

# تأثیر کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌های ریاست معارف ولایت کابل

جمعه‌الدین عرب‌زی<sup>۱</sup>

یوسف رضایی<sup>۲</sup>

## چکیده

از آنجاکه زندگی بشر، زندگی سازمانی است، سازمان‌ها و افراد در زندگی اجتماعی برای رفع مشکل یا کاستن از میزان آن، همواره در تلاش هستند. بدین منظور راهکارهای مدیریتی را برای فراهم آوردن وضعیت بهتر از وضع موجود در یک زمینه، بررسی می‌کنند. این تحقیق با هدف بررسی رابطه بین تأثیر کار تیمی و اثربخشی فعالیت‌ها در اداره ریاست معارف ولایت کابل با استفاده از روش تحقیق همبستگی که از نوع تصادفی است، تدوین شده است. برای نظرخواهی، تعداد ۱۲۵ نفر در این تحقیق شرکت داده شده‌اند. لذا روش گردآوری اطلاعات میدانی بوده که برای دستیابی به منشأ هر پدیده اجتماعی کمک می‌کند که پژوهشگر موضوع مورد مطالعه را بهتر بشناسد و تحلیل کند. تیم مجموعه‌ای از افرادی که با برخورداری از ویژگی‌های متفاوت به منظوری رسیدن به اهداف سازمانی به‌طوری مشترک به روی یک وظیفه و کار مستقل از یکدیگر کار می‌کنند. گروه به دو یا چند نفر گفته می‌شود که باهم تعامل و وابستگی داشته و برای دستیابی به هدف مشخص کنار هم جمع شده‌اند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که اثربخشی که همان میزان مؤثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است، با کار تیمی و فکر گروهی بهتر حاصل می‌شود که نتیجه آن در ریاست معارف ولایت کابل، مشهود است.

**کلیدواژه‌ها:** سازمان، کار تیمی، اثربخشی تیم، اثربخشی گروه، ریاست معارف کابل

۱. گروه مدیریت، جامعه المصطفی العالمية، کابل، افغانستان.

۲. گروه مدیریت، مجتمع آموزش عالی امین، جامعه المصطفی العالمیه، غزنی، افغانستان.

## مقدمه

مهم‌ترین وجه تمایز انسان با سایر حیوانات، قدرت فکری او است و با بهره‌گیری از چنین قدرتی است که از همکاری و مشارکت هم‌نوعان خود استفاده می‌کند. تغییرات دنیای پرتلاطم امروزی و عرصه‌شدیداً رقابتی و ناپایدار، شرایط را برای بقای سازمان‌ها به نحوی تعیین کرده که تکیه بر مهارت‌های کاری کارمندان و کارکنان سازمان‌ها را گریزناپذیر کرده است.

تمرکز اصلی این پژوهش، اثربخشی کار تیمی و تأثیر آن بر عملکرد و موفقیت سازمانی است. همچنین معانی تیم و روحیه کاری ایجاد شده توسط آن در مسیر عملکرد سازمانی بهتر و نیز اثر آن روی موفقیت سازمان را مشخص می‌کند. در سراسر این تحقیق، تمرکز بر روی عملکرد تیمی کارکنان ریاست معارف بر اثربخشی فعالیت آن‌ها، ارائه یک نگاه اثربخش به کار تیمی در سازمان بوده و مسائل عمده کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌های سازمان را مورد بحث قرار می‌دهد. از آنجاکه تیم، نشان‌دهنده روحیه و ظرفیت کاری کارکنان در قالب یک گروه است، اثربخشی فعالیت کار تیمی در سازمان، نسبت به کار انفرادی موفقیت و اثربخشی نهایت مؤثر و قابل دید است. ریاست معارف ولایت کابل در همه موارد از مزایای و تأثیر کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌های خویش پی برده و در همه موارد، تصمیم‌ها، اجرای امور، خریداری‌ها، ارائه خدمات صحی، استخدام و سایر امور گروهی و تیمی فعالیت دارد. با توجه به موارد فوق‌الذکر، می‌توان گفت که انجام این پژوهش از دو لحاظ اهمیت دارد:

۱. نتایج حاصله تأثیر مهمی کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌ها در برنامه‌ریزی و روش‌های توانمندسازی در افزایش عملکرد کارکنان ریاست معارف ولایت کابل خواهد داشت.
۲. بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده مدیران و کارکنان این سازمان تأثیر کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌ها را در سازمان بیشتر خواهند دانست.

## ۱. ادبیات تحقیق

در این مرحله بر ادبیات موجود در مورد تیم، انواع، اصول کار تیمی، مراحل تیم و... گروه، انواع و مراحل کار گروهی و... اثربخشی و الگوهای اثربخشی و مبانی نظری و تجربی که در رابطه با موضوع تحقیق صورت گرفته، پرداخته می‌شود.

### ۱-۱. اثربخشی

منظور از اثربخشی، بررسی میزان مؤثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. تعیین توانایی ایجاد شده برای دستیابی به اهداف، تعیین میزان ارزش افزوده ایجاد شده، تعیین میزان بهبود شاخص‌های موفقیت کسب و کار از تعاریف اثربخشی است. (حسین نیا و همکاران، ۱۳۹۲) پیتراکرا؛ یکی از نویسندگان متون مدیریت، دو واژه کارایی و اثربخشی را به کار برده است. به گفته او کارایی (انجام دادن کارها به نحو شایسته یا مناسب) و اثربخشی (انجام کارهای شایسته یا مناسب)، به گزینش هدف‌های مناسب مربوط می‌شود (شریعتمداری ۱۳۹۱: ۳۵) تجمع کارایی و اثربخشی در سازمان، معرف میزان بهره‌وری در آن سازمان است.

