

بررسی عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری (مطالعه موردی اداره کل راه و شهر سازي استان آذربايجان غربی)

یحیی ابراهیم زاده

کارشناسی ارشد . مدیریت . منابع انسانی . دانشگاه آزاد اسلامی . مهاباد
yahyaebrahimzade@yahoo.com

معراج صفری

کارشناسی ارشد . مدیریت . دانشگاه آزاد اسلامی . مهاباد
meraj safari@yashoo.com

حدیث جواهری

دانشجوی دکتری . مدیریت . مدیریت بازگانی . دانشگاه تهران . سراسری
hadisjavaheer@gmail.com

چکیده:

هدف کلی تحقیق حاضر بررسی عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی می باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر ۱۰۹ نفر است. حجم نمونه آماری بر اساس رابطه کوکران ۷۵ نفر برآورد و به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شده است. ابزار جمع آوری اطلاعات دو پرسشنامه؛ پرسشنامه استاندارد وست و ویکز و پرسشنامه عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی است که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از آن در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده های آماری از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای طبقه بندی، تلخیص و تفسیر داده های آماری از روش های توصیفی و در سطح استنباطی برای سنجش میزان عملکرد تیم های کاری در سازمان از آزمون نسبت و برای شناسایی عوامل موثر بر عملکرد تیم های کاری از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و به منظور اولویت بندی عوامل موثر بر عملکرد تیم های کاری از آزمون فریدمن با نرم افزار SPSS استفاده گردیده است. نتایج حاصل نشان می دهد از عوامل تاثیر گذار بر موضوع مورد مطالعه مشخص و در عامل کوشش تیمی، عامل استراتژی تیمی، عامل روابط بین فردی و عامل انگیزه تیمی به عنوان مؤلفه های مؤثر بر عملکرد کاری اعضای تیم در نظر گرفته شده اند.

واژه های کلیدی: تیم، تیمهای کاری ، انواع تیم های کاری و عملکرد تیمهای کاری

مقدمه:

نویسندگان مدیریت استفاده از سلسله مراتب را اولین، جدایی مالکیت از مدیریت را دومین و مشارکت کارکنان را سومین انقلاب در حوزه مدیریت نامگذاری کرده اند (بابایی، ۱۳۷۸). فرض اصلی در نظام های مشارکت ارج نهادن به ارزش های انسانی و فایده شدن بر محدودیت عقلایی فردی و سازمانی است. مدیریت مشارکتی به معنای مشارکت افراد مناسب در گروه ها (در زمان مناسب) برای انجام کار مناسب است. گروه های کاری از مجموعه اشخاصی تشکیل می شوند که سعی می کنند بقای خود را حفظ کنند و اغلب اولین منبع شناسایی فرد با سازمان می باشند. به منظور درک مبانی نظری تحقیق، شناخت گروه و پویایی آن اهمیت فراوانی دارد، چرا که درک نادرست از گروه منجر به تضعیف جایگاه آن در سازمان ها می شود. به دلایل زیادی مطالعه رفتار سازمانی بدون اینکه تلاش در جهت شناخت رفتار اشخاص در تقابل با گروه ها به عمل آید، ممکن نخواهد بود. مطالب بسیاری در خصوص گروه ها و تیم های کاری در ادبیات علمی نوشته شده است. بررسی تیم ها و گروه ها بیشتر بر مبنای علم پویایی گروه بنا نهاده شده است. ریشه های این علم نسبتاً جوان در جامعه شناسی و روان شناسی است. روان شناسان سال ها قبل عملکرد افراد را در گروه های کاری بررسی کرده بودند، لیکن اولین بار لوین ۱ بنیان گذار جنبش مطالعه علمی گروه ها، از اصطلاح پویایی برای توصیف فرایندهای پیچیده اجتماعی درون گروهی استفاده کرد. پویایی گروه عبارتست از رشته ای تحقیقاتی که هدف آن پیشبرد دانش انسان در مورد گروه ها، قوانین تکوین و تحول آن ها و روابط متقابل گروه ها با افراد و دیگر گروه ها است. گروهی از محققان قدیمی گفته اند که گروه ها چیزی بیش از جمع اعضای شان نیستند، اما محققان بعدی گروه ها را فراتر از جمع اعضای خود دانسته اند، چون خصوصیتی دارند که با خصوصیات اعضای آن ها به تنهایی متفاوت است. این نظریه با نتیجه گیری تحقیق لوین که می گوید رفتار تابع تعامل خصوصیات شخصیتی با عوامل محیطی است، هماهنگی دارد. در دهه ی ۱۹۳۰ رشد چشمگیری در زمینه تحقیقات مرتبط با گروه مشاهده گردید، بررسی های برنارد و میو از این جمله می باشند و این علاقه به بررسی نقش گروه ها تا امروز ادامه یافته است. کاربرد پویایی های گروه با تحقیقات لوین همخوانی دارد، وی طرفدار پیوند و ادغام تحقیقات بنیادی و کاربردی بود و تاکید داشت که بدون دستیابی به یک بینش عمیق علمی در مورد کارکرد رهبری، فرهنگ و سایر مبانی زندگی گروهی، نمی توان به مبنای تحقیقاتی محکمی دست یافت.

