

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Δέσποινα Κοχλιού¹, Στέφανος Σπανέας²

Περίληψη

Το παρόν άρθρο εστιάζει στις μεθόδους Ηλεκτρονικής Δικτύωσης Κοινωνικών Υπηρεσιών ως μέσο για την αποδοτικότερη λειτουργία των Κοινωνικών Υπηρεσιών. Η ηλεκτρονική δικτύωση τους θεωρείται όχι μόνο αναγκαία, αλλά και ουσιαστική για τη βιωσιμότητα και την εξέλιξη της τοπικής Κοινωνικής Πολιτικής, σε εναρμόνιση με τους απαιτητικούς στόχους που θέτει η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ). Οι απόψεις των συγγραφέων στηρίζονται τόσο σε θεωρητικά μοντέλα, όσο και σε εμπειρικά δεδομένα από αντίστοιχη έρευνα με σκοπό την ανάδειξη των παραγόντων που συνιστούν την επιτυχία της ηλεκτρονικής δικτύωσης. Πρόκειται για ποιοτική περιπτωσιολογική έρευνα που διεξήχθη στην Ν.Α. Αγγλία σε δύο Κοινωνικές Υπηρεσίες Δήμων, με αντικείμενο τη χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων από τους κοινωνικούς λειτουργούς και τα αποτελέσματά τους στην ενδοϋπηρεσιακή και διϋπηρεσιακή επικοινωνία των οργανώσεων και στην πρακτική της Κοινωνικής Εργασίας. Οι μέθοδοι συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν ήταν: α) Ημι-δομημένες συνεντεύξεις με 46 επαγγελματίες από όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας των δύο Κοινωνικών Υπηρεσιών, β) Άμεση παρατήρηση και γ) Ανάλυση κειμένων. Η ανάλυση των ευρημάτων έγινε με τις μεθόδους *within-case analysis* και *cross-case analysis* (Miles and Huberman, 1994). Ως κύρια αποτελέσματα τονίζονται η δομή και η κουλτούρα των οργανώσεων, οι οποίες δεν διευκολύνουν την επικοινωνία, την ανατροφοδότηση και τη δημιουργία γνώσης, σε αντιπαράθεση με τη χρήση των πληροφορικών συστημάτων που αποτελούν παράγοντα επικοινωνίας και ανταλλαγής καλών πρακτικών. Ακολούθως προτείνεται η ανάγκη της αλλαγής της οργανωτικής δομής και του μοντέλου Διοίκησης των Κοινωνικών Υπηρεσιών, η οποία και επηρεάζει την αξιοποίηση ειδικών λογισμικών από τους κοινωνικούς λειτουργούς. Αντιστοίχως επισημαίνεται και διερευνάται η διαμόρφωση της πρακτικής της Κοινωνικής Εργασίας από τη χρήση των Πληροφοριακών Συστημάτων, ενώ τονίζονται και τα «νέα» όρια που τίθενται.

1. Λέκτορας Κοινωνικής Εργασίας, Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, Τμήμα Κοινωνικών Επιστημών, Πρόγραμμα Κοινωνικής Εργασίας.
2. Λέκτορας Κοινωνικής Εργασίας, Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, Τμήμα Κοινωνικών Επιστημών, Πρόγραμμα Κοινωνικής Εργασίας.

Εισαγωγή

Μία από τις προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) είναι να καταστήσει την οικονομία ανταγωνιστικότερη και παραγωγικότερη. Στόχος της ΕΕ είναι η ενίσχυση της κοινωνικής, οικονομικής και εδαφικής συνοχής με τη δημιουργία μιας ευρωπαϊκής κοινωνίας της πληροφορίας μέσω της στήριξης της ανάπτυξης και της απασχόλησης κατά τρόπο που να συμβαδίζει με την αειφόρο ανάπτυξη και να δίνει προτεραιότητα στη βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών και της ποιότητας ζωής των πολιτών. Συγκεκριμένα αναφέρεται στην ανάγκη υιοθέτησης και λειτουργίας ηλεκτρονικής δημόσιας διοίκησης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006) καθώς θα διευκολυνθεί η εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού κράτους με ευεργετικές συνέπειες για την οικονομική ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα και την ευημερία του κοινωνικού συνόλου. Σύμφωνα με το πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006), η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αφορά όχι απλά τη χρήση των εργαλείων που παρέχουν οι Τεχνολογίες της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στη δημόσια διοίκηση, αλλά και το συνδυασμό τους με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες του προσωπικού, με σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολιτών, την ενδυνάμωση της δημοκρατίας και την αποτελεσματική υποστήριξη των ευρύτερων κυβερνητικών πολιτικών. Σήμερα, οι ευρωπαϊκές κυβερνήσεις δηλώνουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αποτελεί το πιο σημαντικό εργαλείο για μια ευρεία διοικητική μεταρρύθμιση, όπου οι νέες τεχνολογίες διαδραματίζουν ένα νέο ρόλο (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006). Η Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια της υλοποίησης των στόχων της Λισσαβόνας και της στρατηγικής i2010 (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006) έχει δώσει ιδιαίτερο βάρος στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στοχεύοντας στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης και στην παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας προς τον πολίτη σε όλες τις χώρες της ΕΕ.

Μέσα σε αυτά τα απαιτητικά πλαίσια οι κοινωνικές υπηρεσίες καλούνται να ανταποκριθούν με σχετικά γρήγορους ρυθμούς, έτσι ώστε να καταστεί δυνατή η ηλεκτρονική τους δικτύωση, η οποία θα επιτρέψει την ενδοϋπηρεσιακή και διϋπηρεσιακή συνεργασία με απώτερο στόχο τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες. Στο παρόν άρθρο μελετώνται οι περιπτώσεις δύο κοινωνικών υπηρεσιών σε Δήμους της Ν.Α. Αγγλίας οι οποίοι στα πλαίσια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης της χώρας απαιτούνταν να αξιοποιήσουν τα εργαλεία των ΤΠΕ για την ηλεκτρονική δικτύωση των κοινωνικών τους υπηρεσιών.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Την τελευταία δεκαετία τα ανεπτυγμένα κράτη, αντιλαμβανόμενα τη σπουδαιότητα του ρόλου της δημόσιας διοίκησης στην ανάπτυξη και την ευημερία, έχουν αποδυθεί σε έναν αγώνα δρόμου για τον εκσυγχρονισμό της, τη βελτίωση της αποτελεσματι-

κότητας και αποδοτικότητάς της και την εξάλειψη ή τη μείωση των γνωστών παθολογιών του οργανωτικού της μοντέλου.