کارایی در کل به اجرای درست کارها و اثربخشی به اجرای کارهای درست تعبیر و تفسیر می‌شود. (رهنورد، ۱۳۸۵: ۸۳) اثربخشی و کارایی به آنچه انجام می‌دهیم و این‌که چگونه انجام می‌دهیم مربوط می‌شود. اثربخشی وقتی حاصل می‌شود که سازمان به هدف‌ها یا نتایج مطلوب خود نائل آید. از این رو برای رسیدن به اثربخشی، مدیران سازمان در درجه اول باید بتوانند هدف‌های مناسب و مقتضی تعیین کنند و کارهای درست برای انجام دادن انتخاب کنند. گاهی اثربخشی را طوری تعریف می‌کنند که بر نتایج کار برحسب کمیت، کیفیت، زمان و هزینه است. در این صورت مفهوم اثربخشی، کارایی را نیز در بر می‌گیرد؛ یعنی علاوه بر مناسب بودن هدف‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای نهفته در هدف‌های کار، تأثیر کار بر افراد سازمان‌ها را نیز شامل می‌شود. در هر سازمان کارایی اهمیت دارد، ولی اثربخشی اساسی‌تر و حیاتی است؛ چون اثربخشی کلید موفقیت سازمان محسوب می‌شود. (سروری ۱۳۹۸:



۱۳) اثربخشی سازمانی یکی از مفاهیم است که در مدیریت نوین، توجه خاص به آن مبذول شده است و یکی از اهداف کلی که دولت‌ها و سازمان‌ها دنبال می‌کنند، می‌توان به بهره‌وری پایدار، نوآوری و کیفیت زندگی اشاره کرد. (ابراهیمی، ۱۳۸۶: ۲۰) بدیهی است که مرگ هر سازمان دارای دلایل احتمالی خاص است که تعیین علل احتمالی آن، برای سازمان‌ها به این سادگی واضح نیست. بسیاری از سازمان‌ها اثربخشی ملموس ندارند؛ اما زنده‌اند یا بسیاری را می‌بینیم که با اعمال تغییرات اساسی حیات‌بخش را به خطر انداخته و حیات دوباره می‌گیرند؛ اما اثربخشی خود را به نه‌تنها حفظ می‌کنند، بلکه در برخی شرایط نیز افزایش می‌دهند. مطالعه اثربخشی در سازمان‌ها در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی گسترش بیشتر یافت. صاحب‌نظران در این دو دهه به دنبال آن بودند تا با جامع‌نگری و دقت بیشتر، معیار مناسب برای اثربخشی سازمانی ارائه دهند. با یک بازنگری کلی بر روی مطالعات این دوران، می‌توان ۳۰ معیار متفاوت را به‌عنوان عامل اندازه‌گیری اثربخشی مشخص کرد که در جای خود بحث شده است.

#### ۱-۲. تیم

قبل از شروع تحقیق پیرامون کار تیمی در سازمان، باید مفهوم تیم به‌طور دقیق تعریف شود. یک تیم کاری متشکل از گروهی کوچکی از افراد است که عهده‌دار انجام یکسری وظایف مکمل بوده و همه در قبال نیل به یک هدف مشترک، متعهد و مسئول هستند. (کاتزین بچ و سمت، ۱۹۹۳) تیم مجموعه‌ای از افرادی که با برخورداری از ویژگی‌های متفاوت به‌منظور نیل به اهداف سازمانی به‌طوری مشترک بر روی یک وظیفه و کار مستقل از یکدیگر کار می‌کنند، یا تیم گروهی کوچک از افراد که در جهت دستیابی به پیامدهای سازمانی مسئولیت‌های خود را تقسیم می‌کنند. (طهرانی و همکاران، ۱۳۹۳) اصطلاح تیم تعدادی از افراد با مهارت‌های مکمل اطلاق می‌شود که با یک هدف مشترک فعالیت می‌کنند. (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۴)



### ۱-۳. گروه

مجموعه‌ای از دو یا چند نفر که به‌طور مرتب با هم برای کسب یک یا چند هدف مشترک کار می‌کنند. در یک گروه واقعی، اعضای آن خود را در کسب هدف‌های مشترک وابسته به یکدیگر می‌دانند و به‌طور مرتب با یکدیگر برای پیگیری آن هدف‌ها، در طول مدت‌زمان معین تعامل برقرار می‌کنند. گروه از دید جامعه‌شناختی به دو یا چند نفری گفته می‌شود که به‌طور آزاد با هم در تعامل بوده، هنجارهای جمعی داشته، در پی کسب هدف‌های جمعی بوده و هویت مشترکی دارند.

با این تعریف به‌صرف جمع شدن یک عده از افراد گروه شکل نمی‌گیرد؛ زیرا آنان نمی‌توانند با هم تعامل داشته باشند و حتی اگر نسبت به وجود یکدیگر آگاهی داشته باشند، خود را به‌عنوان گروه تلقی نمی‌کنند. مانند جمعیتی که در گوشه‌ای از خیابان رخدادی را مشاهده می‌کنند.

### ۱-۴. کار تیمی

کار تیمی به معنای کار کردن با هم برای یک هدف مشترک است. برای ایجاد یک کار تیمی در یک حوزه کاری، افراد گروه باید بر روی هدف و روش دستیابی به آن توافق داشته باشند. (رابینز، پی استیفن، ۱۳۸۴) تلاش‌های هماهنگ و تشریک‌مساعی کلیه افرادی که با یکدیگر کار می‌کنند را کار تیمی می‌نامند. کار تیمی یکی از توانایی‌های است که امروزه در عرصه حرفه‌ها بسیار با ارزش است و برای سازمان‌ها وفاداری، نوآوری، انعطاف‌پذیری و کارایی را به ارمغان می‌آورد. (پناهی و همکاران، ۱۳۹۴) مهارت‌های کار تیمی از طریق تمرکز به تأمل درباره تجربه‌های جدید و موفقیت کار تیمی در طول جلسات گروهی و با ارائه بازخورد به اعضای تیم تقویت می‌شود. (حجتی و محمدداودی، ۱۳۹۴: ۴۵)

### ۱-۵. اثربخشی گروه

در دنیای متحول امروز وجود گروه‌ها، جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی امروزی است و سازمان‌های مولد با وجود گروه‌های کاری می‌توانند به حیات خود ادامه دهند. گروه

اثربخش، گروهی است که سطوح عالی عملکردی و رضایت منابع انسانی را در طی زمان کسب کند. (اصفهانی و شکارچی زاده، ۱۳۹۴)

مفهوم کار گروهی بر مبنای این تصور شکل گرفته است که افراد از طریق گروه، توانایی انجام کارهای فراتر از کارهای مستقل را دارند. (مارکس، ۲۰۰۱: ۳۶۵)

