

تأثیر کار گروه (کار تیمی) بر بهبود بهره‌وری

نیروی انسانی

(مطالعه موردی: ریاست معارف ولایت هرات)

نگارنده: لطیفه راشد

چکیده

کار گروهی، مشارکت دادن افراد در امور و تصمیم‌گیری‌ها و استفاده بهینه از توان، استعداد و خلاقیت افراد می‌باشد. به‌علاوه این کار بیش‌تر می‌تواند مهیج، رضایت‌بخش و لذت‌بخش باشد «بهره‌وری» عبارت‌است از نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت). این که کار گروه چه نقشی می‌تواند بر روی افزایش بهره‌وری نیروی‌های انسانی داشته باشد، مسأله این‌است که در سازمان‌های متفاوت از خروجی متفاوتی برخوردار است؛ بنابراین، در این تحقیق به بررسی نقش کار گروهی بر افزایش بهره‌وری نیروهای انسانی با مطالعه موردی ریاست معارف ولایت هرات می‌پردازد. نتایج این تحقیق که با روش توصیفی - پیمایشی و با استناد به منابع معتبر علمی انجام‌شده است نشان می‌دهد که کار گروهی در ایجاد مشارکت، بالا رفتن سرعت انجام امور، جلوگیری از دوباره‌کاری، ایجاد زمینه‌های هم‌کاری، افزایش تعهد کارمند نسبت به سازمان، کاهش تعارضات درون‌سازمانی، اشتراک کارکنان در تصمیمات استراتژیک و افزایش اثربخشی به‌صورت خاص و بالای بهبود بهره‌وری به‌گونه عام تأثیر دارد.

واژه‌گان کلیدی: کار گروهی، بهره‌وری، اثربخشی و تصمیمات استراتژیک.

مقدمه

فعالیت گروهی (تیمی) به مدیران کسب و کار اجازه می دهد تا به ترین استعداد های کارکنان خود را شناسایی و آشکار کرده و به ترین نتایج ممکن را از طریق کار مشارکتی محقق کنند. فعالیت گروهی منجر به ایجاد روابط جدید میان افراد در محل کار می شود و مدیران را در کشف قابلیت ها و مهارت هایی که پیش از این به واسطه انجام وظایف شغلی و در قالب شرح شغل مشاهده نمی شد، کمک می کند. تحقیقات بسیاری اثرات تیم سازی و فعالیت های خاص برنامه ریزی شده برای تیم ها را در ارتقای رفاه، بهره وری و روحیه کارمندان و موفقیت در کسب و کار به اثبات رسانده اند.

فعالیت گروهی شامل کوتاه مدت و در قالب فعالیت های شغلی گروهی یا مشارکت هایی با مدت زمان طولانی تر پرسونل در محل کار آن ها را به هم کاری با افرادی مجبور می کند که هرگز فرصت هم کاری با آن ها را در محل کار نداشته اند. اگر از اعضای گروه درخواست انجام فعالیتی را کنید که هیچ گونه تجربه یی در خصوص انجام آن ندارند، امکان فعالیت در فضایی برابر را برای تمامی اعضا فراهم کرده اید که به دنبال آن افراد به یافتن راه هایی برای حل مشکل مجبور می شوند.

کارمندان با یادگیری تلفیقی قابلیت های فردی و شغلی برای بالا بردن مشارکت به جای رقابت، بیش تر از همیشه به انجام موفق و تأثیرگذار فعالیت های شغلی در محل کار قادر می شوند؛ درحالی که بارها به اثبات رسیده است که داشتن تیمی با اعضای با انگیزه بالا، عمل کرد به تر و نتایج قابل قبول تری را نسبت به فعالیت های فردی به دنبال دارد. در این صورت، فعالیت های شغلی در مدت زمان کمتری انجام شده و اعضای گروه از مزایای مهارت های مختلف هریک از اعضا بهره مند می شوند.

ریاست معارف هرات با داشتن بیش ترین افراد کاری که شامل مدیران اداری، کادر تدریس و کادر خدماتی می باشد، مصروف خدمات رسانی به اطفال این شهر می باشند. به دلیل زیاد بودن کارمندان این ریاست، بخش های اداری موجود در مرکز ریاست معارف شهر هرات به صورت گروه های کاری در آمده است، که شامل گروه کاری منابع بشری، پلان و برنامه ها، انجینری، نظارت، نصاب تعلیمی و ... می باشند. این گروه های کاری که تحت عنوان آمریت ها، مدیریت های عمومی و مدیریت های مختلف در چهارچوب ریاست معارف هرات کار می کنند، با انجام کار به صورت گروهی سعی در رسانیدن ریاست معارف به اهداف مطروحه از طرف وزارت معارف افغانستان می نمایند. این گروه ها با اهداف: آموزشی، اداری، مالی، نگهداری و تعمیرات،

لوجستیک و کیفی جلسات منظمی دارند و در جلسات پروژه‌های مختلف سیاست‌گذاری، تعریف و اجرای آن‌ها کنترل می‌گردند.

