

Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία

Τόμ. 3 (2024)

Πρακτικά του 3ου Διεθνούς Επιστημονικού Συνεδρίου "Ελλάδα - Ευρώπη 2030: Εκπαίδευση, Έρευνα, Καινοτομία, Νέες Τεχνολογίες, Θεσμοί και Βιώσιμη Ανάπτυξη"

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ & ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ, ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

3⁰ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ

ΕΛΛΑΔΑ - ΕΥΡΩΠΗ 2030:
Εκπαίδευση, Έρευνα, Καινοτομία,
Νέες Τεχνολογίες, Θεσμοί &
Βιώσιμη Ανάπτυξη

7-10 Σεπτεμβρίου 2023
Ηράκλειο Κρήτης

Πρακτικά Συνεδρίου

Επιμέλεια Πρακτικών
Ε. Καραΐσκου, Α. Κοκκίνου, Α. Μαυρογιάννη & Γ. Ρεντίφης

ΜΕ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ:

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ
REGION OF CRETE

ΔΗΜΟΣ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ
MUNICIPALITY OF HERAKLION

Η αποτελεσματικότητα στις ομάδες: Η περίπτωση των Κέντρων Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.)

Φωτεινή Μπουκουβάλα , Σοφία Μπουτσιούκη

doi: [10.12681/elrie.7155](https://doi.org/10.12681/elrie.7155)

Copyright © 2024, Φωτεινή Μπουκουβάλα , Σοφία Μπουτσιούκη



Άδεια χρήσης [Creative Commons Αναφορά 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Η αποτελεσματικότητα στις ομάδες: Η περίπτωση των Κέντρων Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.)

Μπουκουβάλα Φωτεινή ¹ Μπουτσιούκη Σοφία ²

lll21033@uom.edu.gr, sofiab@uom.edu.gr

¹Εκπαιδευτικός ΠΕ02ΕΑΕ, Msc Διοίκηση και Ηγεσία στις Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Διά Βίου Μάθησης, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ²Επίκουρη Καθηγήτρια, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Περίληψη

Η διεπιστημονικότητα αποτελεί βασικό άξονα προσέγγισης των διαφόρων εκπαιδευτικών ζητημάτων. Το άρθρο παρουσιάζει τα αποτελέσματα μιας έρευνας, η οποία πραγματοποιήθηκε μεταξύ μελών των διεπιστημονικών ομάδων των Κέντρων Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.) με τη χρήση του ερωτηματολογίου “Team Effectiveness Diagnostic” της London Leadership Academy. Σκοπός της έρευνας ήταν η διαπίστωση των αντιλήψεων του επιστημονικού προσωπικού των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. σχετικά με τον βαθμό αποτελεσματικότητας των διεπιστημονικών ομάδων και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Η ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας κατέδειξε ότι οι συμμετέχοντες αισθάνονται πιο αποτελεσματικοί κατά την εργασία τους στις διεπιστημονικές ομάδες, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά την επίτευξη των σκοπών και των στόχων που τίθενται. Αντίθετα, θεωρούν τον εαυτό τους λιγότερο αποτελεσματικό στις διεργασίες που αφορούν την άμεση και αποτελεσματική επίλυση προβλημάτων, την ευελιξία, τις συνεχείς μεταβολές ρόλων και τη συνεργασία με άλλες ομάδες. Από την ανάλυση διακύμανσης διαπιστώθηκε ότι η εμπειρία, η εκπαίδευση και η εξειδίκευση διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επίτευξη μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας.

Λέξεις κλειδιά: διεπιστημονικές ομάδες, αποτελεσματικότητα, Κέντρα Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης, ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.

Abstract

Interdisciplinarity is a key approach to various educational issues. The article presents the results of a survey, which was conducted among members of the interdisciplinary teams of the Centers for Interdisciplinary Assessment and Supportive Counselling (KE.D.A.S.Y.) using the “Team Effectiveness Diagnostic” questionnaire of the London Leadership Academy. The purpose of the research was to investigate the perceptions of the KE.D.A.S.Y. scientific staff regarding the degree of effectiveness of interdisciplinary teams and the factors that influence it. The analysis of the research findings showed that the participants feel more effective when working in interdisciplinary teams, especially in terms of achieving the goals and objectives set. On the contrary, they consider themselves less effective in processes involving immediate and effective problem solving, flexibility, constant role changes, and cooperation with other teams. The analysis of variance showed that experience, training and expertise play a significant role in achieving greater efficiency.

Keywords: interdisciplinary teams, effectiveness, Centers of Interdisciplinary Assessment and Supportive Counselling, KE.D.A.S.Y.

1. Εισαγωγή

Οι οργανισμοί αποδίδουν ιδιαίτερη έμφαση στη συλλογικότητα και στη δημιουργία αποτελεσματικών ομάδων. Στη σύγχρονη εποχή αυτό αποκτά μεγαλύτερη σημασία, καθώς, λόγω της πολυπλοκότητας των δομών και των στόχων, υπάρχει ιδιαίτερη ανάγκη για άμεση αποδοτικότητα των ατόμων και των ομάδων, ώστε να επιτευχθεί ο τελικός στόχος (Sign & Muncherrji, 2007). Η

μέτρηση της αποτελεσματικότητας των ομάδων είναι μια διαδικασία που υφίσταται εδώ και χρόνια στο πλαίσιο της αξιολόγησης. Σε ό,τι αφορά τις διεπιστημονικές ομάδες, η αποτελεσματικότητα αυτών έχει μελετηθεί περισσότερο στον τομέα της υγείας, ενώ στον τομέα της εκπαίδευσης η έρευνα είναι ελλιπής. Η λειτουργία των διεπιστημονικών ομάδων στην εκπαίδευση, αν και εφαρμόζεται εδώ και περίπου 20 χρόνια στα Κέντρα Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.), έχει θεσμοθετηθεί επίσημα και λειτουργεί πλέον και στις σχολικές μονάδες, με τη μορφή της Επιτροπής Διεπιστημονικής Υποστήριξης (Ε.Δ.Υ.). Στο παρόν άρθρο επιχειρείται η διερεύνηση του βαθμού αποτελεσματικότητας αυτών των ομάδων, μέσα από την παρουσίαση των ευρημάτων μιας ποσοτικής έρευνας που διενεργήθηκε μεταξύ μελών των διεπιστημονικών ομάδων των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.

2. Εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο

2.1. Η έννοια της ομάδας και οι διεπιστημονικές ομάδες

Η έννοια της ομάδας, αλλά και τα χαρακτηριστικά της έχουν κεντρίσει το ενδιαφέρον της ψυχολογίας, καθώς και άλλων επιστημονικών κλάδων. Οι Kozlowski & Bell (2003) προσπαθώντας να ορίσουν την έννοια της ομάδας στον εργασιακό χώρο αναφέρθηκαν στις συλλογικότητες που υπάρχουν, για να εκτελούν οργανωτικά σχετικά καθήκοντα, να μοιράζονται έναν ή περισσότερους κοινούς στόχους, να αλληλεπιδρούν κοινωνικά, να παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση εργασιών, να διατηρούν και να διαχειρίζονται τους περιορισμούς, και να είναι ενσωματωμένες σε ένα οργανωτικό πλαίσιο που θέτει συγκεκριμένα όρια, περιορίζει την ομάδα και επηρεάζει ανταλλαγές με άλλες μονάδες στην ευρύτερη οντότητα. Οι Katzenbach και Smith (2015) επίσης παρουσιάζουν ως χαρακτηριστικό των ομάδων το γεγονός ότι τα μέλη τους διαθέτουν ικανότητες που αλληλοσυμπληρώνονται για την επίτευξη του κοινού σκοπού, την ανάληψη ευθυνών και την επιδίωξη των ατομικών και ομαδικών στόχων, που καθορίζουν την απόδοσή τους και της ομάδας. Έτσι, οι ομάδες έχουν κάποιο επίπεδο αλληλεξάρτησης και λειτουργούν σε ένα οργανωτικό πλαίσιο που επηρεάζει τη λειτουργία τους (Mathieu et al., 2008; Edmondson & Harvey, 2018).