Η ομοιομορφία που παρουσίασαν οι μέθοδοι και τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν για τον παραπάνω σκοπό, ακόμη και από διοικήσεις με πολύ διαφορετικά οργανωτικά και λειτουργικά χαρακτηριστικά και διαφορετική κουλτούρα, έκανε πολλούς να μιλούν για «νόμους» οργάνωσης καθολικής ισχύος και παγκόσμιας εμβέλειας, ενώ άλλοι έδωσαν στις προσπάθειες αυτές την κοινή ονομασία «νέο δημόσιο μάνατζμεντ» (Harris, 2003).

Ανάμεσα στις μεθόδους και τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν, δεσπόζουσα θέση έχει η αξιοποίηση των ΤΠΕ, δεδομένης της ικανότητάς τους να απευθύνονται σε προβλήματα βελτίωσης της διοικητικής ικανότητας. Σύντομα, όμως, έγινε φανερό ότι η εφαρμογή των παραπάνω τεχνολογιών για την υποστήριξη των υφιστάμενων οργανωτικών δομών και λειτουργιών, που οδηγεί στην απλή αυτοματοποίηση των υφιστάμενων διαδικασιών, μπορεί μεν να επιφέρει βελτίωση στην αποτελεσματικότητα και την απόδοση του διοικητικού συστήματος, όμως δεν αξιοποιεί παρά μόνον ένα ελάχιστο μέρος των δυνατοτήτων, που οι νέες τεχνολογίες παρέχουν. Αντίθετα, βέλτιστη χρήση και αξιοποίηση μπορεί να επέλθει μόνον όταν η τεχνολογία συνδυάζεται με έναν εκ βάθρων ανασχεδιασμό των διοικητικών δομών και διαδικασιών, με γνώμονα ακριβώς τις δυνατότητες των ΤΠΕ. Έτσι, ήδη από το 2000 στο Ηνωμένο Βασίλειο, από την απλή «μηχανοργάνωση» των Δημόσιων Υπηρεσιών, τα δημόσια διοικητικά συστήματα περνούν στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, δηλαδή την «προώθηση της εκτεταμένης χρήσης των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στη δημόσια διοίκηση, σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες», με σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του κοινού, την ενδυνάμωση της δημοκρατίας και την υποστήριξη των δημόσιων πολιτικών.

Παράλληλα όμως με τη ραγδαία ανάπτυξη των ΤΠΕ και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης οι αγγλικές κοινωνικές υπηρεσίες βρίσκονται αντιμέτωπες από τη δεκαετία του 1970 με θανάτους παιδιών, που ήταν γνωστά στις υπηρεσίες και τους επαγγελματίες, λόγω κακοποίησης ή παραμέλησης. Οι δημόσιες έρευνες από τότε μέχρι και σήμερα έχουν εντοπίσει τις κύριες αδυναμίες στην έλλειψη επαρκούς επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των κοινωνικών υπηρεσιών και των επαγγελματιών με αποτέλεσμα των τραγικό θάνατο πολλών παιδιών σε βρεφική και παιδική ηλικία (DHSS 1974, Lord Laming, 2003). Ο Λόρδος Laming (2003) στη δημόσια έρευνά του για το θάνατο της Victoria Climbié το 2001 αναφέρει ότι: «Η βελτίωση του τρόπου ανταλλαγής πληροφοριών εντός και μεταξύ των Υπηρεσιών είναι επιτακτική ανάγκη, αν τα παιδιά πρόκειται να προστατευθούν με ικανοποιητικό τρόπο Κάθε Οργανισμός πρέπει να αναλάβει την ευθύνη να διασφαλίζει, ότι οι πληροφορίες που μεταφέρονται σε έναν άλλο Οργανισμό είναι σαφείς και ο αποδέκτης τους πρέπει να επιβεβαιώνει πιθανά αμφισβητήσιμα στοιχεία» (Lord Laming, 2003:9).

Η Κοινωνική Εργασία ασκείται στα πλαίσια οργανισμών. Σε όλη τη Βρετανική προνοιακή ιστορία έχουν υπάρξει δύο κύρια είδη οργανισμών: δημόσιος και ιδιωτικός

τομέας. Από τη δεκαετία του 1970 οι δημόσιοι οργανισμοί κοινωνικής πρόνοιας έχουν συνδεθεί συνήθως με τις κοινωνικές υπηρεσίες που εδρεύουν στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης. Ο ιδιωτικός τομέας περιλαμβάνει τις κερδοσκοπικές οργανώσεις, δηλαδή ιδιωτικές επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες φροντίδας ενώ αποκομίζουν και ανάλογο κέρδος. Οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις παρέχουν δωρεάν υπηρεσίες και είναι γνωστές ως εθελοντικές ή ως ο «Τρίτος Τομέας». Ο εθελοντικός τομέας διαφοροποιείται ως προς τον τρόπο της οικονομικής διαχείρισης. Οι περισσότερες από τις οργανώσεις είναι αυτοχρηματοδοτούμενες μέσω των εκστρατειών συγκέντρωσης πόρων, αλλά και δωρεών ή/και συνάπτουν συμβάσεις παροχής υπηρεσιών με τον δημόσιο τομέα.

Έχοντας υπόψη τις προαναφερόμενες δομές οργανώσεων, τα συστήματα λειτουργίας αλλά και τους τεθέντες στόχους σε κεντρικό επίπεδο, παρατηρείται κατά τη διάρκεια των τελευταίων δύο δεκαετιών ένα σημαντικό ενδιαφέρον, τόσο από ακαδημαϊκούς στο χώρο όσο και επαγγελματίες για την ανάπτυξη και την εφαρμογή των Πληροφοριακών Συστημάτων (ΠΣ) στις κοινωνικές υπηρεσίες (Murphy και Pardeck, 1988 Glastonbury, 1993 Gould, 1995 Steyaert, 1996 Sapey, 1995 και 1997 Harlow και Webb, 2003 Garret, 2005). Το ενδιαφέρον αυτό εμφανίζεται με δύο κύριες εκφάνσεις. Εκφράζεται είτε στον αντίκτυπο του ΠΣ στην παροχή των υπηρεσιών και στην Κοινωνική Εργασία ως επάγγελμα, ή με τον τρόπο που το ΠΣ λειτουργεί και η σχέση του με τους κοινωνικούς λειτουργούς που είναι και οι τελικοί του χρήστες.

