούς και στους διευθυντές. Τα σχεδόν καθημερινά μηνύματα που λαμβάνουν μέσω της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας περιλαμβάνουν ογκώδεις πληροφορίες ενώ πολλές φορές περιλαμβάνουν θέματα που δεν τους αφορούν. Ακόμη, ο χρόνος που ξοδεύουν οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές για να φιλτράρουν το περιεχόμενο των μηνυμάτων αποτελεί ένα ακόμα πρόβλημα της τεχνολογικής επικοινωνίας αλλά και ο χρόνος που αφιερώνουν ώστε να πληκτρολογίσουν ένα μήνυμα. Τέλος, ένα ελάττωμα εντοπίζεται και στο χρόνο ανταπόκρισης της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Ο χρόνος που μεσολαβεί ώστε να ληφθεί μια απάντηση είναι πολλές φορές μεγάλος.

4.2.4 Προτάσεις και λύσεις που προωθούνται από τους εκπαιδευτικούς και τους δασκάλους για αποτελεσματικότερη ηλεκτρονική επικοινωνία

Στο τέταρτο μέρος του σχεδίου ερωτήσεων ανακαλύπτονται όλα τα δεδομένα που αναφέρονται στις λύσεις των προβλημάτων που προκαλούνται κατά την ηλεκτρονική επικοινωνία. Εντάσσονται όλες οι αναφορές που περιγράφουν τους τρόπους αντιμετώπισης των προβλημάτων που ανακύπτουν, οι απόψεις και οι προτάσεις που προωθούν οι εκπαιδευτικοί και οι σχολικοί διευθυντές βασιζόμενοι στην έως τώρα προσωπική τους εμπειρία.

Πίνακας 12: Λύσεις για αποτελεσματικότερη ηλεκτρονική επικοινωνία.

Κατηγορίες	Περιγραφή
• Ευκολότερη δομή	«*όλη η δομή ήταν πιο απλή. Πιο εύκολα να μπαίνεις εκεί που θες και να μην ξοδεύεις χρόνο να ψάχνεις. Να είναι δηλαδή πιο εύχρηστο σαν εργαλείο»,* ένας διευθυντή τονίζει ότι θα ήθελε

	«ίνα γίνουν πιο εύκολα τα πράγματα, εύκολα προσβάσιμα σε εμάς που δεν έχουμε την εξοικείωση που έχετε εσείς τα νέα παιδιά. Κάποιες εφαρμογές να γίνουν πιο προσιτές... Ας πούμε εγώ το excel δεν το κατέχω καλά, που δουλεύω πάρα πολύ στον υπολογιστή. Είναι κάποιες εφαρμογές πολύπλοκες... ή να απλουστευθούν κάποια πράγματα ή να ενημερωθούμε εμείς περισσότερο να επιμορφωθούμε».
• Επιμόρφωση εκπαιδευτικών	*«θεωρώ ότι πρέπει να γίνουν και κάποια σεμινάρια σχετικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών και σε μένα και στους συναδέλφους για να είμαστε ενημερωμένοι με ό,τι καινούργιο τρέχει», «θα πρέπει να υπάρχει καλύτερη επιμόρφωση στους εκπαιδευτικούς. Ιδιαίτερα, θα πρέπει να εξοικειωθούν περισσότερο οι παλιότεροι (εκπαιδευτικοί)».*
• Εξοπλισμός σχολείων/ γραμμή σχολικού δικτύου	*«πρέπει να αναβαθμιστούν κάποια τεχνολογικά μέσα τα οποία διαθέτουν τα σχολεία, να υπάρχουν πιο εξελιγμένα μηχανήματα»,* ενώ δύο διευθυντές ανέφεραν ότι *«το σοβαρό πρόβλημα στην πρωτοβάθμια είναι ο εξοπλισμός όσο ν' αφορά τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές...ο εξοπλισμός θα έπρεπε στο σχολείο μου να βρίσκεται εδώ και πάρα πολλά χρόνια, γιατί έτσι ήταν προγραμματισμένο. Θυμάστε που υπήρχαν υπολογιστές, έδιναν λάπτοπ, και έδινε σε κάθε τάξη. Έτσι θα μπορούσαν να έχουν άμεση επικοινωνία πιο εύκολα οι δάσκαλοι αλλά και οι μαθητές. Είναι η αίθουσα πληροφορικής σε κάθε σχολείο απαραίτητη προϋπόθεση»* και *«να εξοπλιστούν με πιο σύγχρονα μηχανήματα οι σχολικές τάξεις ώστε έτσι να γίνεται ευκολότερη η διακίνηση και διάχυση πληροφοριών», να είναι πιο γρήγορη η σύνδεση», «να βελτιωθεί η ταχύτητα και να μπορέσει το σχολικό δίκτυο να μας εξυπηρετήσει καλύτερα», «έχουμε προβλήματα με τη σύνδεση, άρα το δίκτυο να είναι πιο γρήγορο..εε.. ώστε να γίνεται μια άμεση επικοινωνία χωρίς να πέφτει το δίκτυο και να κολλάει».*
• Κατοχή σύχρονου	*«θα ήθελα όλοι οι εκπαιδευτικοί μου να έχουν smartphone μέσω του οποίου θα μπορούμε να επικοινωνούν και πιο*

κινητού και προσβασιμότητα στο διαδίκτυο από τους εκπαιδευτικούς	*γρήγορα και εκτός σχολικού ωραρίου», «θα ήθελα οι εκπαιδευτικοί μου να έχουν καινούργια κινητά αλλά και να έχουν όλοι σύνδεση στο σπίτι τους. Αλλά θα ήθελα να είναι πιο φθηνά και προσβάσιμα. Πρέπει να έχει για να επικοινωνήσει ένας συνάδελφος mb στο κινητό του ή πρόσβαση στο σπίτι δηλαδή θα μπορούσαν για παράδειγμα οι εκπαιδευτικοί να έχουν ένα χαμηλότερο τιμολόγιο στο ίντερνετ».*
• Δημιουργία σχολικού διαδικτυακού χώρου συζήτησης	*«ωραίο θα ήταν να υπάρχει ένα chat όπου θα μπορούσαμε να μιλάμε για διάφορα θέματα», «θα μπορούσαμε να κάνουμε, να δημιουργήσουμε μια ομάδα και σαν μέλη ομάδας να συζητούμε πάρα πολύ από εκεί. Κάτι σαν φόρουμ», «θα ήθελα πέρα από το email και κάποια άλλη εφαρμογή που να συνδυάζει βιντεοκλήση και ταυτόχρονα ανταλλαγή αρχείων» «θα ήθελα π.χ. μια εφαρμογή που υπάρχουν τέτοιες εφαρμογές να με έχει συνδεδεμένο ανά πάσα στιγμή με τους εκπαιδευτικούς μου. Δηλαδή να έχουν οι συνάδελφοι στη τάξη τους και την ώρα που κάνουν μάθημα να έχω τη δυνατότητα να τους στέλνω όλους συλλογικά ή κάποιον ατομικό από ένα μήνυμα, χωρίς να χρειάζεται να διακόπτουν το μάθημα για να τους μιλήσω».*