Οι διεπιστημονικές ομάδες είναι ομάδες τα μέλη των οποίων έχουν διαφορετική εξειδίκευση, προέρχονται από διαφορετικά επαγγέλματα και μοιράζονται αρμοδιότητες ώστε να επιτύχουν τον επιδιωκόμενο σκοπό. Οι δραστηριότητες των μελών των διεπιστημονικών ομάδων χαρακτηρίζονται από εμβάθυνση στην επιστημονική γνώση, αποτελεσματικές και αποδοτικές δράσεις και αξιοποίηση των πόρων αλλά και της εμπειρίας τους και πραγματοποιούνται μέσω της συνεργασίας, η οποία εξασφαλίζει την ολιστική προσέγγιση και κατ' επέκταση την αποτελεσματικότητα (Jacobs & Frickel, 2009; Sign & Muncherji, 2007). Στο διεπιστημονικό μοντέλο οι επιστήμονες από διαφορετικούς κλάδους, καλούνται να συνυπάρξουν στο πλαίσιο της ομάδας, να ανταλλάξουν απόψεις - γνώσεις και ιδέες και να συνδιαμορφώσουν έναν ενιαίο διεπιστημονικό χώρο, με στόχο την αποτελεσματική επίλυση ενός προβλήματος ή την αποτελεσματική κατανόηση ενός θέματος (Μιχαηλίδης & Ζίκος, 2016). Τα πλεονεκτήματα των διεπιστημονικών ομάδων είναι ότι παρακολουθούν το προς εξέταση ζήτημα σφαιρικά, ανταλλάσσουν απόψεις, γνώσεις και εμπειρίες, προσεγγίζουν ολιστικά το θέμα, σχεδιάζουν κοινούς στόχους για τους οποίους απαιτούνται συμπληρωματικές και συνεργατικές δράσεις· αυτός ο τρόπος λειτουργίας έχει ως αποτέλεσμα μια επιτυχημένη τελική εργασία ή προϊόν (Μαστοράκη, 2014).

2.2. Έννοια αποτελεσματικότητας

Η αποτελεσματικότητα στις ομάδες αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο μια ομάδα επιτυγχάνει τους στόχους της και τη συνολική επιτυχία των συλλογικών προσπαθειών της. Με άλλα λόγια δίνεται η δυνατότητα μέσω της μέτρησης της αποτελεσματικότητας να ελεγχθεί το πόσο καλά μια ομάδα λειτουργεί, εκτελεί καθήκοντα, παίρνει αποφάσεις και επιτυγχάνει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ιδιαίτερα όσον αφορά στον δημόσιο τομέα, οι αποτελεσματικές υπηρεσίες, οι οποίες είναι

ταυτόχρονα και αποδοτικές, είναι εκείνες στις οποίες οι υπάλληλοι έχουν την ικανότητα να επιτυγχάνουν το στόχο τους, το γρηγορότερο δυνατό και με το μικρότερο κόστος (Γεωργίου, 2012). Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα συνοπτικά είναι οι σαφείς στόχοι, η αποτελεσματική επικοινωνία ανάμεσα στα μέλη των ομάδων αλλά και ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες, η συνεργασία και η ομαδική εργασία, η ηγεσία, οι αποτελεσματικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων, η επιτυχημένη επίλυση των συγκρούσεων που δημιουργούνται, η ατομική δέσμευση και η αξιολόγηση και η ανατροφοδότηση που δίνεται τόσο από τα ίδια τα μέλη μεταξύ τους, όσο και από τους πελάτες και από τον προϊστάμενο.

2.3. Θεωρίες αποτελεσματικότητας

Οι θεωρίες αποτελεσματικότητας αναφέρονται σε θεωρίες που στοχεύουν να εξηγήσουν και να κατανοήσουν τι είναι αυτό που κάνει τα άτομα, τους οργανισμούς ή τις παρεμβάσεις αποτελεσματικές στην επίτευξη των στόχων τους. Έτσι η «θεωρία του καθορισμού του στόχου» προτείνει ότι ο καθορισμός συγκεκριμένων και απαιτητικών στόχων οδηγεί σε υψηλότερες επιδόσεις και κίνητρα. Η «θεωρία των προσδοκιών» εστιάζει στη σχέση μεταξύ προσπάθειας-υποκίνησης, απόδοσης και αποτελεσμάτων. Η «θεωρία των συστημάτων» βλέπει τους οργανισμούς ως πολύπλοκα συστήματα που αποτελούνται από αλληλένδετα και αλληλεξαρτώμενα μέρη. Τονίζει τη σημασία της κατανόησης του τρόπου με τον οποίο αυτά τα μέρη συνεργάζονται για την επίτευξη οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Η «θεωρία έκτακτης ανάγκης» υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει μια ενιαία προσέγγιση για την αποτελεσματικότητα και ότι αυτή εξαρτάται από συγκεκριμένες συνθήκες ή απρόοπτα στα οποία εφαρμόζεται. Η «θεωρία της μετασχηματιστικής ηγεσίας» εστιάζει στην επιρροή των ηγετών στα κίνητρα, το ηθικό και την απόδοση των οπαδών τους. Υποδηλώνει ότι οι ηγέτες που εμπνέουν και παρακινούν τους οπαδούς τους μέσω ενός κοινού οράματος και αξιών είναι πιο αποτελεσματικοί στην επίτευξη οργανωτικών στόχων. Η «θεωρία της κοινωνικής μάθησης» δίνει έμφαση στο ρόλο της παρατήρησης της μάθησης και της μοντελοποίησης στον επηρεασμό της συμπεριφοράς. Υποστηρίζει ότι τα άτομα μαθαίνουν παρατηρώντας τους άλλους και ότι η αποτελεσματικότητα μπορεί να ενισχυθεί παρέχοντας ευκαιρίες για μάθηση με παρατήρηση και θετικό πρότυπο. Τέλος, η «θεωρία της διάχυσης της καινοτομίας» διερευνά την υιοθέτηση και τη διάδοση νέων ιδεών πρακτικών ή τεχνολογιών. Εξετάζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας διάχυσης, όπως είναι τα χαρακτηριστικά της καινοτομίας και τα άτομα ή οι οργανισμοί που την υιοθετούν (Cameron & Whetten, 2013).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα συνοψίζονται στα κίνητρα των υπαλλήλων, στην υψηλή κατάρτισή τους και στο στυλ ηγεσίας που εφαρμόζουν οι προϊστάμενοι/ηγέτες των ομάδων. Η αποτελεσματικότητα σχετίζεται άμεσα με τις δεξιότητες των υπαλλήλων, την εξάσκηση-εμπειρία τους, τους ξεκάθαρους στόχους, την οργάνωση σε επίπεδο ιδεών αλλά και υλοποίησης (Maznoni & Boux, 2002; Φίσερ & Σαρπ, 2002). Ανασταλτικοί παράγοντες από την άλλη είναι η ελλιπής εκπαίδευση σε θέματα τεχνολογίας και εργασιακών πρακτικών, και η αδυναμία παρακολούθησης των συνεχών μεταρρυθμίσεων και η συνεχής εκπαίδευση. Οι κατάλληλες υποδομές, η βελτίωση της τεχνολογίας, αλλά και η ενίσχυση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων και οι ανταμοιβές κάνουν τις ομάδες ιδιαίτερα αποτελεσματικές (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2012; Γεωργίου, 2012; Abaker et al., 2019; Abdeldayem et al., 2020; Alam, 2011; Belal, 2014). Σύμφωνα με τους Tannenbaum & Salas (2020) από τους σημαντικότερους παράγοντες που κάνουν τις ομάδες αποτελεσματικές είναι οι κοινοί στόχοι, η επίγνωση, η συνεργασία και ο συντονισμός. Στην περίπτωση που κάποιο από αυτά τα χαρακτηριστικά δεν λειτουργεί, τότε η αποτελεσματικότητα της ομάδας φθίνει. Επιπλέον, έρευνες έχουν δείξει ότι η αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων είναι απόρροια της αποτελεσματικής ηγεσίας και του τρόπου που αυτή ασκείται, ώστε να βοηθήσει τους εργαζόμενους να κατανοήσουν και να εφαρμόσουν τις διαδικασίες με τις οποίες λειτουργεί ο οργανισμός (Abaker et al., 2019; Shahid & Din, 2021; Tohid, 2011).