- بیان مسأله:

امروزه بارش بسیار سریع جوامع بشری و با تغییرات محیطی که هر روزه ما را احاطه کرده و تمامی فعالتهای ما را تحت الشعاع قرار میدهد واز آنجایی که در سازمانهای بسیار پیچیده امروزی افراد به تنهایی قادر به رویارویی با تمامی مسایل پیش آمده نیستند و با توجه به فرهنگ های متنوع حاکم بر سازمانها که پیش روی مدیران سازمانها قرار گرفته است ضرورت استفاده از تیمهای کاری با تواناییها و تخصصهای مختلف برای دستیابی سازمانها به اهداف خود مدیران را لاجرم به سوی استفاده از تیمهای کاری رهنمون می نماید. ضرورت توجه به شرایط متفاوتی که سازمانها با آن روبرو هستند و نیز قابلیت افرادی که می توانند سازمانها و در سطح کلان جوامع بشری را از این چالشها به سلامت بیرون ببرد هر روز بیشتر از روز قبل نمود پیدا میکند. ضرورت تشکیل تیمها و کارگروهی در سازمانها اهمیت مطالعات بر روی مقوله کار تیمی را آشکار می سازد. از آنجایی که ایجاد هماهنگی و دستیابی به یک ترکیب بهینه از افراد می تواند به عملکرد بالایی تیمی منجر شود. دشواری یافتن راه حل های خلاق و جدید برای مسائل پیچیده سازمانهای امروزی، هر روز بیشتر میشود. افراد و بخشهای سازمانها دیگر به تنهایی قادر به حل مشکلات فرارو نیستند. ضرورت تشکیل تیمها و کارگروهی در سازمانها، اهمیت مطالعه بر روی مقوله کار تیمی را آشکار می سازد. تیمها اغلب از افرادی با شخصیتها و رفتارهای متفاوت تشکیل شده اند و گاه تخصص این افراد نیز متفاوت است. شاید ایجاد هماهنگی و دستیابی به یک ترکیب بهینه از افراد بتواند به عملکرد بالایی تیمی منجر شود.

تیم ها به عنوان واحدهای بنیادی سازمان ها و نقاط کلیدی، برای بهبود عملکرد سازمان، مورد توجه قرار گرفته اند. سازمان ها برای ارتقای بهره وری و کسب رضایت کارکنان و ارباب رجوع خود، از تیم های کاری استفاده می کنند

به طور خلاصه می توان مزایایی را برای استفاده از تیمهای کاری در سازمانها در نظر گرفت که به مواردی در زیر اشاره می کنیم:

خلاقیت : در کار تیمی خلاقیت بیشتری به چشم می خورد، زیرا خلاقیت مستلزم وجود دیدگاه های مختلف نسبت به یک موضوع و تضارب آرا است. افرادی که وارد کار تیمی با یکدیگر می شوند، هر یک زندگی متفاوتی را از سر گذرانده اند و هر یک از منطری متفاوت به جهان می نگرند، این تفاوت دیدگاه ها، زمینه ای مناسب برای بروز خلاقیت فراهم می کند.

ارضای شغلی: امروزه بسیاری از افراد از شغل خود ناراضی اند. این نارضایتی از شغل، بدین سبب است که شغل خود چیز چندانی نمی آموزند و اسیر یکنواختی آن هستند. به علاوه، بسیاری از افراد به ویژه کارمندان ادارات و کارگران احساس می کنند که در شغل خود دارای اختیار نیستند. این احساس عدم اختیار، نوعی دلزدگی از کار را در افراد ایجاد می کند. اما در کار تیمی می توان تا حد زیادی بر این مشکل غلبه کرد، اعضای یک تیم ه کار خود دلبستگی پیدا می کنند، چرا که احساس می کنند که تصمیمات و ایده های آنها در پیشبرد کار تاثیر گذار است. همچنین آنها در همکاری با افراد دیگر پیوسته چیزهای جدیدی می آموزند و رشد می کنند.

مهارت های جمعی: هیچ فردی، حتی خیره ترین افراد نمی تواند به تنهایی مهارت های مختلف مورد نیاز برای پیشبرد یک کسب و کار موفق را در خود جمع کند. در دنیای کسب و کار امروز، معنای خود را از دست داده است، تنها یک تیم می تواند همه فن حریف باشد .

سرعت: هنگامی که فردی بخواهد پروژه ای را انجام دهد، مثلاً شروع یک کسب و کار، به انجام مراحل متعددی نیاز دارد که هر یک زمان بر و در حد خود، دشوار است. گرفتن مجوز ، یافتن محل مناسب برای کار، گرفتن وام و کمک های مالی برای شروع کار و تبلیغات و بازاریابی، مراحل مختلف شروع یک کسب و کار هستند .

حمایت: میزان رفاقت و همبستگی که پس از مدتی میان اعضای یک تیم ایجاد می شود، به ویژه در شرایط سخت، باور نکردنی است. این رفاقت به اعضای تیم امکان می دهد که دست به اقداماتی بزنند که در رفاقت به اعضای تیم امکان می دهد که دست به اقداماتی بزنند که در حالت معمولی شاید جرات یا انگیزه انجام آن را ندارند .