Μια λύση που πρότειναν οι ερωτώμενοι εκπαιδευτικοίς αποτελεί την προσβασιμότητα των εφαρμογών. Πιο συγκεκριμένα, προτάθηκε η αλλαγή της δομής των εφαρμογών και των προγραμμάτων ώστε να γίνουν πιο εύκολα , εύχρηστα και απλά για τους ίδιους. Στη συνέχεια, τέθηκε η πρόταση της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών. Η πιο βαθιά ενημέρωση και εξοικείωση των εκπαιδευτικών θα συμβάλλει στην αποτελεσματική αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών επικοινωνίας. Μετέπειτα, παρουσιάστηκε ως λύση η αναβάθμιση των τεχνολογικών εργαλείων με τα οποία είναι εξοπλισμένα σήμερα οι εκπαιδευτικές μονάδες αλλά και την ύπαρξη αίθουσας πληροφορικής. Πέρα από τον εξοπλισμό, σημαντικό αποτελεί για τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές η ύπαρξη γραμμής σχολικού δικτύου στο σχολείου για να είναι διαρκώς συνδεδεμένοι και ενημερωμένοι.

Μια ακόμα λύση η οποία προτάθηκε ήταν η χρήση των σύγχρονων κινητών τηλεφώνων. Όλοι οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές θα πρέπει να έχουν στην κατοχή

τους καινούργιες συσκευές κινητής τηλεφωνίας αλλά και να διαθέτουν σύνδεση στο κινητό τους και στο σπίτι τους. Σημαντικό αποτελεί ότι σε αυτό το σημείο προτάθηκε και η μείωση του κόστους για τους εκπαιδευτικούς ώστε να είναι πιο προσβάσιμα στους ίδιους. Τέλος, μια λύση που φανερώθηκε από τους ερωτώμενους έιναι η ύπαρξη διαδικτυακού χώρου συζήτης (forum). Στο χώρο αυτό θα μπορούν να συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί και ο διευθυντής του σχολείου όπου θα συνομιλούν, θα ανταλλάζουν απόψεις ενώ παράλληλα θα ήθελαν να συνδυάζει και τη βίντεοκλήση πέρα από το γραπτό κείμενο. Ακόμη, θα ήθελαν να υπάρχει η δυνατότητα ατομικής και ομαδικής συνομιλίας αλλά και να κρατά διαρκώς συνδεδεμένους όλους τους συμμετεχόντες.

5. Κεφάλαιο Συζήτησης

Η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό να διευρευνήσει τη συμβολή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και τις απόψεις των διευθυντών και δασκάλων της Πρωτοβάθμιας σχετικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών για λόγους επικοινωνίας στην εκπαιδευτική μονάδα. Όπως προκύπτει από μία συνολική εκτίμηση με βάση τα ευρήματα της έρευνας, φαίνεται ότι η αξιοποίηση των σύγχρονων μέσων επικοινωνίας στα δημοτικά σχολεία περιορίζεται για λόγους ενημέρωσης μέσα από την ηλεκτρονική αλληλογραφία, ανταλλαγής εκπαιδευτικού υλικού αλλά και για λόγους ενημέρωσης έκτακτων ζητημάτων. Παράλληλα εκφράζεται από ορισμένους η επιθυμία μιας τακτικής ηλεκτρονικής επικοινωνίας μέσα από τη δημιουργία ενός διαδικτυακού χώρου που θα εξυπηρετεί τις απαιτήσεις της εύρυθμης λειτουργίας της εκπαιδευτικής μονάδας.

Μέσα από τα δεδομένα τα οποία συγκέντρωσε η έρευνα κατέληξε στα παρακάτω συμπεράσματα. Αρχικά, διερευνώντας τις απόψεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών που στελεχώνουν σήμερα τα δημοτικά σχολεία αναδεικνύεται η συμβολή των νέων τεχνολογιών για λόγους επικοινωνίας στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας αλλάζοντας δραματικά τις πρακτικές λειτουργίας του σχολείου. Τα νέα τεχνολογικά εργαλεία προωθούν την αποτελεσματική επικοινωνία παρέχοντας νέα μέσα και εφαρμογές που διευκολύνουν τη διαδικασία της ενημέρωσης και ανταλλαγής πληροφοριών. Σύμφωνα με τη Παπαδανιήλ (2005) τα νέα μέσα τεχνολογίας συνεισφέρουν στη σχολική διοίκηση, ενισχύοντας το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τη γραμματειακή υποστήριξη. Αυτό επιβεβαιώνεται και από τα ευρήματα της έρευνας, καθώς πολλοί ερωτώμενοι τονίζουν ότι οι Τ.Π.Ε. αποτελούν ένα αναγκαίο πλέον εργαλείο για τη σχολική μονάδα διότι έχει αλλάξει ριζικά το τρόπο διανομής και διακίνησης κάθε πληροφορίας ή εγγράφου που λαμβάνει σχεδόν καθημερινά η διεύθυνση του σχολείου. Επιπλέον, το σχολείο έχει κατορθώσει μέσα από την αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας να είναι ενημερωμένοι όλοι οι εκπαιδευτικοί της σχετικά με τα ζητήματα που τους αφορούν. Αυτό το πλεονέκτημα ενισχύει την δυνατότητα του σχολείου να επιλύει γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα ζητήματα που ανακύπτουν μέσα από την ταχύτερη ενημέρωση όλων των εμπλεκόμενων. Το προτέρημα της ενημέρωσης επιβεβαιώνεται και μέσα από την έρευνα των Baltes, Dickson, Sherman, Bauer και La Ganke (2002).

Με βάση τα δεδομένα της έρευνας, ευχάριστο αποτελεί το γεγονός ότι η επικοινωνία των εκπαιδευτικών δεν περιορίζεται μόνο στα πλαίσια του σχολείου αλλά επεκτείνεται εκτός του σχολικού ωραρίου χάρις στα νέα τεχνολογικά μέσα. Αρχικά, οι εκπαιδευτικοί επικοινωνούν με το σχολικό τους διευθυντή προκειμένου να ενημερωθούν μέσω της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας για έγγραφα και ανακοινώσεις που λαμβάνει σχεδόν καθημερινά η εκπαιδευτική μονάδα. Παράλληλα, οι αιτήσεις για άδειες, εκδρομές και εξωσχολικές δραστηριότητες στέλνονται ηλεκτρονικά από τους δασκάλους στο διευθυντή. Για την πραγματοποίηση των παραπάνω περιπτώσεων επικοινωνίας χρησιμοποιείται το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (email). Ακόμη, οι δάσκαλοι επικοινωνούν μεταξύ τους ηλεκτρονικά για να ανταλλάξουν εκπαιδευτικό υλικό που βρίσκεται σε ηλεκτρονική μορφή. Με αυτό το τρόπο ενισχύεται η παιδαγωγική διαδικασία, όπως τονίζουν και οι Frymier και Houser (2000). Η συνεργασία αυτή πραγματοποιείται συνήθως έξω από τις ώρες λειτουργίας του σχολείου καθώς ο χρόνος είναι αρκετά περιορισμένος. Προκειμένου να επικοινωνήσουν και να ανταλλάξουν αρχεία και εποπτικό υλικό μεταξύ τους οι εκπαιδευτικοί καταφεύγουν κυρίως στη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email). Ελάχιστες αποτελούν οι εξαιρέσεις όπου γίνεται χρήση εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης (facebook) και ανταλλαγής άμεσων μηνυμάτων (viber και messenger).

