

شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی

ابراهیم خلیلی^۱
مرتضی فتاحی شهری^۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۵/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۸/۱۵

چکیده

از چشمگیرترین امتیازهایی که یک سازمان یا دانشگاه می‌تواند در دنیای رقابتی و متغیر امروزی داشته باشد، کار تیمی است. در این میان، ضرورت استفاده از کار تیمی در مجموعه دانشگاه‌ها با توجه به کارویژه‌های آموزشی و پژوهشی آنها که نیاز به فعالیت و همکاری جمعی دارند، بیشتر احساس می‌شود. مراکز آموزش‌های اطلاعاتی با توجه به مأموریت‌های خاص و محدودیت‌های موجود در راستای تأمین منابع آموزشی و پژوهشی از محیط بیرون، انکای بیشتری به منابع انسانی درون‌سازمانی داشته و به همین دلیل، استفاده از کار تیمی برای تأمین اهداف در این مجموعه‌ها از سایر محیط‌های آموزشی بیشتر نمایان است. از طرفی، هر تیمی برای عملکرد اثربخش، باید دارای شاخص‌هایی بوده تا بتواند به اهداف متعالی خود دست یابد. این پژوهش با هدف تبیین شاخص‌های اثربخشی تیم‌های کاری در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی شکل گرفته و در آن از راهبرد پژوهش کمی و روش تحقیق توصیفی استفاده گردید. از تحلیل اسنادی و پرسشنامه به‌عنوان ابزار گردآوری اطلاعات بهره گرفته شده است. پرسشنامه محقق‌ساخته با ۲۹ شاخص، پس از طی مرحله مطالعه آزمایشی، توسط ۸۴ نفر از اعضای جامعه آماری تکمیل گردید. پایایی پرسشنامه با انجام آزمون آلفای کرونباخ بر روی پاسخ‌ها تأیید گردید. برای تحلیل داده‌های پژوهش نیز از آزمون‌های آماری اسمیرنوف - کلموگروف، تی تک نمونه‌ای و تحلیل واریانس فریدمن استفاده شده است. «حاکمیت اعتماد»، «صداقت و احترام»، «تشریک‌مساعی»، «روحیه و انگیزه تیمی»، «رهبری قوی و اثربخش»، «وحدت و تعهد تیمی»، «آرایش تیمی مناسب» و «کارمحوری و انسجام تیمی»، به ترتیب اولویت، هشت شاخص مهم اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی از دیدگاه اعضای نمونه آماری هستند.

کلید واژگان: شاخص، کار تیمی، اثربخشی، مراکز آموزش‌های اطلاعاتی.

khalil.eb59@yahoo.com
amirreza reza91@yahoo.com

^۱استادیار مدیریت آموزش عالی دانشکده فارابی.
^۲کارشناس ارشد علوم سیاسی نویسنده مسئول

مقدمه

آموزش اطلاعاتی فراگرد یا فرآیندی است که از طریق آن طرز نگاه و برداشت یادگیرنده نسبت به اطلاعات از حالت عامیانه به حالت حرفه‌ای و تخصصی تبدیل می‌شود، بر علایق حرفه‌ای وی افزوده می‌گردد و مهارت‌های فکری و عملی او در جهت اهداف، مأموریت‌ها و شیوه‌ها و شگردهای دستگاه اطلاعاتی تصحیح می‌گردد. آموزش اطلاعاتی امری منضم به کلیت سرویس اطلاعاتی بوده و دستگاه اطلاعاتی از محدود سازمان‌هایی است که آموزش آن در درون خودش تعریف می‌شود (مهدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۵۰). آموزش‌های اطلاعاتی از پیچیدگی‌ها و پویایی‌های خاصی برخوردار بوده که اثربخشی این‌گونه آموزش‌ها در مراکز آموزش اطلاعاتی، نیازمند کار تیمی مطلوب است.

امروزه سازمان‌ها در جستجوی استراتژی‌هایی هستند تا آنها را در غلبه بر پیچیدگی‌ها و تلاطم‌های محیطی و رقابتی، یاری رسانند. عدم اطمینان و تحولات گسترده در محیط‌های پیرامونی، سازمان‌ها را در جهت تجدیدنظر در استراتژی‌ها و آرایش منابع سوق داده است. در این عرصه، کار تیمی شهرت بسیاری در موفقیت سازمان‌ها کسب کرده است. شواهد نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که تعهد، هدف، چشم‌انداز روشن و همسویی با نگاه سازمانی را به کار تیمی تزریق کرده‌اند، شاهد موفقیت‌هایی بوده‌اند. تیم و کار تیمی می‌تواند یک منبع طبیعی بهبود عملکرد در سازمان‌های امروزی باشد (اندرسون و بورچ^۱، ۲۰۰۳: ۴۰۶). طی دو دهه گذشته به موضوع تیم، عملکرد تیم و اندازه‌گیری عملکرد تیم توجه خاصی مبذول شده است. به نظر می‌رسد افرادی که از توانایی کار تیمی بیشتری برخوردارند از عملکرد و کیفیت بالاتری نیز بهره‌مند هستند. امروزه سازمان‌ها با چالش‌های بسیاری روبرو هستند، مانند حفظ کیفیت با کاهش منابع، مدیریت مالی بهتر، کسب حمایت بیشتر، توسعه مهارت‌های جدید، تعیین اهداف روشن، کمک به اعضا برای رویارویی با فشار کار روزافزون، حفظ انگیزه و روحیه کاری، نوآوری و انعطاف‌پذیری زیاد و افزایش بیش‌ازحد اطلاعات. تیم‌ها ذاتاً «سازمان‌های موقتی^۲» با اهداف، منابع و زمان‌بندی خاص هستند که نقش

^۱Anderson & Burch

^۲Temporary organizations

به‌سزایی در گذر از این چالش‌ها دارند (سوهمن^۱، ۲۰۱۳: ۲). کار تیمی، تغییر از شکل کار به‌صورت انفرادی به کار با مبنای تیمی است. از آنجایی که سازمان‌ها با فشارهای زیادی جهت تطبیق مستمر با محیط‌های بیرونی و نیازهای مشتریان مواجه‌اند، جهت پاسخگویی به این فشارها، تیم‌های کاری می‌توانند مؤثر واقع شوند. تیم‌های موفق، دارای توان بالقوه‌ای برای ارائه بسیاری از مزیت‌ها همانند انعطاف‌پذیری و خلاقیت فزاینده هستند (اندرسون و بورچ، ۲۰۰۳: ۴۰۶).

دانشگاه‌ها یا دانشکده‌ها نیز جزئی از همین سازمان‌ها بوده که با توجه به‌ضرورت استفاده از فعالیت جمعی در پیشبرد اهداف خود، ناچار به استفاده از ظرفیت‌های کار تیمی در شرایط امروزی هستند. به‌طور کلی، در متون آموزش عالی، از تمامی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، به‌عنوان محیط‌های دارای پیچیدگی و پویایی یاد می‌شود که کیفیت سه مقوله در اثربخشی آنها، بسیار اثرگذار است: رهبری، فرهنگ و کار تیمی. چنانچه محیط‌های آموزشی به دو دسته کلی عام (ارائه‌دهنده خدمات آموزشی و پژوهشی عمومی) و خاص (ارائه‌دهنده خدمات آموزشی و پژوهشی به کارکنان و نیروهای انسانی درون‌سازمانی) تقسیم گردد، یقیناً دانشگاه‌ها / دانشکده‌های خاص مانند دانشکده‌های نفت، راه‌آهن و... با مشکلات بیشتری در راستای تأمین نیازمندی‌های آموزشی مواجه هستند، ولی با این‌وجود به لحاظ عدم محدودیت و تعامل با مجامع علمی داخلی و بین‌المللی، آزادی عمل مناسبی برای تأمین نیازمندی‌ها دارند، اما برخی محیط‌های آموزشی مانند مراکز آموزش اطلاعاتی به‌ویژه در جمهوری اسلامی ایران، محدودیت‌های فراوانی در تهیه نیازمندی‌های آموزشی و پژوهشی داشته و اصولاً در این حوزه اتکای بیشتری به منابع درون‌سازمانی دارند. در چنین فضایی برای تأمین نیازهای مختلف مراکز آموزش اطلاعاتی برای تولید محتوای علمی، گزارش‌ها و پژوهش‌های تحقیقاتی، مقالات علمی و... و همچنین ارائه آموزش‌های اطلاعاتی هدفمند و شایسته، کار تیمی می‌تواند کمک شایانی نموده و مشکلات زیادی را از این مجموعه‌ها برطرف نماید. البته باید در نظر داشت که کلیه سازمان‌ها در استفاده از تیم‌ها برای پیشبرد اهداف خود، حتی سازمان‌های مشابه، به یک اندازه موفق عمل نمی‌نمایند که این موضوع در حقیقت ناظر بر اثربخشی حاصل از کار تیمی در سازمان‌ها است. از این‌رو، هر تیمی برای ارائه عملکرد اثربخش