آن‌چه هم اکنون در میان کلیه گروه‌ها به صورت یک مسأله در آمده است، این است که کار گروهی چه نقشی بر افزایش بهره‌وری این گروه‌های کاری داشته و چه گونه می‌توان میزان بهره‌وری از نیروی انسانی را در چهارچوب گروه‌های کاری افزایش داد؟ که این مقاله با رویکرد کاربردی، و با استفاده از روش توصیفی - پیمایشی سعی در بررسی تأثیر کارگروهی بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در ریاست معارف دارد. نگارنده در این پژوهش سعی نموده است تا سؤال اصلی کار گروهی در ریاست معارف ولایت هرات چه نقشی بر افزایش بهره‌وری دارد؟ و سؤالات فرعی کاری گروه چه نقشی بر مشارکت، بالارفتن سرعت انجام امور، جلوگیری از دوباره کاری، ایجاد زمینه‌های هم‌کاری، افزایش تعهد کاری، کاهش تعرضات، تصمیمات استراتژیک و افزایش اثربخشی دارد؟ را پاسخ دهد. توقع می‌رود در پایان این تحقیق، رابطه میان کارگروهی و بهره‌وری را در ریاست معارف هرات به دست داده و پیش‌نهادهایی را جهت افزایش بهره‌وری نیروی‌های انسانی این سازمان در چوکات گروه‌های کاری ارائه دهیم.

این تحقیق به لحاظ هدف در زمره تحقیقات کاربردی به شمار رفته و به لحاظ ماهیت روش انجام این تحقیق، توصیفی - تحلیلی می‌باشد.

داده‌های این تحقیق هم به روش کتابخانه‌یی انجام پذیرفته که: برای دریافت چهارچوب مفهومی این تحقیق از روش کتابخانه‌یی و ابزار کتاب و مقالات علمی استفاده صورت گرفته است؛ نیز پرسش‌نامه: به منظور بررسی نقش کار گروهی بر بهبود بهره‌وری در ریاست معارف ولایت هرات از پرسش‌نامه استفاده گردیده است.

روش تجزیه و تحلیل در این پژوهش، به صورت استقرایی ناقص می‌باشد؛ یعنی آن‌که با بهره‌گیری از پرسش‌نامه از جزء به کل خواهیم رسید. در این تحقیق از تحلیل آماری و تکنیک هم‌بستگی برای داده‌های کمی به کمک ابزار SPSS استفاده می‌شود.

چهارچوب مفهومی

مفهوم کار تیمی (گروهی)

تیم، در فرهنگ فارسی به معنی تعهد و غم‌خواری و هم‌چنین به دسته‌یی از افراد که در یک زمینه فعالیت می‌کنند اطلاق می‌شود (معین؛ ۱۳۶۳ و ۱۱۸۱).

گروه، در فارسی به معنی دسته‌یی از مردم، جماعت، طایفه و قبیله آمده‌است (معین؛ ۳۲۸۰: ۱۳۶۳).

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، گروه و تیم یک مفهوم ندارد. گروه در سازمان شامل دو نفر یا بیش‌تر می‌باشد، که فعالیت‌ها را جهت نشر اطلاعات در بین اعضا و کمک با یکدیگر در جهت تصمیم‌گیری و انجام مسئولیت هستند. اعضای یک گروه لازم نیست که در یک کار دسته‌جمعی که مستلزم تلاشی یک‌پارچه است شرکت نمایند؛ به‌همین جهت، حاصل کار آن‌ها مجموعه‌یی از عمل کرد هر یک از اعضای گروه می‌باشد؛ لذا، اشتراک مساعی که کار را درحد بالایی اجرا نماید وجود ندارد.

کار تیمی، مشارکت دادن افراد در امور و تصمیم‌گیری‌ها و استفاده بهینه از توان، استعداد و خلاقیت افراد می‌باشد (آقایی، به نقل از طاهری؛ ۱۳۸۱: ۳).

معنی کار تیمی این‌است که افراد کار را با یکدیگر انجام می‌دهند تا بیش‌تر از آنچه به‌طور فردی انجام می‌رسانند، انجام دهند. به‌علاوه این کار بیش‌تر می‌تواند مهیج، رضایت‌بخش و لذت‌بخش باشد. ویژه‌گی‌های کار تیمی تحت عنوان مؤلفه‌های کار تیمی در زیر نام برده می‌شود:

- نقش‌های متوازن و سازگار؛
- اهداف مشخص و توافق‌شده؛
- صراحت و مواجهه (روراستی و رویارویی)؛
- پشتیبانی و اعتماد؛
- هم‌کاری و تضاد؛
- رویه‌های منطقی؛
- ره‌بری شایسته؛
- بازبینی منظم امور؛
- پرورش و توسعه فردی؛
- روابط مناسب درون گروهی؛
- ارتباطات خوب (وودکاک؛ ۱۳۸۵: ۲۰ و ۲۷).