Από την άλλη πλευρά, ο διευθυντής φαίνεται ότι χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο για να ενημερώσει τους εκπαιδευτικούς αλλά και τους γονείς για θέματα που τους αφορούν. Ενώ λίγες είναι οι περιπτώσεις όπου χρησιμοποιούν εφαρμογές που επιτρέπουν την άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων (viber) και τη βίντεοκλήση (skype) αλλά και ιστότοπους κοινωνικής δικτύωσης (facebook). Τα ευρήματα αυτά ταυτίζονται με τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξε ο Gurr (2001) μέσα από την έρευνά του με τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου τόσο από τους σχολικούς διευθυντές όσο και από τους εκπαιδευτικούς.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, απορρέει ότι η ηλεκτρονική επικοινωνία του σχολείου πραγματοποιείται κυρίως με τη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email). Παράλληλα, η χρήση αυτού του τεχνολογικού μέσου περιορίζεται απλά στην ενημέρωση και στην ανταλλαγή πληροφοριών αλλά και υλικού μεταξύ των εκπαιδευτικών αλλά και ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τον διευθυντή. Δυστυχώς, όμως, υστέρει διότι δεν παρέχει το κατάλληλο πλαίσιο για να αναπτυχθεί

μια συζήτηση ανάμεσα στους χρήστες μέσω αυτού του εργαλείου. Ενώ είναι ελάχιστες οι περιπτώσεις που αξιοποιούνται σύγχρονες εφαρμογές ηλεκτρονικής επικοινωνίας που μπορούν να προσφέρουν περισσότερες δυνατότητες στους χρήστες της. Τέλος, έκπληξη αποτέλεσε μια περίπτωση όπου γίνεται χρήση ενός διαδικτυακού χώρου συζήτησης (forum) από ένα δημοτικό σχολείου στο οποίο συμμετέχουν οι δάσκαλοι και ο διευθυντής για να ανταλλάξουν απόψεις και προβληματισμούς αλλά και να θέσουν προτάσεις.

Επίσης, ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο ανέδειξε η έρευνα είναι ότι η ηλεκτρονική επικοινωνία αποτελεί ένα κατάλληλο εργαλείο για την απόθηκευση αρχείων ενώ παράλληλα λειτουργεί ως αποδεικτικό που επιβεβαιώνει την ανταλλαγή μηνυμάτων σε περιπτώσεις όπου προκύψει η διευθέτηση κάποιου ζητήματος. Ο τρόπος λειτουργίας της ηλεκτρονικής επικοινωνίας επιτρέπει στο διευθυντή αλλά και στους εκπαιδευτικούς να ανατρέξουν στα μηνύματα που έχουν στείλει στο παρελθόν προκειμένου να αποδείξουν εάν έχουν στείλει κάποιο έγγραφο αλλά και για να παρακολουθούν διαρκώς τις πληροφορίες και το περιεχόμενο το οποίο ανταλλάζουν. Επιπλεόν, η τεχνολογία διευκολύνει την επικοινωνία μεταξύ του διευθυντή με κάποιον εκπαιδευτικό όταν τίθεται ένα ζήτημα εμπιστοσύνης. Τα δύο υποκείμενα της συζήτησης μπορούν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους με ασφάλεια, ενώ ο κωδικός πρόσβασης στα μηνύματα μπορεί να διατηρηθεί προσωπικός. Ακόμη, ένα αξειοσημείωτο προτέρημα που αναδείχθηκε αποτελεί και η δημοκρατία του λόγου. Μέσω της ηλεκτρονικής επικοινωνίας ο χρήστης αισθάνεται πιο ελεύθερος να εκφράσει την γνώμη του και την άποψη του αλλά και να θέσει κάποιο προβληματισμό.

Παράλληλα, μέσα από τα αποτελέσματα της έρευνας αναδεικνύονται πλεονεκτήματα τα οποία είναι η εξοικονόμηση χρόνου καθώς η πληροφορία μεταδίδεται πολύ γρήγορα αλλά και εξοικονόμηση κόστους σε πόρους όπως το χαρτί. Επίσης, προσφέρει μεγάλη διευκόλυνση στους δασκάλους καθώς τους επιτρέπει να μελετήσουν τις πληροφορίες που λαμβάνουν οποιαδήποτε στιγμή θέλουν ακόμη και από το σπίτι τους αλλά και να αναζητήσουν κάποιο έγγραφο ή αρχείο από το παρελθόν με μεγαλύτερη ευκολία. Ακόμη, προσφέρει εγγύτητα διότι παρέχεται η δυνατότητα επικοινωνίας σε άτομα που διαθέτουν μεγάλη απόσταση μεταξύ τους με αποτέλεσμα να ενισχύεται η επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών και των διευθυντών αλλά και με τους γονείς των μαθητών, με άλλες εκπαιδευτικές μονάδες ή

εξωτερικούς φορείς. Σύμφωνα και με τους Μακρή και Βλαχόπουλος (2014-15), η χρήση της σχολικής ιστοσελίδας επεκτείνει την επικοινωνία του σχολείου με άλλα σχολεία ή φορείς. Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να αναμεταδώσουν το έργο τους με μεγαλύτερη ευκολία μέσα από τη χρήση των Τ.Π.Ε. προκειμένου να ενημερώσουν τους γονείς και οποιοδήποτε ενδιαφερόμενο για τη δράση τους. Επίσης, το αντίστροφο ισχύει και για τους ίδιους, μπορούν εύκολα να ενημερωθούν για τη δράση άλλων συναδέλφων ώστε να αναζητήσουν και να αντλήσουν πληροφορίες για ένα θέμα το οποίο τους ενδιαφέρει.

Σημαντικό εύρημα αποτελεί ότι μειώνεται σημαντικά ο φόρτος εργασίας του διευθυντή καθώς πολλές εργασίες γίνονται μέσω των υπολογιστών ενώ παρέχεται η δυνατότητα στον διευθυντή να επικοινωνήσει πιο εύκολα με τους δασκάλους του και να τους ενημερώσει πολύ γρήγορα για όσα μηνύματα έχει λάβει χωρίς να χρειάζεται να εκτυπώνει και να διανέμει τόνους χαρτιών.