2.4. Αποτελεσματικότητα των διεπιστημονικών ομάδων: Ερευνητική δραστηριότητα

Αν και οι έρευνες σχετικά με την αποτελεσματικότητα των διεπιστημονικών ομάδων περιορίζονται κυρίως στον χώρο της υγείας και δεν έχουν ακόμα επεκταθεί επαρκώς στην εκπαίδευση, εν τούτοις προσφέρουν σημαντικά ευρήματα σχετικά με τον ρόλο και τη σημασία της αποτελεσματικής διεπιστημονικής ομάδας στην επίτευξη του επιδιωκόμενου σκοπού του οργανισμού. Ο λόγος ύπαρξης μεγάλου πλήθους ερευνών για τις διεπιστημονικές ομάδες στο χώρο της υγείας οφείλεται στο ότι οι πρώτες διεπιστημονικές ομάδες στον εν λόγω χώρο χρονολογούνται από το 1900 (Βωνιάτη κ.ά., 2022). Έκτοτε, μολονότι η διεπιστημονικότητα έχει επεκταθεί και σε άλλους επιστημονικούς κλάδους, οι σχετικές έρευνες είναι λιγότερες και περιορίζονται περισσότερο σε θεωρητικό επίπεδο.

Στον χώρο της εκπαίδευσης, μολονότι οι διεπιστημονικές ομάδες πραγματοποιούν την εμφάνισή τους με όλο και πιο ενεργό τρόπο, όχι μόνο σε θεσμικό επίπεδο αλλά και σε πρακτικό (στα πλαίσια των σχολικών μονάδων), το ερευνητικό ενδιαφέρον για αυτές δεν έχει αναπτυχθεί επαρκώς. Πιο συγκεκριμένα, από έρευνα που πραγματοποιήθηκε στη σχετική αρθρογραφία βρέθηκε πως είναι πολύ λίγες οι εμπειρικές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στο αντικείμενο αυτό, ειδικά στη χώρα μας. Οι εμπειρικές έρευνες που εντοπίστηκαν και οι οποίες είναι εστιασμένες στην αποτελεσματικότητα των διεπιστημονικών ομάδων έχουν λάβει χώρα σε προηγμένες χώρες του δυτικού κόσμου (Moirano et al., 2020; Van den Beemt, et al., 2020), όπου το ενδιαφέρον για τη συλλογική δημιουργικότητα, τις διεπιστημονικές μεθόδους και τη συνεργασία είναι περισσότερο αυξημένο (Parjanen & Hyypria, 2019).

Το ερευνητικό ενδιαφέρον για τις διεπιστημονικές ομάδες προέκυψε από την επιθυμία να βελτιώνεται συνεχώς η ποιότητα της εκπαίδευσης τόσο των μαθητών όσο και των εκπαιδευτικών. Η εκπαίδευση τον 21ο αιώνα απαιτεί συνεκτικό σχεδιασμό, ο οποίος να ευθυγραμμίζεται με τις δεξιότητες αυτού του αιώνα (Venville et al., 2012). Δίνοντας έμφαση στην συνεργασία, τη δημιουργικότητα, την κριτική σκέψη και τις επικοινωνιακές δεξιότητες των ίδιων των εκπαιδευτικών είναι πολύ πιθανό να καλλιεργηθούν ανάλογες δεξιότητες και στους μαθητές με σκοπό να μετασχηματιστούν σε μελλοντικούς πολίτες του κόσμου (Doig & Williams, 2019). Η μελέτη της διεπιστημονικότητας στην εκπαίδευση κατέδειξε δυο σημαντικά κενά τα οποία αφορούν την ελλιπή εκπαίδευση των εκπαιδευτικών, προκειμένου να αντεπεξέλθουν στον ρόλο τους αυτό, και την έλλειψη εμπειρικών μελετών που να αναλύουν την επίδραση που έχουν οι διεπιστημονικές ομάδες στη μάθηση των μαθητών (Williams, 2019).

Από τη μελέτη των ερευνητικών δεδομένων που συλλέχθηκαν όχι μόνο για το χώρο της εκπαίδευσης, αλλά και γενικότερα, σχετικά με τη χρήση και αξιοποίηση των διεπιστημονικών ομάδων σε διάφορους επαγγελματικούς και επιστημονικούς χώρους καταδείχτηκε η σημαντικότητά τους (Van Teijlingen, et al., 2019). Ο σχεδιασμός και η λειτουργία διεπιστημονικών μονάδων αποτελεί έναν νέο τύπο διαχείρισης της διοίκησης αλλά και της όλης λειτουργίας διαφόρων οργανισμών εξαιτίας της αποτελεσματικότητας και της ευελιξία που τις διακρίνει (Singh & Muncherji, 2007; Edmonson & Harvey, 2018).

Σύμφωνα με την έρευνα των Γαλάνη & Τραγάκη (2014), σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα των ομάδων διαδραματίζουν η εμπειρία, και οι εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες. Απαραίτητες προϋποθέσεις εξάλλου είναι οι ορισμένοι και ξεκάθαροι κοινοί στόχοι, ο σωστός προγραμματισμός, ο καταμερισμός των εργασιών και η αξιοποίηση όλων των πληροφοριών με σκοπό το σχεδιασμό και την επίλυση προβλημάτων. Οι πληροφορίες πρέπει να διαχέονται προς όλα τα μέλη, ώστε αυτά να προσεγγίσουν άμεσα το περιστατικό και να επικοινωνήσουν ποιοτικά (Γαλάνη & Τραγάκη, 2014; Mitchell et al., 2012; Pullon 2007).

Οι Tannenbaum & Salas (2020) ορίζουν 7 παραμέτρους που χαρακτηρίζουν τις αποτελεσματικές ομάδες και αυτές είναι η ικανότητα των στελεχών των ομάδων, η συνεργασία, ο συντονισμός, η

επικοινωνία, η επίγνωση, η ηγεσία και οι συνθήκες εργασίας. Στην περίπτωση που κάποιο από τα χαρακτηριστικά δεν λειτουργεί, τότε η αποτελεσματικότητα της ομάδας φθίνει.

Οι Siahid & Din (2021), αλλά και οι Abaker et al. (2019) και νωρίτερα ο Tohidi (2011), διαπίστωσαν ότι όταν οι προϊστάμενοι δυσκολεύονται να κοινοποιήσουν επακριβώς τον στόχο της υπηρεσίας, τη μεγάλη ιδέα, τον μακροπρόθεσμο – μεγαλύτερο στόχο, τότε και τα μέλη των διεπιστημονικών ομάδων δυσκολεύονται από μόνα τους να τον ανακαλύψουν και να τον κατακτήσουν. Η αποτελεσματική ηγεσία από την άλλη και ο τρόπος που ασκείται βοηθά τους υφισταμένους να κατανοήσουν και να εφαρμόσουν εκείνες τις διαδικασίες που θα τους οδηγήσουν στο τελικό αποτέλεσμα επιτυχημένα.

2.5 Παρουσίαση των Κέντρων Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.)

Τα Κέντρα Διεπιστημονικής Αξιολόγησης και Συμβουλευτικής Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.), ως εκπαιδευτικός φορέας του Υπουργείου Παιδείας, έλαβαν τη μορφή αυτή τον Αύγουστο του 2021, με τον Ν. 4823/2021. Η αρχή τους εντοπίζεται το 2000, οπότε με τον Ν. 2817/2000 ιδρύθηκαν τα Κέντρα Διάγνωσης, Αξιολόγησης και Υποστήριξης, των οποίων αρχικά την εποπτεία είχαν οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης. Το 2008, μετονομάστηκαν σε Κέντρα Διαφοροδιάγνωσης, Διάγνωσης και Υποστήριξης (ΚΕ.Δ.Δ.Υ.), με τον Ν. 3699/2008. Το 2018, η ονομασία τους άλλαξε σε Κέντρα Συμβουλευτικής Υποστήριξης (Κ.Ε.Σ.Υ.) με βάση τον Ν. 4547/2018. Σκοπός τους ήταν η αντιμετώπιση των δυσκολιών μάθησης και η υποστήριξη μαθητών, γονέων, εκπαιδευτικών, σχολικών μονάδων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Παράλληλα, τονίζονταν η άμεση συνεργασία με τις Επιτροπές Διεπιστημονικής Υποστήριξης (Ε.Δ.Υ.), οι οποίες δραστηριοποιούνταν σε επιλεγμένες σχολικές μονάδες και ειδικά σχολεία. Σκοπός των Ε.Δ.Υ. ήταν η διάγνωση, αξιολόγηση και υποστήριξη των μαθητών με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, καθώς και η υποστήριξη, πληροφόρηση, ευαισθητοποίηση των γονέων και η συμβουλευτική σε επίπεδο επαγγελματικού προσανατολισμού.