Μερικοί συγγραφείς προτείνουν ότι οι επαγγελματίες αντιλαμβάνονται τα συστήματα πληροφοριών ως κάτι που επιβάλλεται από τους υψηλά ιεραρχικά ιστάμενους (Fitch, 2005, Pollio, 2006). Αν και αυτά τα συστήματα πληροφοριών προσφέρουν μεγάλες δυνατότητες στους επαγγελματίες για να διαχειρίζονται καλύτερα αλλά και να κατανοούν την πρακτική τους (Mutschler και Hasenfeld, 1986), αρκετά συχνά δεν αντιμετωπίζονται ως τέτοια εργαλεία (Fitzgerald και Murphy, 1994, Sluyter, 1998). Τα οφέλη των συστημάτων πληροφοριών σε όσους ασκούν τη διοίκηση των κοινωνικών υπηρεσιών είναι προφανή, αλλά συχνά υπάρχουν σημαντικά εμπόδια στην ενεργό χρήση αυτών των συστημάτων από τους επαγγελματίες. Η βιβλιογραφία εκθέτει μια σειρά πιθανών λόγων, τόσο οργανωτικών όσο και προσωπικών, για την αναξιοποίηση των συστημάτων πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένων των αναγκών των χρηστών και των προσδοκιών τους (Kettner και λοιποί, 1999). Στο προσωπικό επίπεδο, η χρησιμοποίηση των ΠΣ επηρεάζεται από μια αίσθηση του ποιες πληροφορίες είναι χρήσιμες για τον κάθε χρήστη του συστήματος ξεχωριστά (Ames, 1999, Fitch, 2005, Pollio, 2006), ανησυχίες για τις δεξιότητες και την πείρα που απαιτούνται στη χρήση των πληροφοριών (Mutschler, 1992), και τη δεοντολογική αντίσταση στη συλλογή ορισμένων στοιχείων των εξυπηρετούμενων. Επιπλέον, η νομοθεσία που επιβάλλει την εξαγωγή στοιχείων που μετρούν την αποτελεσματικότητα της οργάνωσης και των προγραμμάτων που παρέχει (Barrett, 1999, Dorsey, 2002, Ogborne, 1998), συνέβαλλε στο να εκλαμβάνονται ως αποκλειστικά στοιχεία ελέγχου της αποδοτικότητας.

Από την άλλη πλευρά υπάρχουν και οι ένθερμοι υποστηρικτές των ΤΠΕ. Μια ορ-

γάνωση χρειάζεται τις πληροφορίες για να διατηρήσει την υπευθυνότητα και την αξιοπιστία της έναντι της χρηματοδοτούσας αρχής, ενώ οι ερευνητές απαιτούν τις πληροφορίες για να αξιολογήσουν τα προγράμματα που παρέχονται. Οι επαγγελματίες χρειάζονται τις πληροφορίες για να καταλάβουν και να βελτιώσουν την πρακτική τους (Fitch, 2005 Mutschler και Hasenfeld, 1986, Schoech, 1999), καθώς επίσης και για να συνδέσουν τα θεωρητικά μοντέλα με τις παρεμβάσεις τους στην πράξη. Θέτοντας ως βασικές παραμέτρους προς διερεύνηση τις παραπάνω απόψεις, ακολούθως παρουσιάζεται η ερευνητική μέθοδος και ο σχεδιασμός που ακολουθήθηκε.

Ερευνητική Μέθοδος

Τα κύρια ερευνητικά ερωτήματα που οδήγησαν στην ανάπτυξη της ερευνητικής μεθοδολογίας ήταν τα εξής:

- *Πρέπει ο ΚΛ να συμμετέχει σε τέτοιου είδους δραστηριότητες και γιατί (π.χ. σχεδιασμός συστημάτων);*
- *Πώς και γιατί η συμμετοχή των ΚΛ ή απουσία τους επηρεάζει την εφαρμογή των ΤΠΕ;*
- *Ποια μπορεί να είναι η συνεισφορά του ΚΛ που δε γνωρίζει ο προγραμματιστής;*

Η ερευνητική μελέτη υιοθέτησε τις διερευνητικές περιπτώσιολογικές μελέτες. Οι περιπτώσιολογικές μελέτες επιλέχθηκαν για να κατανοηθούν καλύτερα τα φαινόμενα σε ένα πολύ συγκεκριμένο πλαίσιο. Η μέθοδος αυτή εξασφαλίζει τον προσδιορισμό κοινών προτύπων παρά τις όποιες γενικεύσεις από τυχαία περιστατικά. Ο Walsham (2001) επισημαίνει ότι η εκροή αποτελεσμάτων από τις περιπτώσιολογικές μελέτες μπορεί να είναι λιγότερο συγκεκριμένη στη φύση και στους όρους αλλά αυτές προσφέρουν μια εις βάθος μελέτη των φαινομένων. Η οικοδόμηση της θεωρίας από τις περιπτώσιολογικές μελέτες είναι μια «από κάτω προς τα επάνω» προσέγγιση, η οποία στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό στην αξιοπιστία των ευρημάτων. Κατά συνέπεια, η χρήση των διαφορετικών μεθόδων συλλογής δεδομένων και ανάλυσης ευρημάτων προτείνεται προκειμένου να εξασφαλιστούν η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της έρευνας (Yin, 1994). Αυτή η επιλογή ήταν σύμφωνη με τη θεωρητική εστίαση, την ερευνητική μορφή που υιοθετήθηκε (διερευνητική περιπτώσιολογική μελέτη) και με τη συλλογή δεδομένων και γενίκευση στην προσέγγιση θεωρίας.

Μέθοδοι Συλλογής Δεδομένων

Η κύρια μέθοδος συλλογής δεδομένων ήταν ημι-δομημένες συνεντεύξεις με ανοιχτές ερωτήσεις. Οι ημι-δομημένες συνεντεύξεις επιλέχθηκαν ως μέθοδος συλλογής δεδομένων, επειδή επέτρεψαν στον ερευνητή περισσότερη ελευθερία να εξετάσει πέρα από τις αρχικές απαντήσεις των ερωτώμενων προκειμένου να τις διευκρινίσει σε βάθος. Επιπλέον, η χρήση της ημι-δομημένης συνέντευξης προσδίδει τη δυνατότητα στον ερευνητή να επεκταθεί σε ζητήματα, στα οποία οι ερευνώμενοι δίνουν περισσότερη έμφαση (Fontana και Frey, 1994). Αυτός ο τύπος συνέντευξης επέτρεψε στους συμμετέχοντες στην έρευνα να απαντήσουν με τη δική τους ορολογία βασί-

σμένοι στη γνώση, την εμπειρία και τα συναισθήματά τους. Αποτέλεσε και τον σημαντικότερο λόγο επιλογής της συγκεκριμένης μεθοδολογίας σε σχέση με τη δομημένη συνέντευξη. Επιπλέον, οι ερωτώμενοι αντιμετώπιστηκαν ως «συμμετέχοντες» στην έρευνα, διαμορφώνοντας ενεργά την πορεία της συνέντευξης παρά ως παθητικά ανταποκρινόμενοι στις προετοιμασμένες ερωτήσεις της ερευνήτριας. Συνολικά διενεργήθηκαν σαράντα έξι συνεντεύξεις με πέντε διευθυντικά στελέχη, έξι προϊσταμένους αντίστοιχων ομάδων, έξι κοινωνικούς λειτουργούς και έξι στελέχη εμπλεκόμενα με την αξιοποίηση των ΤΠΕ για τις κοινωνικές υπηρεσίες για την πρώτη περιπτώσιολογική μελέτη. Στη δεύτερη περιπτώσιολογική μελέτη λήφθηκαν συνεντεύξεις από έξι διευθυντικά στελέχη, έξι προϊσταμένους αντίστοιχων ομάδων, πέντε κοινωνικούς λειτουργούς και έξι στελέχη εμπλεκόμενα με την αξιοποίηση των ΤΠΕ.