توانمندسازی گروهی بالا بیشتر منجر به تعهد سازمانی و توانمندسازی فردی بالا بیشتر منجر به تعهد حرفه‌ای خواهد شد (اسمیت، ۲۰۰۵: ۲۳۸) بنابراین بسیاری از سازمان‌ها به ساختار مبتنی بر کار گروهی به‌عنوان راهی برای زنده ماندن و رقابت اثربخش‌تر اقتصادی تبدیل شده‌اند و از راه محدود کردن تعداد اعضای گروه‌ها، تدوین دستورالعمل‌های لازم، آموزش مهارت‌های عملکرد گروهی به اعضا، تسهیل فرایندهای ارتباطی و تنظیم اهداف عملکردی شفاف، اثربخشی کارهای گروهی خود را افزایش داده‌اند. (گودوین و همکاران، ۲۰۰۶ ص ۲۴۹) امروزه بحث‌های زیادی درباره اثربخشی گروه‌ها وجود دارد و بسیاری از کارهای تئوری و عملی بر فرایندهای گروهی متمرکز بوده است. (ریچارچ، ۲۰۱۰: ۲؛ لپین و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۷۳)

گلدستین نیز مدل جامعی از اثربخشی گروهی ارائه نموده و بیان می‌دارد که تفاوت در اثربخشی گروه را نمی‌توان صرفاً بر مبنای مشخصه‌های رفتاری اعضای گروه برای انجام وظیفه تبیین نمود. وی در مدل خود اثربخشی گروه را عملکرد گروه، برآوردن نیازهای اعضای گروه و توانایی‌های گروه تعریف می‌نماید. هرسی بلانچارد نیز با تمرکز بر بحث رهبری یکی از مهم‌ترین مدل‌های اثربخشی گروه را ارائه کرده‌اند. (هیروکاو و همکاران، ۱۹۹۵) باتمن و ویلسون بر شش عامل مهم در اثربخشی گروه تأکید نموده که عبارت‌اند از:

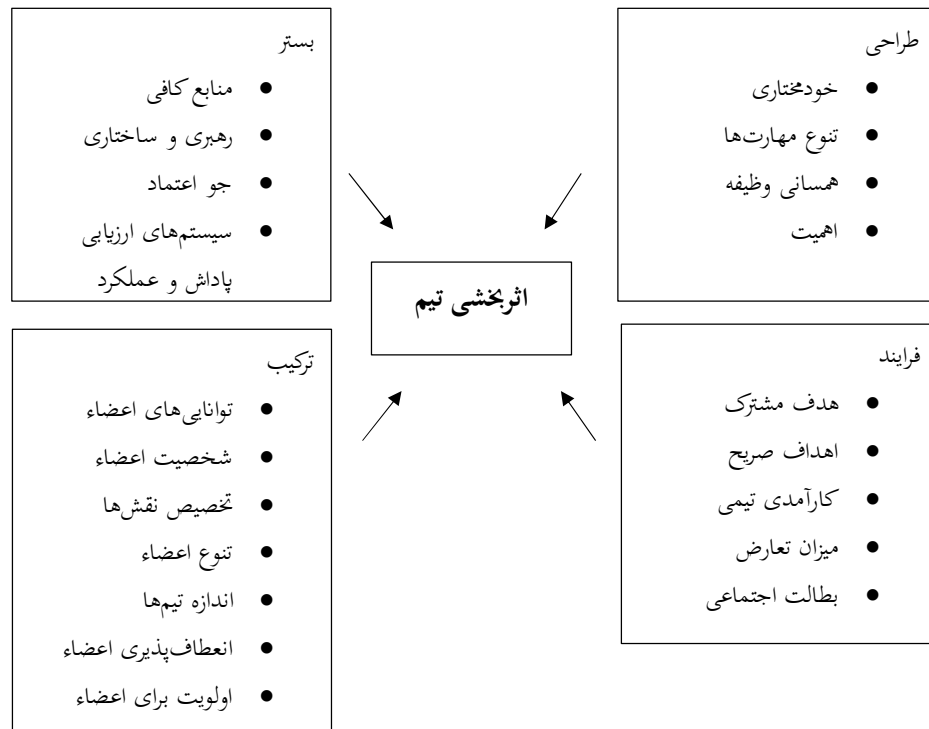
۱. هم‌افزایی گروه: یعنی درک مشترک اعضای گروه از مقصد؛
۲. اهداف عملکرد: ایجاد اهداف عملکرد واضح توسط گروه؛
۳. مهارت‌ها: اعضای گروه برای ایجاد کار به اندازه کافی آموزش دیده و دارای شایستگی هستند و می‌توانند به‌صورت انعطاف‌پذیری از مهارت‌های خود استفاده نمایند؛
۴. استفاده از منابع: همه منابع از جمله افراد، ساختمان، تجهیزات و به‌صورت مؤثری

مورد استفاده قرار می‌گیرد؛

۵. نوآوری: گروه دائماً به دنبال روش‌های بهبود محصولات و سیستم‌های کاری است.
۶. کیفیت: سطح بالای از درک مشتری و تدوین و نظارت بر اعمال استانداردها وجود دارد. (اینگرام و همکاران، ۱۹۹۷)

### ۱-۶. ایجاد تیم‌های اثربخش

افراد بسیاری تلاش کرده‌اند تا عوامل مؤثر بر اثربخشی تیمی را شناسایی کنند. مطالعات اخیر فهرست بلندبالای ویژگی‌های قابل اثبات را در قابل مدل نسبتاً متمرکز سازمان‌دهی کرده است. شکل و ساختار تیم‌ها با هم فرق می‌کنند. با توجه به اینکه ما سعی داریم مدل را به انواع تیم‌ها تعمیم دهیم، باید دقت شود که بدون اعمال تغییرات لازم، برای پیش‌بینی در خصوص تیم‌های مختلف به کار گیرد و این مدل باید به‌عنوان یک راهنما مورد استفاده قرار گیرد و همچنان این مدل بر این فرض استوار است که کار تیمی بر کار فردی ارجحیت دارد. (رابینز، ۱۳۹۴: ۳۱۴)