بایستی دارای یک سری شاخص‌ها و قابلیت‌هایی بوده که این شاخص‌ها با توجه به محیط و فرهنگ هر مجموعه، تفاوت‌هایی را به دنبال خواهد داشت. با توجه به اهمیت کار تیمی در تأمین اهداف و پیشبرد مأموریت‌های مراکز آموزش اطلاعاتی، پژوهش حاضر با دغدغه بررسی و اولویت‌بندی شاخص‌های اثربخشی تیم‌های کاری در این مراکز شکل گرفته است. در واقع، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که چنانچه کارکنان مراکز آموزش اطلاعاتی کشورمان بخواهند در درون یک تیم کاری عضو باشند یا کاری را به صورت تیمی با سایر همکاران انجام دهند، انتظار دارند این تیم دارای چه شاخص‌هایی برای عملکرد موفق و اثربخش باشد؟

اهمیت این پژوهش به اهمیت کار تیمی در سازمان‌های امروزی برمی‌گردد. مدیران ارشد، پرچالش‌ترین و مشکل‌ترین بخش وظایف مدیریتی خود را اداره کارکنان و مدیریت منابع انسانی سازمان می‌دانند، اما همیشه مهم‌ترین وظیفه مدیر در یک سازمان، پیشینه‌سازی مشارکت کلیه کارکنان آن سازمان است. این مهم حاصل نخواهد شد مگر با ایجاد و توسعه فرهنگ کار تیمی در یک سازمان (ماکسول، ۱۳۹۳: ۴). تیم‌ها یک جزء اساسی از سازمان‌های موفق امروزی محسوب می‌شوند. ساختن و انگیزش دادن به تیم‌ها به عنوان یک پیش‌نیاز ضروری برای رسیدن به موفقیت در هر حرفه‌ای، محسوب می‌گردند (سوهمن، ۲۰۱۳: ۹). رهیافت تیمی به کار در سازمان‌ها، آثار و گوناگون قابل توجهی بر افراد و سازمان‌ها دارد. امروزه تیم‌های کاری، سنگ بنای مدیریت هستند. این بدان معنی است که سرانجام، همه کارکنان به بهبود مهارت‌های تیمی نیاز دارند (کرایتنر و کینیکی^۱، ۲۰۰۴: ۴۴۶). اهمیت کار تیمی در سازمان‌هایی که سعی می‌نمایند از این مزیت استفاده نمایند را می‌توان در القای عقاید جدید، ارتباطات اثربخش، انجام وظایف گوناگون، افزایش کیفیت، افزایش یادگیری، سازگاری با تغییر، تقویت نقاط قوت و کاهش ضعف‌ها، ورودی اندک و خروجی بیشتر دانست (کاندولا^۲، ۲۰۰۷: ۹۴). به‌هرحال، کار تیمی مفهومی است که شهرت بسیاری در موفقیت سازمان‌ها کسب نموده و مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها و نهادها قرار گرفته است، اما عدم توجه

¹Kreitner & Kinicki

²Kandula

به ابعاد مختلف کار تیمی موجب گردیده تا اغلب سازمان‌ها در تشکیل تیم‌های اثربخش موفقیت چندانی نداشته باشند (سوهمن، ۲۰۱۳: ۱).

ضرورت محوری پژوهش در واقع به خلأ پژوهشی برای بررسی زمینه‌های کار تیمی اثربخش در هر مجموعه‌ای اشاره دارد. به عبارتی دیگر برای هر مجموعه به‌ویژه محیط‌های آموزشی و پژوهشی، با توجه به شرایط و موقعیت فرهنگی و سیستمی، اولویت‌های مختلفی از نظر کارکنان برای تشکیل و اثربخشی کار تیمی حائز اهمیت است. در این راستا شناخت ویژگی‌های کار تیمی اثربخش در محیط‌های آموزش اطلاعاتی با توجه به ویژگی‌های ذکر شده، از ضرورت بیشتری برخوردار است. کار تیمی در مراکز آموزش اطلاعاتی برای ایجاد بستری مناسب برای رشد و تعالی در فضاهای آموزشی و پژوهشی از ضروریات بوده و اهمیت دادن به استفاده از ظرفیت‌های کار تیمی به‌خصوص در مجموعه‌هایی که باید اتکای بیشتری به منابع و ظرفیت‌های تولید علم و نیروی انسانی داخلی داشته باشند، می‌تواند این محیط‌ها را به سمت موفقیت رهنمون سازد. به دلیل وجود شرایط خاص در مراکز آموزشی مربوطه از بُعد مقدرات و محدودیت‌های سازمانی، توجه به کار تیمی می‌تواند منجر به بهره‌وری بیشتر این مراکز شده و غفلت از آن زمینه‌ساز انحراف از مأموریت‌ها و کاهش تحقق انتظارات و اهداف را به دنبال داشته باشد.

مبانی نظری

مفهوم‌شناسی

ویژگی‌های آموزش و مراکز آموزش اطلاعاتی

آموزش اطلاعاتی، یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است و عمدتاً اهدافی از قبیل افزایش میزان اطلاعات، دانش، مهارت و قابلیت‌های کارکنان را پی می‌گیرد و آنان را برای ایفای وظایف مشخص خود و قبول مسئولیت‌های جدیدتر و بالاتر در سازمان پیش‌آماده و مجهز می‌سازد (جلیلیان، ۱۳۹۰: ۱۸۰). آموزش اطلاعاتی سنگ‌بنای ارتقا و اثربخشی سازمان‌های اطلاعاتی است که نقش بسیار مهمی بر کمیت و کیفیت فرایندهای عملیاتی، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری، هویت و استقلال حرفه‌ای اطلاعات و حفاظت اطلاعات به‌عنوان یک حوزه تخصصی دارد (رشیدزاده، ۱۳۸۵: ۱۶۵). بدون آموزش‌های تخصصی، کارکنان توانایی ایفای نقش واگذار شده از سوی سازمان‌های

اطلاعاتی را نخواهند داشت. حتی موقتی‌ترین و مبتدی‌ترین نیروهای اطلاعاتی نیز باید آموزش لازم را برای انجام درست عملیات فرا گیرند. آموزش تخصصی و کارآموزی حرفه‌ای، کمک می‌کند تا کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی با روش‌های انجام کار، وسایل و ابزار مدرن علوم و دانش امنیتی، آشنایی لازم را کسب نمایند (کوپر و ردلینچر^۱، ۱۳۸۰: ۱۴۶). داشتن یک نظام آموزشی منطقی، کارآمد، روزآمد، موزون و متوازن، بسیاری از آسیب‌ها و آفات ناشی از جهل و غفلت کارکنان اطلاعاتی در سطوح مختلف سازمانی را کاهش می‌دهد و میرهن است که آموزش جامع در کنار هوش، دانش پایه و تجربه می‌تواند در آسیب‌زدایی و آفت‌گریزی نقش مؤثری داشته باشد (غنچی، ۱۳۹۲: ۹۱).