عوامل بسیاری با عملکرد کار تیمی مرتبط بوده و بر آن موثر می باشد که در ترکیب حاصل سعی گردیده است عوامل موثر بر عملکرد کار تیمی اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرار گیرد. برای این منظور عوامل موثر بر عملکرد کار تیمی با مطالعه کتب، مقالات و تحقیقات پیشین به صورت اولیه به شرح زیر تعریف گردید که عوامل نهایی با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی احصاء خواهد شد.

ضرورت و اهمیت تحقیق:

از نقطه نظر تامپسون به دلیل چالش های جهان آینده، تشکیل و نگهداری تیم های کاری برای سازمان ها امری لازم و ضروری است (تامپسون، ۲۰۰۲). نخستین چالش تخصص گرایی است، با توسعه اقتصاد و رشد سازمان ها، شرکت ها هم در وظایفی که باید ایفاء کنند و هم در خصوص بازارهایی که باید در آن ها فعالیت کنند پیچیده تر می شوند. در نتیجه فعالیت

افراد در این سازمان ها لزوماً باید بیش از پیش تخصصی شود، با وجود این، متخصصان یک شرکت نیازمند آن هستند که بدانند چگونه باید با یکدیگر کار کنند. به علاوه سازمان دهی مجدد نیروی کار و تامین خارجی و سایر تغییرات ساختاری نیاز به هماهنگی را برای نیروی کار بیشتر از گذشته با اهمیت می سازد. تغییرات در ساختار سازمان و افزایش تخصص افراد دلالت بر خلق مرزبندی جدید بین اعضای سازمان را لازم می سازد. به سبب ایجاد این گونه روابط، تشکیل تیم برای چگونگی کار با سایرین و دسترسی به اهداف سازمانی امری لازم و ضروری تلقی می شود. چالش دوم با رقابت سروکار دارد. در اقتصاد امروزی رهبران صنایع اغلب از صرفه جویی های عظیم در مقیاس و رشد سرشار بهره می گیرند. در چنین شرایطی استخراج بهترین عملکرد از افراد شرکت بسیار با اهمیت تر شده است و از افراد انتظار می رود بیش از گذشته در زمینه تخصص خود متبحر باشند، لذا محدودیت های تخصص هر چه افزونی می یابد، هم شرکت و هم تک تک افراد بسیار بیشتر به سایرین برای دستیابی به تخصص آن ها متکی می شوند. این هسته ساختاری، رویکرد تیمی به انجام کار است. سومین عامل ظهور عصر اطلاعات است، فناوری اطلاعات ظرفیت های یک سازمان را برای ارائه ارزش افزوده به مشتریان توسعه داده است. با بهبود مستمر ارتباطات، دسترسی به افراد و منابع سریع تر، آسان تر و ارزان تر شده است. این امر توسعه تیم های مجازی را تسهیل نموده است، تیم هایی که با بهره گیری از فناوری اطلاعات آن چنان مؤثر عمل می کنند که گویی در یک ساختمان با هم کار می کنند. براین اساس شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد تیم های کاری در بین کارکنان اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی، به منظور اولویت بندی عوامل مؤثر بر عملکرد تیم های کاری در بین کارکنان می تواند مدیران سازمان را در جهت برنامه ریزی آتی و اقدامات لازم برای تحقق اهداف، همیاری و همراهی نماید از این رو تحقیق در این خصوص اهمیت و ضرورت دارد.

سوالات تحقیق:

۱. میزان عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذر بایجان غربی تا چه حدی میباشد؟
۲. عوامل مؤثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی کدامند؟
۳. اولویت بندی عوامل مؤثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی چگونه است؟

- اهداف تحقیق:

۱. تعیین میزان عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی.
۲. تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی.
۳. تعیین اولویت عوامل مؤثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی.

- روش تحقیق:

تحقیق حاضر از نظر هدف، تحقیق کاربردی و از حیث روش، توصیفی و همبستگی است. منظور از تحقیق کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. در پژوهش حاضر در واقع به دنبال کاربرد علمی دانش مدیریت در زمینه عملکرد کارهای تیمی در بین کارکنان هستیم؛ بنابراین نتایجی که از پژوهش حاضر بدست می آید در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی و در جهت ارتقاء عملکرد تیمهای کاری قابل استفاده می باشد.

پژوهش حاضر از حیث دسته بندی تحقیقات بر مبنای نحوه گردآوری داده ها، تحقیقی توصیفی به شمار می رود. تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آنها توصیف شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. در تحقیق توصیفی با تکنیک همبستگی رابطه متغیرها براساس هدف تحقیق تحلیل می گردد. در مطالعه همبستگی محققین به مطالعه رفتار دو یا چند متغیر در شرایط تغییر آنها می پردازد. پژوهش حاضر نیز به دنبال مطالعه رفتار متغیر عملکرد تیمهای کاری در نتیجه تغییر عوامل کوشش تیمی، استراتژی تیمی، روابط بین فردی و انگیزه تیمی مختلف می باشد؛ بنابراین از روش تحقیق همبستگی استفاده شده است.

جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان رسمی اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی می باشد که تعداد آنها ۱۰۹ نفر است. از این تعداد ۴۵ نفر زن و ۶۴ نفر مرد می باشد. لازم بذکر است که در این تحقیق، تعداد مدیران و معاونان شاغل در ادارات و نواحی راه و شهر سازی استان از تعداد کل کارکنان (تعداد کل کارکنان راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی ۲۲۴ نفر می باشد) کسر گردیده است. برای محاسبه حجم نمونه آماری از رابطه زیر (فرمول کوکران) استفاده شده است که حجم نمونه آماری طبق محاسبات انجام شده برای اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی ۷۵ نفر بدست آمده است

ابزار جمع آوری اطلاعات

برای جمع آوری اطلاعات از نمونه آماری و به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق حاضر، از پرسشنامه ای که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آنها تنظیم شده، استفاده گردیده است. پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سوال است. دسته اول که با حروف الفبا کد گذاری شده است به منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماری از لحاظ جنسیت، سن، وضعیت تاهل، سطح تحصیلات، سنوات خدمت و دسته دوم که خود شامل دو بخش است و به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق حاضر تنظیم گردیده است؛ بخش اول شامل سؤالات عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری با توجه به تکنیک تحلیل عاملی است که دارای ۷۵ سؤال می باشد و با توجه به نظریه ها و تحقیقات گوناگون جمع آوری گردیده است. بخش دوم که به منظور سنجش میزان عملکرد تیمهای کاری در بین کارکنان اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی شده است و این بخش شامل سؤالات پرسشنامه عملکرد تیمهای کاری مایک وست و ویکز است که دارای ۱۷ سؤال می باشد.

- بررسی سوالات پژوهش:

سوال اول پژوهش: میزان عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی تا چه حدی میباشد؟

نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری در جدول ۴- ۱۱. اراده گردیده است.

جدول ۱. آزمون میانگین یک جامعه آماری

عدد آزمون = ۴								
متغیر	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	Sig	حد پایین	حد بالا	وضعیت متغیر
انگیزه تیمی	۵/۲۵	۱/۰۸	۱۰/۰۷	۰/۰۰**	۱/۰۱	۱/۵۰	مناسب	
ترکیب تیمی	۴/۵۶	۱/۲۸	۳/۷۷	۰/۰۰**	۰/۲۶	۰/۸۵	مناسب	
روابط میان فردی تیمی	۴/۵۸	۱/۳۹	۳/۵۹	۰/۰۰**	۰/۲۶	۰/۹۰	مناسب	
تلاش تیمی	۴/۹۱	۱/۵۵	۵/۰۵	۰/۰۰**	۰/۵۵	۱/۲۶	مناسب	
استراتژی مناسب تیمی	۴/۹۲	۱/۱۹	۶/۷۴	۰/۰۰**	۰/۶۵	۱/۲۰	مناسب	
اثر بخشی تیمی	۴/۴۰	۱/۳۳	۲/۶۰	۰/۰۱*	۰/۰۹	۰/۷۱	مناسب	

*** = سطح اطمینان ۹۹٪ یا ($P < ۰/۰۱$) ، * سطح اطمینان ۹۵٪ یا ($p < 0/05$)

منبع: داده‌های پژوهش

باتوجه به نتایج جدول ۱، Sig آزمون برای تمام متغیرها کمتر از مقدار ۰,۰۵ می‌باشد که گواه بر معنی‌دار بودن اختلاف میانگین این متغیرها با عدد آزمون (عدد ۴) است و چون حد بالا و پایین این متغیرها مثبت هستند؛ لذا میانگین آن‌ها بالاتر از مقدار ۴ می‌باشد بنابراین فرض صفر رد شده و نتیجه گرفته می‌شود که با اطمینان (۹۹٪) این متغیرها به‌صورت قوی در جامعه آماری وجود دارند.

سوال دوم پژوهش: عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی کدامند؟

قبل از انجام مراحل مربوط به بررسی تاثیر موثر در عملکرد تیمهای کاری، آنچه که باید در نظر گرفته شود، مباحث مربوط به رعایت کردن پیش فرض های آماری رگرسیون چندگانه است. در آزمون از پیش فرض های مهم نرمال بودن توزیع متغیرهای مورد بررسی با آزمون کلومگروف اسمیرنوف که در مراحل فرضیه های اولیه انجام شده و نتایج حاکی از توزیع نرمال بودن، در مرحله دوم بررسی میزان ارتباط بین هریک از متغیرهای مستقل (عوامل موثر در عملکرد تیمی) با متغیر وابسته (عملکرد کاری اعضای تیم) با آزمون همبستگی پیرسون، در مرحله سوم بررسی میزان تاثیرات مستقیم با در نظر گرفتن پیش آزمونهایی ۱. عدم خود همبستگی بین اجزای اخلاص با آزمون دوربین واتسون ۲. آزمون انالیز واریانس برای تایید مدل است که در ادامه مورد بحث قرار می گیرد.

