

## عوامل موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی در شهرداری های ساوه

راحله میاهی

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.

miahi20@chmail.ir

شماره ۳۴ / زمستان ۱۳۹۹ (جلد دوم) / صص ۱۰۲-۱۱۳  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره سوم)

### چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی در شهرداری های ساوه انجام پذیرفته است. روش پژوهش از نوع توصیفی و به شیوه پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی بوده و جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارشناسان شهرداری های ساوه هستند تعداد این کارکنان ۱۴۲۲ نفر بود، که از این تعداد ۳۰ نفر به عنوان پایلوت برگزیده و از ۱۳۹۲ نفر باقیمانده با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای - نسبی و با بهره گیری از فرمول کوکران، تعداد ۳۰۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته از نوع بسته پاسخ شامل ۴۵ گویه بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت طراحی و تحلیل شد که روایی آن توسط اساتید راهنما و متخصصین مورد ارزیابی قرار گرفته و ضریب پایایی آن، با روش آلفای کرونباخ ۰٫۹۱ محاسبه و تایید گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی شامل جداول فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد و به منظور آزمون فرضیه ها از آمار استنباطی نظیر آزمون t تک نمونه ای و آزمون کالمیگروف - اسمیرنوف (K-S)، تحلیل واریانس، آزمون فریدمن و تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. یافته های پژوهش پنج عامل فردی، آموزشی، تکنولوژیکی، ساختاری و فرهنگی - اجتماعی را موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی معرفی کرد. در این پژوهش عامل آموزشی بیشترین تاثیر و به ترتیب عامل فرهنگی - اجتماعی، عامل تکنولوژیکی، عامل فردی و عامل ساختاری کمترین تاثیر را بر اثربخشی یادگیری تیمی داشته است.

**کلید واژگان:** یادگیری تیمی، عوامل فردی، آموزشی، تکنولوژیکی، ساختاری و فرهنگی - اجتماعی.

### بیان مسئله

بحث یادگیری فعال و یادگیرنده فعال امروزه در مباحث تربیتی جایگاه ویژه ای دارد. یادگیری فرایندی است که در نهایت به تغییر رفتار منجر می گردد. یادگیری به معنای تقویت توانایی به کمک تجربه ای است که از پیگیری امور به دست می آید (حسینی، ۱۳۸۸). یادگیری تیمی نیز بدین معناست که تیمها قادر باشند به عنوان یک هویت واحد فکر کرده، خلق کنند و

بیاموزند (بهنامی، ۱۳۸۴). پاولوسکی<sup>۱</sup> یادگیری تیمی را مدخل یادگیری سازمانی دانسته تأکید می‌کند که یادگیری تیمی پلی است برای تبدیل یادگیری به دانش سازمانی، به نحوی که برای همه به اشتراک گذاشته شود (سنگه، ۱۳۷۷). عوامل متعددی بر یادگیری تیمی تاثیر دارند. روح سازمان‌های یادگیرنده، انسان‌های یادگیرنده هستند، بنابراین در سطح فردی، وجود کارمندی با قابلیت‌های فردی ضروری است. چنین کارمندی همواره درصددند قابلیت‌های خود را توسعه دهند تا به خواست‌های فردی و سازمانی خود برسند، که به میزان انگیزش و شخصیت آنها بستگی دارد (احمدی، ۱۳۸۶). یادگیری تیمی مستلزم داشتن ارزش‌ها و الگوهای رفتاری لازم برای توسعه یادگیری است که از آن به عنوان فرهنگ یاد می‌شود. فرهنگ و اجتماع پیوندی ناگسستنی باهم دارند و اعضای یک اجتماع در فعالیت‌های اجتماعی مشارکت منظمی دارند. آداب اجتماعی رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی نشان می‌دهد (رهنورد، ۱۳۷۸). عوامل فرهنگی - اجتماعی می‌تواند از طریق: توجه به تیم به عنوان یک کل، عشق ورزیدن و احترام به اعضا، تأکید به رفتار تیمی، پذیرش شکست‌ها، تأکید بر روابط و همکاری بین افراد، پذیرش پیشنهادها و انتقادات، شوق به یادگیری و... مشق یادگیری تیمی باشند.

آموزش نیز بر یادگیری تیمی موثر می‌باشد، اما برخی از محققان یادگیری را همان آموزش می‌دانند. یادگیری به معنای تقویت توانایی به کمک تجربه‌ای است که از پیگیری امور به دست می‌آید. در حالی که آموزش مقطعی است و معمولاً از بستری که نتایج در آن تولید می‌شود جدا افتاده است، یادگیری نیازمند تحول و حرکتی اساسی در ذهن و فکر است. یادگیری نیازمند داشتن ظرفیت پذیرش است (زارعی متین، ۱۳۸۷).