## ۲. روش تحقیق

در این تحقیق تأثیر کار تیمی با مطالعه موردی بر اثربخشی فعالیت‌های ریاست معارف ولایت کابل، بررسی شده است. مطالعه یا بررسی موردی عبارت از بررسی فشرده‌ای گذشته وضعیت جاری و محیطی یک واحد اجتماعی مثل یک گروه یا سازمان. هدف چنین مشاهده‌ای، تحلیل عمیق مورد خاصی است که تحت بررسی قرار می‌گیرد. ارکان چنین مطالعه‌ای عبارت است از جامعه آماری، جمعیت نمونه و حجم نمونه که داده‌های لازم باروش میدانی و توزیع پرسشنامه، جمع‌آوری شده و با نگاه خاص علمی و آماری تحلیل و نتیجه‌گیری می‌شود. بنابراین جامعه آماری این تحقیق، جامعه آماری در این تحقیق ۱۲۵ تن است که جمعیت نمونه‌ای آن را از این میان این تعداد نفر، ۱۱۰ تن مرد و ۱۵ تن زن تشکیل می‌دهد. تعیین حجم نمونه‌ای به اساس جدول مورگان تعیین شده و روش نمونه‌گیری در این پژوهش از نوع روش تصادفی ساده است.

## ۳. روش نمونه‌گیری

در این نوع نمونه‌گیری هر یک از اعضای جامعه تعریف شده، شانس برابر و مستقلی برای قرار گرفتن در نمونه دارند. منظور از مستقل بودن این است که انتخاب یک عضو به هیچ شکل در انتخاب سایر اعضای جامعه، تأثیری ندارد. در این روش ابتدا فهرست اسامی تمامی اعضا را به دست آورده و سپس به هر یک از آن‌ها، نمره‌ای اختصاصی می‌دهیم و با استفاده از جدول اعداد تصادفی تعداد مورد نیاز را انتخاب می‌کنیم. شاخص‌های جمعیت نمونه این تحقیق از این قرار است:

### ۱-۳. جنسیت

بنابر جمع‌آوری داده‌ها تعداد ۱۵ زن و ۱۱۰ مرد به این تحقیق پاسخ داده‌اند که از بین ۱۲۵ نفر ۱۲٪ آنان را خانم‌ها و ۸۸٪ آنان را مردان تشکیل می‌دهد.





جنسیت:					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مرد	110	88.0	88.0	88.0
	زن	15	12.0	12.0	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۲-۳. وضعیت استخدام

در این سؤال که مربوط اطلاعات افراد می‌گردد به چگونگی قرارداد افراد پاسخ‌دهنده پرداخته شده است که داده جمع‌آوری شده نشان می‌دهد که از بین ۱۲۵ نفر پاسخ‌دهنده ۱۱۷ نفر آنان دارای قرارداد رسمی هستند و تعداد ۸ نفر قرارداد از نوع قراردادی می‌داشته باشند.

وضعیت استخدام					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رسمی	117	93.6	93.6	93.6
	قراردادی	8	6.4	6.4	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۳-۳. میزان تحصیلات

در این سؤال به میزان درجه تحصیل پاسخ‌دهندگان پرداخته شده است که از بین ۱۲۵ پاسخ‌دهنده، تعداد ۳۵ نفر آنان دارای دیپلم، تعداد ۵۳ نفر دارای لیسانس و تعداد ۳۷ نفر آنان دارای درجه ماستری هستند که مقطع لیسانس، با ۳/۴۱٪ بیشترین حجم افراد پاسخ‌دهنده از نظر میزان تحصیلات را تشکیل می‌دهد.

میزان تحصیلات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دیپلم	35	27.3	27.9	27.9
	لیسانس	53	41.3	42.2	70.1
	ماستر	37	29.3	29.9	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۳-۴. سابقه کاری

سابقه کاری یکی از عوامل مهم در انجام وظایف به صورت درست پنداشته می‌شود که در این پرسش به میزان تجربه افراد پاسخ‌دهنده تمرکز شده است. طبق اطلاعات جمع‌آوری شده، از بین ۱۲۵ پاسخ‌دهنده، تعداد ۴۱ نفر آنان کمتر از ۵ سال تجربه کاری داشته که ۳۰٪ از کل افراد را تشکیل می‌دهند. ۵۵ نفر دیگر دارای تجربه کاری بین ۵ الی ۱۵ سال است که ۴۰٪ از افراد پاسخ‌دهنده را تشکیل می‌دهند و تعداد ۲۹ نفر دیگر دارای تجربه کاری بین ۱۵ الی ۲۵ هستند.

#### سابقه کاری

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
زیر پنج سال	41	30.0	30.0	30.0
بین پنج الی پانزده سال	55	40.7	40.7	70.7
بین پانزده الی بیست و پنج سال	29	21.3	21.3	100.0
Total	125	100.0	100.0	

### ۴. تأثیرافزایی تیم

#### ۴-۱. اعضای تیم باید شناسایی شود

جواب سؤال اول مبنی بر شناسایی اعضای تیم، در پاسخ به این سؤال از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۹ نفر نظری در این باره ندارد، تعداد ۲۶ نفر موافق بوده و تعداد ۹۰ نفر دیگر گفته‌اند که کاملاً موافق هستند. بنابراین ۷۲٪ از افراد کاملاً موافق هستند که اعضای تیم باید شناسایی شوند.



اعضای تیم باید شناسایی شود					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نظری ندارم	9	7.2	7.2	7.2
	موافقم	26	20.8	20.8	28.0
	کاملاً موافقم	90	72.0	72.0	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۴-۲. در بین اعضای تیم یک حس مشترک درباره هدف وجود دارد

این‌که در بین اعضای تیم یک حس مشترک درباره هدف وجود دارد، در این سؤال نظرسنجی شده که از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۹ نفر مخالف آن، تعداد ۱۶ نفر نظری نداده‌اند، تعداد ۶۵ نفر موافق و ۳۵ نفر دیگر نیز کاملاً موافق هستند. لذا از ۱۲۵ نفر ۵۲٪ موافق، ۲۸٪ دیگر نیز کاملاً موافق هستند. بنابر این گفته می‌توانیم که حس مشترک بین اعضای تیم درباره هدف، می‌تواند روی فعالیت‌های کارمندان تأثیر مثبت بگذارد.