در برنامه‌های آموزشی ضمن توجه به ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری مطلوب فرهنگی همچون تقوا، تعهد، انگیزه، تلاش، خوش‌خلقی و علاقه‌مندی، به ویژگی‌های کاری نامطلوب همچون بی‌تقوایی، بی‌تعهدی، بی‌انگیزی، خمودی و بدخلقی نیز باید توجه داشت. برنامه‌های آموزشی و سایر اقدامات مرتبط با آموزش، درنهایت باید بتواند منجر به تغییر مورد انتظار در رفتار نیروهای اطلاعاتی گردد و دیدگاه‌ها و اندیشه‌های رفتاری و فرهنگی آنها را تقویت نماید (مهدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۵۴). آموزش‌های اطلاعاتی، زمانی می‌تواند دارای ارزش‌های نهادی و اثرگذاری لازم باشد که واجد ویژگی‌هایی از جمله نقش جبرانی و تکمیل‌کنندگی، آینده‌نگری و فرامنطقه‌ای بودن، استعداد پروری، به‌روز بودن، جامعیت، کیفیت‌مداری، مشتری‌مداری و... باشد (نادی و خلیلی، ۱۳۹۵: ۸۹). ایفای نقش راهبردی آموزش در یک سازمان اطلاعاتی، مستلزم اتصال و هم‌سویی همه اجزای آن با اهداف، سیاست‌ها و راهبردهای کلان است و هرگونه انحرافی از آن، عملاً موجب اتلاف منابع خواهد شد. خط‌مشی آموزشی، بیانگر ابعاد کلی، شکاف‌های اساسی، اولویت‌ها و راهبردهای مدیریت در حوزه آموزش و رشد کارکنان سازمان است که مبنای تصمیم‌گیری درباره چستی و چگونگی فعالیت‌های آموزشی قرار می‌گیرد (رستمی نیا، ۱۳۹۳: ۷۷). اهداف پیش‌بینی‌شده در امر آموزش و یادگیری در سازمان‌های امنیتی در سایه رعایت یک سری اصول از جمله: تقدم تزکیه بر تعلیم، پویایی، انعطاف-پذیری، جامعیت، اعتبار، هماهنگی، تناسب، سازگاری، ضرورت و خوداتکایی، قابل تحقق است (عباسی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۳۸). آموزش در حوزه اطلاعات، یک فرآیند جاری و پیوسته است. آموزش

¹ Cooper and Redinger

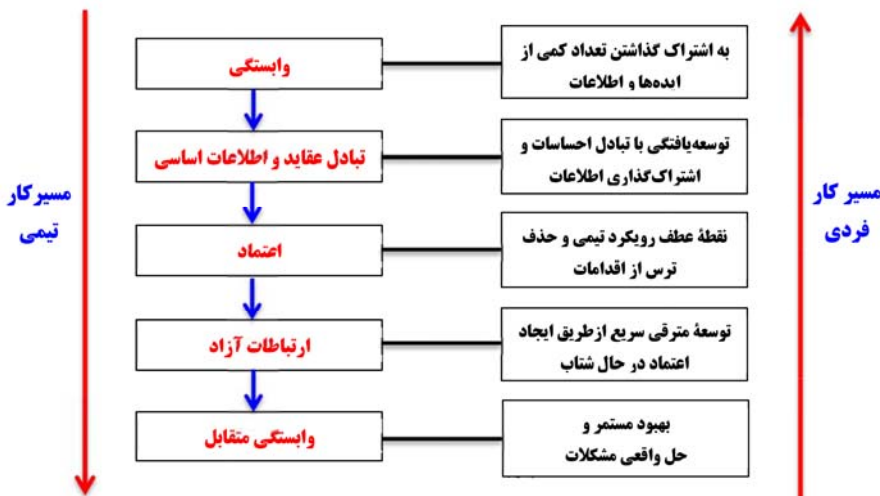
در یک سازمان اطلاعاتی، تجربه گذشته سازمان، تحلیل کنونی آن از مسائل جاری و برداشت‌های آن از آینده، همگی را در یک مجموعه منعکس می‌کند (پاتاک، ۱۳۸۵: ۱۹)؛ لذا آموزش در یک سازمان اطلاعاتی باید از چنان قابلیت و پویایی برخوردار باشد که به محض اینکه در راهبردها، چالش‌ها، آسیب‌ها و تهدیدات پیرامون سازمان تغییراتی ایجاد شود، به سرعت بتواند با آن هماهنگ شده و متناسب با آن در نظام آموزش اطلاعاتی سازمان، تغییرات لازم را صورت دهد.

برای ایجاد فرهنگ مشترک و پیوندهای اصولی و حرفه‌ای برای مشاغل آینده در سازمان‌های اطلاعاتی و امنیتی، وجود دانشکده آموزش‌های اطلاعاتی و حفاظت اطلاعاتی، یک ضرورت حیاتی است (رشیدزاده، ۱۳۸۳: ۱۹). سازمان‌های اطلاعاتی به سبب نیازهای وافری که به آموزش کارکنان دارند، اقدام به تأسیس مراکز آموزشی مختلفی از قبیل دانشگاه، مدارس عالی و مراکز فنی-حرفه‌ای می‌نمایند (علوی‌فر، ۱۳۸۲: ۴۶). توجه به هنجارها و ارزش‌های سازمان‌های اطلاعاتی-امنیتی در این مراکز آموزشی، زیربنای اصلی طراحی، اجرا و ارزیابی آموزش‌ها در سطوح مختلف بوده و اساس اقدامات عملیاتی و اطلاعاتی را تشریح می‌نماید. فلسفه اصلی تشکیل مراکز آموزش اطلاعاتی، تغذیه کالبد سازمان به لحاظ نیروی انسانی با در دست داشتن تمامی ارزش‌های سازمانی و جمعی است. این ارزش‌ها ممکن است از یک سازمان اطلاعاتی به سازمانی دیگر از همین مقوله، تفاوت‌هایی داشته باشد، اما هر سازمان اطلاعاتی از مرکز آموزشی زیرمجموعه خود انتظار دارد که ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی را به بهترین نحو به نیروهای جدیدالورود یا نیروهای فعلی در سطوح مختلف کاری و شغلی، آموزش داده و سازمان را با کمترین چالش و ناهماهنگی در درک افکار و رفتارها مواجه نماید (رشیدزاده، ۱۳۸۳: ۴۷). ارزش‌های نهادی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی با میزان موفقیت آموزش‌ها و دوره‌ها، به روز بودن محتوای دروس و تحقیقات علمی، افزایش ابتکار، خلاقیت و نوآوری دانشجویان و همچنین تقویت ویژگی‌ها و بایسته‌های مختلف فردی و شغلی برای هر دانشجو از جمله مهارت‌های ارتباطی، کار تیمی، اخلاق‌مداری و احترام، وفاداری به سازمان، قدرت تصمیم‌گیری، حل‌وفصل تعارضات، توانایی ایجاد تغییر، نظم و انضباط، وقت‌شناسی، جدیت و پشتکار و... ارتباط مستقیم و وثیقی دارد (نادی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۱). با توجه به پیچیدگی‌های خاص آموزش‌های اطلاعاتی در مراکز آموزشی مربوطه و تبعیت ویژگی‌های این مراکز از ویژگی‌ها و

فرهنگ سازمان امنیتی مربوطه، با در نظر داشتن تئوری اقتضاء مبتنی بر سیستم‌های باز و شرایط نامطمئن (ایران‌نژاد و ساسان‌گهر، ۱۳۹۳: ۹۴) روشن است که در چنین محیط پیچیده و پویایی، اهمیت کار تیمی برای تحقق اهداف عالی آموزش اطلاعاتی بسیار حائز اهمیت است.