Κύριος υπεύθυνος για την εφαρμογή των Τ.Π.Ε. στη διαδικασία της επικοινωνίας στα σχολεία, σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών αλλά και των διευθυντών, αποτελεί ο σχολικός διευθυντής καθώς είναι ένα πρόσωπο προς μίμηση για την εκπαιδευτική μονάδα. Παράλληλα, αναφέρουν ότι μερίδιο έχει και ο καθηγητής της πληροφοριικής σε ορισμένα σχολεία αλλά και ένα μικρό ποσοστό και οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί. Όπως μάλιστα αναφέρει και ο Dede (1998) είναι απαραίτητη η συμμετοχή όλων των ατόμων που απαρτίζουν την εκπαιδευτική μονάδα προκειμένου να γίνει αποτελεσματική ενσωμάτωση των Τ.Π.Ε. Με σκοπό να ενθαρρύνουν οι διευθυντές τους εκπαιδευτικούς τους να τα χρησιμοποιούν καταφεύγουν στη λεκτική υπενθύμιση και ενημέρωση για τα ηλεκτρονικά μηνύματα που έχουν σταλθεί, στην επισήμανση των πλεονεκτημάτων της τεχνολογίας ενώ σε συνεργασία με το καθηγητή της πληροφορικής ορισμένες φορές παρέχουν οποιαδήποτε διευκόλυνση στο χειριστικό κομμάτι. Αξιοσημείωτο αποτελεί ο τρόπος ενθάρρυνσης που ακολουθεί ένας διευθυντής με τη δημιουργία ενός κλίματος τεχολογικού «ανταγωνισμού». Στην προσπάθειά του να ενσωματώσει όλους τους εκπαιδευτικούς στο περιβάλλον της τεχνολογικής επικοινωνίας αναθέτει εργασίες που απαιτούν τη εφαρμογή των τεχνολογικών μέσων σε κάποιο δάσκαλο που δεν είναι τόσο εξοικειωμένος προκειμένου να ενεργοποιηθούν και οι υπόλοιποι συνάδελφου που βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο.

Στην αντιπέρα όχθη, τα προβλήματα τα οποία εντοπίζονται όπως αναδείχθηκαν από την έρευνα αποτελεί κυρίως ότι η επικοινωνία μέσω των τεχνολογικών υστερεί στο κομμάτι της προσωπικής επαφής. Μέσα από αυτά τα νέα εργαλεία χάνεται η κουβέντα και το προσωπικό στοιχείο ενώ αδυνατεί να ανταπεξέλθει σε όλες τις περιπτώσεις επικοινωνίας. Σύμφωνα με τους ερωτώμενους, αυτός ο τρόπος επικοινωνίας δεν είναι εκφραστικός και δεν διευκολύνει στη διαδικασία επίλυσης ζητημάτων. Σύμφωνα με τους Οικονόμου (2007) και Ζωγόπουλος (2009), κάθε ίχνος ανθρώπινης αλληλεπίδρασης εκμηδενίζεται. Ακόμη, ένα σημαντικό μειονέκημα το οποίο τονίστηκε μέσα από τα αποτελέσματα είναι η έλλειψη εξοικείωσης ορισμένων συναδέλφων με τα νέα τεχνολογικά εργαλεία. Οι ίδιοι αντιμετωπίζουν προβλήματα σχετικά με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών όσο ν' αφορά κάποια προγράμματα, εφαρμογές ή τεχνολογικά μέσα. Όπως αναφέρει και ο Μαρκαντώντης (2007) αλλά και οι Μακρή και Βλαχόπουλος (2014-15) στις έρευνές τους οι γνώσεις που διαθέτουν οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές επηρεάζουν την αποτελεσματική αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. στην διοίκηση των σχολείων. Επιπλέον, ζήτημα αποτελεί και ο όγκος δεδομένων ο οποίος αποστέλλεται τακτικά στους εκπαιδευτικούς. Οι δάσκαλοι λαμβάνουν σχεδόν καθημερινά ένα μεγάλο αριθμό μηνυμάτων με πληροφορίες που ορισμένες φορές δεν τους αφορά ενώ παράλληλα υπάρχει ο κίνδυνος να παραλείψουν κάτι σημαντικό. Τέλος, πρόβλημα αποτελεί και ο χρόνος που αφιερώνουν είτε για να γράψουν κάποιο μήνυμα είτε για να ψάξουν να βρουν στα μηνύματα που λαμβάνουν κάτι που τους ενδιαφέρει.

Όσο ν' αφορά τις λύσεις που προτείνουν οι εκπαιδευτικοί προκειμένου να γίνει ευκολότερη και πιο αποτελεσματική η ηλεκτρονική επικοινωνία αφορούν την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Ορισμένοι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν κάποιες δυσκολίες με τη χρήση των τεχνολογικών μέσων και η επιμόρφωσή τους θα τους βοηθούσε να υπερνικήσουν αυτού του είδους τα προβλήματα. Ακόμη, αναφέρθηκε ότι θα έπρεπε να γίνουν αλλαγές ως προς τη προσβασιμότητα των εφαρμογών και την ύπαρξη τεχνικής υποστήριξης. Κάποιες εφαρμογές θα πρέπει να αλλάξουν και να γίνουν πιο προσιτές ως προς τη δομή διευκολύνοντας την αξιοποίησή τους. Επιπλέον, τονίστηκε ότι τα τεχνολογικά μέσα που διαθέτουν τα σχολεία θα πρέπει να αναβαθμιστούν παρέχοντας πιο σύγχρονα μηχανήματα αλλά και απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η γραμμή σχολικού δικτύου. Οι παραπάνω λύσεις ταυτίζονται με τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξαν οι έρευνες των Wiebe (2001), Παναγούλη

(2010) και Μαρκαντώνης (2007) σχετικά με τις απαραίτητες συνθήκες για την αποτελεσματική εισαγωγή των νέων τεχνολογιών στα σχολεία.

Ακόμη, μια λύση που προτάθηκε είναι ότι όλοι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές θα πρέπει να διαθέτουν σύγχρονα κινητά και σύνδεση στο διαδίκτυο από το σπίτι τους, ενώ το κόστος τους θα πρέπει να είναι πιο χαμηλό για τους συγκεκριμένους ώστε να είναι πιο προσιτά. Αυτή η λύση προτάθηκε και μέσα από την έρευνα του Selwood (2004) θέτοντας ότι είναι ένας παράγοντας που συμβάλλει στην ενσωμάτωση των νέων μέσων. Ενδιαφέρουσα αποτελεί και η πρόταση ενός διευθυντή με τη δημιουργία ενός ιδιωτικού χώρου στο διαδίκτυο όπου θα μπορούν να συμμετέχουν όλοι οι δάσκαλοι και ο διευθυντής της συγκεκριμένης εκπαιδευτικής μονάδας. Τέλος, μια άλλη πρωτότυπη λύση που προτάθηκε από έναν διευθυντή αποτελεί η χρήση μιας εφαρμογής που θα κρατά σε επικοινωνία τον διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς εν ώρα εργασίας και θα εξυπηρετεί την ατομική αλλά και την ομαδική συνομιλία.