Με τον Ν. 4823/2021 τα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. έλαβαν τη σημερινή τους μορφή. Η διαφορά με τις προηγούμενες μορφές είναι ότι έχουν την αποκλειστική ευθύνη για τη διάγνωση των ειδικών μαθησιακών δυσκολιών και την εκπόνηση Εξατομικευμένου Προγράμματος Εκπαίδευσης (Ε.Π.Ε.), ενώ αφαιρείται η ευθύνη της επαγγελματικής συμβουλευτικής. Τα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. περιλαμβάνονται στις Περιφερειακές Ενότητες ανά την Ελλάδα και αποτελούν αποκεντρωμένες δημόσιες υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων, οι οποίες υπάγονται στον Περιφερειακό Διευθυντή Εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με τον νόμο 4823/2021 «σκοπός των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. είναι η υποστήριξη των μαθητών, των σχολικών μονάδων και των Εκπαιδευτικών Κέντρων της περιοχής αρμοδιότητάς τους για τη διασφάλιση της ισότιμης πρόσβασης όλων ανεξαιρέτως των μαθητών στην εκπαίδευση και την προάσπιση της αρμονικής ψυχοκοινωνικής τους ανάπτυξης και προόδου. Για τα ζητήματα, για τα οποία επιφυλάσσεται αποκλειστική αρμοδιότητα στα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ., δεν έχουν αρμοδιότητα άλλες δημόσιες υπηρεσίες ή φορείς».

Τα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. λειτουργούν με το θεσμό των διεπιστημονικών ομάδων βάσει του κανονισμού λειτουργίας τους. Η υπηρεσία εκτός από τον προϊστάμενο και τη γραμματεία, οι οποίοι είναι διορισμένοι υπάλληλοι του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων και πληρούν συγκεκριμένες προϋποθέσεις, για να αναλάβουν τη θέση, στελεχώνεται με εκπαιδευτικούς ειδικής αγωγής προσχολικής και πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που πληρούν τα κριτήρια για να εργαστούν στην υπηρεσία, καθώς και με ψυχολόγο, κοινωνικό λειτουργό και λογοθεραπευτή/εργοθεραπευτή και φυσιοθεραπευτή. Εντός του εκάστοτε ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. συστήνονται διεπιστημονικές ομάδες, τα μέλη των οποίων εργάζονται από κοινού, για να καλύψουν ανάγκες, οι οποίες, βάσει του Ν. 4823/2021, αφορούν την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών αναγκών, τη διερεύνηση αιτημάτων ψυχοκοινωνικής στήριξης, την υποστήριξη του συνολικού έργου των

σχολικών μονάδων, την ενημέρωση και επιμόρφωση της σχολικής κοινότητας και ευαισθητοποίηση του κοινωνικού συνόλου, τη συνεργασία σχολικών μονάδων, την παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης και τον σχεδιασμό επιμορφωτικών δράσεων.

Η ατομική αξιολόγηση του μαθητή πραγματοποιείται από τις ειδικότητες των εκπαιδευτικών και των μελών του Ειδικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού (Ε.Ε.Π.) (Ψυχολόγοι/Λογοθεραπευτές/Εργοθεραπευτές) με τη χρήση σταθμισμένων εργαλείων και άτυπων τεστ, ενώ συνυπολογίζονται και όσα στοιχεία έχουν κατατεθεί από τους γονείς και το σχολείο στο φάκελο του μαθητή. Για όλες τις υπόλοιπες περιπτώσεις, στις οποίες ζητείται η παρέμβαση των διεπιστημονικών ομάδων των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ., για την υποστήριξη σχολικών μονάδων, μεμονωμένων εκπαιδευτικών ή παιδιών εντός της σχολικής μονάδας, οι διεπιστημονικές ομάδες συγκεντρώνουν τα αιτήματα, τα προβλήματα και τους προβληματισμούς σχολικών μονάδων, γονέων και εκπαιδευτικών, συζητούν και τα διεκπεραιώνουν μέσω της οργάνωσης επιμορφωτικών και συμβουλευτικών δράσεων, πάντα με τη σύμφωνη γνώμη του/ της προϊσταμένου/ης.

3. Έρευνα

3.1. Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε από τον Απρίλιο μέχρι και τον Μάιο το 2022. Σκοπός της ήταν να μελετηθούν οι διεπιστημονικές ομάδες των ΚΕΔΑΣΥ, ώστε να διαπιστωθεί ο βαθμός αποτελεσματικότητας των μελών. Έχοντας υπόψη ότι οι ομάδες αυτές λειτούργησαν μαζί από την αρχή της σχολικής χρονιάς, θεωρήθηκε δεδομένο ότι ήδη οι διαδικασίες θα έχουν ένα ρυθμό και οι ομάδες θα λειτουργούσαν με αποτελεσματικό τρόπο. Επιπλέον, στις περιπτώσεις που αυτό δεν θα συνέβαινε, θα ήταν δυνατόν μέσα από την έρευνα να διερευνηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητά τους.

3.2 Μεθοδολογία

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε είναι ποσοτική. Η χρήση στατιστικών επιτρέπει να περιγραφούν τα δεδομένα αριθμητικά και να προσδιοριστούν οι σχέσεις ανάμεσα στις μεταβλητές. Η ποσοτική έρευνα έναντι της ποιοτικής προσφέρει αντικειμενικά αποτελέσματα, μεταλύτερη επιστημονική αξιοπιστία και δίνει τη δυνατότητα για γενίκευση των αποτελεσμάτων σε μεγαλύτερη πληθυσμιακή ομάδα, επιτρέποντας στους ερευνητές να εξάγουν σημαντικά συμπεράσματα (Cohen, Manion & Morison, 2008).

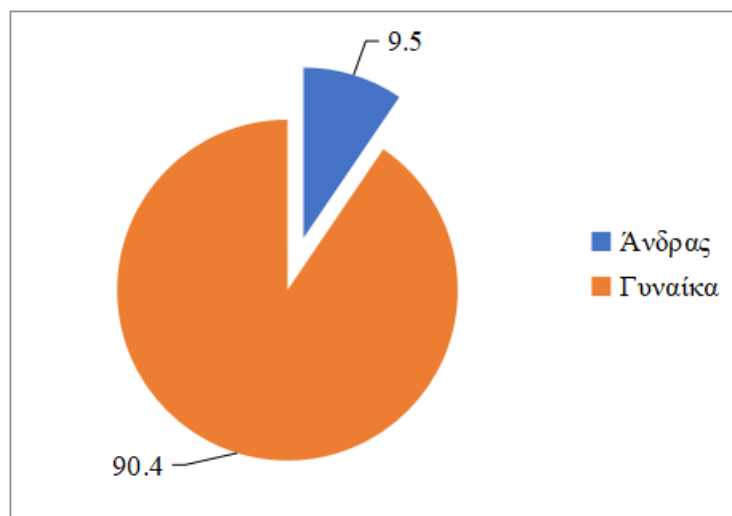
Για την πραγματοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο «Team Effectiveness Diagnostic» της London Leadership Academy. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 56 ερωτήσεις, χωρισμένες σε 8 υποκλίμακες, με 7 ερωτήσεις η καθεμία, οι οποίες μετρούν τις 8 διαστάσεις της αποτελεσματικότητας στις ομάδες, όπως αυτές αποτυπώθηκαν στο θεωρητικό πλαίσιο. Οι απαντήσεις έχουν τη μορφή της πεντάβαθμης κλίμακας Likert (συμφωνώ απόλυτα = 5, Συμφωνώ = 4, Ουδέτερος = 3, Διαφωνώ = 2 και Διαφωνώ Απόλυτα = 1). Η μέση βαθμολογία κάθε υποκλίμακας προκύπτει από το άθροισμα των βαθμολογιών και τη διαίρεση με το 7, ενώ ο συνολικός βαθμός αποτελεσματικότητας είναι το πηλίκο του αθροίσματος των απαντήσεων προς το συνολικό αριθμό των ερωτήσεων (56). Τέλος, η συνολική τελική βαθμολογία πολλαπλασιάζεται με το 100, ώστε να μετατραπεί το αποτέλεσμα σε κλίμακα 20-100. Οι 56 ερωτήσεις ομαδοποιούνται σε 8 υποκλίμακες που μετρούν τις 8 διαστάσεις της αποτελεσματικότητας στις ομάδες: Σκοποί και Στόχοι, Ρόλοι, Ομαδικές Διαδικασίες, Ομαδικές σχέσεις, Διομαδικές σχέσεις, Επίλυση προβλημάτων, Πάθος και δέσμευση, Δεξιότητες και μάθηση.