مفهوم تیم و شاخص‌های تیم‌های اثربخش

یک تیم، گروهی از افراد هستند که برای دستیابی به یک هدف مشترک، با یکدیگر کار می‌کنند (دانه^۱، ۲۰۱۲: ۳). یک تیم می‌تواند به‌سادگی به‌عنوان یک گروه از افراد در دستیابی به «هدف یا مأموریت مشترک» تعریف شود که اغلب ممکن است در آن منافع شخصی به سبب موفقیت تیم، به خطر بیفتد. بهترین تیم‌ها متشکل از افرادی است که مشتاق فرصت‌های خدمت، خستگی‌ناپذیر در مشکلات و خوش‌بین به حل مسائل هستند (سوهمن، ۲۰۱۳: ۴). تیم، همچنین افراد را قادر می‌سازد تا در مقابل چالش‌های چندوجهی مانند نوآوری، کیفیت و خدمات بهتر به‌آسانی پاسخگو باشد (بلبین^۲، ۲۰۱۶: ۲). مسیر کار تیمی در شکل زیر قابل مشاهده است:



شکل ۱- مسیر کار تیمی (بلبین، ۲۰۱۶: ۴)

¹ Donne
² Belbin

مزیت اولیه تیم، توانایی آن در ترکیب کردن مهارت‌ها و استعدادها برای دستیابی به اهداف و هم‌افزایی بیشتر است. در حقیقت یک تیم کاری از طیف وسیعی از مهارت‌ها و استعدادها سود می‌برد که هیچ یک از اعضای آن تیم، به تنهایی، نمی‌توانند آن همه مهارت یا استعداد را در اختیار داشته باشند. کارفرمایان زیرک کسانی هستند که کارکنانی را برای سازمان برمی‌گزینند که بازیگران تیمی خوبی باشند. «تشریک‌مساعی»^۱، شریان حیاتی هر تیمی است. تشریک‌مساعی، اقدامی برای کار کردن مؤثر با دیگران جهت دستیابی به هدفی مشترک است. برقراری فرهنگ تشریک‌مساعی، نیاز شدیدی به «اعتماد»^۲ در داخل تیم دارد که تنها می‌تواند از طریق صداقت^۳، صراحت^۴، ثبات^۵ و احترام^۶ بین کارکنان به دست آید (داینه، ۲۰۱۲: ۴). اثربخشی کار تیمی مستلزم درک واضحی از مفهوم تیم و عوامل اثرگذار بر آن است. لافاستو و لارسون^۷ (۲۰۱۴: ۳۴۴)، برای کمک به ارزیابی از اثربخشی تیم‌ها، معیارهای سؤالی زیر را مطرح نموده‌اند:

۱. آیا تیم دارای اهداف مشخص، واضح و قابل تحقق است؟
۲. آیا تیم دارای یک ساختار مشخص جهت دستیابی به نتایج است؟
۳. آیا اعضای تیم توانمند هستند؟
۴. آیا در تیم یک «وحدت/یگانگی»^۸ مبتنی بر تعهد برای دستیابی به اهداف وجود دارد؟
۵. آیا فضای همکاری در میان اعضای تیم وجود دارد؟
۶. آیا استانداردهای متعالی برای هدایت تیم وجود دارد؟
۷. آیا تأیید و حمایت خارجی از تیم وجود دارد؟
۸. آیا تیم دارای یک رهبری اثربخش است؟

¹ Collaboration

² Trust

³ Honesty

⁴ Openness

⁵ Consistency

⁶ Respect

⁷ LaFasto & Larson

⁸ Unity

هال^۱ (۲۰۰۱:۳)، اساسی‌ترین «ویژگی‌های یک تیم اثربخش» را شامل چشم‌انداز مشترک^۲، درک مأموریت^۳، وضوح نقش‌ها و انتظارات، همکاری^۴، حمایت^۵، ارتباطات، اعتماد، حل مسائل^۶ و سازگاری^۷ می‌داند. کامل‌ترین تحقیق در زمینه مهارت‌ها / قابلیت‌های تیم‌های اثربخش، مربوط به رساله دکتری کوهل^۸ (۲۰۰۱:۸) بوده که این مهارت‌ها را به شش بخش وفق‌پذیری، ارتباطات، هماهنگی، تصمیم‌گیری، ارتباطات درون‌فردی و رهبری تقسیم نموده است. کینگ^۹ (۲۰۰۹:۱۷) عوامل ضروری برای تیم کاری دارای عملکرد عالی را شامل هشت ویژگی؛ رهبری جمعی (مشارکتی)، مسئولیت مشترک، هم‌سوایی مقصد، ارتباطات زیاد باز و صادقانه، آینده‌گرایی، کارمحوری، استعدادهای خلاق و واکنش سریع، می‌داند. استیونس^{۱۰} (۱۹۹۹:۲۰۷) در مقاله خود، ویژگی‌های تیم‌های اثربخش را به شرح جدول ذیل معرفی می‌نماید:

| | |
|--|----------------|
| چشم‌انداز، رسالت، هدف یا کار تیم، تعریف شده و مورد پذیرش همه است و برنامه عملی نیز وجود دارد. | مقصد روشن |
| جو تیم غیررسمی، راحت و آرام است. هیچ‌گونه اطلاعات آشکار تنش یا علائم بی‌حوصلگی وجود ندارد. | غیررسمی بودن |
| بحث‌های زیادی در تیم صورت می‌پذیرد و همه به مشارکت در بحث‌ها تشویق می‌شوند. | مشارکت |
| اعضای تیم کاری از فنون شوند مؤثر مانند پرسیدن، بحث و تفسیر کردن و جمع‌بندی کردن برای به‌دست آوردن فکری نو استفاده می‌کنند. | گوش شنوا |
| نظریات مخالف وجود دارد ولی تیم با وجود نظریات مخالف راحت است و هیچ نشانه‌ای از اجتناب، سازش یا سرکوب تعارض وجود ندارد. | مخالفت مؤدبانه |

- 1 Hall
- 2 Shared vision
- 3 Sense of mission
- 4 Cooperation
- 5 Support
- 6 Problem solving
- 7 Adaptability
- 8 Kuehl
- 9 King
- 10 Stevens

| | |
|--------------------------------|--|
| تصمیمات با اجماع نظرات | برای تصمیمات مهم، هدف مهم است ولی نه ضرورتاً با توافق جمعی از طریق بحث باز پیرامون افکار همه اعضا، در ضمن از رأی‌گیری رسمی یا مصالحه آسان اجتناب می‌شود. |
| ارتباط باز | اعضای تیم آزادانه احساسات خود را نسبت به کار و همچنین عملیات گروه بیان می‌دارند. دستور کار نهان به‌ندرت وجود دارد. خارج از جلسات هم ارتباطات برقرار می‌شود. |
| نقش‌ها و مأموریت‌های کاری روشن | انتظارات روشنی از نقش‌هایی که اعضای تیم ایفا می‌کنند، وجود دارد. هنگامی که اقدامی می‌شود مأموریت‌های روشن داده می‌شوند و نظر موافق اعضا جلب می‌شود و به اجرا درمی‌آید. کار به‌طور عادلانه میان اعضای تیم توزیع می‌شود. |
| رهبری مشترک | درحالی‌که تیم رهبر رسمی دارد، وظایف رهبری هر از چندگاه با توجه به شرایط تیم، نیازهای تیم و مهارت‌های اعضا به آنان داده می‌شود. رهبر رسمی الگوی رفتار مناسب بوده و به ایجاد هنجارهای مثبت کمک می‌کند. |
| روابط بیرونی | تیم برای برقراری روابط بیرونی، بسیج منابع و ایجاد اعتبار نزد بازیگران مهم در سایر بخش‌های سازمان وقت می‌گذارد. |
| تنوع سبک | تیم طیف گسترده‌ای از انواع بازیگران تیمی دارد از جمله اعضای که بر کار، هدف‌گذاری و فراگرد تمرکز کرده و چگونگی کارکرد تیم را زیر سؤال می‌برند. |
| خودارزیابی | تیم به‌طور نوبه‌ای به بررسی چگونگی عملکرد خود و آنچه می‌تواند در اثربخشی مداخله کند، می‌پردازد. |