کار گروهی به اشکال و شیوه‌های متفاوت وجود دارد و در دامنه‌یی از ابعاد مهم طراحی، تغییر می‌کند (مولر و دیگران؛ ۲۰۰۰)، بخشی از این ابعاد عبارت‌انداز:

تیم‌ها می‌توانند برای حل مشکل کاری معینی به‌طور موقتی ایجاد شوند و یا برای کار در یک حوزه معین از عملیات به‌طور دائمی شکل گیرند؛

تیم‌ها می‌توانند توسط یک سخن‌گوی منتخب داخلی هدایت شوند و یا توسط رهبر یا هماهنگ‌کننده بیرونی انتصابی اداره شوند؛

تیم‌ها می‌توانند مرکب از حوزه‌های وظیفه‌ی، سطوح سلسله‌مراتب و حرفه‌ی متعددی باشند و یا می‌توانند نسبتاً همگن باشند؛

اعضای تیم می‌توانند از حوزه‌های کاری یا وظیفه‌ی مختلف باشند یا منحصراً از یک حوزه کاری یا وظیفه‌ی خاص؛

اعضای تیم می‌توانند داوطلبانه یا به‌عنوان بخشی از مسؤولیت شغلی شان در تیم مشارکت داشته باشند؛

تیم‌ها می‌توانند برای دوره زمانی مشخص یا در دوره زمانی کم‌ویش دایمی فعالیت کنند؛

تیم‌ها می‌توانند در ساعات کار یا خارج از ساعات کاری تشکیل جلسه دهند؛

ممکن است اعضای تیم‌ها برای تلاش‌های تیمی خود پاداش مالی دریافت کنند یا نکنند؛

ممکن است اعضای تیم اجرای پیش‌نهادهای خود را عهده‌دار باشند یا نباشند؛

تیم‌ها می‌توانند جلسات خود را بر اساس یک برنامه زمانی ثابت و یا در صورت نیاز تشکیل دهند.

تصمیم‌سازی تیمی در مقابل غیر تیمی تصمیم‌سازی

پلرز از دانش‌کده امور تجاری هاروارد معتقد است که مدیران باید از سه جنبه، لزوم کار تیمی یا کار غیر تیمی را بررسی کنند:

پیچیده‌گی کار یا تکلیف: پیچیده‌گی کار یا تکلیف معمولاً در ارتباط با کار تیمی مطرح می‌شود. خصوصیات تکلیف با پیچیده‌گی بالا شامل این موارد است:

- نیاز به ارزیابی حجم زیاد اطلاعات؛
- نامشخص بودن و عدم اطمینان و ابهام در کارها؛
- زیرمجموعه‌ها و خرده‌تکلیف‌های کاری متعدد که هر کدام تخصص خود را می‌طلبند؛
- عدم وجود ارزیابی استاندارد برای انجام تکلیف.

وابسته گی متقابل تکلیف: هر چه وابسته گی متقابل تکلیف در کاری بیش تر باشد، نیاز بیش تری به تیم است؛ به بیانی دیگر، ماهیت کار و تکلیف به ما نشان می دهد که کار می تواند فقط توسط کوشش و تلاش ترکیبی از افراد با مهارت ها و تخصص های چندگانه صورت گیرد. وابسته گی متقابل تکلیف بین کارکنان، نیاز به هماهنگی و ارتباطات قوی دارد. به طور کلی سطح و درجه بالای وابسته گی متقابل کار، مستلزم هماهنگی تنگاتنگ بین افراد درگیر است.

هدف و منظور از تکلیف: هر تکلیف باید یک یا چند هدف روشن و واضح با محدوده های زمانی مشخص داشته باشد. برای مثال، کندی، محدوده زمانی ده ساله را برای پیاده شدن انسان بر کره ماه هدف تعیین کرد و برای دستیابی به آن هدف تلاش نمود. اگر شما هم به این درجه از شفافیت در اهداف و محدوده زمانی رسیده اید، می توانید کار تیمی را برای انجام تکلیف انتخاب کنید (پورناصح و مفخم؛ ۱۳۸۷: ۱۹).

مفهوم بهره وری

بهره وری را می توان زاینده تعادل و روابط متقابل بین انسان، تکنالوژی (سخت و نرم افزار) مواد و انرژی و سازمان ها و سیستم ها دانست. رابطه متقابل بین این عوامل توسط اطلاعات برقرار می شود و در میان این عوامل انسان از بالاترین اهمیت برخوردار است؛ زیرا نهایتاً کارآمد بودن دیگر عوامل نیز به وضعیت انسان و رفتارهای او مرتبط می باشد. در رابطه با تعریف کاربردی بهره وری اجماع نظر کلی وجود ندارد و تعاریف متعددی از این واژه بحث برانگیز ارائه شده است.

از نظر سازمان ملی بهره وری ایران تعریف بهره وری عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره، به طریقه علمی، کاهش هزینه های تولید، گسترش بازارها و افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزد های واقعی و بهبود استانداردهای زنده گی، آن گونه که به نفع کارکنان، مدیریت و جامعه باشد.