در بین اعضای تیم یک حس مشترک درباره هدف وجود دارد					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	9	7.2	7.2	7.2
	نظری ندارم	16	12.8	12.8	20.0
	موافقم	65	52.0	52.0	72.0
	کاملاً موافقم	35	28.0	28.0	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۴-۳. اعضا درباره‌شان در داخل تیم آگاه هستند

در این باره آگاه بودن کارمندان در داخل تیم مورد بررسی قرار گرفته است که آیا افراد در یک گروه یا تیم درباره این‌که در یک گروه مشترک شامل هستند یا خیر، آگاهی دارند یا نه. از بین ۱۲۵ نفر پاسخ‌دهندگان ۸ نفر مخالف بوده، تعداد ۱۸ نفر دیگر نظری در این باره نداده، تعداد ۶۳ نفر موافق و تعداد ۳۶ نفر کاملاً موافق

هستند که ۴/۵۰٪ از افراد موافق و ۲۸٪ از کل افراد کاملاً موافق این موضوع هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که آگاهی درباره عضو بودن در داخل یک تیم ضروری پنداشته می‌شود.

اعضا دربارشان در داخل تیم آگاه هستند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	نظری ندارم	18	14.4	14.4	20.8
	موافقم	63	50.4	50.4	71.2
	کاملاً موافقم	36	28.8	28.8	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۴-۴. در داخل تیم ارتباطات اثربخش وجود دارد

در این سؤال به ارتباطات اثربخش بین افراد عضو در یک تیم مورد توجه قرار گرفته است که از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۸ نفر کاملاً مخالف، تعداد ۹ نفر مخالف، تعداد ۲۶ نفر دیگر نظری نداده، تعداد ۳۸ نفر موافق و تعداد ۴۴ نفر کاملاً موافق هستند که ۴/۳۰٪ از افراد را کسانی تشکیل می‌دهند که موافق و ۲/۳۵٪ دیگر نیز کاملاً موافق هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که ارتباطات بین افراد یک تیم تأثیر روی فعالیت آنان می‌گذارد.

در داخل تیم ارتباطات اثربخش وجود دارد					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	مخالفم	9	7.2	7.2	13.6
	نظری ندارم	26	20.8	20.8	34.4
	موافقم	38	30.4	30.4	64.8
	کاملاً موافقم	44	35.2	35.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	



#### ۴-۵. افراد به‌عنوان اعضای تیم احساس ارزشمندی می‌کنند

در قبال این پرسش، از ۱۲۵ نفر کارمند ریاست معارف، تعداد ۱۷ نفر آنان کاملاً مخالف، ۹ نفر مخالف، تعداد ۶۷ نفر موافق و تعداد ۳۲ نفر دیگر نیز کاملاً موافق هستند. لذا ۶/۵۳٪ از افراد موافق و ۶/۲۵٪ از افراد کاملاً موافق هستند. بنابر این ارزیابی گفته می‌توانیم که ارزشمند بودن افراد در داخل یک تیم مهم است.

افراد به‌عنوان اعضای تیم احساس ارزشمندی می‌کنند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	17	13.6	13.6	13.6
	مخالفم	9	7.2	7.2	20.8
	موافقم	67	53.6	53.6	74.4
	کاملاً موافقم	32	25.6	25.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۵-۶. همه بخش‌های سازمان برای تیم ارزش قائل هستند

این سؤال به ارزش تیم مرتبط است که آیا همه بخش‌های سازمان برای تیم ارزش قائل هستند یا خیر. از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۸ نفر کاملاً مخالف، تعداد ۱۸ نفر مخالف، تعداد ۱۰ نفر نظری ندارند، تعداد ۶۲ نفر موافق و تعداد ۲۷ نفر دیگر کاملاً موافق هستند. لذا ۶/۴۹٪ از کل افراد موافق و ۶/۲۱٪ از کل افراد کاملاً موافق این بوده است که گفته می‌توانیم ارزش قائل بودن به یک گروه یا تیم، می‌تواند از اهمیت خاص برخوردار باشد.

همه بخش‌های سازمان برای تیم ارزش قائل هستند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	مخالفم	18	14.4	14.4	20.8
	نظری ندارم	10	8.0	8.0	28.8
	موافقم	62	49.6	49.6	78.4
	کاملاً موافقم	27	21.6	21.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۵-۷. اخلاق و روحیه در داخل تیم بالا است

اعضای یک تیم که دارای هدف مشترک هستند، می‌توانند دارای اخلاق و روحیه بالا باشند. از ۱۲۵ نفر از کارمندان ریاست معارف ولایت کابل، تعداد ۱۷ نفر مخالف، تعداد ۹ نفر نظری ندارند، تعداد ۴۵ نفر موافق و تعداد ۵۴ نفر از پاسخ‌دهندگان کاملاً موافق هستند. لذا ۳۶٪ از افراد موافق و ۴۳٪ از افراد کاملاً موافق هستند که می‌توانیم بگوییم این موضوع روی فعالیت‌های تیم تأثیرگذار است.

اخلاق و روحیه در داخل تیم بالا است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	17	13.6	13.6	13.6
	نظری ندارم	9	7.2	7.2	20.8
	موافقم	45	36.0	36.0	56.8
	کاملاً موافقم	54	43.2	43.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۴-۸. رهبری مناسب و اثربخش در داخل تیم بالا است

در این سؤال به مناسب و اثربخش بودن رهبری در داخل تیم، پرداخته شده است که از ۱۲۵ نفر، تعداد ۸ نفر مخالف، ۱۹ نفر نظری ندارند، تعداد ۵۴ نفر موافق و ۴۴



نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۲/۴۳٪ از افراد موافق و ۲/۳۵٪ از افراد کاملاً موافق هستند. پس گفته می‌شود که رهبری مناسب و اثربخش در داخل تیم بالا است.

رهبری مناسب و اثربخش در داخل تیم بالا است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	نظری ندارم	19	15.2	15.2	21.6
	موافقم	54	43.2	43.2	64.8
	کاملاً موافقم	44	35.2	35.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

۴-۹. تمام افراد از توانایی شان در داخل گروه برای انجام کارها استفاده می‌کنند در این سؤال به موضوع تمام افراد از توانایی شان در داخل گروه برای انجام کارها استفاده می‌کنند، پرداخته شده است که از بین ۱۲۵ نفر، ۸ نفر مخالف، ۱۰ نفر نظری ندارند، ۷۸ نفر دیگر موافق و ۲۹ نفر کاملاً موافق هستند. لذا گفته می‌توانیم که کار تیم روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار است.