استفاده از تکنولوژی نیز در یادگیری بسیار موثر و مرسوم می‌باشد. تکنولوژی را می‌توان روش شناسی یا دانش و علم به روش‌های ماهرانه انجام دادن امور دانست. فناوری در نظام آموزشی، تکنولوژی‌های مبتنی بر وب، ارتباطات و... همه از پیامدهای بکارگیری فناوری در فرایند یادگیری هستند که بخصوص بر یادگیری دسته جمعی و یادگیری تیمی بسیار مقرون به صرفه و کارآمد می‌باشند (میرغفوری و صیدی، ۱۳۷۶).

در واقع دغدغه پژوهشگر از طرح چنین موضوعی از آنجا ناشی می‌شود که در شهرداری‌ها با تکیه بر روش‌های سنتی به ویژه سخنرانی، کارمندان را به حفظ و تکرار مفاهیم علمی ترغیب می‌نمایند و علی‌رغم اینکه در محافل علمی و تربیتی و حتی اجرائی صحبت از فعال بودن مدیران و کارمندان، رشد فکری و آزاد اندیشی می‌شود، اما عملاً چنین نظریاتی جنبه شعارگونه به خود گرفته‌اند از سوی دیگر صحبت از تقویت روحیه همکاری در رفاقت در بین کارکنان و مدیران آنان می‌شود، اما در عمل نه تنها گام موثری در این راستا برداشته نمی‌شود بلکه اغلب اوقات همکاری و رفاقت به نوعی رقابت تبدیل می‌شود که نتیجه آن افزایش حس حسادت، کینه و دشمنی در بین کارمندان است. روش یادگیری تیمی یکی از رویکردهایی است که کارمندان را درگیر خود آموزی و مسئولیت‌پذیری و تلاش و کوشش می‌کند. در این رویکرد از یادگیری، فرصت‌هایی پدید می‌آید که یادگیرندگان در موقعیت‌هایی چون کار گروهی و تعامل چهره به چهره در هم آموزی و انتقال آموخته‌ها به یکدیگر می‌کنند (پورفیضی، ۱۳۹۱).

پژوهش حاضر نیز در همین راستا بوده و درصدد است که به بررسی عوامل موثر در اثربخشی یادگیری تیمی کارکنان شهرداری‌های ساوه شامل؛ عوامل فردی، فرهنگی - اجتماعی، آموزشی، ساختاری و تکنولوژیکی بپردازد.

<sup>1</sup> Pawłowski

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها میدانی و روش اجرا توصیفی<sup>۱</sup> و از نوع پیمایشی است. با توجه به موضوع این پژوهش که درباره بررسی عوامل موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی کارکنان شهرداری های ساوه می‌باشد؛ لذا جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری های ساوه به تعداد ۱۴۲۲ نفر می‌باشند. برای تعیین حجم نمونه نیز از فرمول کوکران برای جوامع محدود استفاده خواهد شد. در این پژوهش نیز پس از جمع آوری کامل داده‌های تحقیق، داده‌های جمع آوری شده به نرم افزار موجود و مرتبط با تحقیق، یعنی SPSS داده شدند و سپس از روش‌های زیر برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق استفاده گردید:

- از آمار توصیفی برای تهیه انواع جداول و نمودار جهت توصیف نمونه حاصل از جامعه آماری استفاده خواهد شد.
- در بخش استنباطی نیز آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از نرم افزار SPSS و رگرسیون انجام خواهد گرفت.