سازمان هم کاری اقتصادی اروپا، به طور رسمی بهره وری را چنین تعریف کرده است: «بهره وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید به دست می آید». بدین لحاظ می توان از بهره وری سرمایه، مواد اولیه و نیروی کار صحبت کرد. از نظر سازمان بین المللی کار، بهره وری عبارت است از نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت).

آژانس بهره‌وری اروپا، بهره‌وری را درجه و شدت استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید تعریف کرد و اعلام کرد بهره‌وری یک نوع طرز تفکر و دیدگاهی است بر این پایه که هر فرد می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز به‌تر از روز قبل انجام دهد (جالبقیان؛ ۱۳۸۹: ۲۳).

مرکز بهره‌وری جاپان، بهره‌وری را حداکثر استفاده از منابع فیزیکی، نیروی انسانی و سایر عوامل به روش‌های علمی به‌طوری که بهبود بهره‌وری به کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همهٔ آحاد ملت منجر شود.

مرکز بهره‌وری آمریکا تعریف ذیل را برای بهره‌وری ارائه داده‌است:

سود = بهره‌وری * قیمت تعدیل‌شده

جان کندی، بهره‌وری را در نگرشی اقتصادی، یعنی تولید سرانه یا میزان ناخالصی داخلی به ازای هر نفر ساعت کار می‌داند.

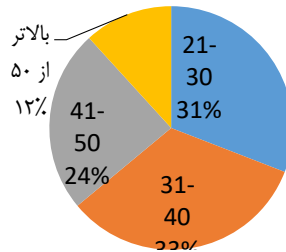
استی‌نر، بهره‌وری را معیار عمل‌کرد و یا قدرت و توان هر سازمان در تولید کالا و خدمات می‌داند. استیگل بهره‌وری را نسبت میان بازده به هزینه عملیات تولیدی تعریف کرده‌است. از نظر ماندل، بهره‌وری به مفهوم نسبت بین بازده تولید به واحد منبع مصرف شده است که با سال پایه مقایسه می‌شود. دیویس تغییر به‌دست‌آمده در مقدار محصول در ازای منابع مصرف‌شده و فابریکانت نسبت همیشگی بین خروجی به ورودی را بهره‌وری تعریف کرده‌اند.

سومانت، بهره‌وری را نسبت بین خروجی محسوس و ورودی محسوس قلم‌داد می‌کند و ایسترفیلد، بهره‌وری را نسبت بازده سیستم تولیدی به مقداری که از یک یا چند عامل تولید به کار گرفته شده است (قاسمی؛ ۱۳۹۰: ۱۲).

تجزیه و تحلیل داده‌ها

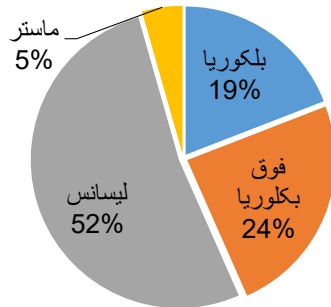
برای بررسی نقش کارگروه بر بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در ریاست معارف ولایت هرات و تحقق اهداف تحقیق و پاسخ‌گویی به سؤالات تحقیق و باتوجه به فرضیه‌های تحقیق، پرسش‌نامه‌هایی در ارتباط با موضوع آماده و در بین کارکنان توزیع شد. پس از تکمیل، جمع‌آوری و مورد پردازش قرار گرفتند. ابتدا به یافته‌های توصیفی حاصل از پرسش‌نامه پرداخته می‌شود، سپس متغیرهای عملیاتی و داده‌های مورد نیاز حاصل از پرسش‌نامه در محیط نرم‌افزار SPSS تحلیل می‌گردد.

آمارهای توصیفی ویژگی‌های فردی پاسخ‌گویان سن پاسخ‌گویان



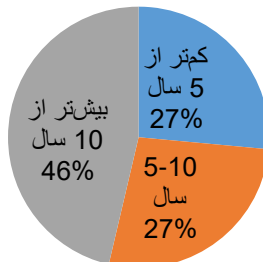
نمودار (۱) سن پاسخ‌گویان

سطح تحصیلات



نمودار (۲) تحصیلات پاسخ‌گویان

سابقه کاری



نمودار (۴) سابقه کاری پاسخ‌گویان

شاخص‌های کمی تحقیق

بررسی شاخص مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری

آمار		
شاخص مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری		
تعداد پرسش‌نامه	با اعتبار	۱۳۶
	بازمانده	۰
میان‌گین	۲۶	
انحراف معیاری	۰.۶۶۷۷	
چولگی	۰.۸۸۰	
خطای معیاری چولگی	۰.۱۲۵	
کشیده‌گی	-۰.۰۸۶	
خطای معیاری کشیده‌گی	۰.۲۵۰	
حداقل	۱.۵۶	
حد اکثر	۴.۱۸	