Ο βαθμός αξιοπιστίας μετρήθηκε με τον δείκτη α του Cronbach και έδωσε ιδιαίτερα υψηλές τιμές, τόσο στην παρούσα έρευνα όσο και στις έρευνες στις οποίες το ερωτηματολόγιο είχε χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν. Το ερευνητικό εργαλείο συμπληρώθηκε από μια σειρά ερωτήσεων δημογραφικού

χαρακτήρα: ηλικία, φύλο, επίπεδο σπουδών, χρόνια εμπειρίας, χρόνια υπηρεσίας στον φορέα, σχέση εργασίας, και περιοχή όπου δραστηριοποιείται ο φορέας. Αξίζει εδώ να αναφερθεί ότι για τους σκοπούς της έρευνας ορίστηκαν δύο τιμές στην ερώτηση που αφορούσε το ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. υπηρετήσης. Η μία αφορούσε τις υπηρεσίες που απευθύνονται στο μεγαλύτερο μέρος του μαθητικού πληθυσμού στα 6 μεγαλύτερα αστικά κέντρα της χώρας – Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Πειραιά, Πάτρα, Ηράκλειο, Λάρισα–, ενώ η δεύτερη τιμή συμπεριλάμβανε όλα τα υπόλοιπα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 220 εκπαιδευτικοί και μέλη του Ειδικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού που εργάζονταν στα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. κατά το σχολικό έτος 2021-2022. Σε αυτούς περιλαμβάνονταν Εκπαιδευτικοί Ειδικής Αγωγής Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, Ψυχολόγοι, Κοινωνικοί Λειτουργοί, Λογοθεραπευτές, Εργοθεραπευτές, Φυσιοθεραπευτές. Από τα 220 άτομα 21 ήταν άνδρες (9,54%) και 199 γυναίκες (90,46%) (Σχήμα 1).

Σχήμα 1. Φύλο



Το δείγμα θεωρείται ικανοποιητικό, καθώς ο πληθυσμός που εργάζεται στα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. βάσει νόμου είναι 1120 άτομα. Το ερωτηματολόγιο έτυχε δοκιμής, τον μήνα Ιανουάριο 2022, σε δείγμα-πιλότο 14 επιστημόνων που εργάζονται στο 2^ο ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. Ανατολικής Θεσσαλονίκης. Οι συμμετέχοντες στην πιλοτική έρευνα εργάζονταν τόσο στην προσχολική και πρωτοβάθμια εκπαίδευση όσο και στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση και αποτελούσαν μέλη των διεπιστημονικών ομάδων της συγκεκριμένης υπηρεσίας. Τα μέλη του δείγματος εκπροσώπησαν σχεδόν το σύνολο των ειδικοτήτων που εμφανίζονται και στην κυρίως έρευνα, καθώς πρόκειται για ένα από τα μεγαλύτερα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ της χώρας, το οποίο καλύπτει ένα πολύ μεγάλο αριθμό μαθητών και σχολείων.

Το ερωτηματολόγιο στην κυρίως έρευνα μετατράπηκε σε ηλεκτρονικό μέσω των Google forms και απεστάλη στα ΚΕΔΑΣΥ όλης της χώρας με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Οι προϊστάμενοι των ΚΕΔΑΣΥ προώθησαν το σύνδεσμο του ερωτηματολογίου στους εργαζόμενους τους και εκείνοι με τη σειρά τους το συμπλήρωσαν στο δικό τους χρόνο.

Τα αποτελέσματα συγκεντρώθηκαν, κωδικοποιήθηκαν σε excel και έτυχαν στατιστικής ανάλυσης με το ανοιχτό λογισμικό στατιστικό εργαλείο “R”, ενώ χρησιμοποιήθηκαν δείκτες περιγραφικής στατιστικής.

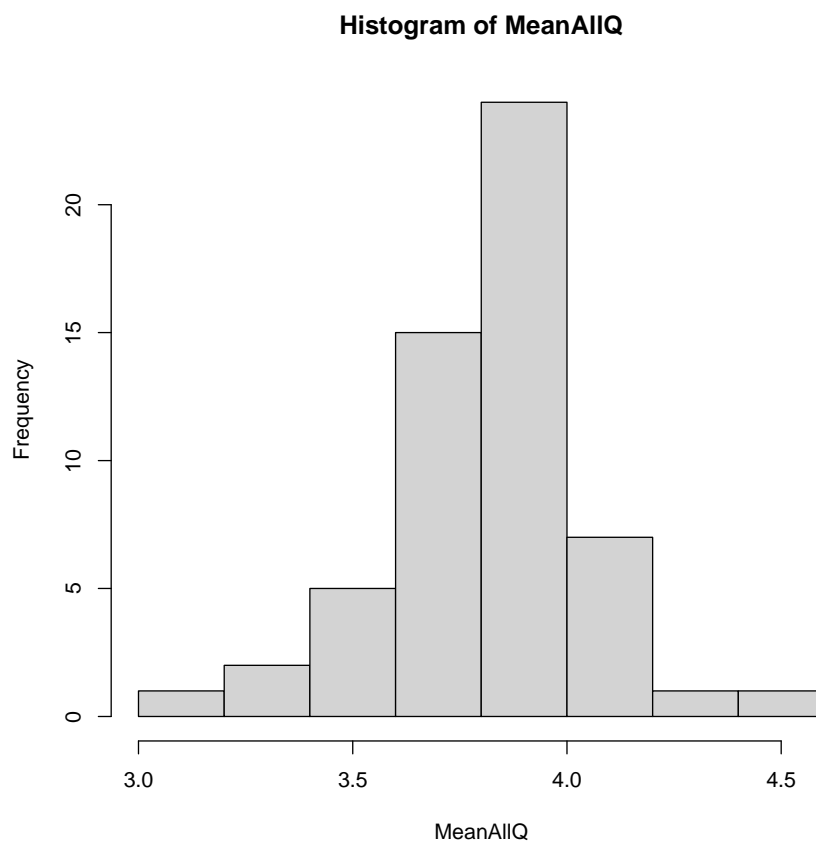
Οι περιορισμοί αφορούν στον πληθυσμό του δείγματος, ο οποίος δεν βρίσκεται συγκεντρωμένος σε μία περιοχή, αλλά είναι διασκορπισμένος ανά την επικράτεια. Η λύση δόθηκε με την διεξαγωγή της έρευνας με ηλεκτρονική μορφή. Επιπλέον, η σχέση εργασίας των περισσότερων εργαζομένων στα

ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. είναι ορισμένου χρόνου, πράγμα που σημαίνει ότι το προσωπικό σε πολλές θέσεις δεν είναι σταθερό. Τέλος, η περίοδος διεξαγωγής της έρευνας συνέπεσε χρονικά με μια δύσκολη φάση λειτουργίας των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ., κατά την οποία οι εργαζόμενοι έχουν εξαιρετικά μεγάλο φόρτο εργασίας και είναι πιθανό να μην έδωσαν την απαιτούμενη προσοχή στις ερωτήσεις, οι οποίες ήταν αρκετές σε αριθμό. Τέλος, ένας ακόμα περιορισμός αφορά στην αξιοπιστία του ερωτηματολογίου, καθώς δεν υπήρχαν προηγούμενες έρευνες που να μετρούν καθολικά τον βαθμό αποτελεσματικότητας των διεπιστημονικών ομάδων του κλάδου της εκπαίδευσης.

3.3 Ευρήματα της έρευνας

Από την ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων στη έρευνα προέκυψαν σημαντικά ευρήματα. Στο Σχήμα 2 παρουσιάζεται ο μέσος όρος των απαντήσεων και η συχνότητα που αυτές εμφανίζονται. Από την ανάλυσή του προκύπτει ότι μεγαλύτερη συχνότητα απαντήσεων βρίσκεται στο 3,7 μέσο όρο αποτελεσματικότητας των συμμετεχόντων του δείγματός μας.

Σχήμα 2. Μέσοι όροι και συχνότητες



Στο παρακάτω Σχήμα 3 παρουσιάζεται ο ΜΟ των απαντήσεων των συμμετεχόντων σε κάθε υποκλίμακα, ενώ με τον έλεγχο ANOVA διερευνήθηκε αν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ή αν υπάρχει ομοιογένεια στις απαντήσεις.