بررسی توزیع نرمال متغیرهای مستقل و متغیر وابسته در مقیاس کمی

جدول ۲- آزمون توزیع نرمال متغیرها (کولموگروف اسمیرنوف)

نوع توزیع	سطح معناداری (P)	آزمون k_s	حجم نمونه	
توزیع نرمال	۰/۱۲	۰/۰۳	۷۵	کوشش تیمی
توزیع نرمال	۰/۱۰	۰/۰۴	۷۵	استراتژی تیمی
توزیع نرمال	۰/۹۴	۰/۰۲	۷۵	روابط بین فردی
توزیع نرمال	۰/۷	۰/۰۲	۷۵	انگیزه تیمی
توزیع نرمال	۰/۱۴	۰/۰۴	۷۵	ترکیب تیمی
توزیع نرمال	۰/۱۱	۰/۰۳	۷۵	اثر بخشی تیمی
توزیع نرمال	۰/۱۲	۰/۰۶	۷۵	عملکرد کاری

با توجه به نتایج حاصل جدول ۲، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای متغیر عوامل موثر در عملکرد با متغیر عملکرد کاری اعضا چنین نتیجه گرفت که چون سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است، بنابراین هریک از متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشد.

بررسی ارتباط بین عوامل موثر عملکرد تیمی با عملکرد کاری اعضای تیم:

جدول ۳: همبستگی بین ابعاد عملکرد تیمی

۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
						۱	عملکرد کاری
					۱	0/28**	انگیزه تیم
				1	0/51**	0/52**	ترکیب تیم
			1	0/72**	0/58**	0/34**	روابط میان فردی
		1	0/65**	0/61**	0/24*	0/81**	کوشش
	1	0/01	0/11	0/13	0/18	-0/04	اثر بخشی
1	0/02	0/65**	0/36**	0/50**	0/24*	0/71**	استراتژی تیمی

**= سطح اطمینان ۹۹٪ یا ($P < 0/01$) ، * سطح اطمینان ۹۵٪ یا ($p < 0/05$)

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۳، آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد رابطه‌ی بین هریک از عوامل موثر در عملکرد تیمی با عملکرد کاری اعضای تیمی معنادار وجود دارد و بغیر از عامل اثر بخشی در عملکرد تیمی رابطه معناداری ندارد و ارتباط موثر عوامل عملکرد به ترتیب اولویت بندی در عملکرد کاری اعضای تیمی بصورت زیر می‌باشد. ۸۱ درصد ارتباط مستقیم بین عامل کوشش در عملکرد تیمی ۸ با عملکرد کاری اعضای تیمی، ۷۱ درصد ارتباط مستقیم بین عامل استراتژی تیمی با عملکرد کاری اعضای تیمی، ۵۲ درصد ارتباط مستقیم بین عامل ترکیب تیم با عملکرد کاری اعضای تیم

۳۴، درصد ارتباط مستقیم بین روابط میان فردی تیمی با عملکرد تیم و ۲۸ درصد ارتباط مستقیم بین عامل انگیزه تیم با عملکرد اعضای تیم دارد.

بررسی تاثیر گذاری مستقیم هریک از عوامل عملکرد در عملکرد کاری اعضای تیم
 باتوجه به جدول ۴، شرط بررسی تاثیر گذاری مستقیم عوامل عملکرد تیم بر عملکرد کاری تیمی با استفاده از رگرسیون گام به گام به این صورت نشان میدهد که در اولین گام عامل کوشش تیم با ضریب تعیین ۶۵ درصد، در گام دوم عامل استراتژی تیمی با ضریب تعیین ۷۱ درصد، در گام سوم روابط میان فردی تیمی با ضریب تعیین ۷۲ درصد و در گام چهارم عامل انگیزه با ضریب تعیین ۷۵ درصد در تاثیر گذاری عملکرد کاری اعضای تیم تاثیر مستقیم دارند بعبارتی عوامل کوشش، استراتژی، روابط میان فردی و انگیزه ۷۵ درصد عملکرد کاری اعضای تیم را توضیح میدهند. حال شرط رگرسیون گام به گام:

برای مناسب بودن رگرسیون گام به گام یکی از دلایل سطح معنی داری (ANOVA) در هر گام کمتر از ۰/۰۵ باشد و مقدار آماره دوربین و اتسون به دست آمده برابر ۲/۲۴ و این مقدار در بازه (۲/۵ و ۱/۵) قرار دارد که این نشان میدهد که خطاهای حاصل از مدل همبسته نیستند.
 که این دو دلیل نشان دهنده مناسب بودن برازش رگرسیون چندگانه گام به گام می باشد.

جدول ۴. بررسی پیش شرطهای تاثیر گذاری

تعداد گام	نام متغیر	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	آماره دوربین و اتسون	تایید مدل (ANOVA)
۱	کوشش تیمی	۰/۸۰	۰/۶۵	۰/۶۴	۲/۲۴	0/00**
۲	استراتژی تیمی	۰/۸۴	۰/۷۱	۰/۷۰		0/00**
۳	روابط بین فردی	۰/۸۵	۰/۷۲	۰/۷۱		0/00**
۴	انگیزه تیمی	۰/۸۷	۰/۷۵	۰/۷۴		0/00**

**= سطح اطمینان ۹۹٪ یا (P < ۰/۰۱) ، * سطح اطمینان ۹۵٪ یا (p < 0/05)

منبع: داده های پژوهشی

با توجه به جدول ۵، برازش مدل نشان میدهد که قدرمطلق تاثیر گذاری مستقیم بر عملکرد کاری اعضای تیم توسط هریک از عوامل تاثیر گذاری بعد از گام ۴ در این تحقیق وارد شده به ترتیب اولویت:
 عامل کوشش تیمی ۷۳ درصد، عامل روابط بین فردی تیمی ۳۰ درصد، عامل استراتژی تیمی ۲۹ درصد و عامل انگیزه تیمی ۲۰ درصد میباشد.