تمام افراد از توانایی شان در داخل گروه برای انجام کارها استفاده می‌کنند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	نظری ندارم	10	8.0	8.0	14.4
	موافقم	78	62.4	62.4	76.8
	کاملاً موافقم	29	23.2	23.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

۳-۱۰. افراد از اینکه عضو گروه هستند احساس غرور می‌کنند در این سؤال به بررسی افراد از اینکه عضو گروه هستند احساس غرور می‌کنند، پرداخته شده است که از ۱۲۵ نفر، تعداد ۸ نفر کاملاً مخالف، تعداد ۹ نفر مخالف، تعداد ۳۷ نفر نظری ندارند، تعداد ۳۹ نفر دیگر موافق و تعداد ۳۲ نفر کاملاً موافق

هستند. از میان تمامی پاسخ‌دهندگان ۳۱/۲٪ از افراد موافق و ۲۵/۶٪ از افراد کاملاً موافق هستند گفته می‌توانیم احساس غرور باعث انجام فعالیت صادقانه و فراوان شده و روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار است.

افراد از اینکه عضو گروه هستند احساس غرور می‌کنند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	8	6.4	6.4	6.4
	مخالفم	9	7.2	7.2	13.6
	نظری ندارم	37	29.6	29.6	43.2
	موافقم	39	31.2	31.2	74.4
	کاملاً موافقم	32	25.6	25.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

## ۵. اهداف عملکرد تیم

### ۵-۱. اهداف مالی روشنی برای فعالیت‌های تیم تعیین شده است

در این سؤال به اهداف مالی پرداخته شده است. از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۱۰ نفر نظری نداشتند، تعداد ۷۰ نفر موافق و ۴۵ نفر کاملاً موافق هستند که اهداف مالی روشنی برای فعالیت‌های تیم تعیین شده است. لذا ۵۶٪ از افراد موافق و ۳۶٪ از کل افراد کاملاً موافق هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که روشن بودن اهداف مالی نیز روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار است.

اهداف مالی روشنی برای فعالیت‌های تیم تعیین شده است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نظری ندارم	10	8.0	8.0	8.0
	موافقم	70	56.0	56.0	64.0
	کاملاً موافقم	45	36.0	36.0	100.0
	Total	125	100.0	100.0	





### ۵-۲. اهداف و فعالیت کاری در تیم تعیین شده است

در این سؤال به اهداف و فعالیت کاری که در تیم تعیین شده، پرداختیم که از ۱۲۵ نفر، تعداد ۱۰ نفر نظری ندارند، تعداد ۶۱ نفر موافق و تعداد ۴۵ نفر کاملاً موافق هستند که از بین تمام پاسخ‌دهندگان ۸/۴۸٪ از افراد موافق و ۲/۴۳٪ از افراد کاملاً موافق هستند. پس گفته می‌توانیم که اهداف و فعالیت کاری تعیین شده در تیم، می‌تواند روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار باشد.

اهداف و فعالیت کاری در تیم تعیین شده است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نظری ندارم	10	8.0	8.0	8.0
	موافقم	61	48.8	48.8	56.8
	کاملاً موافقم	54	43.2	43.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۵-۳. گزارش‌های منظمی در زمینه تأیید اهداف توسط تیم ارائه می‌شود

در این پرسش به گزارش‌های منظمی که در زمینه تأیید اهداف توسط تیم ارائه می‌شود، پرداخته شده است. از بین ۱۲۵ نفر، تعداد ۲۹ نفر نظری ندارند، تعداد ۵۲ نفر موافق و تعداد ۴۴ نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۶/۴۱٪ موافق و ۲/۳۵٪ کاملاً موافق هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که گزارش‌های منظم می‌تواند روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار باشد.

گزارش‌های منظمی در زمینه تأیید اهداف توسط تیم ارائه می‌شود					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نظری ندارم	29	23.2	23.2	23.2
	موافقم	52	41.6	41.6	64.8
	کاملاً موافقم	44	35.2	35.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۴-۵. اعضای تیم در تعیین اهداف فعالیت کاری مشترک می‌کنند

در این پرسش به اینکه اعضای تیم در تعیین اهداف فعالیت کاری مشترک می‌کنند، پرداخته شده است. تعداد ۱۷ نفر مخالف، تعداد ۸۱ نفر موافق و ۲۷ نفر کاملاً موافق هستند که ۸/۶۴٪ از افراد موافق و ۶/۲۱٪ کاملاً موافق هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که تعیین اهداف فعالیت‌های کاری مشترک روی فعالیت‌های کارمندان تأثیرگذار است.

اعضای تیم در تعیین اهداف فعالیت کاری مشترک می‌کنند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	17	13.6	13.6	13.6
	موافقم	81	64.8	64.8	78.4
	کاملاً موافقم	27	21.6	21.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۵-۵. تیم از اهداف کسب و کار سازمان آگاه و نسبت به آن‌ها متعهد است

در این سؤال به این پرداخته شده که تیم از اهداف کسب و کار سازمان آگاه و نسبت به آن‌ها متعهد است. تعداد ۷ نفر مخالف و ۲۰ نفر نظری ندارم، تعداد ۴۴ نفر موافق و ۵۴ نفر دیگر نیز کاملاً موافق هستند که ۲/۳۵٪ از افراد موافق و ۲/۴۳٪ کاملاً موافق این موضوع هستند.

تیم از اهداف کسب و کار سازمان آگاه است و نسبت به آن‌ها متعهد است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	7	5.6	5.6	5.6
	نظری ندارم	20	16.0	16.0	21.6
	موافقم	44	35.2	35.2	56.8
	کاملاً موافقم	54	43.2	43.2	100.0
	Total	125	100.0	100.0	



## ۶. مهارت‌ها و اثربخشی آن در کار تیمی

۶-۱. تمام اعضای تیم به اندازه کافی آموزش می‌بینند تا برای انجام جنبه‌های حرفه‌ای شغلشان شایسته باشند

در این سؤال به میزان آموزش دیدن افراد در یک تیم و جنبه‌های حرفه‌ای شغلشان توجه شده است. از میان ۱۲۵ نفر، تعداد ۹ نفر کاملاً مخالف، ۲۶ نفر مخالف، تعداد ۵۳ نفر موافق و تعداد ۳۷ نفر کاملاً موافق هستند که ۴/۴۲٪ از افراد را موافقین و ۶/۲۹٪ را کاملاً موافقین تشکیل می‌دهد. پس گفته می‌شود که آموزش و حرفه‌ای بودن افراد در یک تیم مهم بوده و بالای فعالیت افراد تأثیر می‌گذارد.