جدول (۱): شاخص مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری

بررسی شاخص بلندن رفتن سرعت انجام امور

آمار		
شاخص بلندن رفتن سرعت انجام امور		
تعداد پرسش‌نامه	با اعتبار	۱۳۶
	بازمانده	۰
میان‌گین	۲.۹۱	
انحراف معیاری	۰.۸۷۱۱۳	
چولگی	۱.۰۱	
خطای معیاری چولگی	۰.۱۲۵	
کشیده‌گی	۰.۴۳۵	
خطای معیاری کشیده‌گی	۰.۲۵۰	
حداقل	۰.۷۵	
حد اکثر	۴.۷۵	

جدول (۲): شاخص بلندن رفتن سرعت انجام امور

بررسی شاخص جلوگیری از دوباره کاری

آمار		
شاخص جلوگیری از دوباره کاری		
تعداد پرسشنامه	با اعتبار	۱۳۶
	بازمانده	۰
میان گین		۲.۹۶
انحراف معیاری		۰.۶۴۵۷
چولگی		۰.۳۵۸
خطای معیاری چولگی		۰.۱۲۵
کشیده گی		-۰.۴۲۷
خطای معیاری کشیده گی		۰.۲۵۰
حداقل		۱.۰۰
حد اکثر		۳.۷۵

جدول (۳): شاخص جلوگیری از دوباره کاری

بررسی شاخص ایجاد زمینه همکاری بین فردی

آمار		
شاخص ایجاد زمینه هم کاری بین فردی		
N	با اعتبار	۱۳۶
	بازمانده	۰
میان گین		۳.۱
انحراف معیاری		۰.۶۳۰۲۸
چولگی		۰.۱۴۸
خطای معیاری چولگی		۰.۱۲۵
کشیده گی		-۰.۷۱۸
خطای معیاری کشیده گی		۰.۲۵
حداقل		۱.۲۵
حد اکثر		۳.۷۵

جدول (۴): شاخص ایجاد زمینه هم کاری بین فردی

بررسی شاخص افزایش تعهدگرایی

آمار		
شاخص افزایش تعهدگرایی		
تعداد پرسشنامه	با اعتبار	۱۳۶
	بازمانده	۰
میان گین		۲.۳
انحراف معیاری		۱.۰۵۷
چولگی		-۰.۷۱
خطای معیاری چولگی		۰.۱۲۵
کشیده گی		-۰.۶۳۳
خطای معیاری کشیده گی		۰.۲۵۰
حداقل		۱.۰۰
حد اکثر		۵.۰۰

جدول (۵): شاخص کاهش جرم

تفسیر جدول شماره «۵»: مشخص کننده میزان افزایش تعهدگرایی کار تیمی در جمعیت نمونه براساس شاخص کمی ساخته شده از پرسش‌های مربوط آن می‌باشد، قرار ذیل است:

اولاً میان گین داده‌ها و پاسخ افراد به این مقیاس پنج‌گزینه‌یی طیف لیکرت ۲.۳ بوده که با توجه به مسیر کدگذاری گزینه‌های طیف از منفی‌ترین به سوی مثبت‌ترین گزینه، دقیقاً میان گین در گزینه «متوسط به پایین» قرار می‌گیرد؛ یعنی حد وسط نمرات پاسخ‌دهی در همین گزینه قرار دارد و نقطهٔ اصغری نیز ۱.۰۰ بوده است؛ یعنی پایین‌ترین گزینه‌یی که برخی پاسخ‌ها در آن قرار دارد، گزینهٔ خیلی کم را شامل می‌شود و نقطهٔ اعظمی نیز ۵.۰۰ بوده است؛ یعنی بلندترین گزینه‌یی که برخی از پاسخ‌ها در آن قرار گرفته است، گزینهٔ خیلی زیاد می‌باشد.

دوماً انحراف معیار نیز ۱.۰۵ می‌باشد؛ یعنی متوسط پراکنده گی پاسخ‌ها از میان گین به دو طرف در همین حد است که این نشان‌گر متوسط میزان پراکنده گی و پخش پاسخ‌ها از میان گین در مورد افزایش تعهدگرایی در بین نمونه‌ها به اطراف میان گین، یعنی گزینه‌های دیگر به طرف نقطه اعظمی و اصغری می‌باشند.

سوماً میزان چولگی نیز -۰.۷۱۶ می‌باشد که این نشان‌گر پراکنده گی (عدم نزدیکی) شدید داده‌ها و پاسخ‌ها در مورد این شاخص در بین جامعه آماری تحقیق از میان گین می‌باشد که با توجه منفی بودن، پراکنده گی و پخش داده‌ها از میان گین بیش‌تر به سمت کدهای پایین در

گزینه‌های متفاوت می‌باشد. میزان کشیده‌گی نیز ۰.۶۳۳- می‌باشد که با توجه به منفی بودن، پراکنده‌گی و پخش داده‌ها از میان‌گین بیش‌تر به سمت کدهای پایین در گزینه‌های متفاوت می‌باشد. این بیان‌گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در افزایش تعهدگرایی غیر نورمال است؛ که با توجه به رقم به‌دست‌آمده از میان‌گین و انحراف معیار، دید افراد در مورد نقش کار تیمی در افزایش تعهدگرایی در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در گزینه‌های متفاوت پراکنده می‌باشند.