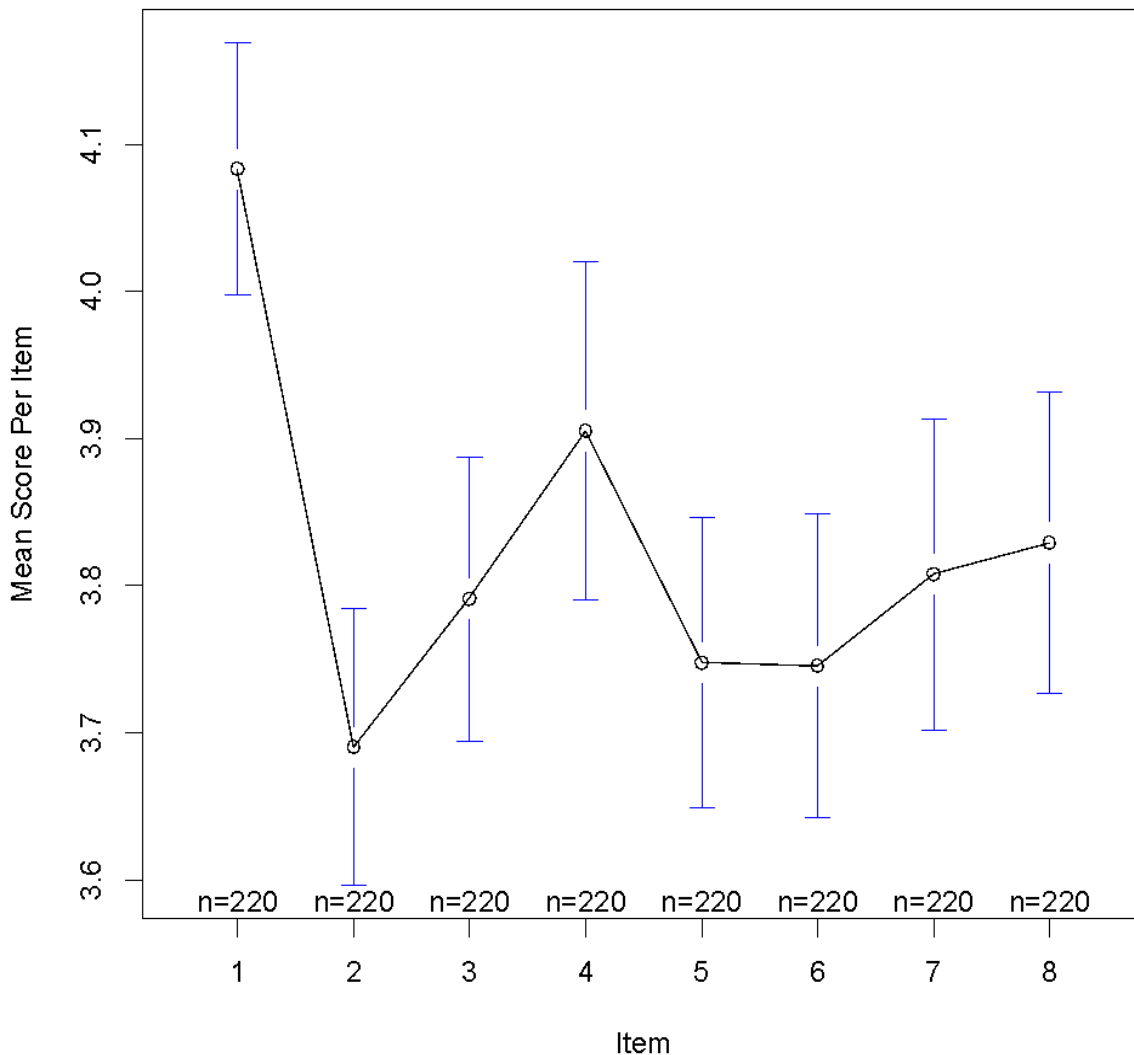
Από την παρατήρηση του Σχήματος 3 προκύπτει ότι ο υψηλότερος βαθμός αποτελεσματικότητας παρουσιάζεται στην κλίμακα «Σκοποί και Στόχοι» και ο χαμηλότερος στην υποκλίμακα «Ρόλοι». Στις υπόλοιπες υποκλίμακες ο βαθμός αποτελεσματικότητας είναι σχετικά σταθερός. Ερμηνεύοντας τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, φαίνεται ότι οι ίδιοι έχουν αρκετά ξεκάθαρη εικόνα των στόχων

και των σκοπών που έχει η υπηρεσία τους, ενώ όσον αφορά στους ρόλους, ο χαμηλός βαθμός αποτελεσματικότητας προκύπτει μάλλον από το γεγονός ότι δεν μπορούν να αντιληφθούν τον ρόλο τους μέσα στην ομάδα.

Ο βαθμός αποτελεσματικότητας στις υπόλοιπες υποκλίμακες είναι μεν σταθερός, αλλά όχι ιδιαίτερα υψηλός. Έτσι τα μέλη των ομάδων φαίνεται ότι νιώθουν αρκετά αποτελεσματικοί/ές μέσα στις ομάδες τους και στις σχέσεις που έχουν αναπτύξει μεταξύ τους και με τον προϊστάμενο. Παρόλα αυτά, οι σχέσεις και η επικοινωνία ανάμεσα στις ομάδες δεν είναι απόλυτα επιτυχημένη. Αν και προσπαθούν να επιλύσουν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, εν τούτοις δεν μπορούν να είναι απόλυτα συγκεντρωμένοι στις δεσμεύσεις τους, ενώ νιώθουν την ανάγκη για περισσότερη εκπαίδευση. Αξίζει να αναφερθεί ότι όλες οι τιμές p σε όλες τις υποκλίμακες ήταν μικρότερες από 0,05 κάτι που αναδεικνύει σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις υποκλίμακες.

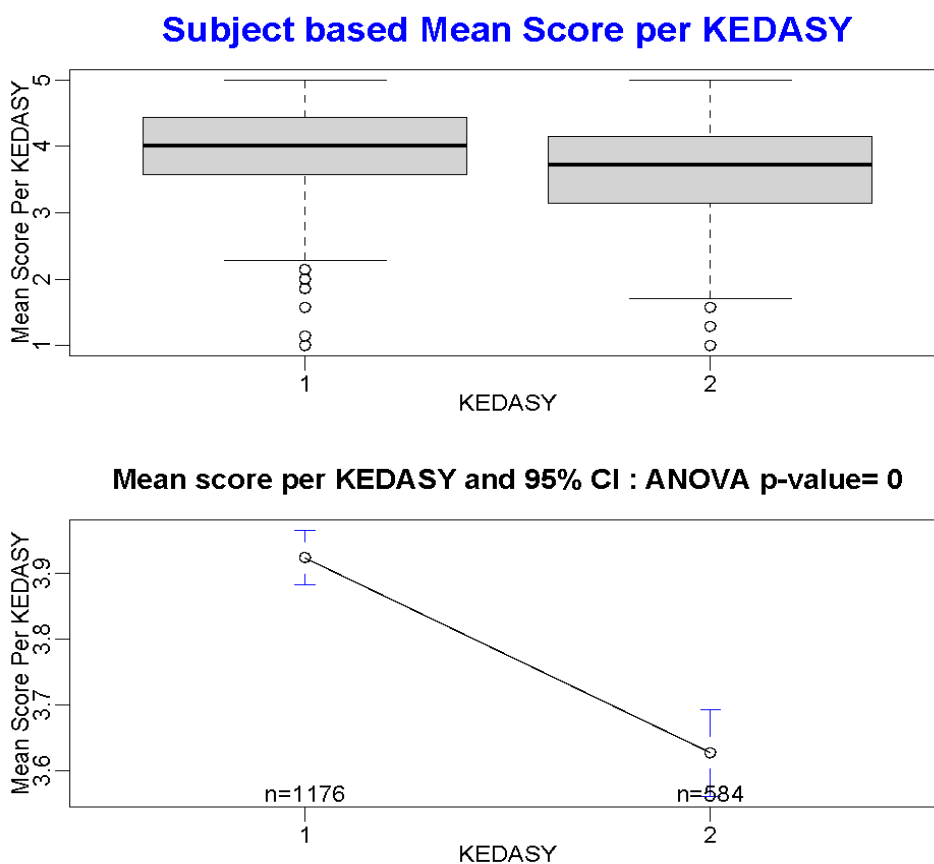
Σχήμα 3. Μέσοι όροι ανά υποκλίμακα / έλεγχος ANOVA

Mean score per Item and 95% CI : ANOVA p-value= 0



Από τον έλεγχο ANOVA (Σχήμα 4) προέκυψαν επίσης σημαντικά ευρήματα κατά τη συσχέτιση του MO των απαντήσεων με την ηλικία και τα χρόνια υπηρεσίας.