Μεθοδολογία Ανάλυσης των Δεδομένων

Σύμφωνα με την Eisenhardt (1989) ουσιαστικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της θεωρία-οικοδόμησης από τις περιπτώσιολογικές μελέτες είναι η ταυτόχρονη ανάλυση με τη συλλογή δεδομένων. Επιπλέον, οι Glaser και Strauss (1967) υποστηρίζουν την ταυτόχρονη συλλογή, κωδικοποίηση και ανάλυση των στοιχείων. Η ταυτόχρονη συλλογή και ανάλυση των δεδομένων πρόσφεραν στην ερευνήτρια την ευκαιρία να διενεργήσει ανάλογες προσαρμογές κατά τη διάρκεια της συλλογής δεδομένων και της επεξεργασίας τους. Οι ρυθμίσεις που μπορούν να πραγματοποιηθούν συμπεριλαμβάνουν την προσθήκη περιπτώσεων ή ερωτήσεων στα πρωτόκολλα συνέντευξης ή συμπερίληψη και άλλων πηγών άντλησης στοιχείων, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο.

Επιπλέον, οι Miles και Huberman (1994) υποστηρίζουν την ανάγκη για κωδικοποίηση που γίνεται όσο το δυνατό νωρίτερα, όταν αρχίζει η συλλογή δεδομένων. Η πρόωρη κωδικοποίηση οδηγεί σε μια αναδιαμόρφωση της προοπτικής του ερευνητή και της αξιολόγησης των οργάνων που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή δεδομένων. Η μέθοδος κωδικοποίησης που χρησιμοποιήθηκε προτείνεται από τον Strauss (1987) και περιγράφεται καλύτερα από τους Strauss and Corbin (1990). Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο αρχικά τα δεδομένα που συλλέγονταν, γράφονταν και ελέγχονταν ενδελεχώς, γραμμή προς γραμμή. Οι κώδικες συνδέονταν με τα ερευνητικά ερωτήματα και διασυνδέονταν επίσης με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Κατά αυτόν τον τρόπο δημιουργήθηκαν θεματικές κατηγορίες κωδικών οι οποίες εξετάζονταν κάθε φορά που μία νέα συνέντευξη προστίθετο.

Η κωδικοποίηση σε πρότυπα χρησιμοποιήθηκε για να διευκολύνει την ανάλυση μεταξύ των δύο περιπτώσεων. Σύμφωνα με τους Miles και Huberman (1994:69) οι κώδικες προτύπων είναι επεξηγηματικοί ή επαγωγικοί, και ταξινομούν ένα προκύπτον θέμα, ένα κατασκεύασμα ή μια εξήγηση. Δεδομένου ότι η πρώτη μέθοδος κωδικοποίησης που επιλέχτηκε ήταν ένα εργαλείο για τμήματα δεδομένων, η κωδικοποίηση προτύπων χρησιμοποιήθηκε ως τρόπος ομαδοποίησης αυτών των περιλήψεων σε μικρότερο αριθμό συνόλων, θεμάτων ή νοημάτων. Οι κώδικες προτύπων

δημιουργήθηκαν με την προσθήκη τους σε μια προσωρινή μορφή στον κατάλογο κωδικών και εξετάστηκαν στο επόμενο σύνολο απομαγνητοφωνήσεων, όπου εξεταζόταν αν ταίριαζαν ή όχι. Επιπλέον, κοινά θέματα και αντιλήψεις μεταξύ των συμμετεχόντων προσδιορίστηκαν και εξετάστηκαν σε σχέση με το πλαίσιο, τις έννοιες και τις περιστάσεις των κοινωνικών υπηρεσιών.

Within-Case Analysis and Cross-Case Analysis

Οι Miles και Huberman (1994) δήλωσαν ότι η within-case ανάλυση μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε κατά τη διάρκεια είτε μετά από τη συλλογή των δεδομένων ανάλογα με τα είδη της πρόωρης κωδικοποίησης. Σε αυτήν την έρευνα η πρώτη μέθοδος ανάλυσης πραγματοποιήθηκε, αφού ολοκληρώθηκε η διαδικασία συλλογής δεδομένων. Ο στόχος ήταν να παρασχεθούν λεπτομερείς καταγραφές για κάθε περιπτώσιολογική μελέτη. Σύμφωνα με τους Miles και Huberman (1994) η within-case ανάλυση προτιμάται επειδή προσφέρει προκαταρκτικά συμπεράσματα για αυτό που συμβαίνει στην κάθε περιπτώσιολογική μελέτη και το πώς συμβαίνει. Αυτές οι καταγραφές ήταν σαφείς περιγραφές της κάθε περίπτωσης και ο σκοπός τους ήταν να εξοικειώσουν την ερευνήτρια με τα δεδομένα. Αυτή η διαδικασία επέτρεψε στα μοναδικά πρότυπα της κάθε περιπτώσιολογικής μελέτης να αναδυθούν πριν η ερευνήτρια κινηθεί προς τη γενίκευση συμπερασμάτων μεταξύ των δύο περιπτώσιολογικών μελετών. Οι Miles και Huberman (1994) προτείνουν ότι οι καταγραφές για κάθε μελέτη μπορούν να λάβουν δύο μορφές, είτε κείμενο είτε πίνακες και γραφικές παραστάσεις. Στην προκειμένη περίπτωση, το κείμενο χρησιμοποιήθηκε ως ενδιάμεσο στάδιο για να συμβάλλει στη μετακίνηση προς τη δεύτερη μορφή. Έτσι, στην within-case analysis, κάθε ομάδα συμμετεχόντων παρουσιάζεται σύμφωνα με κάθε κατηγορία κωδικοποίησης.