بررسی شاخص کاهش تعارضات

آمار		
شاخص کاهش تعارضات		
۱۳۶	با اعتبار	تعداد
۰	بازمانده	پرسشنامه
۲۶۷	میان‌گین	
۰.۸۴۹۱	انحراف معیاری	
۰.۷۸۹	چولگی	
۰.۱۲۵	خطای معیاری چولگی	
۰.۲۴۸	کشیده‌گی	
۰.۲۵۰	خطای معیاری کشیده‌گی	
۱.۴	حداقل	
۵.۰۰	حد اکثر	

جدول (۶): شاخص کاهش تعارضات

بررسی شاخص تصمیمات استراتژیک

آمار		
شاخص تصمیمات استراتژیک		
۱۳۶	با اعتبار	تعداد پرسشنامه
۰	بازمانده	
۳.۱۷	میانگین	
۱.۰۹۳۳	انحراف معیاری	
۰.۳۴۴	چولگی	
۰.۱۲۵	خطای معیاری چولگی	

کشیدگی	-۱.۱۳۰
خطای معیاری کشیدگی	۰.۲۵۰
حداقل	۱.۰۰
حد اکثر	۵.۰۰

جدول (۷): شاخص تصمیمات استراتژیک

بررسی شاخص افزایش اثربخشی

آمار		
شاخص افزایش اثر بخشی		
تعداد	با اعتبار	۱۳۶
پرسشنامه	بازمانده	۰
میان‌گین		۳.۰۵
انحراف معیاری		۰.۸۲۱۴۹
چولگی		۱.۳۳۳
خطای معیاری چولگی		۰.۱۲۵
کشیدگی		۰.۷۵۹
خطای معیاری کشیدگی		۰.۲۵۰
حداقل		۱.۰۰
حد اکثر		۴.۲۰

جدول (۸): شاخص عدم تبعیض جنسیتی

تحلیل شاخص‌های تحقیق

به لحاظ روش شناختی، این تحقیق از نوع پیمایشی بوده که با توجه به مجموع ۲۱۰ کارمند اداری ریاست معارف ولایت هرات، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، پرسش‌نامه برای ۱۳۶ تن توزیع گردیده و نتایج داده‌های حاصل از این پرسش‌نامه قرار زیر است:

ویژه‌گی‌های فردی پاسخ‌گویان نشان می‌دهد ۳۱٪ پاسخ‌گویان بین سنین ۲۱-۳۰، ۳۳٪ بین سنین ۳۱-۴۰، ۲۴٪ بین سنین ۴۱-۵۰ و صرفاً ۱۲٪ سنین بالاتر از ۵۰ سال را دارند. هم‌چنان از لحاظ سطح تحصیلات جمعیت پاسخ‌دهندگان ۱۹٪ بکلوریا، ۲۴٪ فوق بکلوریا، ۵۲٪ لیسانس و ۵٪ ماستر می‌باشند. به لحاظ جنسیت از مجموع پاسخ‌دهندگان ۶۰٪ آقایان و

۴۰٪ را خانم‌ها تشکیل می‌دهند. در مورد سابقه کاری در ریاست معارف هرات از مجموع پاسخ‌دهنده‌گان ۲۷٪ کم‌تر از پنج سال تجربه کاری داشتند، ۲۷٪ بین ۵ تا ۱۰ سال و ۴۶٪ بالاتر از ده سال در این ریاست تجربه کاری داشتند.

پاسخ‌های جامعه آماری نشان می‌دهند که:

- شاخص مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری با میان‌گین ۲۶ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش‌نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می‌دهد که کار تیمی نقش مؤثری در مشارکت بیش‌تر کارکنان در تصمیم‌گیری داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده‌گی در این شاخص ۰.۸۶- می‌باشد که با توجه منفی بودن و دور بودن از صفر، بیان‌گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری کم‌تر از حد نورمال است؛ دید افراد در مورد کار تیمی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری در گزینه‌های متفاوت قرار گرفته است که نشان‌گر عدم توافق و تشابه می‌باشد.

- شاخص بلندرفتن سرعت انجام امور با میان‌گین ۲۹.۱ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش‌نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می‌دهد که کار گروهی نقش مؤثری در بلندرفتن سرعت انجام امور داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده‌گی نیز ۰.۴۳۵+ می‌باشد که باتوجه به مثبت بودن و نزدیک بودن آن به صفر، نشان‌گر میزان بالای تجمع داده‌ها و پاسخ‌ها در اطراف بسیار نزدیک میان‌گین می‌باشد و این بیان‌گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کاری تیمی در بلندرفتن سرعت انجام امور بسیار شبیه هم و بیش‌تر از حد نورمال است، که باتوجه به رقم به‌دست‌آمده از میان‌گین و انحراف معیار، میزان بلندرفتن سرعت انجام امور به‌وسیله کار تیمی در اکثر افراد جمعیت نمونه در حد زیاد و نزدیک به زیاد می‌باشد.