تمام اعضای تیم به اندازه کافی آموزش می‌بینند تا برای انجام جنبه‌های حرفه‌ای شغلشان شایسته باشند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	9	7.2	7.2	7.2
	مخالفم	26	20.8	20.8	28.0
	موافقم	53	42.4	42.4	70.4
	کاملاً موافقم	37	29.6	29.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

۶-۲. تمام اعضای تیم به اندازه کافی در زمینه سیستم‌ها و رویه‌های اداری مرتبط با کارشان آموزش می‌بینند

در جواب سؤال فوق از میان ۱۲۵ نفر، تعداد ۱۷ نفر کاملاً مخالف، ۹ نفر مخالف، تعداد ۲۶ نفر نظری ندارند، تعداد ۴۵ نفر موافق و ۲۸ نفر کاملاً موافق هستند که ۴/۳۶٪ از افراد موافق و ۴/۲۲٪ از افراد کاملاً موافق هستند. پس گفته می‌شود که آموزش یک امر ضروری در کار و فعالیت‌های تیمی است.

تمام اعضای تیم به‌اندازه کافی در زمینه سیستم‌ها و رویه‌های اداری مرتبط با کارشان آموزش می‌بینند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	17	13.6	13.6	13.6
	مخالفم	9	7.2	7.2	20.8
	نظری ندارم	26	20.8	20.8	41.6
	موافقم	45	36.0	36.0	77.6
	کاملاً موافقم	28	22.4	22.4	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۳-۶. یک سیستم رسمی جهت تعیین و شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان وجود دارد

در این پرسش به بررسی این‌که یک سیستم رسمی برای تعیین و شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان ریاست معارف ولایت کابل وجود دارد، پرداخته شده است. از میان جامعه آماری ۱۲۵ نفری، تعداد ۳۵ نفر مخالف، ۱۸ نفر نظری ندارند، تعداد ۲۵ نفر موافق و تعداد ۴۷ نفر کاملاً موافق هستند. بنابراین گفته می‌توانیم که سیستم رسمی یکی از عوامل تأثیرگذار روی فعالیت‌های افراد در یک تیم است.

یک سیستم رسمی جهت تعیین و شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان وجود دارد					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	35	28.0	28.0	28.0
	نظری ندارم	18	14.4	14.4	42.4
	موافقم	25	20.0	20.0	62.4
	کاملاً موافقم	47	37.6	37.6	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

### ۴-۶. نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان به‌طور سیستماتیک شناسایی می‌شود برای این‌که بدانیم نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان به‌طور سیستماتیک شناسایی



می‌شود یا خیر که از میان جامعه آماری این تحقیق، تعداد ۹ نفر کاملاً مخالف، ۵۴ نفر مخالف، تعداد ۱۹ نفر نظری ندارند و تعداد ۲۶ نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۲/۴۳٪ از افراد مخالف و ۲/۷٪ آنان کاملاً مخالف این موضوع است. بنابراین گفته می‌توانیم که نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان به طور سیستماتیک، در فعالیت‌های کارمندان تأثیر مستقیم ندارد.

نیازهای آموزشی و توسعه کارکنان به طور سیستماتیک شناسایی می‌شود					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	9	7.2	7.2	7.2
	مخالفم	54	43.2	43.2	50.4
	نظری ندارم	19	15.2	15.2	65.6
	موافقم	17	13.6	13.6	79.2
	کاملاً موافقم	26	20.8	20.8	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۵-۶. برای آموزش کارکنان منابعی تعیین می‌شود

در این پرسش به این که برای آموزش کارمندان منبعی تعیین شده یا نه، بررسی شده است که از ۱۲۵ نفر، تعداد ۱۷ نفر کاملاً مخالف، ۴۵ نفر دیگر مخالف، تعداد ۱۰ نفر نظری ندارند، تعداد ۳۷ نفر موافق و تعداد ۱۶ نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۳۶٪ از افراد مخالف و ۲۹/۶٪ موافق این موضوع است که گفته می‌توانیم تعیین نمودن منابع برای آموزش کارمندان، تأثیر مستقیم و زیاد روی فعالیت‌های کارمندان ندارد.

برای آموزش کارکنان منابعی تعیین می‌شود					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	کاملاً مخالفم	17	13.6	13.6	13.6
	مخالفم	45	36.0	36.0	49.6
	نظری ندارم	10	8.0	8.0	57.6
	موافقم	37	29.6	29.6	87.2
	کاملاً موافقم	16	12.8	12.8	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۶-۶. اعضای تیم به یکدیگر اعتماد دارند

در این پرسش به میزان اعتماد اعضای یک تیم توجه شده است که آیا اعتماد در بین این افراد در داخل یک تیم وجود دارد یا خیر. تعداد ۴۵ نفر مخالف، ۲۸ نفر نظری ندارند، تعداد ۱۶ نفر موافق و تعداد ۳۶ نفر دیگر کاملاً موافق هستند. لذا ۳۶٪ از افراد مخالف و ۲۸٪ کاملاً موافق و ۱۲٪ دیگر نیز موافق هستند که می‌توان نتیجه گرفت که اعتماد در کارهای تیم رسمی، جایگاهی بلند نداشته و روی فعالیت‌های کارمندان تأثیر مستقیم ندارد.