Ακολούθως η cross-case ανάλυση χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να δοκιμαστούν τα συμπεράσματα που εξήχθησαν από το προηγούμενο μέρος. Είναι αρκετά σύνηθες ακολουθώντας τη συγκεκριμένη ερευνητική μεθοδολογία να εξάγονται, στην παρούσα φάση, πρόωρα ή ακόμη και λανθασμένα συμπεράσματα επειδή η ποσότητα των δεδομένων είναι πολύ μεγάλη. Ο τρόπος αντιμετώπισης τέτοιων ανεπιθύμητων καταστάσεων είναι να εξετάζονται τα δεδομένα με διαφορετικούς τρόπους. Μια τακτική που προτείνεται από την Eisenhardt (1989:540) είναι να επιλεγούν ζευγάρια από τις ομάδες μεταξύ των δύο περιπτώσεων και μετά να αναγνωριστούν οι ομοιότητες και οι διαφορές τους. Η συγκεκριμένη τακτική βοήθησε στον εντοπισμό ακόμα και των πιο μικρών ομοιοτήτων ή διαφορών ανάμεσα στις δύο περιπτώσεις υπηρεσιών. Τα δεδομένα παρουσιάστηκαν σε πίνακες με διάταξη ρόλων ανάλογα με την ιεραρχική θέση που οι ομάδες των συμμετεχόντων κατείχαν στον οργανισμό τους. Τεκμηριώνοντας την αξιοπιστία της μεθόδου και την αυθεντικότητα των συλλεχθέντων στοιχείων, ακολουθεί στην επόμενη ενότητα η παρουσίαση των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Ερευνητικά Αποτελέσματα

Τα κύρια ερευνητικά αποτελέσματα επικεντρώνονται στα ακόλουθα σημεία:

Οι κοινωνικοί λειτουργοί βάσης (πρώτης γραμμής) αναγνώρισαν την αξία και τη σημαντικότητα της συμμετοχής τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, καθώς αυτές έχουν επιπτώσεις στην εργασία τους. Παράλληλα, όμως, σημείωσαν ότι δεν ήταν σε θέση να βρουν τον «ικανοποιητικό» χρόνο, που συνδέεται με ουσιαστική συμμετοχή, καθώς ο φόρτος εργασίας τους είναι πολύ μεγάλος. Και στις δύο περιπτώσεις (οργανώσεις), σχετικά με την εφαρμογή του ΠΣ, εντοπίστηκε ότι η συμμετοχή τους ήταν μικρότερη, και σε χρόνο και σε ουσία, από αυτό που αρχικά είχε σχεδιαστεί και αναμενόταν. Κρίνεται σκόπιμο στο σημείο αυτό να τονισθεί ότι οι ομάδες των πληροφορικών που σκόπευαν αρχικά να συμπεριλάβουν τους επαγγελματίες κοινωνικούς λειτουργούς βάσης, κατέβαλαν όσο το δυνατόν περισσότερο μεγάλη προσπάθεια να έχουν μια ουσιαστική συμμετοχή.

Εντούτοις, όμως, εντοπίζονται και από τις δύο ομάδες ανικανοποίητες προσδοκίες και ανάλογες απογοητεύσεις. Οι κοινωνικοί λειτουργοί γνώριζαν ότι κάτι νέο ερχόταν να αλλάξει τον τρόπο της εργασίας τους αλλά δοκιμάζοντας γενικότερες αλλαγές στο μεγαλύτερο μέρος της εργασιακά ενεργής ζωής τους δεν μπορούσαν να υπολογίσουν τον ακριβή αντίκτυπο που το νέο ΠΣ μπορούσε να έχει. Όταν το σύστημα μπήκε σε εφαρμογή τότε συνειδητοποιήσαν ότι τα πράγματα έχουν αλλάξει και βρίσκονται αντιμέτωποι με μια νέα πραγματικότητα. Από την άλλη πλευρά, οι ομάδες των πληροφορικών έπρεπε να λειτουργήσουν ένα νέο σύστημα με καθορισμένα χρονοδιαγράμματα, στις προθεσμίες που τέθηκαν σύμφωνα με τις κυβερνητικές οδηγίες. Γι' αυτό και στη μη αποτελεσματική ανταπόκριση των κοινωνικών λειτουργών, προχώρησαν με την ανάπτυξη του συστήματος, όπως αυτοί το αντιλαμβάνονταν για να ανταποκριθούν στις τεθείσες προδιαγραφές.

Αναλύοντας εκτενέστερα τις παραπάνω απόψεις, θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η προσέγγιση και ο βαθμός εμπλοκής των κοινωνικών λειτουργών ήταν επαρκής θεωρώντας ότι οι ομάδες των πληροφορικών, όχι μόνο σε εκείνες τις δύο τοπικές αρχές αλλά και γενικότερα έπρεπε να ακολουθήσουν τις κυβερνητικές οδηγίες και να χρησιμοποιήσουν ορισμένες μεθοδολογίες διαχείρισης του προγράμματος. Επομένως, τυχόν χάσμα κατά την εφαρμογή του ΠΣ (αποτελεσματική αξιοποίησή του από τους κοινωνικούς λειτουργούς) θα πρέπει να αναζητηθεί σε ένα διαφορετικό πλαίσιο, που επισημαίνει και επικεντρώνεται στην αλλαγή της δομής και λειτουργίας των κοινωνικών οργανώσεων.

Η οργάνωση που επιθυμεί να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του διαρκώς εξελισσόμενου περιβάλλοντος πρέπει να μπορεί να δημιουργεί πληροφορίες και γνώση, να αναδημιουργεί τον εαυτό της και να δρα με γνώμονα την καινοτομία (Nonaka and Takeuchi, 1995). Συγκεκριμένα αναφερόμαστε στην οργανωσιακή γνώση και μάθηση. Αποτελούν το συνδυασμό των εμπειριών, αξιών, πληροφοριών και γνώσεων, που διαμορφώνουν τη δομή και τη λειτουργία των οργανώσεων κατα-

στώντας τες ικανές να αξιολογούν και να ενσωματώνουν νέες πληροφορίες και γνώσεις (Davenport and Prusak, 2000). Οι Hopkins and Austin (2004) θεωρούν επιτυχείς εκείνες τις κοινωνικές οργανώσεις που μπορούν να δημιουργήσουν νέα γνώση, να την εφαρμόσουν σε διαφορετικούς τομείς και να την ενσωματώσουν σε νέες πρακτικές. Είναι ο χαρακτηρισμός που προσδίδουν σε οργανισμούς που ενθαρρύνουν την μάθηση μεταξύ του προσωπικού τους (Learning Organisations). Αντίστοιχα και ο Gould (2000; 2004) περιγράφει την ικανότητα ενός οργανισμού να μαθαίνει και να εξελίσσεται ως μια γενικότερη δυναμική που υποβοηθά και συντελεί στο μετασχηματισμό του με την καθιέρωση ενός συστήματος (κουλτούρας) μάθησης που υπερβαίνει μια οριζόμενη, συνήθως από εξωτερικούς παράγοντες, ζήτηση για αλλαγή.

Το ΠΣ διαχειρίζεται και διαχέει τα διαφορετικά είδη πληροφοριών σε διαφορετικούς ανθρώπους. Οι πληροφορίες για τους προϊσταμένους ομάδων δεν είναι οι ίδιες με αυτές που απαιτούνται για τα διευθυντικά στελέχη και αντίστροφα. Επιπλέον, κάποιος θα μπορούσε να υποστηρίξει ότι το σύστημα εφαρμόζεται για να εξυπηρετήσει τις διαφορετικές ανάγκες κάθε ομάδας χρηστών.