جدول ۵. میزان تاثیر گذاري و معناداري

عملکرد کارکنان	تاثیر مستقیم	آماره T	سطح معناداری	نتیجه در مدل
مقدار ثابت		۲/۵۳	0/01*	عدم تاثیر گذاري
کوشش تیمی	۰/۷۳	۸/۱۱	0/00**	تاثیر گذاري
استراتژی تیمی	۰/۲۹	۳/۶۱	0/00**	تاثیر گذار
روابط بین فردی	-۰/۳۰	-۳/۴۰	0/00**	تاثیر گذار
انگیزه تیمی	۰/۲۰	۲/۷۵	0/00**	تاثیر گذار
ترکیب تیمی	۰/۱۰	1/05	0/30	عدم تاثیر گذار
اثر بخشی تیمی	-۰/۰۵	-0/82	0/41	عدم تاثیر گذار

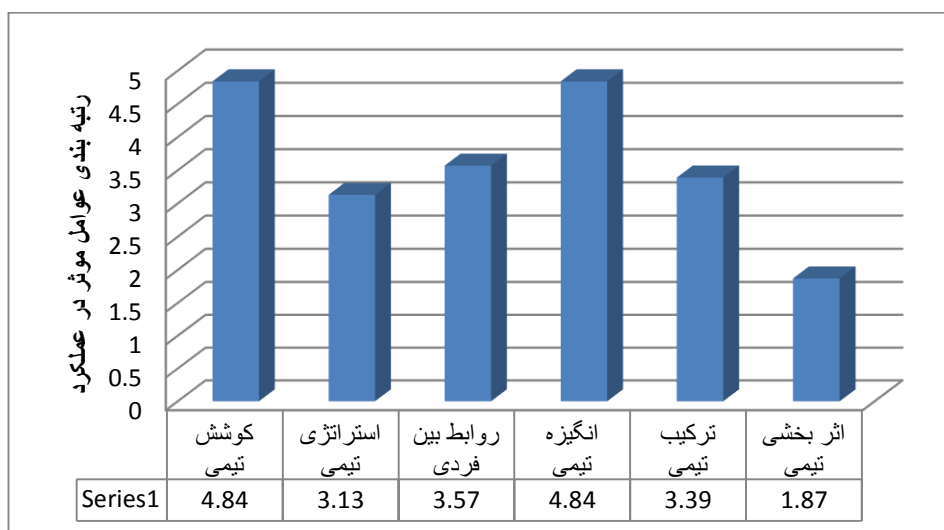
*** = سطح اطمینان ۹۹٪ یا ($P < ۰/۰۱$) ، * سطح اطمینان ۹۵٪ یا ($p < 0/05$)

سوال سوم پژوهش: اولویت بندی عوامل موثر بر عملکرد تیمهای کاری در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی چگونه است؟

جدول ۶. آزمون رتبه بندی عوامل موثر عملکرد تیمی

عوامل موثر عملکرد تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۵	۱۱۵/۲۵	۰/۰۰	قابل اولویت بندی

با توجه به جدول ۶، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۰۰ است که کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می رسیم عوامل موثر در عملکرد تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی میباشد. با توجه به نمودار ۱، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل عملکرد تیمی میباشد. عوامل کوشش تیمی و انگیزه تیمی با میانگین رتبه ای ۴/۸۴ در رتبه اول ، و عوامل روابط بین فردی با میانگین رتبه ای ۳/۵۷ در رتبه دوم و عوامل اثر بخشی تیمی با میانگین رتبه ای ۱/۸۷ در رتبه آخر قرار دارد.



نمودار ۱. رتبه بندی عوامل موثر در عملکرد تیمی

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل انگیزه تیمی

جدول ۷. آزمون رتبه بندی عوامل انگیزه تیمی

عوامل انگیزه تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۲	۴/۵۶۷	۰/۱۰	عدم اولویت بندی

منبع: داده‌های پژوهشی

با توجه به جدول ۷، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۱۰ است که بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می‌رسیم عوامل موثر در انگیزه تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی نمی‌باشد.

جدول ۸. نتایج اولویت بندی عوامل انگیزه تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	اهمیت کار تیمی	۲/۱۱
۲	بازخورد عملکرد	۲/۰۴
۳	دستیابی به وظایف چالش برانگیز	۱/۸۵

با توجه به جدول ۸، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل انگیزه تیمی قابل اولویت بندی نمی‌باشد. بطوریکه گویه ۱ و ۳ در رتبه اول با میانگین رتبه ای ۲/۱۱ و ۲/۰۴ می‌باشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل ترکیب تیمی:

جدول ۹. آزمون رتبه بندی عوامل ترکیب تیمی

عوامل ترکیب تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۲	۲۴/۰۸	۰/۰۰	عدم اولویت بندی

منبع: داده‌های پژوهشی

با توجه به جدول ۴-۱۹. آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۰۰ است که کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می‌رسیم عوامل موثر در ترکیب تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی می‌باشد.