جدول ۱: ویژگی‌های تیم‌های اثربخش (استیونس، ۱۹۹۹: ۲۰۷)

هوگل و گموندن^۱ (۲۰۰۱: ۱۱)، ویژگی‌های تیم‌های کاری باکیفیت را شامل ارتباطات، هماهنگی، همبستگی، وابستگی متقابل، توازن مشارکت و تلاش می‌دانند. در تحقیق دیگری مهم‌ترین دلایل موفقیت تیم‌ها، برخورداری از رهبری قوی، چشم‌انداز و مسیر، وابستگی متقابل و شراکت‌ها، نقش‌ها، مسئولیت‌ها و فهرست وظایف، عنوان شده است (گرشسگارد و هانسن^۲، ۲۰۱۶: ۵). پژوهش «کار تیمی موفقیت‌آمیز»، مهم‌ترین ویژگی‌های کلیدی برای کار تیمی موفق را تعهد به موفقیت تیم و اهداف مشترک، وابستگی، مهارت‌های بین‌فردی، ارتباطات باز و بازخورد مثبت، آرایش تیمی مناسب، تعهد به فرآیندهای تیمی، رهبری و پاسخگویی معرفی می‌کند تاریکونه و لوکا^۳

^۱ Hoegl & Gemuenden

^۲ Greerssgard & Hansen

^۳ Tarricone & Luca

(۲۰۰۲: ۶۴۲). اندرسون و بورچ (۲۰۰۳: ۴۰۶) برای تبیین اثربخشی یک تیم، استدلال می‌نمایند که اعضای یک تیم ایده آل باید دارای استعداد و دانش متنوع بوده و بدون بروز هیچ مشکلی، با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. به نظر آنان چهار عامل برای اثربخشی تیم‌ها ضروری است: رهبری اثربخش، ارتباطات درون تیم، انسجام تیمی و تنوع شخصیتی. سوهمن (۲۰۱۳: ۹) اشاره می‌نماید برای این که یک تیم به موفقیت نزدیک شود ترکیبی از ویژگی‌های مختلف مانند اهداف روشن^۱؛ رهبری به اشتراک گذاشته^۲، مسئولیت‌ها و نقش‌های شفاف^۳؛ اعضای وابسته به هم^۴؛ تشویق متقابل^۵ و اعتماد بین رهبر و تیم را نیاز دارد. در تحقیق دیگری با عنوان «نقش حیاتی تیم‌ها»، در پاسخ به دو سؤال، نقش تیم‌ها در سازمان‌ها، به شرح جدول ۲ اولویت‌بندی شده است:

| سؤال | پاسخ‌ها به ترتیب اولویت |
|---|--|
| سازمان‌ها چگونه از تیم‌ها استفاده می‌نمایند یا مهم‌ترین دلایل به کارگیری تیم‌ها در سازمان‌ها، کدامند؟ | اداره کردن پروژه‌های خاص به‌عنوان تیم‌های یک دپارتمان برای نوآوری در سیستم‌های داخلی برای نوآوری در خدمات به مشتریان برای نوآوری در تولیدات و خدمات برای چالش‌های توسعه کارکنان برای کاهش زمان ارائه تولیدات و خدمات |
| «بزرگ‌ترین موانع» اثربخشی تیم‌ها کدامند؟ | ارتباطات بی‌اثر عدم به‌کارگیری هدفمند و مؤثر عدم وضوح / درک نقش‌ها از دست دادن روحیه و تحرک بالاعتماد |

جدول ۲: نقش تیم‌ها در سازمان‌ها (شرکت‌های کن بلانچارد^۱، ۲۰۱۶: ۲)

¹ Clear objectives

² Shared leadership

³ Clear roles and responsibilities

⁴ Interdependent members

⁵ Mutual encouragement

⁶ Biggest barriers

⁷ Ken Blanchard Companies

برای اثربخشی تیم، هم مدیریت و هم اعضای تیم باید تلاش هماهنگ شده‌ای را برای اندیشیدن و انجام کارها انجام دهند. مهم‌ترین دلایل شکست تیم‌های کاری به عملکرد نامناسب دو حوزه برمی‌گردد: خطاهای متداول مدیریت درباره تیم‌ها و مسائل اعضای تیم (رضاییان، ۱۳۹۱: ۲۵). نتایج تحقیقات آفولابی^۱ و همکارانش (۲۰۰۹: ۲۱۲) نشان می‌دهد که درنهایت دو متغیر اصلی در موفقیت تیم‌ها بسیار اثرگذار هستند:

۱. تعهد تیمی^۲: نشان‌دهنده پیوستگی روانی فردی و وفاداری به یک تیم است. این موضوع درحقیقت یک نوع نگرش کلی نسبت به شغل و سازمان است که بر رفتار فرد در تیم و سطوح مختلف سازمانی، تأثیرگذار است.

۲. رهبری تیمی: بدون شک، نگرش کارکنان نسبت به کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد. تیم‌هایی که از موفقیت بالاتری برخوردارند یقیناً دارای رهبران قوی‌تر و اثربخش‌تری بوده و به همین دلیل، رفتارها و خروجی‌های تیم‌ها به‌شدت وابسته به رهبری تیمی است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نقطه‌نظر راهبرد تحقیقاتی، کمی و از نقطه‌نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی است. ضمناً از آنجاکه توصیف عینی و واقعی شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی، بدون هیچ‌گونه دخالت و استنتاج ذهنی است، از دیدگاه اجراء، در آن از روش تحقیق توصیفی استفاده گردید. روش جمع‌آوری اطلاعات، بهره‌برداری از شیوه‌های کتابخانه‌ای و میدانی است. در بخش کتابخانه‌ای / اسنادی، از جدیدترین و باکیفیت‌ترین متون و تحقیقات اندیشمندان مقوله‌های آموزش در سازمان‌های اطلاعاتی و تیم و کار تیمی در مدیریت و رفتار سازمانی استفاده شده است. در قسمت میدانی از پرسشنامه محقق ساخته که دارای ۲۹ گویه است، استفاده شد. برای سنجش و افزایش روایی پرسشنامه ابتدا نظر متخصصان و استادان صاحب‌نظر، جمع‌آوری و پس از انجام اصلاحات لازم، پرسشنامه تدوین گردید. به‌منظور سنجش اعتبار پرسشنامه از یک گروه ۲۰ نفری به‌طور آزمایشی استفاده و ضریب آلفای کرونباخ، ۹۳ درصد به‌دست آمد. در تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری اسمیرنوف

¹ Afolabi

² Team commitment

- کلموگروف، تی تک نمونه‌ای و تحلیل واریانس فریدمن استفاده شده است. جامعه آماری با توجه به این ویژگی‌ها انتخاب شده است:

۱. قلمرو مکانی پژوهش، مراکز آموزش اطلاعاتی سطح شهر تهران با تمرکز بر سه دانشکده اطلاعاتی وابسته وزارت اطلاعات، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و ارتش ج.ا.ا است؛
۲. اعضای جامعه می‌بایست اطلاعات نسبی در خصوص اهمیت آموزش‌های اطلاعاتی و همچنین مفاهیم تیم و اهمیت کار تیمی (قلمرو موضوعی پژوهش) داشته باشند؛
۳. دارای حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد بوده و به‌عنوان مدرس یا پژوهشگر با این مراکز آموزشی همکاری علمی، آموزشی و تحقیقاتی دارند؛

۴. حتی‌الامکان شغل‌های مدیریتی را در رده‌های مختلف تجربه کرده باشند. با توجه به این متغیرها، کلیه استادان و صاحب‌نظران مقاطع مختلف تحصیلی مراکز آموزش‌های اطلاعاتی (به‌شرط امکان دسترسی) به‌عنوان اعضای جامعه آماری این پژوهش برگزیده شده‌اند. محققان با بررسی و پیگیری چندمرحله‌ای، امکان دسترسی به ۸۴ نفر از جامعه آماری با ویژگی‌های اشاره شده را پیدا نموده‌اند که تمام آنان به‌صورت تمام‌شمار به‌عنوان نمونه آماری لحاظ شده و در فرایند پژوهش مداخله داشته‌اند.