Υπό την προσέγγιση αυτή, κρίνεται σκόπιμος ο σχεδιασμός μιας μεμονωμένης μελέτης, που στόχο θα έχει να προσδιορίσει τις διαφορετικές ανάγκες της κάθε ομάδας. Παραδείγματος χάριν τα διευθυντικά στελέχη για να εποπτεύσουν και να συντονίσουν χρειάζονται την αφηρημένη, ποσοτική περιγραφή των βασικών δεικτών απόδοσης ενώ οι κοινωνικοί λειτουργοί χρειάζονται σαφείς περιγραφές των μοναδικών καταστάσεων και των λεπτομερών αξιολογήσεων του κάθε χρήστη του συστήματος.

Η οργανωσιακή κουλτούρα των κοινωνικών υπηρεσιών αποτέλεσε μια επιπλέον παράμετρο την οποία οι ομάδες των συμμετεχόντων προέταξαν ως βασική αιτία κενών στην εφαρμογή των συστημάτων. Η κουλτούρα του managerialism, η οποία επεβλήθη και στις κοινωνικές υπηρεσίες κατά τις τρεις τελευταίες δεκαετίες ως απόρροια της πολιτικής τόσο των Συντηρητικών κυβερνήσεων της Margaret Thatcher, του John Major αλλά και του Tony Blair ως κύριου εκφραστή της ιδέας του «Third Way» είχε ως αποτέλεσμα οι κοινωνικοί λειτουργοί να εργάζονται για να πετυχαίνουν στόχους και να κρίνονται αποδοτικοί και αποτελεσματικοί σε σχέση με το πόσο καλά επιτυγχάνουν τους κυβερνητικούς δείκτες απόδοσης. Οι επιλογές που τους δίνονται όσον αφορά την καθημερινή πρακτική της Κοινωνικής Εργασίας είναι περιορισμένες με αποτέλεσμα να αισθάνονται υποτιμημένοι και παγιδευμένοι, καθώς πιστεύουν ότι η αύξηση της χρήσης της τεχνολογίας κάθε άλλο τους παρέχει τη δυνατότητα να ασχοληθούν με τους πελάτες τους.

Οι κοινωνικοί λειτουργοί έχουν συμπεριληφθεί στην ομάδα των ανθρώπων που ο Lipsky το 1977 ονόμασε 'street-level bureaucrats'. Σύμφωνα με αυτόν τον χαρακτηρισμό το προσωπικό στο λειτουργικό επίπεδο της οργάνωσης έχει την καθιερωμένη ημερήσια διάταξή του που υπερασπίζεται και προωθεί αναλόγως, όποτε μια νέα πολιτική αναμένεται να εφαρμοστεί από αυτούς. Η εφαρμογή ενός νέου πληροφοριακού συστήματος σήμαινε μεγάλο αριθμό αλλαγών που οι ίδιοι θα έπρεπε να φέρουν εις πέρας ως λειτουργοί βάσης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα αλλαγή της συνήθους ερ-

γασιακής ρουτίνας, των μέχρι τώρα χρησιμοποιούμενων διαδικασιών κ.ο.κ., γεγονός τα οποία μπορούν να προκαλέσουν πίεση και άγχος με αποτέλεσμα ο εργαζόμενος να αντιστέκεται στην εφαρμογή τους.

Η δεύτερη τακτική ανάλυσης, αυτή της cross-case ανάλυσης, επισήμανε ελάχιστη συμμετοχή του προσωπικού βάσης στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την επιλογή του συστήματος και του τρόπου εφαρμογής του. Η ομάδα των πληροφορικών, που περιέλαβε και ανώτερα στελέχη, επέλεξε την προσέγγιση σχεδιασμού και υλοποίησης του συστήματος χωρίς τη συμμετοχή των επαγγελματιών βάσης. Οι αποτυχίες επικοινωνίας προσδιορίστηκαν ως η σημαντικότερη δυσκολία που εμπόδισε τη συμμετοχή του προσωπικού. Υπήρξε ανεπαρκής ανατροφοδότηση με αποτέλεσμα οι προϊστάμενοι ομάδων και οι επαγγελματίες να αντιμετωπίζουν μεγάλη δυσκολία στην πληροφόρησή τους για τη συνολικότερη πρόοδο υλοποίησης του έργου. Επιπλέον, ο φόρτος εργασίας ήταν ένας άλλος λόγος για την περιορισμένη συμμετοχή τους. Παρ' όλα αυτά, αναγνωρίστηκε από όλους τους συμμετέχοντες, ότι οι επαγγελματίες βάσης πρέπει να εμπλέκονται δεδομένου ότι αξιοποιούν στο έπακρο και τις παρεχόμενες ευκαιρίες συμμετοχής.

Τα ερευνητικά ευρήματα προσδιόρισαν επίσης μια περίπτωση παρανοήσεων και σύγχυσης για το ποιος έπρεπε να είναι αρμόδιος για το αν και πόσο εμπλέκθηκαν οι κοινωνικοί λειτουργοί. Οι συμμετέχοντες από την ομάδα των πληροφορικών και τα διευθυντικά στελέχη υποστήριξαν ότι οι προϊστάμενοι ομάδων έπρεπε να είναι πιο συνεργάσιμοι δεδομένου ότι αυτό θα είχε οδηγήσει στη μεγαλύτερη συμμετοχή των κοινωνικών λειτουργών. Αντίθετα, οι προϊστάμενοι ομάδων δήλωσαν ότι η ομάδα των πληροφορικών έπρεπε να έχει συμπεριλάβει το προσωπικό από την αρχή και να προβλέψει τους αναγκαίους τρόπους για να ανακουφιστούν αυτοί και οι κοινωνικοί λειτουργοί από τον υπερβολικό φόρτο εργασίας για να είναι και πλήρης η δέσμευσή τους με το νέο σύστημα αλλά και εφικτή. Αυτό έχει περιγραφεί από τον Senge (1990:19) ως το σύνδρομο «της θέσης μου» και εμφανίζεται, όταν οι άνθρωποι δεν αναλαμβάνουν την ευθύνη τους για τα παραγόμενα αποτελέσματα και όταν αλληλεπιδρούν όλες οι ιεραρχικές θέσεις σε μια οργάνωση. Αντ' αυτού μεταβιβάζουν την ευθύνη στους υφισταμένους τους.