جدول ۱۰. نتایج اولویت بندی عوامل ترکیب تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	همکاری اعضای تیم	۲/۱۸
۲	دانش و مهارت مورد نیاز	۲/۱۷
۳	ترکیب مناسبی از اعضا	۱/۶۵

با توجه به جدول ۱۰، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل ترکیب تیمی قابل اولویت بندی می‌باشد. بطوریکه گویه ۶ و ۵ در رتبه اول و دوم با میانگین رتبه ای ۲/۱۸ و ۲/۱۷ می‌باشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل روابط میان فردی

جدول ۱۱. آزمون رتبه بندی عوامل روابط میان فردی

عوامل روابط میان فردی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۲	۱۲/۵۵	۰/۰۰	عدم اولویت بندی

منبع: داده‌های پژوهشی

با توجه به جدول ۱۱، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۰۰ است که کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می‌رسیم عوامل موثر در روابط میان فردی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی می‌باشد.

جدول ۱۲. نتایج اولویت بندی عوامل روابط میان فردی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	انجام کار های موثر در تیم	۲/۲۸
۲	تعارض مخرب	۱/۹۱
۳	درک تیمی	۱/۸۱

با توجه به جدول ۱۲، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل روابط میان فردی قابل اولویت بندی می‌باشد. بطوریکه گویه ۹ در رتبه اول با میانگین رتبه ای ۲/۲۸ می‌باشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل کوشش تیمی:

جدول ۱۳. آزمون رتبه بندی عوامل کوشش تیمی

عوامل کوشش تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۲	۳/۴۱	۰/۱۸	عدم اولویت بندی

منبع: داده‌های پژوهشی

با توجه به جدول ۱۳، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۱۸ است که بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می‌رسیم عوامل موثر در کوشش تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی نمیباشد.

جدول ۱۴. نتایج اولویت بندی عوامل کوشش تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	تعهد تیمی	۲/۰۷
۲	اهداف تیمی	۲/۰۴
۳	سخت کوشی اعضاء	۱/۸۹

با توجه به جدول ۱۴، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل انگیزه تیمی قابل اولویت بندی نمیباشد. بطوریکه گویه ۱۱ و ۱۲ در رتبه اول با میانگین رتبه ای ۲/۰۷ و ۲/۰۴ میباشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل استراتژی مناسب تیمی

جدول ۱۵. آزمون رتبه بندی عوامل استراتژی مناسب تیمی

عوامل استراتژی مناسب تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۲	۴/۸۵	۰/۱۵	عدم اولویت بندی

منبع: داده‌های پژوهشی

با توجه به جدول ۱۵، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۱۵ است که بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می‌رسیم عوامل موثر در استراتژی مناسب تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی نمیباشد.

جدول ۱۶. نتایج اولویت بندی عوامل استراتژی مناسب تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	بازنگری وظایف تیم	۲/۱۳
۲	برنامه ریزی دقیق	۱/۹۹
۳	استراتژی توسعه برای انجام موثر کار	۱/۸۹

با توجه به جدول ۱۶، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل استراتژی مناسب تیمی قابل اولویت بندی نمیباشد. بطوریکه گویه ۱۵ در رتبه اول با میانگین رتبه ای ۲/۱۵ میباشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل اثر بخشی تیمی

جدول ۱۷. آزمون رتبه بندی عوامل اثر بخشی تیمی

عوامل اثر بخشی تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۱	۱/۸۸	۰/۱۷	عدم اولویت بندی

منبع: داده های پژوهشی

با توجه به جدول ۱۷، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۱۷ است که بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می رسیم عوامل موثر در اثر بخشی تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی نمیباشد.

جدول ۱۸. نتایج اولویت بندی عوامل اثر بخشی تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	کیفیت کار تیمی	۱/۵۶
۲	بهره وری کار تیمی	۱/۴۴

با توجه به جدول ۱۸، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل اثر بخشی تیمی قابل اولویت بندی نمیباشد. بطوریکه گویه ۱۷ در رتبه اول با میانگین رتبه ای ۱/۵۶ میباشد.

نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل عملکرد تیمی

جدول ۱۹. آزمون رتبه بندی عوامل عملکرد تیمی

عوامل عملکرد تیمی	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	نتیجه اولویت بندی
	۷۵	۲۱۱/۸۶	۰/۰۰	عدم اولویت بندی

منبع: داده های پژوهشی

با توجه به جدول ۱۹، آزمون فریدمن که سطح معنی داری به دست آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۰۰ است که کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است به این نتیجه می رسیم عوامل موثر در عملکرد تیمی از دید اعضای تیم قابل اولویت بندی می باشد.