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

آمار توصیفی

۱. وضعیت مدرک تحصیلی: ۱۶ نفر مدرک دکتری، ۷ نفر دانشجوی دکتری و ۶۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid phd | 16 | 19.05 | 19.05 | 19.05 |
| Valid PhD student | 7 | 8.33 | 8.33 | 27.38 |
| Valid MSc | 61 | 72.62 | 72.62 | 100.0 |
| Total | 84 | 100.0 | 100.0 | |

جدول ۳: وضعیت مدرک تحصیلی اعضای نمونه آماری

۲. سابقه کار اطلاعاتی: ۳ نفر زیر ۱۰ سال، ۳۰ نفر ۱۱ تا ۲۰ سال، ۴۹ نفر ۲۱ تا ۳۰ سال و ۲ نفر بالاتر از ۳۰ سال، سابقه کار دارند.

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| تا 10 سال | 3 | 3.57 | 3.57 | 3.57 |
| 11-20 | 30 | 35.71 | 35.71 | 39.28 |
| Valid 21-30 | 49 | 58.34 | 58.34 | 97.62 |
| بالاتر از 30 | 2 | 2.38 | 2.38 | 100.0 |
| Total | 84 | 100.0 | 100.0 | |

جدول ۴: وضعیت سابقه کار اطلاعاتی اعضای نمونه آماری

داده‌های جداول ۳ و ۴ نشان می‌دهد که در بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی هشتاد و چهار نفر از اعضای نمونه آماری که در فرایند این پژوهش مداخله داشته‌اند، تحلیل‌های زیر می‌تواند دلایل حائز اهمیتی برای رسیدن به نتایج منطقی‌تر و متقن‌تر در این پژوهش باشد:

۳. ۱۰ درصد اعضای جامعه آماری دارای حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد هستند، ضمن اینکه حداقل ۲۷ درصد دارای تحصیلات در مقطع دکتری یا دانشجوی این مقطع هستند که این وضعیت تحصیلی در افزایش اشرافیت به قلمروی موضوعی تحقیق اثرگذاری زیادی دارد؛
۴. حداقل ۶۰ درصد اعضا دارای سابقه کار بیش از ۲۰ سال در محیط‌های اطلاعاتی بوده که نشان‌دهنده میزان بالای پختگی و تجربه در حجم نمونه پژوهش است.

آمار استنباطی

برای استفاده از تکنیک‌های آماری ابتدا باید مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردار هستند یا غیرنرمال؛ لذا برای بررسی فرض نرمال بودن داده‌ها، از آزمون اسمیرنوف - کلموگروف استفاده شده است.

۱. آزمون اسمیرنوف - کلموگروف

هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها، فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است در سطح خطای ۰/۰۵ آزمون می‌شود. اگر آماره آزمون بزرگ‌تر مساوی ۰/۰۵ به دست آید، در این صورت توزیع داده‌ها نرمال است.

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|------------------------------------|-----------------|---------|
| N | leadership role | |
| | 84 | |
| Normal Parameters ^a | Mean | 4.32970 |
| | Std. Deviation | .42934 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .97 |
| | Positive | .97 |
| | Negative | -.91 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 3.125 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | 0.925 |
| a. Test distribution is Normal | | |

جدول ۵: آزمون اسمیرنوف-کلموگروف

در قسمت نتایج، آماره‌های آزمون نشان می‌دهد که Sig. حاصل شده (۰/۹۲۵) بالاتر از مقدار ۰/۰۵ است، بنابراین فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها، پذیرفته است؛ لذا می‌توان از روش‌های آماری پارامتریک استفاده نمود.

۲. آزمون تی تک نمونه‌ای:

با توجه به نرمال بودن داده‌ها، شاخص‌های آماری در جدول ذیل آورده شده است. هر یک از شاخص‌ها در این تحقیق دارای مقیاس فاصله‌ای و مطابق با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشند. گزینه‌ها در پنج طیف؛ خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲) و خیلی کم (۱) تقسیم‌بندی شده‌اند. با توجه به اینکه میانگین امتیازات فوق عدد ۳/۰۰ است، این عدد به‌عنوان میانگین مورد

انتظار برای جامعه فرض گردیده است. این آزمون در سطح آلفای ۰/۰۵ انجام شده است. فرضیات آماری آزمون فوق عبارت‌اند از:

۱. امتیاز شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی، پایین‌تر از حد متوسط است. $H_0: \mu < 3$

۲. امتیاز شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی، بالاتر از حد متوسط است. $H_1: \mu \geq 3$

نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پرسشنامه در جدول ذیل خلاصه شده است.

| تخمین فاصله میانگین با سطح اطمینان ۹۵٪ | | انحراف استاندارد | میانگین |
|--|------------------|------------------|---------|
| حد بالای اطمینان | حد پایین اطمینان | | |
| 4.3815 | 4.2779 | .38269 | 4.32970 |

جدول ۶: شاخص‌های آماری اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی

داده‌های جدول ۶ نشان می‌دهد با ۹۵ درصد اطمینان، میانگین امتیاز شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی، بالاتر از حد متوسط است.

| T محاسبه شده | درجه آزادی | سطح معنی‌داری | سطح خطا | نتیجه آزمون |
|--------------|------------|---------------|---------|-------------|
| 164.732 | 198 | .000 | .02628 | رد H_0 |

جدول ۷: نتایج آزمون تی استیودنت شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی

جهت آزمون فرض، بر اساس آزمون تی تک نمونه‌ای مشخص گردید که شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی در سطح ۰.۰۰۰ معنادار می‌باشند لذا با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کوچک‌تر از سطح خطا است، از این رو فرض H_0 رد می‌شود. به عبارت دیگر، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، داده‌های نمونه دلالت کافی بر تأیید H_0 ندارند؛ لذا با ۹۵ درصد اطمینان، شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی بالاتر از حد متوسط بوده و فرض پژوهشی تأیید می‌شود.