Συμπεράσματα

Στις βασικές έννοιες που προκύπτουν από την παρουσιαζόμενη μελέτη περιλαμβάνεται η ανάγκη για όλο το προσωπικό να συμμετέχει ισότιμα στο σχεδιασμό και την εφαρμογή του νέου ΠΣ με μεγαλύτερη έμφαση στη συμμετοχή του προσωπικού πρώτης γραμμής. Ο ρόλος της οργανωτικής δομής και του μοντέλου διαχείρισης επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο υλοποιείται ένα έργο και πώς το προσωπικό αντιλαμβάνεται την εφαρμογή του.

Η πρακτική της Κοινωνικής Εργασίας επηρεάζεται από τη χρήση των Πληροφοριακών Συστημάτων και οριοθετείται. Ωστόσο, υπάρχουν αποδεικτικά στοιχεία τόσο από τους συμμετέχοντες της έρευνας, όσο και από την ανασκόπηση της βιβλιογρα-

φίας ότι η πρακτική του κοινωνικού λειτουργού μπορεί να ενημερώνεται (με αποτέλεσμα τη συνεχή εξέλιξη) από τη χρήση του ΠΣ, καθώς προσφέρει ευκαιρίες για μάθηση και δημιουργία γνώσης.

Οι κοινωνικές υπηρεσίες πρέπει να αναπτύξουν νέες στρατηγικές για να επιτρέψουν την αξιοποίηση των πόρων της γνώσης τους αλλά και για να μετασχηματιστούν σε αποτελεσματικούς δημιουργούς γνώσης. Η πληροφορική τεχνολογία θα μπορούσε να συμβάλει προς αυτόν τον στόχο με την παροχή ενός πλαισίου για την οργανωσιακή μάθηση και γνώση. Ένα πλαίσιο που θα προωθούσε την ελεύθερη συμμετοχή των επαγγελματιών στην ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων με βάση την ήδη αποκτηθείσα πείρα προσφέρει δυνατότητες τόσο για την ατομική όσο και την οργανωσιακή μάθηση, καθώς επίσης και για τη δημιουργία γνώσης. Η τεχνολογία περιλαμβάνει ατελείωτες ευκαιρίες για καινοτόμο πρακτική στην Κοινωνική Εργασία, όπως παραδείγματος χάριν εικονικά περιβάλλοντα. Θα πρέπει όμως να επισημανθεί ότι οι κοινωνικές υπηρεσίες, προτού κινηθούν προς την υιοθέτηση αυτών των μεθόδων, πρέπει να υπερνικήσουν τις τρέχουσες δυσκολίες τους αναφορικά με την υιοθέτηση της τεχνολογίας στην καθημερινή πρακτική τους και ιδιαίτερα στην παροχή υπηρεσιών.

Η υιοθέτηση και εφαρμογή αποσπασματικών πρακτικών μάθησης δεν επαρκούν για να μετασχηματιστούν σε οργανισμούς μάθησης. Χρειάζεται να ακολουθηθούν συστηματικά πολιτικές και πρακτικές διοίκησης ανθρώπινων πόρων, και ιδιαίτερα αυτών της ανάπτυξης, οι οποίες να υποστηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους των οργανώσεων αλλά και τις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων σε αυτές. Επιπρόσθετα οι τυχόν διαφορετικές επαγγελματικές ή ιδεολογικές προτιμήσεις και προτεραιότητες χρήζουν ανάγκης επισήμανσης και συνδυασμού, προκειμένου να παραχθεί μια αποτελεσματική αλλαγή. Καθώς η καθημερινή πρακτική χαρακτηρίζεται από τις ιδιαιτερότητες των εξυπηρετούμενων, την ποικιλία των δυσκολιών και τις αντιξοότητες που αντιμετωπίζουν, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να καθίστανται ικανοί να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Πιθανόν οι επαγγελματίες και οι οργανώσεις να χρειασθεί να επανασχεδιάσουν τις επαγγελματικές τους «ταυτότητες». Σαφώς, αναμένονται δυσκολίες στην εκμάθηση του να εργάζονται ως μέρος μιας ομάδας και να θέτουν τις απόψεις και τις διαφωνίες τους σε αυτή, συμφωνώντας όμως να ακολουθήσουν την άποψη της πλειοψηφίας. Αξιολογώντας, όμως, τις αποκτηθείσες εμπειρίες, μπορούν να χρησιμοποιήσουν και να αναπτύξουν περαιτέρω την παραγόμενη «κοινή» γνώση. Μπορεί να ειπωθεί ότι η ανάπτυξη της γνώσης είναι ζήτημα των αποδεκτών να διαφοροποιήσουν τις απόψεις τους σε συνδυασμό με την παρουσία διαφορετικών γνωστικών πηγών καθώς προχωρούν σε πιο σύνθετα ζητήματα (Spaneas and Cochliou, 2008).

Συμπερασματικά, θα μπορούσε να υποστηριχτεί ότι οι κοινωνικές υπηρεσίες έχουν κάνει σημαντική πρόοδο από το να είναι κρατικές γραφειοκρατικές οργανώσεις σε οργανώσεις που ενθαρρύνονται να δανειστούν και να χρησιμοποιήσουν διοικητικά μοντέλα από τον ιδιωτικό τομέα. Επιπλέον, αυτές οι αλλαγές έχουν αναπτυχθεί κάτω από τις πρωτοβουλίες της ίδιας της κεντρικής κυβέρνησης και οι κοινωνικές υπηρεσίες έχουν προσαρμοστεί σχετικά καλά σε νέες μορφές οργάνωσης και διοίκησης.

Ο ρόλος του κράτους και κάθε κυβέρνησης είναι να εξασφαλίσει την αποτελεσματική χρήση των πόρων και της παροχής υπηρεσιών, την επίτευξη των στόχων, και την ποιότητα εξυπηρέτησης, καθώς επίσης και ο οικονομικός έλεγχος των υπηρεσιών που παρέχονται. Εντούτοις, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό για τις κοινωνικές υπηρεσίες να κοιτάζουν πέρα από αυτές τις ανησυχίες, οι οποίες είναι αυστηρά διοικητικοί στόχοι. Πρέπει να οδηγηθούν προς μια καλύτερη κατανόηση αυτών που χρειάζεται το προσωπικό τους. Πρέπει να καταλάβουν πώς το προσωπικό τους αναπτύσσεται επαγγελματικά (συμπεριλαμβανομένου του πώς μαθαίνουν από την εργασιακή εμπειρία τους), ώστε να εξασφαλιστεί ότι πετυχαίνουν στο έπακρο τους στόχους τους. Η αποτελεσματική λειτουργία μιας κοινωνικής υπηρεσίας ως οργανισμού μάθησης απαιτεί την κατανόηση της σημασίας και της λειτουργίας της μάθησης από όλα τα μέλη της, την ουσιαστική ενσωμάτωσή της τόσο στην ατομική εργασία όσο και στη συνολική λειτουργία της σε όλους τους τομείς, τη διευκόλυνση και υποστήριξη των διαδικασιών μάθησης σε όλο το εύρος των λειτουργιών τους και την ενίσχυση της ικανότητας των εργαζομένων να μαθαίνουν και να αξιοποιούν αυτή τη μάθηση τόσο για ενδοϋπηρεσιακή όσο και για διυπηρεσιακή συνεργασία.