Εν κατακλείδι, από τα ευρήματα της έρευνας φάνηκε ότι με βάση τις απόψεις των εκπαιδευτικών και των σχολικών διευθυντών τα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας υπερτερούν από τα μειονεκτήματά της. Ακόμη, αναδείχθηκε η θετική στάση που κατέχουν οι δάσκαλοι και οι διευθυντές απέναντι σε αυτό τον νέο τρόπο επικοινωνίας χωρίς όμως να καταδικάζουν τα οφέλη της διαζώσης επικοινωνίας. Σύμφωνα με τις απόψεις των ερωτώμενων, απορρέει ότι θα πρέπει να υπάρχει ένας συνδυασμός ηλεκτρονικής και διαζώσης επαφής, διευκολύνοντας έτσι την αποτελεσματική επικοινωνία στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας. Οι δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες προάγουν το επίπεδο επικοινωνίας στο σχολείο μ' αποτέλεσμα να εξομαλύνεται η διαδικασία λήψης αποφάσεων με την άμεση ενημέρωση όλου του διδακτικού προσωπικού ενώ παράλληλα ενισχύεται και η παιδαγωγική διαδικασία με την ηλεκτρονική συνεργασία των εκπαιδευτικών. Δυστυχώς όμως ο τεχνολογικός τρόπος επικοινωνίας φαίνεται να περιορίζεται στη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στις περισσότερες περιπτώσεις. Ακόμη, διαφάνηκε η προθυμία και η όρεξη που διαθέτουν οι σημερινοί δάσκαλοι και οι διευθυντές να ενσωματώσουν σε μεγαλύτερο βαθμό τα σύγχρονα τεχνολογικά εργαλεία στην επικοινωνία τους. Επιπλέον, αναδείχθηκε η ανάγκη για την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών καθώς και η αναβάθμιση του τεχνολογικού εξοπλισμού που διαθέτουν τα σχολεία σήμερα. Ενώ παράλληλα, η δημιουργία μιας

πιο εύχρηστης εφαρμογής που θα προσφέρει περισσότερες δυνατότητες στους εκπαιδευτικούς φαίνεται να αποτελεί μια επιθυμητή λύση.

6. Κεφάλαιο Προτάσεων

Αναμφισβήτητα, τα ευρήματα αυτής της έρευνας και τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξε σχετικά με την αξιοποίηση των σύγχρονων μέσων επικοινωνίας στην εκπαιδευτική μονάδα δεν μπορούν να γενικευθούν σε ένα μεγαλύτερο πλαίσιο. Αντίθετα, αποτελούν ένευσμα για τη διεξαγωγή περαιτέρω ερευνών προκειμένου να μελετηθεί το συγκεκριμένο αυτό θέμα σε μεγαλύτερο βάθος και πλαίσιο. Η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να αποτελέσει αφορμή για μελλόντικές έρευνες μεγαλύτερης εμβέλειας που θα συγκεντρώνουν μεγαλύτερο δείγμα καλύπτοντας περισσότερες γεωγραφικές περιοχές ενώ παράλληλα θα καταγράφονται πληρέστερα οι απόψεις τόσο των Διευθυντών όσο και των δασκάλων σχετικά με την ηλεκτρονική επικοινωνία.

Ακόμη, η έρευνα αυτή θα μπορούσε να επεκταθεί και σε περισσότερες εκπαιδευτικές βαθμίδες πέραν της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αποσκοπώντας στη συγκέντρωση δεδομένων που θα αφορούν όλο το πλαίσιο του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος. Στην προκειμένη περίπτωση, θα ήταν αρκετά ενδιαφέρουσα η τελική σύγκριση των αποτελεσμάτων εντοπίζοντας διαφορές και ομοιότητες ανά βαθμίδα εκπαίδευσης.

Επιπλέον, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μια έρευνα που να εστιάζει περισσότερο στα προβλήματα που προκύπτουν στον ηλεκτρονικό τρόπο επικοινωνίας μεταξύ των εκπαιδευτικών. Αποτέλεσμα αυτής της έρευνας θα μπορούσε να αποτέλεσει η διεξαγωγή περισσότερων προτάσεων ώστε να γίνει πιο αποτελεσματική η τεχνολογική επικοινωνία για το σχολείο.

Τέλος, θα αποτελούσε αρκετά ενδιαφέρουσα μια έρευνα που εκτός από την επικοινωνία μες στα πλαίσια της εκπαιδευτικής μονάδας θα διερευνούσε και την επικοινωνία της σχολικής μονάδας εξωτερικούς παράγοντες, όπως τους γονείς, εξωτερικούς φορείς αλλά και με άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Έτσι, θα επιτυγχάνονταν μια πιο σφαιρική εικόνα σχετικά με το φαινόμενο της επικοινωνίας μέσω της χρήσης των σύγχρονων τεχνολογικών μέσων και εφαρμογών τόσο από τη

μεριά των εκπαιδευτικών όσο και των διευθυντών «φέρνοντας» το σχολείο πιο κοντά στην κοινωνία.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας.* Νέα συμπληρωμένη και αναθεωρημένη έκδοση. Μετάφραση Σ. Κυρανάκης, Μ. Μαυράκη, Χ. Μητσοπούλου, Π. Μπιθάρα και Μ. Φιλοπούλου. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Creswell, J. W. (2011). *Εκπαιδευτική Έρευνα.* Σχεδιασμός, διεξαωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας. Μετάφραση Ν. Κουβαράκου. Επιμέλεια Χ. Τσορμπατζούδης. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Dubrin, A. (1998). *Βασικές Αρχές Μανατζμέντ*, 4η έκδοση. Επιμέλεια Ν. Σαρρή. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Koontz, H. and O' Donnell, C. (1983). *Οργάνωση και Διοίκηση*. Μετάφραση Βαρδάκος, Χ. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Αθανασούλα – Ρέππα, Α. (1999). *Εκπαιδευτική Διοίκηση, Ανάπτυξη και Πολιτική.* Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην

Ανθής, Χ. και Κακλαμάνης, Θ. (2006). *Κοινωνικές και επικοινωνιακές δεξιότητες ηγετικών στελεχών στην Εκπαίδευση.* Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://srv-ipeir.pde.sch.gr/educonf/1/14_.pdf (12/9/2017)

Γιαννουλέας, Μ. Π. (1998). *Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία στον Εργασιακό Χώρο.* Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Γκότοβος, Α. (2002). *Παιδαγωγική αλληλεπίδραση. Επικοινωνία και κοινωνική μάθηση στο σχολείο.* Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg

Δούκας, Δ. (2015). *Η Σχολική Διεύθυνση στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση & οι Διαστάσεις της Ηλεκτρονικής Γραφειοκρατίας και Επικοινωνίας: Η περίπτωση της Περιφέρειας της Δυτικής Μακεδονίας.* Διπλωματική εργασία στο Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Παιδαγωγική και τις Νέες Τεχνολογίες. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Φλώρινα.