۳. آزمون تحلیل واریانس فریدمن:

| عدد فریدمن | نقش‌ها |
|------------|---|
| 12.21 | حاکمیت اعتماد در تیم (بین رهبر و تیم و بین اعضای تیم) |
| 11.85 | برقراری صراحت، صداقت و احترام در تیم |
| 11.07 | وجود تشریک‌مساعی، زبان و فرهنگ مشترک (هویت جمعی)، هماهنگی و هم‌افزایی در سراسر تیم |
| 10.67 | برخورداری از اعضای با روحیه و انگیزه تیمی |
| 10.02 | برخورداری از رهبری قوی و اثربخش تیمی همراه با خرد جمعی (مشارکتی) |
| 9.85 | وحدت / یگانگی و تعهد قوی رهبر و اعضای تیم به یکدیگر و به فرآیندهای تیمی |
| 9.63 | اندازه و آرایش (بازیگران) تیمی مناسب (اعضای بصیر، توانمند و متعهد به موفقیت و اولویت‌های تیم) |
| 9.23 | کارمحوری، همسویی مقصد و انسجام تیمی |
| 9.11 | برخورداری از محیطی سالم همراه با حفظ انسجام اخلاقی و فرهنگی و توسعه ارزش‌ها |
| 8.67 | برخورداری تیم از استعدادهای خلاق، دانش، مهارت و تجربه متنوع اعضا |
| 8.59 | وجود انرژی، شور و اشتیاق، روحیه از خودگذشتگی و وفاداری در تیم |
| 8.44 | تلاش هماهنگ و توازن مشارکت (نقش‌های متوازن) |
| 8.32 | وجود ارتباطات باز، جذاب، صمیمی، صادقانه، اثربخش و مستمر |
| 8.29 | فضای دوستانه و خلاق تیمی برای افزایش دانش، مهارت‌ها، مشارکت و توسعه فردی کارکنان |
| 8.18 | وجود فضای همکاری، همبستگی، تشویق و پشتیبانی متقابل اعضای وابسته به هم |
| 7.94 | اشتراک‌گذاری دانش و تبادل عقاید و اطلاعات اساسی |
| 7.77 | ارزشیابی تیمی و پاداش‌دهی تیمی |
| 7.57 | مسئولیت‌پذیری، پایداری، ثبات قدم، پشتکار و سرسختی اعضای تیم |
| 7.4 | اعتمادبه‌نفس، شهامت و شجاعت اعضای تیم |
| 7.29 | انعطاف‌پذیری، سازگاری و انطباق‌پذیری اعضای تیم |
| 7.11 | خستگی‌ناپذیر در مشکلات و خوش‌بین به حل مسائل |
| 7.03 | وجود تائید و حمایت بیرونی و سازمانی از تیم |
| 6.85 | وجود یک ساختار مشخص تیمی جهت دستیابی به نتایج |
| 6.43 | وضوح و درک چشم‌انداز مشترک، اهداف و مأموریت‌ها |
| 6.08 | آزادی عمل و وجود روحیه خدمت به دیگران (مشتاق فرصت‌های خدمت) |
| 5.89 | مسئولیت‌ها، نقش‌ها و وظایف مشخص و شفاف اعضای تیم |
| 5.78 | تفویض اختیار تصمیم‌گیری‌ها به تیم و استفاده از تصمیم‌گیری مشارکتی |

| | |
|------|---|
| 4.69 | تأکید بر پاسخگویی، آینده‌گرایی، شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها و استقبال از تغییر |
| 4.43 | کنترل‌ها و روش‌های پیگیری اثربخش و ارائه بازخورد به عملکرد تیم |

جدول ۸: رتبه‌بندی شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی (بر اساس نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن)

Test Statistics (a)

| | |
|-------------|--------|
| N | 84 |
| Chi-Square | 799.54 |
| df | 14 |
| Asymp. Sig. | .000 |

A Friedman Test

داده‌های بالا نشان می‌دهد که ارزش‌های دوی مشاهده‌شده (۹۹,۵۴) در درجه آزادی ۱۴ معنی‌دار است، در نتیجه بین میانگین‌های رتبه‌ای، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. ارزش میانگین رتبه‌ای شاخص‌های اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی، در جدول ۸ آمده است.

نتیجه‌گیری

امروزه فعالیت‌هایی مانند انعطاف‌پذیری، پیشرفت مداوم، راهبردهای کیفیت، توانمندسازی، کوچک‌سازی، ساختارهای مسطح و ماتریسی، به پذیرش کار تیمی به‌عنوان راهبرد کلیدی در افزایش عملکرد شتاب داده است. با افزایش مهارت‌های کار تیمی می‌توان تعداد کمتری نیروی انسانی را به کار گرفت و نتایجی را عاید سازمان کرد که در صورت عدم استفاده از کار تیمی، دست پیدا کردن به همان میزان بازده، نیازمند تعداد بیشتری نیروی انسانی است. توجه به مهارت‌های کار تیمی و آموزش و بهبود آن در سازمان، افزایش قابلیت‌ها و توانایی‌های اعضای تیم (یا کارکنان) و هم‌افزایی را موجب می‌شود. علاوه بر این، کاهش تنش و تعارض، کسب نتایج بهتر و سریع‌تر، برقراری ارتباطات مؤثر و... از دیگر مزایای توجه به کار تیمی در سازمان است. نتایج پژوهش‌های مختلف بر این امر دلالت دارد که اثربخشی کار تیمی به عوامل متعددی بستگی داشته و هر یک نقش مهمی در عملکرد تیم ایفا می‌کنند، لذا در نظر نگرفتن هر یک از این عوامل موجب نقصان در

عملکرد و نتایج کار تیمی می‌گردد. این مقاله به‌طور صریح در چهار مورد در ادبیات علمی مشارکت داشته است. ابتدا سعی شده است به مفهوم و اهمیت آموزش اطلاعاتی و مراکز آموزشی مربوطه پرداخته شود. سپس به مفهوم تیم و اهمیت آن پرداخته و در ادامه، مهم‌ترین ویژگی‌های تیم‌های اثربخش به تفصیل مورد بحث گذاشته شده است. نهایتاً این ویژگی‌ها برای شناسایی اولویت‌های اساسی کار تیمی اثربخش در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی به معرض پرسش گذاشته شده و اولویت‌های اصلی احصاء شده است. از جمله مهم‌ترین کاربردهای دیگر این پژوهش می‌توان به کاربردهای پرسشنامه تهیه شده برای سنجش اثربخشی کار تیمی در سایر مجامع و مؤسسات علمی و سازمان‌های عمومی، دولتی و خصوصی یاد نمود. همچنین ادبیات تهیه شده پیرامون مفهوم تیم و ویژگی‌های تیم‌های اثربخش نیز می‌تواند به افزایش دانش تئوری و عملی مدیران و کارکنان سازمان‌های مختلف به‌ویژه مسئولین و رهبران اطلاعاتی و امنیتی و مراکز آموزشی مرتبط منجر گردد. بر اساس نتایج تحلیل‌های آماری این پژوهش، به ترتیب اولویت «حاکمیت اعتماد»، «صداقت و احترام»، «تشریک‌مساعی»، «روحیه و انگیزه تیمی»، «رهبری قوی و اثربخش»، «وحدت و تعهد تیمی»، «آرایش تیمی مناسب» و «کارمحوری و انسجام تیمی»، هشت شاخص مهم اثربخشی کار تیمی در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی هستند.

با توجه به محیط خاص سازمان‌های اطلاعاتی و پیچیدگی زیاد فرایندها و ساختارها در مراکز آموزش اطلاعاتی، نتیجه این پژوهش تأکید زیادی بر مقوله «اعتماد» در شکل‌گیری کار تیمی دارد. به‌عبارتی دیگر، همدلی و همراهی درونی و واقعی می‌تواند کار تیمی در این مراکز را به سمت موفقیت هرچه بیشتر رهنمون سازد. در ادامه، مقوله‌ها و کلیدواژه‌های «صداقت»، «همکاری» و «انگیزه» حائز اهمیت است. نکته جالب‌توجه و قابل‌تأمل در یافته‌های این پژوهش قرار گرفتن شاخص «رهبری» در کار تیمی در رتبه پنجم است. با توجه به اینکه معمولاً این مقوله در غالب تحقیقات به‌ویژه سازمان‌ها و مراکز غیراطلاعاتی، در رتبه‌های بالاتری قرار دارد، به نظر می‌رسد که با توجه به محیط کار اطلاعاتی، این بدان معنا است که چنانچه افراد یک تیم دارای فضای اعتماد، صداقت، احترام و همکاری باشند، به‌نوعی دارای زمینه‌های لازم برای خودمدیریتی و خودانگیزشی بوده و به همین دلیل، رهبری در جایگاه پنجم قرار گرفته است.