- شاخص جلوگیری از دوباره کاری با میان‌گین ۲۹.۶ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش‌نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می‌دهد که کار گروهی نقش مؤثری در جلوگیری از دوباره کاری داشته است. قابل ذکر است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در جلوگیری از دوباره کاری کم‌تر از حد نورمال است، که باتوجه به رقم

به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، میزان جلوگیری از دوباره کاری با استفاده از کار تیمی در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه گزینه‌های متفاوت پراکنده می‌باشد.

- شاخص ایجاد زمینه هم کاری بین فردی با میان گین ۳.۱ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می‌دهد که کار گروهی نقش مؤثری در ایجاد زمینه هم کاری بین فردی داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده گی نیز ۰.۷۱۸- می‌باشد که باتوجه به منفی بودن، پراکنده گی و پخش داده‌ها از میان گین بیش تر به سمت کدهای پایین در گزینه‌های متفاوت می‌باشد. این بیان گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در ایجاد زمینه هم کاری بین فردی کم تر از حد نورمال است، که باتوجه به رقم به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، نقش کار تیمی در ایجاد زمینه هم کاری بین فردی در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در گزینه‌های متفاوت پراکنده می‌باشند.

- شاخص افزایش تعهدگرایی با میان گین ۲.۳ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش نامه در گزینه متوسط قرار داشته و نشان می‌دهد که کار گروهی نقش کاملاً مؤثری در افزایش تعهدگرایی نداشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده گی نیز ۰.۶۳۳- می‌باشد که باتوجه به منفی بودن، پراکنده گی و پخش داده‌ها از میان گین بیش تر به سمت کدهای پایین در گزینه‌های متفاوت می‌باشد. این بیان گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در افزایش تعهدگرایی غیر نورمال است، که باتوجه به رقم به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، دید افراد در مورد نقش کار تیمی در افزایش تعهدگرایی در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در گزینه‌های متفاوت پراکنده می‌باشند.

- شاخص کاهش تعارضات با میان گین ۲.۶۷ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش نامه در گزینه متوسط قرار داشته و نشان می‌دهد که کار گروهی نقش نسبتاً مثبتی در کاهش تعارضات درون سازمانی داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده گی نیز ۰.۲۴۸+ می‌باشد، که باتوجه به مثبت بودن و نزدیک بودن آن به صفر، نشان گر میزان بالای تجمع داده‌ها و پاسخ‌ها در اطراف بسیار نزدیک میان گین می‌باشد. این بیان گر این واقعیت است که میزان پاسخ‌های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در کاهش تعارضات بسیار شبیه هم

و بیش تر از حد نورمال است؛ که با توجه به رقم به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، نقش کار تیمی در کاهش تعارضات در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در حد زیاد و نزدیک به زیاد می باشند.

- شاخص تصمیمات استراتژیک با میان گین ۳.۱۷ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می دهد که کار گروهی نقش مؤثری در اتخاذ تصمیمات استراتژیک در سازمان داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده گی نیز ۱.۱۳۰- می باشد، که باتوجه به منفی بودن، پراکنده گی و پخش داده ها از میان گین بیش تر به سمت کدهای پایین در گزینه های متفاوت می باشد. این بیان گر این واقعیت است که میزان پاسخ های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در اتخاذ تصمیمات استراتژیک کم تر از حد نورمال است، که باتوجه به رقم به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، نقش کار تیمی در اتخاذ تصمیمات استراتژیک در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در گزینه های متفاوت پراکنده می باشند.

- شاخص افزایش اثر بخشی با میان گین ۳.۰۵ باتوجه به طیف پایین به بالا پرسش نامه در گزینه زیاد قرار داشته و نشان می دهد که کار گروهی نقش مؤثری در افزایش اثربخشی نیروهای انسانی سازمان داشته است. قابل ذکر است که میزان کشیده گی نیز ۰.۷۵۹+ می باشد، که باتوجه به مثبت بودن و نزدیک بودن آن به صفر، نشان گر میزان بالای تجمع داده ها و پاسخ ها در اطراف نسبتاً دور از میان گین می باشد و این بیان گر این واقعیت است که میزان پاسخ های اکثر افراد جمعیت نمونه در مورد نقش کار تیمی در افزایش اثر بخشی کارکنان کم تر از حد نورمال است، که باتوجه به رقم به دست آمده از میان گین و انحراف معیار، دید افراد در مورد نقش کار تیمی در افزایش اثربخشی در جمعیت نمونه اکثر افراد جمعیت نمونه در گزینه های متفاوت پراکنده می باشند.