Ζαβλάνος, Μ. (1998). *Μάνατζμεντ.* Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Ζωγόπουλος, Ε. (2009). *Νέες Τεχνολογίες και Μέσα Επικοινωνίας στην Εκπαιδευτική Διαδικασία.* Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://www.eduportal.gr/tpe-zogopoylos/ (12/9/2017)

Ηλιάδη, Α. (2014). *Ο ρόλος του διευθυντή σχολικής μονάδας στην εκπόνηση καινοτόμων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και στην εν γένει δημιουργική λειτουργία του σχολείου.* Διαθέσιμο στο διαδίκτυο http://gataros1.blogspot.gr/2014/10/blog-post_65.html (12/9/2017)

Ιωσηφίδης, Θ. (2003). *Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες.* Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Ιωσηφίδης, Θ. (2008). *Ποιοτικές μέθοδοι στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Κάντας, Α. (1995). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία.* Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Καραγιάννη, Ε. (2012). *Οι συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών εντός των σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Διπλωματική εργασία στο Μεταπτυχιακό πρόγραμμα «Συγκρούσεις, Επικοινωνία και Διαχείριση των Συγκρούσεων». Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθήνας. Τμήμα Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης.* Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κούλα, Β. (2011). *Διαπροσωπικές σχέσεις διευθυντή και εκπαιδευτικών και θεωρίες διοίκησης.* Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αδελφών Κυριακίδη.

Κουμαρόπουλος, Σ. (2003). *Η συμβουλευτική διάσταση του έργου του θεολόγου καθηγητή στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση.* Διδακτορική διατριβή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Κωνσταντίνου, Κ. (2002). Γνωστικά εργαλεία και μάθηση: πρόκληση μιας νέας μοναδικής ευκαιρίας. Στο: Καραγιάννης Θ., (επιμ.έκδοσης). Οι Νέες Τεχνολογίες στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση. *Πρακτικά 16ου Πανελλήνιου Εκπαιδευτικού Συνεδρίου Δ.Ο.Ε.-Π.Ο.Ε.Δ.,* 61-66. Αθήνα: Διδασκαλική Ομοσπονδία Ελλάδας.

Κυριαζή, Ν. (2011). *Η Κοινωνιολογική Έρευνα.* Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών. Επιμέλεια Ν. Κυριαζή. Αθήνα: Εκδόσεις Πεδίο.

Λεμονή, Ι. και Κολεζάκης, Α. (2013). Το Πολυσύνθετο Έργο του Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας και η Έλλειψη Σχετικής Κατάρτισής του στη «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων». *Περιοδικό Εκπ@ιδευτικός κύκλος, 1* (3), 165-184. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2013/3/teuxos3-a10.pdf (12/9/2017)

Λυδάκη, Α. (2007). *Ζητήματα Θεωρίας και Μεθόδου των Κοινωνικών Επιστημών.* Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική

Μακρή Α., και Βλαχόπουλος, Δ. (2015). Οι Τ.Π.Ε. στην Εκπαιδευτική Οργάνωση και Διοίκηση στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: Μία διερευνητική μελέτη στην Περιφερειακή Ενότητα Θεσσαλονίκης. *Πρακτικά του 8ου Διεθνή Συνεδρίου «Ανοικτή Μάθηση και Μάθηση από Απόσταση»,* (σελ. 229-242). Αθήνα. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/openedu/article/viewFile/96/85 (12/9/2017)

Ματζάνας, Μ., και Σαχινίδης, Σ. (2014) Η επικοινωνία των διευθυντών σχολικών μονάδων. *Περιοδικό C. V. P.Παιδαγωγικής & Εκπαίδευσης* (*2241-4665).* Διαθέσιμο στο διαδίκτυο τόπο: http://www.scientific-journal-articles.org/greek/free-online-journals/education/education-articles/sachinidis-12-1-2014/sachinidis-matzanas-communication-between-school-leaders.htm (9/9/2017)

Μαρκαντώνης, Χ. (2007). *Η Αξιοποίηση των Νέων Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας στη Μαθησιακή Διαδικασία και τη Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων Πρωτοβαθμίας Εκπαίδευσης των Νομών Φθιώτιδας και Ευριτανίας.* Διπλωματική εργασία στο Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Βόλος

Μαυρογιώργος, Γ. (1999). *Η Εκπαιδευτική Μονάδα ως Φορέας Διαμόρφωσης και Άσκησης Εκπαιδευτικής Πολιτικής*. Στο Α. Αθανασούλα – Ρέππα, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος, Β. Νιτσόπουλος και Δ. Χαλκιώτης, *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων* (σ. 116). Πάτρα: Ελληνικό Ανοιχτό Πανεπιστήμιο.

Μλεκάνης, Μ. (2005). *Οι Συνθήκες Εργασίας των Εκπαιδευτικών.* Αθήνα: Εκδόσεις Τυπώθητω

Μπουράντας, Δ. (2005). *Ηγεσία*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Μπουράντας, Δ. (2001). *Μάνατζμεντ: Οργανωτικό Υπόβαθρο. Σύγχρονες Πρακτικές.* Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Οικονόμου, Β. (2007). *Νέες Τεχνολογίες στην Εκπαίδευση.* Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://economu.wordpress.com/ενσωματώνοντας-τις-τπε-στη-διδασκαλία/my (12/9/2017)

Παναγούλη, Ε. (2010). *Οι Νέες Τεχνολογίες στη Δημόσια Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, η χρήση τους στη Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων.* Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.etpe.gr/custom/pdf/etpe2234.pdf (12/9/2017)

Παναγιωτίδου, Α. (2012). *Ο ρόλος των διαπροσωπικών σχέσεων εκπαιδευτικού-διευθυντή στη δημιουργία θετικού σχολικού κλίματος.* Διπλωματική εργασία στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Εκπαίδευση και Πολιτισμός» Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και

Οικολογίας. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://estia.hua.gr/file/lib/default/data/16347/theFile (10/10/2017)

Πανελλήνιο Σχολικό Δίκτυο. (2006). Διαθέσιμο στο διαδικυακό τόπο: http://www.sch.gr (10/10/2017)

Παπαδανιήλ, Ι. (2005). *Η Επιμόρφωση των Εκπαιδευτικών στη Χρήση των Νέων Τεχνολογιών, το Παράδειγμα των Κέντρων Στήριξης Επιμόρφωσης, θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