جدول ۲۰. نتایج اولویت بندی عوامل عملکرد تیمی

رتبه	عامل	میانگین رتبه ای
۱	خود کنترلی	۴۶/۱۳
۲	مسئولیت سازمانی	۴۶/۰۵
۳	دسترسی به اطلاعات	۴۵/۷۹
۴	آزادی عملکرد در تمام مسائل	۴۴/۳۸
۵	انعطاف قوانین	۴۴/۲۹
۶	ابقاء همیشگی در تیم	۴۴/۱۱
۷	تفویض اختیار	۴۴/۰۲
۸	استفاده از نظرات کارکنان	۴۴/۲۱
۹	اعتماد به مدیریت	۴۳/۰۲
۱۰	استقلال در نحوه عملکرد	۴۲/۸۸
۱۱	استفاده از حداکثر توانایی کارکنان	۴۲/۲۸

با توجه به جدول ۲۰، نشان دهنده رتبه بندی عوامل موثر بر حسب میانگین رتبه ای عوامل عملکرد تیمی قابل اولویت بندی نمیباشد. بطوریکه به ترتیب اولویت بندی گویه های ۱۱، ۱، ۴، ۳، ۲، ۱۹، ۵۸، ۸، ۱۴، ۵، ۱۲، ... به ترتیب در رتبه های اول، دوم، سوم، ... میباشد. و البته در رتبه بندی این عامل تنها ۱۱ عامل رتبه بالا آورده شده است. بقیه عوامل در پیوست این تحقیق موجود میباشد.

بحث و نتیجه گیری:

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد عوامل انگیزه تیمی (اهمیت کار تیمی، بازخورد عملکرد، دستیابی به وظایف چالش برانگیز)، عوامل روابط میان فردی (انجام کار های موثر در تیم، تعارض مخرب، درک تیمی)، عوامل کوشش تیمی (تعهد تیمی، اهداف تیمی، سخت کوشی اعضا) و عوامل استراتژی تیمی (بازنگری وظایف تیم، برنامه ریزی دقیق و استراتژی توسعه برای انجام موثر کار) بر عملکرد تیمهای کاری اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی مؤثر هستند. لازم است که به این عوامل سازمان توجه کامل مبذول فرماید. آگاه شدن کارکنان از نتایج عملکرد خود برای آنها مطلوب بوده، عموماً احساس رشد خواهند کرد، به این صورت که به نقاط قوت و ضعف خود پی برده و برای افزایش توانمندی های خویش بر اساس واقعیت تلاش خواهند کرد. استقرار سیستم مناسب ارزیابی عملکرد کارکنان در اداره کل راه و شهر سازی استان آذربایجان غربی، همچنان که تحقیقات (رحمان پور، ۱۳۸۲) نشان می دهد، فرایند بسیار مهم و حساسی است که بر عملکرد تیمهای کاری تاثیر می گذارد. سبک رهبری به عنوان عامل تسهیل کننده و برانگیزاننده کارکنان به طور مستقیم و غیرمستقیم بر بازده کاری سازمان اثر می گذارد. مدیریت باید بکوشد به گونه ای با نیروی انسانی رفتار کند که سبب برانگیختگی، خلاقیت و نوآوری بیشتر آنان در سازمان شود. اتخاذ سبک رهبری مناسب در این راستا می تواند بسیار مؤثر واقع شود. شناسایی اثر بخش ترین

سبک رهبری در سازمان در واقع منعکس کننده هنر مدیر است. با مشارکت دادن کارکنان در امر تصمیم گیری و همچنین با گشوده بودن سازمان در مقابل کارکنان، مدیریت این احساس را به کارکنان خود القا می کند که برای سازمان از ارزش بالایی برخوردار هستند و در مقابل کارکنان نیز خود را در سازمان سهیم احساس می کنند و حس وفاداری آنان نسبت به سازمان بیشتر می شود. لذا این امر توجه جدی مدیران و مسئولان سازمان ها را می طلبد. در واقع با اولویت دادن کارمندان به کار می توان کارمندان را بهره ورتر ساخت و در نتیجه در کار نیز پیشرفت کرد. لذا در این راستا پیشنهاد می گردد مدیران به منظور توسعه تسهیم دانش توجه بیشتری را به بهبود سبک های رهبری مبذول دارند. یکی دیگر از عوامل مهم و تاثیر گذار توسعه تسهیم دانش در بین کارکنان شرکت گاز استان آذربایجان غربی عامل سبک رهبری می باشد و تحقیقاتی که توسط ولف (۲۰۰۷) و موس و استاهلسکی (۲۰۱۰) انجام داده اند نیز عامل سبک رهبری را عامل تاثیر گذار در توسعه تسهیم دانش در بین کارکنان به اثبات رسانده است که با نتیجه تحقیق حاضر همسویی دارد.

منابع:

- بابایی، محمد علی، (۱۳۷۸)، "ساختار تیم های مدیریتی"، مدیریت و توسعه، شماره ۱.
- رحمان پور، لقمان، ۱۳۸۲، "فرایند تیم سازی در سازمانها"، تدبیر، ش ۱۳۱.
- Wolfe, C. (2007). Trust: the Cornerstone of Building Relationship and Communication between Principals and Teachers. Retrieved from the Connexions.
- Moses, T. P. and Stahelski, A. J., (1999) A Productivity Evaluation of Teamwork at an Aluminum Manufacturing Plant, Group Organization Management, 24(3), 391-412.