Σχήμα 4. MO και έλεγχος ANOVA βαθμού αποτελεσματικότητας και ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. υπηρετήσης



Παρατηρώντας τον Πίνακα 1 των συσχετίσεων μπορούμε να αντιληφθούμε ότι συνολικά υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα σε όλες τις μεταβλητές, οι οποίες μάλιστα δίνουν και στατιστικά σημαντικά στοιχεία, όπως υποδεικνύει και το $p < 0.01$ σχεδόν στο σύνολο των δεδομένων. Έτσι η μεταβλητή ηλικία, εμπειρία-χρόνια υπηρεσίας και εμπειρία σε ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. σχετίζεται θετικά με τον βαθμό αποτελεσματικότητας των επιμέρους υποκλιμάκων της αποτελεσματικότητας. Έτσι, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία συμμετέχοντες, διαθέτουν εύλογα περισσότερα χρόνια εμπειρίας και εκείνων οι ομάδες φαίνονται πιο αποτελεσματικές. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες που έχουν περισσότερα χρόνια εργασίας στα ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό αποτελεσματικότητας έναντι εκείνων που δεν έχουν μεγάλη εμπειρία.

Πίνακας 1. Συσχέτιση του βαθμού αποτελεσματικότητας των υποκλιμάκων με την εμπειρία και τα χρόνια εμπειρίας σε ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.

	Σκοποί και Στόχοι	Ρόλοι	Ομαδικές Διαδικασίες	Ομαδικές Σχέσεις	Διομαδικές Σχέσεις	Επίλυση Προβλημάτων	Πάθος και Δέσμευση	Δεξιότητες και Μάθηση	Ηλικία	Έτη Εμπειρίας
Σκοποί και Στόχοι										
Ρόλοι	0.77****									
Ομαδικές Διαδικασίες	0.85****	0.77****								
Ομαδικές Σχέσεις	0.80****	0.85****	0.83****							
Διομαδικές Σχέσεις	0.67****	0.70****	0.73****	0.74****						
Επίλυση Προβλημάτων	0.81****	0.80****	0.82****	0.88****	.74****					
Πάθος και Δέσμευση	0.77****	0.77****	0.83****	0.78****	0.73****	0.83****				
Δεξιότητες και Μάθηση	0.80****	0.73****	0.82****	0.82****	0.77****	0.86****	0.85****			
Ηλικία	0.29****	0.26****	0.22***	0.23***	0.21**	0.22**	0.23***	0.31****		
Έτη Εμπειρίας	0.25****	0.25***	0.20**	0.22**	0.23***	0.22**	0.26****	0.31****	0.88****	
Έτη Εμπειρίας σε ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ.	0.18**	0.20**	0.13*	0.15*	0.09	0.11	0.15*	0.11	0.66****	0.63****

Η ανάλυση διακύμανσης ανέδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στον συνολικό βαθμό αποτελεσματικότητας με το επίπεδο σπουδών, τη σχέση εργασίας, τη βαθμίδα εργασίας και την ειδικότητα. Έτσι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σχετικού με την ειδική αγωγή και τη σχολική ψυχολογία, οι εργαζόμενοι με μόνιμη σχέση εργασίας, αλλά και οι ειδικότητες των ψυχολόγων και των εκπαιδευτικών ειδικής αγωγής σημείωσαν τον μεγαλύτερο ΜΟ βαθμού αποτελεσματικότητας. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί των ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. που εργάζονται στην προσχολική ή στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση παρουσιάστηκαν πιο αποτελεσματικοί σε σχέση με όσους ανήκαν στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση.

Από τους ΜΟ των απαντήσεων και τον έλεγχο ANOVA διαφάνηκε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στον βαθμό αποτελεσματικότητας ανάμεσα στις δύο κατηγορίες ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. (μεγάλου αστικού κέντρου και περιφέρειας). Παρόλα αυτά, ο ΜΟ του βαθμού αποτελεσματικότητας των εργαζομένων σε ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. μεγάλου αστικού κέντρου ήταν ελαφρώς πιο μεγάλος σε σχέση με αυτών της περιφέρειας.

4. Συμπεράσματα και συζήτηση

Οι διεπιστημονικές ομάδες, είναι ομάδες έργου, τα μέλη των οποίων προέρχονται από διαφορετικούς κλάδους, και έχουν έναν κοινό, καθορισμένο και εξειδικευμένο στόχο, να διασφαλίσουν την ισότιμη πρόσβαση όλων των μαθητών στην εκπαίδευση, μέσα από την αξιολόγηση των ειδικών εκπαιδευτικών αναγκών και των εμποδίων στη μάθηση, τη σύνταξη εξατομικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης, αλλά και τη συμβουλευτική υποστήριξη μαθητών, εκπαιδευτικών και σχολικών μονάδων (Ν. 4823/2021, αρ. 9).

Από τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε προκύπτει ότι ο μέσος όρος των απαντήσεων του δείγματος είναι ικανοποιητικός, στοιχείο που αποδεικνύει ότι τα μέλη των διεπιστημονικών ομάδων είναι σε θέση να επιτύχουν τους στόχους που τίθενται παράγοντας έργο αποτελεσματικά. Στους επιμέρους τομείς αποτελεσματικότητας, οι περισσότεροι συμμετέχοντες νιώθουν αποτελεσματικοί ως προς τους σκοπούς και τους στόχους. Ο βαθμός αποτελεσματικότητας πέφτει, όταν οι εργαζόμενοι πρέπει να αλληλεπιδράσουν ομαδικά για να επιλύσουν άμεσα προβλήματα, με ευελιξία. Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των μελών των διεπιστημονικών ομάδων του δείγματος είναι η ηγεσία και ο τρόπος που ασκείται, η επικάλυψη των ρόλων που δημιουργούν προβλήματα στην ομάδα και η αντίσταση στην αλλαγή, η επικοινωνία με τις άλλες ομάδες και η δυσχέρεια στην συνεργασία, κάτι που σχετίζεται με την έλλειψη τεχνολογικού εξοπλισμού και τεχνογνωσίας, αλλά και ο χρόνος που τους περιορίζει. Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι τα περισσότερα μέλη του δείγματος πιστεύουν ότι τα μέλη των ομάδων τους δεν προσπαθούν να βελτιωθούν ακαδημαϊκά και δεν έχουν ως τρόπο ζωής τη δια βίου εκπαίδευση. Η δια βίου εκπαίδευση, η συνεχής εκπαίδευση στον τομέα εργασίας, αλλά και σε παραπλήσιους τομείς, είναι κάτι που θα έπρεπε επιζητούν οι προϊστάμενοι τόσο για τα μέλη των ομάδων τους όσο και για τους ίδιους, καθώς αποτελεί –σύμφωνα με τις έρευνες– μοχλό της αποτελεσματικότητας (Αλεξιάδης & Περιστεράς, 2000; Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2012; White, 2000). Εξάλλου, τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν την ανάγκη για ενίσχυση της αποτελεσματικότητας από τους προϊσταμένους μέσα από την δημιουργία μεικτών ομάδων, με ανθρώπους με λιγότερη και περισσότερη εμπειρία, αλλά και μέσα από την επιμόρφωση των διεπιστημονικών ομάδων σε θέματα νομικής λειτουργίας της υπηρεσίας, στον προγραμματισμό και τον τρόπο υλοποίησης των βραχυπρόθεσμων και των μακροπρόθεσμων στόχων της υπηρεσίας, και στη διαδικασία ανατροφοδότησης από τους προϊστάμενους. Άλλωστε, η επιμόρφωση και η εκπαίδευση σε θέματα λειτουργίας και οργάνωσης των ομάδων και η συνεχής ανατροφοδότηση μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων (Abaker et al., 2019; Tohidi, 2011).