Παπαδόπουλος, Γ. (2001). *Το Σχολείο στην Κοινωνία της Πληροφορίας*. Στο Τσολακίδης (επιμ.), Ή Πληροφορική στην Εκπαίδευση Τεχνικές, Εφαρμογές, Κατάρτιση Εκπαιδευτικών, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, πρακτικά Συνεδρίου, (σελ. 83-88). Ρόδος

Παπασταμίου , Ν. (2008). *Η χρήση των τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών στην Εκπαίδευση.* Ημερίδα Επιμόρφωσης Εκπαιδευτικών Δ/θμιας Εκπαίδευσης Ν. Αρκαδίας. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://www.slideshare.net/npapastam/ss-428835 (12/9/2017)

Παρασκευόπουλος, Θ. (2006). *Στάσεις των εκπαιδευτικών απέναντι στις συγκρούσεις σε σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. Διπλωματική εργασία. Πάτρα: Ελληνικό Ανοιχτό Πανεπιστήμιο.

Πασιαρδής, Π. (2011). *Εκπαιδευτική Ηγεσία.* Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο

Πιπερόπουλος, Γ. Π. (1996). *Επικοινωνώ άρα Υπάρχω. Δημόσιες Σχέσεις και Επικοινωνία.* Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Ράπτης, Α., και Ράπτη, Α. (2001). Είναι δυνατόν να αλλάξει η κουλτούρα της μάθησης με την αξιοποίηση των Νέων Τεχνολογιών στην εκπαίδευση; Η σημασία της παιδαγωγικής μόρφωσης των εκπαιδευτικών και η υστέρηση της εκπαιδευτικής πολιτικής στη χώρα μας. Στο Τσολακίδης (επιμ.) *Η Πληροφορική στην Εκπαίδευση Τεχνικές, Εφαρμογές, Κατάρτιση Εκπαιδευτικών, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, πρακτικά Συνεδρίου ,(*σ. 47-70). Ρόδος.

Σαίτης, Χ. (2005). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης.* Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαίτη, Α. και Σαίτης, Χ., (2012α). *Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο. Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα.

Σαίτη, Α. και Σαίτης, Χ., (2012β). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης. Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων.* Αθήνα.

Σβολόπουλος, Β. (2002). Οι τεχνολογίες της πληροφορίας και της επικοινωνίας στην ελληνική εκπαίδευση. Αναδρομή και προοπτικές. *Περιοδικό Διαβάζω, 428*, 106-109.

Φιλίας, Β. (2007). *Εισαγωγή στη Μεθοδολογία και τις Τεχνικές των Κοινωνικών Ερευνών.* 8η ανατύπωση. Επιμέλεια Β. Φιλίας. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Χρηστάκης, Ν. (2008). Κοινωνικές θέσεις και ρόλοι. Στο Σ. Παπαστάμου (επιμ.), *Εισαγωγή στην Κοινωνική Ψυχολογία: Η Παράδοση,* Β (σ. 197-221).

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Bakkenes, I., Brabander, C., and Imants, J. (1999). Teacher – Isolation and Communication Network Analysis in Primary Schools. *Journal of Education Administration Quarterly, 35* (2), 166-202. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00131619921968518 (12/9/2017)

Baltes, B. B., Dickson, M. W., Sherman, M. P., Bauer, C. C., and La Ganke, J. S. (2002). Computer – Mediated Communication and Group Decision Making: A Meta- Analysis. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 1* (87). 156-179 Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0749597801929619 (20/10/2017)

Beidoğlu, M., Dinçyürek, S., and Akintuğ, Y. (2015). The opinions of school counselors on the use of information and communication technologies in school counseling practices: North Cyprus schools. *Computers in Human Behaviour, 52.* 466-471. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://pdfs.semanticscholar.org/08b4/5c744b7620f280eb45bb1d9a66f17916349c.pdf (20/10/2017)

Cannell, F. C., and Kahn, R. L. (1968). *Interviewing.* The handbook of social pshychology (2). *In G. Lindzey and E. Aronson (Ed.).* Boston: Addison-Wesley

Charles, A., and Karlene, R. (1974). Measuring Organizational Communication. *Journal of Applied Psychology, 59* (3), 321-326. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0036660 (9/9/2017)

Davies, P. M. (2010). On School Educational Technology Leadership. *Journal Management in Education, 2* (24). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0892020610363089 (20/10/2017)

Dr. Akinnubi, O. P., Gbadeyan, C. O., Dr. Fashiku, C. O., and Kayode, D. J. (2012). Effective Communication: A Tool for Improvement of Secondary School Management. *Journal of Education and Practice, 3* (7). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://www.researchgate.net/publication/267199600_Effective_Communicati

on_A_Tool_for_Improvement_of_Secondary_School_Management (20/10/2017)

Dean, J. (1995). *Managing the Primary School*. London: Routledge

Dede, C. (1993) Leadership without followers. In G. Kearsley & W. Lynch (eds), *Journal of Educational technology: leadership perspectives*, (pp 98-28). Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://eric.ed.gov/?id=ED366114 (13/10/2017)

Dennis, A. R., George, F., J., Jessup, L. M., Nunamaker, J. F., and Vogel, D. R. (1988). Information technology to support electronic meetings. *Journal of MIS Quarterly, 11* ,591-624. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.jstor.org/stable/249135?seq=1#page_scan_tab_contents (13/10/2017)

Frymier B. A., Houser M. L. (2000). The teacher-student relationship as an interpersonal relationship. *Journal of Communication Education, 49* (3), 207-219. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03634520009379209 (13/10/2017)

Fulk, I. and Boyd, B. (1991). Emerging theories of communication in organisations. *Journal of Management, 2* (17), 407-446. Διαθέσιμο στο διαδικτυακο τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920639101700207 (21/10/2017)

Green, F., Felstead, A., and Gallie, D. (2003). Computers and the changing skill intensity of jobs. *Applied Economics, 35,* 1561-1576. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1081/0003684032000085986 (21/10/2017)

Gurr, D. (2001). Principals, Technology and Change. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα του University of North Carolina, Technology Source Archives. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://technologysource.org/article/principals_technology_and_change/ (21/10/2017)

Haddad, W., and Jurish, S. (2002). ICT for Education: Potential and Potency. In W. Haddad and A. Drexler (Eds). *Technologies for Education: Potentials, Parameter and Prospects.* Washington DC: Academy for Educational Development and Paris, UNESCO.