Βιβλιογραφία

- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2006). Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Συμβούλιο, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών «i2010 - Μια κοινωνία της πληροφορίας για την ανάπτυξη και την απασχόληση» [COM(2006) 173].
- Ames, N. (1999). Social Work Recording: A New Look at an Old Issue, *Journal of Social Work Education* 35(2): 227-37.
- Audit Commission (1992). *The Community Revolution: Personal Social Services and Community Care*, London: HMSO.
- Baldwin, M. (2000). *Care Management and Community Care: Social Work Discretion and the Construction of Policy*, Aldershot: Ashgate.
- Barrett, S. (1999). Information Systems: An Exploration of the Factors Influencing Effective Use, *Journal of Research on Computing in Education* 32(1): 4-17.
- Davenport, T. and Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: how organizations manage what they know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Department of Health (1990). *National Health Service and Community Care Act 1990*, London: HMSO.
- Department of Health (1998). *Modernising Social Services: Promoting Independence, Improving Protection, Raising Standards*, London: HMSO.
- Dorsey, D. (2002). Information Technology, in J. Hedge and E. Pulkalos (eds) *Implementing Organizational Interventions*, pp. 110-32. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, 14 (4), pp. 532-550.
- Eraut, M., Alderton, J., Cole, G., Senker, P. (1999). The Impact of the Manager in the Workplace, in Coffield, F. (Ed.), *Speaking Truth to Power. Research and Policy on Lifelong Learning*, Bristol: The Policy Press.
- Fitch, D. (2005). The Diffusion of Information Technology in the Human Services: Implications for Social Work Education, *Journal of Teaching in Social Work* 25(1/2): 191-204.
- Fitzgerald, B. and Murphy, C. (1994). Introducing Executive Information Systems into Organizations: Separating Fact from Fallacy, *Journal of Information Technology* 9: 288-96.
- Glaser, B. G., Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, New York: Aldine de Gruyter.
- Gould, N., (2004). The Learning Organization and Reflective Practice-the Emergence of a Concept, in Gould, N. and Baldwin, M. (Eds), *Social Work, Critical Reflection and the Learning Organization*, Aldershot: Ashgate, pp. 1-10.
- Gould, N., (2000). Becoming a learning organisation: a social work example. *Social Work Education*, 19(6), pp. 585-596.
- Harris, J. (2003). *The Social Work Business*, London: Routledge.
- Hasenfeld, Y. (2000). Social Welfare Administration and Organisational Theory, in Patti, R. J. (Ed.), *The Handbook of Social Welfare Management*, Thousand Oaks: Sage.
- Hill, M., (Ed.), (2000). *Local Authority Social Services: An Introduction*, Oxford: Blackwell.
- Hopkins, K. M. and Austin, M. J. (2004). The Changing Nature of Human Services and Supervision, in Austin, M. J. and Hopkins, K. M. (Eds), *Supervision as Collaboration in the Human Services*, Thousands Oaks, CA: Sage Publications, pp. 3-10.
- Kettner, P., Moroney, R. and Martin, L. (1999). Building a Management Information System, in *Designing and Managing Programs: An Effectiveness Based Approach*, 2nd edn, pp. 139-69. Los Angeles, CA: SAGE.
- Lincoln, Y. S., Guba E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*, London: Sage.
- Manela, R. W., Moxley, D.P. (2002). Best Practices as Agency-Based Knowledge in Social Welfare, *Administration in Social Work*, 26 (4), pp. 1-24.
- Mayers, M. D., Avison, D.E. (Eds), (2001). *Qualitative Research in Information Systems: A Reader*, London: Sage.
- Messer, D., Jones, F. (Ed.), (2001). *Psychology and Social Care*, London: Jessica Kingsley Publishers.
- Miles, M. B., Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, Thousand Oaks: Sage.
- Mutschler, E. and Hasenfeld, Y. (1986). Integrated Information Systems for Social Work Practice, *Social Work* Sept/Oct: 345-9.

- Nonaka, I., (1998). *The Knowledge Creating Company*, in Review, H. B. (Ed.), *Knowledge Management*, Boston: Harvard Business School Press.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Ogborne, A., Braun, K. and Rush, B. (1998). Developing an Integrated Information System for Specialized Addiction Treatment Agencies, *Journal of Behavioral Health Services & Research* 25(1): 100-09.
- Pollio, D. (2006). The Art of Evidence-Based Practice, *Research on Social Work Practice* 16(2): 224-32.
- Reynolds, J., Henderson J., Seden, J., Charlesworth, J., Bullman, A. (Ed.), (2003). *The Managing Care Reader*, London: Routledge.
- Sapey, B. (1995). Social Services and Communication Technology: A User Perspective of the Implementation of a Care Management System in a Social Services Department, *New Technology in the Human Services*, 8 (1), pp. 2-9.
- Schoech, R. (1999). *Human Services Technology: Understanding, Designing, and Implementing Computer and Internet Applications in the Social Services*. New York: The Haworth Press.
- Schoech, D., Fitch, D., MacFadden, R., Schkade, L. L. (2002). From Data to Intelligence: Introducing the Intelligent Organization, *Administration in Social Work*, 26 (1), pp.
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*, New York: Basic Books.
- Seden, J. (2003). Managing for a Learning and Developing Organisation, in Reynolds, J., Henderson J., Seden, J., Charlesworth, J., Bullman, A. (Ed.), *The Managing Care Reader*, London: Routledge.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organisation*, New York: Doubleday.
- Sluyter, G. (1998). *Improving Organizational Performance* (#74 in the SAGE Human Services Guides Series). Los Angeles, CA: SAGE.
- Spaneas, S. and Cochliou, D. (2008). Co-operative Inquiry as a Tool for Inter-professional Work Development, in Michailidis, M. and Fargion, S. (eds), *Research Synergies in Social Professions*, EUSW Research Work Group, pp. 248-256.
- Walsham, G. (1995). The Emergence of Interpretivism in IS Research, *Information Systems Journal*, 6 (4), pp. 376-394.
- Walsham, G. (2001). Interpretive Case Studies in IS Research: Nature and Method, in Mayers, M. D., Avison, D.E. (Ed.), *Qualitative Research in Information Systems: A Reader*, London: Sage.
- Yin, R. K. (1993). *Applications of Case Study Research*, Newbury Park: Sage.
- Zuhair, I., Eriksson, I., Dickson, G. (2003). *Developing an Instrument for Knowledge Management Project Evaluation* [online], Available from: <http://www.ejkm.com/volume-1/volume1-issue1/issue1-art7-zuhair.pdf>, Accessed date: 09/05/06.