نتیجه گیری

کار تیمی، مشارکت دادن افراد در امور و تصمیم گیری ها و استفاده بهینه از توان، استعداد و خلاقیت افراد می باشد؛ معنی کار تیمی این است که افراد کار را با یکدیگر انجام می دهند تا

بیش‌تر از آن‌چه به‌طور فردی به انجام می‌رسانند، انجام دهند. به علاوه این کار بیش‌تر می‌تواند مهیج، رضایت‌بخش و لذت‌بخش باشد. واژه بهره‌وری برای نخستین بار به وسیله فرانسواکنه ریاضی‌دان و اقتصاددان طرف‌دار مکتب فیزیوکراسی (حکومت طبیعت) به کار برده شد. «کنه» با طرح جدول اقتصادی، اقتدار هر دولتی را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌داند. «بهره‌وری» عبارت است از نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت). در این تعریف «مدیریت» به‌طور ویژه یکی از عوامل تولید در نظر گرفته شده است. نسبت تولید به هر کدام از این عوامل معیاری برای سنجش بهره‌وری محسوب می‌شود. این که کار تیمی چه نقشی می‌تواند بر روی افزایش بهره‌وری نیروی‌های انسانی داشته باشد، مسأله‌ی است که در سازمان‌های متفاوت از خروجی متفاوتی برخوردار است؛ اما به‌گونه خلاصه یافته‌های تحقیق را این‌گونه می‌توان بر شمرد:

- در نهایت باتوجه به آمار به‌دست‌آمده از میان‌گین پاسخ‌های پرسش‌نامه‌ها، مقایسه این پاسخ‌ها و آزمون فرضیات این تحقیق باتوجه به میزان هم‌بستگی ۰.۷۱ و مقدار Sig کم‌تر از ۰.۰۵، می‌توان نتیجه گرفت که کار گروهی نقش مؤثری در افزایش بهره‌وری نیروهای انسانی در ریاست معارف ولایت هرات داشته‌است.

سرچشمه‌ها

۱. احمدی، حسن. (۱۳۷۵). **سیستم اطلاعات مدیریت**. تهران: نشر سنبله.
۲. احمدی، حسن. (۱۳۷۸). **سیستم اطلاعات مدیریت**. مشهد: نشر صالح.
۳. استیفن پی. رابینز. (۱۳۸۳). **رفتار سازمانی**. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۴. اقتداری، علی محمد. (۱۳۸۳). **سازمان و مدیریت سیستم و رفتار سازمان**. تهران: نشر دیبا.
۵. الوانی، مهدی. (۱۳۸۸). **مدیریت عمومی**. چاپ سی‌وهفتم. تهران: نشر نی.
۶. آقایی، تیمور. (۱۳۸۱). **کتاب مدیر**. چاپ اول. تهران: نشر اندیشه.
۷. پارکینسون، روستوم. جی. (۱۳۷۶). **مهارت‌های مدیریت**. ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی. تهران: نشر آزاده.

۸. پورناصح، مهرانگیز و مفخم، داریوش. (۱۳۸۷). **کارتیمی در سازمان**. چاپ اول. تهران: انتشارات مهرکاوایان.
۹. جاپلقیان، غلام و دیگران. (۱۳۸۹). **کار در سازمان‌ها**. چاپ سوم. تهران: نشر جام جم.
۱۰. حسین‌زاده، یعقوب و حسین‌زاده، وحید. (۱۳۹۰). **درآمدی بر سنجش عملکرد**. چاپ اول. تهران: نشر چاپار.
۱۱. دسلر، گری. (۱۳۷۹). **مبانی مدیریت منابع انسانی**. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۲. ربانی، مهدی. بررسی اصلاح روش‌های اداری در برنامه ریزی استراتژیک. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۷۱.
۱۳. قاسمی، مریم و دیگران. (۱۳۹۰). **کار تیمی، دروسی برای ایجاد هم‌کاری گروهی**. چاپ اول. تهران: نشر مثلث.
۱۴. ماکسول، جان سی. (۱۳۸۵). **هفده اصل کار تیمی**. ترجمه کیاوندف عزیز. تهران: نشر فرا.
۱۵. معین، محمد. (۱۳۵۰). **فرهنگ فارسی معین**. چاپ اول. تهران: انتشارات امیرکبیر.
۱۶. میرسپاسی، ناصر. (۱۳۷۶). **مدیریت منابع انسانی و روابط کار**. تهران: انتشارات شروین.
۱۷. وودکاک، جورج. (۱۳۶۸). **انارشیزم**. چاپ اول. تهران: انتشارات معین.

۱۸. Bjorn Sortland. (۲۰۰۱). **“Experts-in-Team, Multidisciplinary project”**, ICEE. International Conference on Engineering Education, Oslo, August.

۱۹. Dick McCann & Richard Aldersea, Managing Team Performance.

۲۰. Margerison, C.J. and McCann, D.J. (۱۹۹۵).

Team Management: Practical New Approaches, Management Books.