پیشنهادها

- مبتنی بر یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای اصلی برای تشکیل تیم‌های کاری اثربخش در مراکز آموزش‌های اطلاعاتی به شرح ذیل ارائه می‌شود:
۱. با توجه به یافته‌های خاص این پژوهش، در تشکیل تیم‌های کاری در مراکز آموزش اطلاعاتی کشور، چهار مفهوم کلیدی «اعتماد»، «صداقت»، «همکاری» و «انگیزه» مورد تأکید محوری قرار گرفته و ابتدایی‌ترین معیارها برای تشکیل تیم لحاظ شود.
 ۲. در تشکیل هر تیمی در مراکز آموزش اطلاعاتی، فردی که قابلیت‌ها و توانمندی ویژه‌ای برای رهبری قوی و اثربخشی تیمی متناسب با هدف تشکیل آن تیم را داشته باشد به آرایش تیمی اضافه یا در ترکیب تیمی قرار گیرد.
 ۳. برای تکمیل‌کنندگی هرچه بیشتر تیم‌های متشکله در این مراکز، در اولویت‌های بعدی مقوله‌های «تعهد متقابل»، «تناسب آرایش تیمی»، «انسجام تیمی» و «محیط اخلاقی» مورد تأکید و توجه قرار گیرد.
 ۴. رتبه‌بندی احصاء‌شده به‌عنوان اولویت انتصاب تیم‌های مدیریتی مدنظر مسئولین و مدیران مراکز آموزش اطلاعاتی کشور قرار گیرد.
 ۵. از عوامل بسترساز برای ایجاد روحیه و انگیزه در تیم و تمرکز بر روی اهداف و مأموریت‌های آموزش‌های اطلاعاتی استفاده شود.

منابع و مأخذ:

الف) منابع فارسی:

۱. ایران نژاد پاریزی، مهدی. ساسان گهر، پرویز، (۱۳۹۳)، *سازمان و مدیریت؛ از تئوری تا عمل*. تهران: موسسه آموزش عالی بانکداری ایران.
۲. پاتاک، دی‌سی، (۱۳۸۵)، *اطلاعات راهی به سوی تأمین امنیت*. ترجمه سید مجید نوری. تهران: دانشکده امام محمد باقر (ع).
۳. جلیلیان، اردشیر، (۱۳۹۰)، *اهمیت و ضرورت آموزش و نقش آن در آگاه‌سازی حفاظتی و امنیتی*. فصلنامه جامعه اطلاعاتی، ۳ (۳).
۴. رستمی‌نیا، محمد اسماعیل، (۱۳۹۳)، *الزامات مدیریت آموزش در سازمان‌های اطلاعاتی - امنیتی*. فصلنامه پژوهش‌های حفاظتی امنیتی، ۱۰ (۳).
۵. رشیدزاده، فتح‌اله، (۱۳۸۳)، *آموزه و آموزش سازمان‌های اطلاعاتی - امنیتی*. فصلنامه امنیت پژوهی، ۳ (۱۰).
۶. رشیدزاده، فتح‌اله، (۱۳۸۵)، *مبانی سازمان‌های اطلاعاتی*. تهران: دانشکده فارابی.
۷. رضاییان، علی، (۱۳۹۱)، *تیم‌سازی در قرن بیست و یکم*. تهران: سمت.
۸. عباسی، محمد. حیدری، دانیال. اسمعیلی، مهدی، (۱۳۹۵)، *یادگیری در سازمان‌های امنیتی*. تهران: دانشکده فارابی.
۹. علوی‌فر، سیدناصر، (۱۳۸۲)، *جهان زیر سلطه سازمان‌های اطلاعاتی*. تهران: دواوین.
۱۰. غنچی، ابوالفضل، (۱۳۹۲)، *آموزش وابستگان نظامی ارتش ج.ا.و تأثیر آن بر تأمین نیازمندی‌های اطلاعاتی*. تهران: دانشکده فارابی.
۱۱. کوپر، اچ اچ ای. ردلینجر، لورنس، (۱۳۸۸)، *تربیت جاسوسان*. ترجمه: معاونت پژوهشی. تهران: دانشکده امام محمد باقر (ع).

۱۲. ماکسول، جان، (۱۳۹۳)، *۱۷ اصل کار تیمی*. ترجمه عزیز کیاوند. تهران: سازمان فرهنگی فرا.
۱۳. مهدی‌زاده، مرتضی، (۱۳۸۷)، *بایسته‌های آموزش اطلاعاتی*. فصلنامه جامعه اطلاعاتی، ۱ (۲).
۱۴. نادى، حمیدرضا، شعبانپور، رضا. خلیلی، ابراهیم، (۱۳۹۸)، *نگرشی بر ارزش‌ها و کارکردهای دانشگاه‌ها در مراکز آموزش اطلاعاتی - امنیتی*. فصلنامه امنیت پژوهی. سال هجدهم. ۶۵ (۱). ۳۱-۵.
۱۵. نادى، حمیدرضا. خلیلی، ابراهیم، (۱۳۹۵)، *مدیریت سازمان‌های امنیتی*. تهران: دانشکده فارابی.

ب) منابع لاتین

- Afolabi Olukayode Ayooluwa, Adesina Adekunle and Aigbedion Chris (2009), Influence of Team Leadership and Team Commitment on Teamwork and Conscientiousness, Department of Psychology, Ambrose Alli University, Ekpoma, Edo State, Nigeria, J Soc Sci, 21(3), E-mail: afolabi95@yahoo.co.uk.
- Anderson.N, Burch.G.J (2003) Measuring person-team fit: development and validation of the team selection inventory, Journal of managerial psychology, vol 19, no 4.
- Belbin, Meredith (2016), People Development & Teamwork, www.dti.gov.uk/quality/people
- Donne, John (2012) Teamwork and Leadership, English poet, 110638 01 i-30_nj.indd 1.
- (2001) Teamwork Gibson Terry L, Moore Jeanne & Lueder E.J in Cooperative Extension Programs, University of Wisconsin-Extension, under a grant from the ECOP 4-H Subcommittee's Standing Committee on Staff Development.
- Greerssgard, L.J, Hansen, K. (2016) 'Knowledge Exchange and Learning from Failures in Distributed Environments: The Role of

- Contractor Relationship Management and Work Characteristics.’
 .Reliability Engineering and System Safety, Vol. 133
- Hall, Jay (2001) Achieving Quality through Teamwork,
 Teleometrics International, Inc. <http://www.teleometrics.com>.
- Hoegl, M. & Gemuenden, H. G. (2001). Teamwork quality and
 the success of innovative projects: A theoretical concept and
 empirical evidence. Organization Science, 12(4), 18.
- Kandula, Srinivas R. (2007), Performance Management:
 Strategic, Intervention, Drivers, New Delhi, Prentice- Hall of
 India. (Republished in paperback in 2008 by phi Learning).
- Ken Blanchard Companies (2016) The Critical Role of Teams,
www.kenblanchard.com.
- King, Pamela (2009) Whats makes teamwork work?,
 Psychology Today.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki (2004) organization
 behavior, seven-th edition, New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Kuehl, Marcia, A. (2001) Revision of teamwork questionnaire
 for the united states marine corps aviation community,
 Unpublished Doctoral Dissertation, University of Southern
 California.
- LaFasto, F & Larson, C (2014) team leadership. Thousand Oaks,
 CA: Sage.
- , Leadership and Teamwork:)Sohmen, Victor S (October 2013
 Two Sides of the Same Coin, Journal of IT and Economic
 Development 4(2), Drexel University, USA
- Stevens, M. J. & M. A. Campion (1999) Staffing work teams:
 Development and Validation of a selection test for teamwork
 settings, Journal of management, No 2.

Tarricone, Pina & Luca, Joe (2002) Successful teamwork: A case study, Edith Cowan University, Perth, Australia, HERDSA.