اعضای تیم به یکدیگر اعتماد دارند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	45	36.0	36.0	36.0
	نظری ندارم	28	22.4	22.4	58.4
	موافقم	16	12.8	12.8	71.2
	کاملاً موافقم	36	28.8	28.8	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۶-۷. این تمایل وجود دارد که افراد انعطاف‌پذیر بوده و بعضی نقش‌ها و مشاغل را

در داخل تیم انجام می‌دهند

در این پرسش به بررسی این‌که این تمایل وجود دارد که افراد انعطاف‌پذیر بوده و



بعضی نقش‌ها و مشاغل را در داخل تیم انجام می‌دهند، پرداخته شده است. از میان جامعه آماری این تحقیق، تعداد ۹ نفر مخالف، تعداد ۱۸ نفر نظری ندارند، تعداد ۵۳ نفر موافق و تعداد ۴۵ نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۴/۴۲٪ از افراد موافق و ۳۶٪ کاملاً موافق این موضوع هستند.

این تمایل وجود دارد که افراد انعطاف‌پذیر بوده و بعضی نقش‌ها و مشاغل را در داخل تیم انجام می‌دهند					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	9	7.2	7.2	7.2
	نظری ندارم	18	14.4	14.4	21.6
	موافقم	53	42.4	42.4	64.0
	کاملاً موافقم	45	36.0	36.0	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

#### ۶-۸. در داخل تیم آموزش بسیار ارزشمند است

در این سؤال به اینکه در داخل تیم آموزش بسیار ارزشمند است، پرداخته شده است که تعداد ۱۸ نفر مخالف، تعداد ۱۰ نفر نظری ندارند، ۳۶ نفر موافق و ۶۱ نفر کاملاً موافق هستند. لذا ۸/۲۸٪ نفر موافق و ۸/۴۸٪ کاملاً موافق این است که آموزش در داخل تیم یک امر ارزشمند بوده و روی فعالیت‌های کارمندان تأثیر می‌گذارد.

در داخل تیم آموزش بسیار ارزشمند است					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مخالفم	18	14.4	14.4	14.4
	نظری ندارم	10	8.0	8.0	22.4
	موافقم	36	28.8	28.8	51.2
	کاملاً موافقم	61	48.8	48.8	100.0
	Total	125	100.0	100.0	

## نتیجه‌گیری

یافته‌های این تحقیق که به هدف تأثیر کار تیمی بر اثربخشی فعالیت‌های ریاست معارف ولایت کابل وزارت معارف با استفاده از روش تحقیق توصیفی صورت گرفته است، مبین آن است که کارمندان این ریاست بیشتر علاقه‌مند کار تیمی هستند. فکر می‌کنند که کار تیمی اثربخشی بیشتری بر فعالیت‌های آن‌ها دارد. در کل محقق بعد از تحلیل پرسشنامه به این نتیجه می‌رسد که بیشتر کارمندان ریاست معارف ولایت کابل گفته‌اند که اعضای تیم باید شناسایی شود، حس مشترک و همدیگر پذیری در بین آن‌ها وجود داشته باشد، برای اعضای تیم در داخل سازمان ارزش داده شده و به نظریات آن‌ها احترام گذاشته شود. یک رهبر مناسب و اثربخش در بین تیم انتخاب شود که تفاوت‌های فردی را در نظر بگیرد و بتواند عدالت را میان همه اعضای که برقرار کند و از توانایی اعضای تیم باید در داخل سازمان استفاده شود و به دیدگاه کارمندان ارزش داده شود.

هم‌چنین کارمندان این ریاست بیشتر تأکید کرده‌اند که برای هر فعالیت کاری که انجام می‌دهند، باید اهداف مالی روشن در نظر باشد، گزارش‌های منظم در زمینه تأمین اهداف توسط تیم ارائه شود، تیم باید از اهداف کسب و کار سازمان آگاه باشد و نسبت به آن‌ها متعهد باشند. یکی از موارد که توجه محقق را بعد از تحلیل کمی پرسشنامه جلب کرده، این است که اکثر کارمندان ریاست معارف ولایت کابل، تأکید کرده‌اند که باید به اعضای تیم آموزش داده شود تا برای انجام کارهای خرفه‌ای و توسعه‌های کاری آماده باشند. این می‌تواند یکی از علت‌های اثربخشی در بین تیم باشد؛ زیرا چون اعضای تیم با تاکتیک‌های خصوصی و سیستم‌های کاری آشنا می‌شوند و کامیابی یا شکست سازمان به اثربخشی فعالیت‌های کاری اعضای تیم وابسته است.



## فهرست منابع

۱. اصفهانی، علی نصر و شکارچی زاده اصفهانی، زهرا، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر سیرت نیکو بر اثربخشی کارگروهی: مطالعه موردی «گروه‌های هنری شهر اصفهان»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره بیست شماره ۱
۲. جاج، رابینز، تیموتی، استیفن، (۱۳۹۴)، رفتار سازمانی: (ترجمه: مهدی زارع)، چاپ ششم، تهران: نشر نص.
۳. چانگ، ریچارد، (۱۳۸۱)، راز موفقیت کار تیمی، (ترجمه: سید امین علوی و محمد هاشم غرقی)، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۴. خیراندیش، مهدی، خدایی، ارشیا و محمدی، علی‌رضا، (۱۳۹۴)، مدل جامع عوامل مؤثر بر کار تیمی اثربخشی در بستر سازمان و مقیاس‌های سنجش آن، فصلنامه مطالعه رفتاری سازمانی، سال چهارم، شماره ۳.
۵. سروری، خلیل‌الرحمن (۱۳۹۸) مبانی سازمان و مدیریت، کابل، انتشارات عازم.
۶. طهرانی، مریم، هادی زاده مقدم، اکرم طبرسا، غلام علی و همکاران، (۱۳۹۳)، تبیین عوامل سازمانی مؤثر بر عملکرد تیم‌های کاری، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۸.
7. Somech A (2005) teachers personal and team empowerment and their relations to organization outcome contradictory or compatible constructs? Educational administration quarterly 41.
8. Eecharch L A, Mesmer – magus. T.R (2010) the cognitive underpinings of effective teamwork A meta – analysis journal of applied psychology 95.
9. Lepine J. Apiccolo R, F Jackson C, L, mathien J.E M Saul J, R (2008) a meta – analysis teamwork processes Tests of m multidimensional modal and relationship with team effectiveness criteria, personal psychology, 61.
10. Marks M.A, Mathieu J.E saccaro S.J (2001) A, Temporally based frame



work and tand Taxonomy of team processes, academy of Management re-  
view, 26.

11. Hirokawa, Randy, keytan, toan (1995) perceived facilitators and in hibitors of  
effectivences in organizational work team, management communication، 4.