Holland, C., P. and Lockett, A., G. (1997). Mixed Mode Network Structures: The Strategic Use of Electronic Communication by Organizations. *Journal of Organization Science, 8* (5), 475-488. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://dl.acm.org/citation.cfm?id=2752605 (29/10/2017)

Howard, G. S., Murphy, C. M., and Thomas, G. E. (1986). Computer anxiety considerations for design of introductory computer courses. In Proceedings of the 1986 Annual Meeting of the Decision Sciences Institute. 630-632. Atlanta, GA: Decision Sciences Institute

Hunt, O., Tourish, D. and Hargie, O.D.W. (2000). The Communication Experiences of Education Managers: Identifying Strenghts, Weaknesses and Critical Incidents. *The International Journal of Educational Management, 14* (3), 120-129.

Kantz, D. and Kahn, R. (1978). The Social Psychology of Organizations, 2nd edition. New York: John Wiley.

Kawade, D., R., and Kulkarni, S., N. (2012). Use of ICT in Primary School. *Proceedings of the 14th National Conference.* Canada: Pioneer Journal of IT & Management.

Karatas, M. (2011). Understanding relational qualities of entrepreneurial learning: Towards a multi-layered approach. *Entrepreneurship and Regional Development, 23* (9-10), 877-906. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985626.2011.577817 (9/9/2017).

Kerr, E., and Hiltz, S. (1982). Computer-Mediated Communication Systems: Status and Evaluation. New York, U.S.A.: Academic Press.

Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W., and Chalfronte, B. L. (2002). Informal Communication in Organizations: Form, Function and Technology. I S. Oskamp & S. Spacapan (Eds.). *Human Reactions to Technology: The Claremont Symposium on Applies Social Psychology.* Beverly Hills, CA: Sage Publications. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://pdfs.semanticscholar.org/60c5/25c2beee3d1820c020b7e880b46ca91f5685.pdf (29/10/2017)

Markus, M., L. (1994). Finding a Happy Medium: Explaining the Negative Effects of Electronic Communication on Social Life at Work. *Transactions on Information Systems - Special issue on social science perspectives on IS 12* (2), 119 – 149. New York, U.S.A.: ACM – Digital Library. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://dl.acm.org/citation.cfm?id=196738 (29/10/2017)

Nakpodia, E. D. (2010). The Influence of Communication on Administration of Secondary Schools in Delta State, Nigeria. *International NGO Journal, 5* (8), 194-198.

Nias J. (2005) Why Teachers need their Colleagues: A Developmental Perspective. In: D. Hopkins (eds). *The Journal of The Practice and Theory of School*

Improvement, 223-237. Holland: Springer. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://link.springer.com/chapter/10.1007/1-4020-4452-6_12 (9/9/2017).

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

Patricia, Yancey, Martin & Barry, A., Turner. (1986). Grounded Theory and Organizational Research. *The Journal of Applied Behavioural Science*, *22*, (2), 141. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002188638602200207 (30/10/2017)

Pitner, N. and Ogawa, R. (1981). Organizational Leadership: The case of the Superintendent. *Education Administration Quarterly*, *17*, 45-65.

Roberts, K. H.; & O'Reilly, C. A. III (1974). Failures in upward communication in organizations: Three possible culprits. *Academy of Management Journal*, *17*(2), 205-215**.** Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.instituteforpr.org/failures-upward-communication-organizations-three-possible-culprits/ (12/9/2017)

Rosen, L. D., and Weil, M. M. (2000). Results of our 49-month study of business attitudes show clerical/support staff, managers and executives using more technology at work and at home and becoming more hesitant toward new technology. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.technostress.com/busstudy2000.htm (12/9/2017)

Rowicki,, M. (1999). Communication Skills for Educational Administrators.

Schelin, S., H. (2003). E – Government: an overview In G. D. Garson (Ed.), *Public information technology: Policy and management issues* (pp. 120-137). Hershey, PA: Idea Group Publishing.

Selwood, I. (2004). Primary School Teachers' Use of ICT for Administration and Management. *Proceedings of 6th International Working Conference on Information Technology in Educational Management* (pp. 11-22). Boston, U.S.A.: Springer.

Scott, C. R., and Timmerman, C. E. (2005). Relating Computer, Communication, and Computer-Mediated Communication Apprehensions to New Communication Technology Use in the Workplace. *Journal of Communication Research 32* (6). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0093650205281054?journalCode=crxa (23/10/2017)

Scott, Helen. (2009). What is Grounded Theory? Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.groundedtheoryonline.com/what-is-grounded-theory/ (23/10/2017)

Siegel, J., Dubrovsky, V., Kiesler, S., McGuire, T. W. (1986). Group processes in computer-mediated communication. *Organizational Behaviour and Human Decision Processe, 2* (37), 157-187. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0749597886900506 (23/10/2017)

Simon, H. (1960). Administration Behavior, 2nd edition. New York: Free Press.

Smeltzer, L. (1996). Communication within the Manager's Context. *Management Communication Quartely, 10* (1), 5-26.

Sproull, L. (1991). A Lesson in Electronic Mail. In L. Sproull and S. Kiesler (Eds.) *Connections: New Ways of Working in the Networked Organization* (pp. 177-184). Cambridge, Massachusetts: MIT Press

Sproull, L., and Kiesler, S. (1991). Connections: New Ways of Working in the Networked Organization, pp. 115-212. Cambridge, Massachusetts: MIT Press

Tosun, N., & Baris, M. F. (2011). Using Information and Communication Technologies in School Improvement. *The Turkish Online Journal of Education Technology. 10* (1), 223-231.

Trevino, L.K., Lengel, R.H., & Daft, R.L. 1987. Media symbolism, media richness, and media choice in organizations: A symbolic interactionist perspective. *Journal of Communication Research, 14*, (5), 553-574. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο : http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009365087014005006 (27/9/2017)

Yee, D. (2001) The many faces of ICT leadership. In B. Barrell (ed.), *Technology, teaching and learning: issues in the integration of technology*. (pp. 223-238) Calgary, AB: Detselig. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=2001&pages=22338&issue=3&title=%E2%80%98The+many+faces+of+ICT+leadership%E2%80%99 (12/9/2017)

Weick, K.E. 1990. Technology as equivoque: Sensemaking in new technologies. In P.S. Goodman, L.S. Sproull, and associates (Eds.), *Technology and organizations* (pp. 1-44). San Francisco: Jossey-Bass. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://psycnet.apa.org/record/1990-97460-001 (29/9/2017)

Wentz, P. (1998). Successful Communication for School Leaders. *Sage Journals, 82* (601). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/019263659808260111 (9/9/2017).

Wiebe, E., N. (2000). Introduction of Electronic Communication Technology into Schools. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meetings, 44* (10), 227-230. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/154193120004401026 (29/9/2017)

Willig, Carla. (2013). Introducing Qualitative Research in Psychology 3rd edition. City University of London. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.mheducation.co.uk/openup/chapters/9780335244492.pdf (29/9/2017)

Zwijze-Koning K. H., De Jong M. D. T. (2009). Auditing management practices in schools: Recurring communication problems and solutions. *International Journal of Educational Management, 23* (3), 227–236. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο: http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09513540910941739 (9/9/2017).