Καθώς το μέγεθος του δείγματος είναι ικανοποιητικό, τα αποτελέσματα θα μπορούσαν να γενικευτούν στο σύνολο του πληθυσμού. Η αποτελεσματικότητα των διεπιστημονικών ομάδων εξαρτάται άμεσα από τους στόχους και τις κατευθυντήριες γραμμές που τίθενται από την αρχή. Η

ομάδα θα πρέπει να κατανοεί με σαφήνεια τις επιδιώξεις και τους στόχους της. Οι στόχοι αυτοί είναι χρήσιμο να είναι μετρήσιμοι, όπως μετρήσιμοι θα πρέπει να είναι και οι δείκτες απόδοσης, για να αξιολογηθεί η επίτευξη των στόχων. Η διαδικασία εργασίας της ομάδας πρέπει να είναι αποτελεσματική και αποδοτική. Αξιολογείται πώς λειτουργεί η ομάδα, πόσο αποτελεσματική είναι στην επίτευξη των στόχων της και εάν υπάρχουν αδυναμίες στη διαδικασία που μπορούν να βελτιωθούν. Ζωτικής σημασίας παράγοντες αποτελεσματικής εργασίας είναι η επικοινωνία και η συνεργασία που προκύπτει ανάμεσα στα μέλη της ομάδας. Η ομάδα θα πρέπει να είναι διατεθειμένη να δέχεται ανάδραση – ανατροφοδότηση και να προσαρμόζεται ανάλογα. Η ικανότητα να μαθαίνει από τα λάθη και να βελτιώνεται είναι σημαντική.

Σε γενικές γραμμές η αποτελεσματικότητα των διεπιστημονικών ομάδων εξαρτάται από τον τρόπο που δομούνται, λειτουργούν και εκτελούν τις εργασίες τους. Η συνεχής αξιολόγηση και βελτίωση είναι σημαντικές για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητάς τους.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Αλεξιάδης, Α., & Περιστεράς, Β. (2000). Η αποδοτικότητα-αποτελεσματικότητα στη δημόσια Διοίκηση. *Διοικητική Ενημέρωση*, 18, 25-38.
- Βαξεβανίδου, Μ., & Ρεκλείτης, Π. (2012). *Management Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Προπομπός.
- Βωνιάτη, Λ., Αρμολύτης, Σ., Γεωργίου, Ρ., & Ταφιάδης, Δ. (2022). Συνεργατική προσέγγιση στη διεπιστημονική ομάδα επαγγελματιών υγείας. *Archives of Hellenic Medicine/Arheia Ellenikes Iatrikes*, 39(1).
- Γαλάνη, Μ., & Τραγάκη, Ε. (2014). «Διεπιστημονική Συνεργασία: Η ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασίας της ΕΔΕΑΥ με τους λοιπούς επαγγελματίες που εμπλέκονται στην εκπαίδευση των μαθητών με αναπηρία», στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος (ΕΣΠΑ 2007-2013) «Ανάπτυξη υποστηρικτικών δομών για την ένταξη και συμπερίληψη στην εκπαίδευση των μαθητών με αναπηρία ή και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες - Μετατροπή του Ειδικού Σχολείου σε Κέντρο Υποστήριξης Ειδικής Αγωγής Εκπαίδευσης».
- Γεωργίου, Β. (2012). *Η δημόσια διοίκηση στην Κύπρο-Διοικητικό Δίκαιο, νομολογία και εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη*. Λευκωσία: Εν τύποις.
- Μαστοράκη, Ε. (2014). «Διεπιστημονική συνεργασία», στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος (ΕΣΠΑ 2007-2013) «Ανάπτυξη υποστηρικτικών δομών για την ένταξη και συμπερίληψη στην εκπαίδευση των μαθητών με αναπηρία ή και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες - Μετατροπή του Ειδικού Σχολείου σε Κέντρο Υποστήριξης Ειδικής Αγωγής Εκπαίδευσης»- Πρόγραμμα Επιμόρφωσης Επιμορφωτών - Πολλαπλασιαστών: Δ/ντών Κέντρων ΣΔΕΥ, Ψυχολόγων και Κοινωνικών Λειτουργών.
- Μιχαηλίδης, Α. & Ζήκος, Ν. (2016). Η διεπιστημονικότητα ως επιστημολογικό ζήτημα: ένα διαρκές διακύβευμα στην έρευνα και στη σύγχρονη εκπαίδευση. *Χημικά Μηχανικά*, 10(7), 13-18.
- Φίσερ, Ρ., & Σαρπ, Α. (2002). *Παραγωγικότητα και συλλογική εργασία*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

Ξενόγλωσση

- Abaker, M. O. S. M., Al-Titi, O. A. K., & Al-Nasr, N. S. (2019). Organizational policies and diversity management in Saudi Arabia. *Employee Relations: The International Journal*, 41(3), 454-474.
- Abdeldayem M. M., Aldeeb H. M., Abbad M. M. (2020). Role of human resources planning in raising the efficiency of the organizational structures: Evidence from Bahrain. *Global Scientific Journals*, 8(3), 1281-1295.
- Alam, M.T. (2011). Factors affecting teachers motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 298-304. Ανακτήθηκε στις 10 Ιανουαρίου 2023 από http://www.ijbssnet.com/journals/Vol._2_No._1%3B_January_2011/30.pdf.
- Belal, Z. (2014). *The contribution of work teams in information management*. Research submitted for master's degree, Biskra, Algeria.
- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (Eds.). (2013). *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*. Academic Press.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2008). Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Doig, B., & Williams, J. (2019). Conclusion to Interdisciplinary Mathematics Education. In B. Doig, J. Williams, D. Swanson, R. Borromeo, & P. Drake (Eds.), *Interdisciplinary Mathematics Education. The state of the art and beyond* (pp. 299–302). Cham, Switzerland: Springer.
- Edmondson, A. C., & Harvey, J. F. (2018). Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 347-360.
- Jacobs, J. A., & Frickel, S. (2009). Interdisciplinarity: A critical assessment. *Annual Review of Sociology*, 35, 43-65.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2003). Work groups and teams in organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology*, V. 12: Industrial and organizational Psychology (333-375). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management*, 34(3), 410-476.
- Moirano, R., Sánchez, M.A., & Štěpánek, L. (2020). Creative interdisciplinary collaboration: a systematic literature review. *Thinking Skills and Creativity*, 35. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2019.100626>.
- Parjanen, S., & Hyypiä, M. (2019). Innotin game supporting collective creativity in innovation activities. *Journal of Business Research*, 96, 26-34.
- Shahid, S., & Din, M. (2021). Fostering psychological safety in teachers: The role of school leadership, team effectiveness & organizational culture. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(2), 122-149. DOI:10.17583/ijelm.2021.6317
- Singh, A. K., & Muncherji, N. (2007). Team effectiveness and its measurement: A framework. *Global Business Review*, 8(1), 119–133. DOI: <https://doi.org/10.1177/097215090600800108>.
- Tannenbaum, S., & Salas, E. (2020). *Teams that work: the seven drivers of team effectiveness*. Oxford University Press.

- Tohidi, H. (2011). Teamwork productivity & effectiveness in an organization base on rewards, leadership, training, goals, wage, size, motivation, measurement and information technology. *Procedia Computer Science*, 3, 1137-1146.
- Van den Beemt, A., MacLeod, M., Van der Veen, J., Van de Ven, A., Van Baalen, S., Klaassen, R., & Boon, M. (2020). Interdisciplinary engineering education: A review of vision, teaching, and support. *Journal of engineering education*, 109(3), 508-555.
- Van Teijlingen, E., Regmi, P., Adhikary, P., Aryal, N., & Simkhada, P. (2019). Interdisciplinary research in public health: not quite straightforward. *Health Prospect. Journal of Public Health*, 18(1), 4-7.
- Venville, G., Rennie, L.J., Wallace, J. (2012). Curriculum integration: Challenging the assumption of school science as powerful knowledge. In B.J. Fraser, K. Tobin, & C. McRobbie (Eds.), *Second International Handbook of Science Education* (pp. 737-749). Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Williams, J. (2019). Introduction. In B. Doig, J. Williams, D. Swanson, R. Borromeo, & P. Drake (Eds.), *Interdisciplinary Mathematics Education. The state of the art and beyond* (pp. 9–12). Cham, Switzerland: Springer.

Νομοθεσία

- N. 2817/2000 “Εκπαίδευση των ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και άλλες διατάξεις” (ΦΕΚ Α’/78/14.03.2000).
- Νόμος 3699/2008 “Ειδική Αγωγή και Εκπαίδευση ατόμων με αναπηρία ή με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες” (ΦΕΚ Α’/199/02.10.2008).
- N. 4547/2018 “Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις” (ΦΕΚ Α’/102/12.06.2018).
- N. 4823/2021 “Αναβάθμιση του σχολείου, ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις” (ΦΕΚ Α’/136/03.08.2021).