## یافته های تحقیق

جدول (۱): نتایج آمار توصیفی داده‌های پژوهش

انحراف معیار	میانگین	گویه‌های سنجش داده‌های پژوهش	
۰,۷۵۰	۴,۰۹	ارائه بهترین ایده‌ها، وقتی در گروه تحت فشار هستید	بند فردی
۱,۳۳۲	۲,۹۵	پیدا کردن راه‌حل‌های مسئله به طور ناگهانی در اغلب موارد	
۰,۷۵۱	۴,۰۱	توانایی فکر کردن به مسائل متعدد، در صورت وجود زمان محدود	
۱,۳۱۲	۳,۰۷	تمایل به معاشرت زیاد با اشخاص	
۰,۷۶۱	۴,۰۸	ترجیح فعالیت‌های دسته جمعی به انفرادی	
۱,۰۱۰	۳,۲۱	داشتن اعتماد به نفس کافی برای بودن و ماندن در تیم	
۰,۹۶۳	۳,۰۵	دریافت بازخورد هر یک از اعضاء درباره عملکرد خود	
۱,۰۲۷	۳,۰۷	داشتن امکان برقراری ارتباط با رهبر تیم و مورد توجه قرار گرفتن	
۱,۵۴۱	۴,۰۲	تمایل به کار کردن روی پروژه های جذاب	
۱,۳۳۱	۲,۹۸	همراستایی مهارت اعضاء با اهداف	بند آموزشی
۱,۳۶۴	۲,۹۳	قرار داشتن افراد متخصص (با توجه به رشته تحصیلی خود) در جایگاه واقعی خود.	
۰,۷۸۶	۴,۰۲	دادن پاداش به افراد دارای مهارت‌های مورد نیاز	
۱,۰۷۰	۳,۹۸	طراحی روش‌هایی برای به روز کردن دانش اعضاء	
۰,۸۶۴	۳,۰۲	بازخورد دادن به افراد درباره دانش و ایده هایشان	
۰,۷۶۶	۳,۳۸	استقبال از تولید دانش جدید توسط اعضاء	
۱,۰۰۱	۴,۰۸	اهمیت دادن مدیران به تامین نیازهای اعضاء	
۰,۸۹۹	۴,۱۱	وجود برنامه هایی جهت برآورده کردن نیازهای آموزشی و رشد همه اعضاء	
۱,۳۱۹	۴,۰۳	دادن فرصت به اعضاء برای بکارگیری دانش خود در تیم	

<sup>1</sup> Descriptive Researchs

۱,۲۹۷	۳,۰۷	میزان بهره‌گیری از تیم‌های کاری در سازمان	بعد ساختاری - سازمانی
۰,۷۱۳	۴,۰۳	نگرش به قابلیت‌های افراد به عنوان یک منبع مهم از مزیت رقابتی	
۱,۲۹۵	۳,۰۴	سرمایه‌گذاری بر روی مهارت اعضا	
۰,۷۵۶	۴,۱۵	استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری مشارکتی	
۰,۶۶۸	۴,۱۴	همکاری مدیران و اعضا در فعالیت‌های رشد و یادگیری	
۱,۳۸۹	۳,۱۴	همکاری مدیران و اعضا در حل مشکلات	
۱,۳۹۰	۳,۱۵	ارتباط و تعامل با مراکز پژوهشی، دانشگاه‌ها و مشاورین	
۰,۸۹۹	۴,۰۱	ارتباط اعضا با یکدیگر و استفاده عملی از اطلاعات، مهارت‌ها و توانایی‌هایشان	
۰,۹۶۹	۳,۹۹	بازخورد به اعضا در زمینه فعالیت‌های کاری موفق و ایده‌های خوب	
۰,۷۱۴	۳,۶۸	فرایند جذب افراد شایسته و با کیفیت در تیم	بعد ساختاری - سازمانی
۰,۷۰۲	۳,۴۲	فرایند جذب اعضا در زمان مناسب برای بدست آوردن نتیجه بهتر	
۱,۴۴۱	۲,۹۱	استفاده از سیستم اعلان جذب اعضا، برای حضور افراد در تیم	
۰,۷۵۷	۳,۹۶	اجرای برنامه‌های آشناسازی برای اعضا جدید تیم	
۱,۳۸۹	۳,۱۴	استفاده از اعضا داخل تیم در صورت نیاز به جابجائی یا تغییر رهبر تیم	
۰,۶۸۹	۳,۳۳	کناره‌گیری از تیم در صورت لزوم و یا عدم کارایی	
۱,۶۳۵	۴,۶۱	تناسب اعضا تیم در کسب آموزش تخصصی و طی کردن درجه ترقی	
۰,۸۷۵	۳,۹۶	انطباق تجربیات عملی اعضا با محل جایگزینی آنان در تیم	
۰,۷۳۹	۴,۰۶	تطابق فعالیت اعضا در تیم با رشته تحصیلی	
۱,۴۰۶	۳,۰۸	دانش و مهارت در طراحی و تولید نرم افزارهای آموزشی	بعد تکنولوژیکی
۰,۸۴۲	۴,۱۵	میزان مهارت و آمادگی برای جستجوی دقیق و ماهرانه در اینترنت	
۱,۱۹۷	۲,۳۷	میزان مهارت و دانش برای استفاده از کامپیوتر	
۱,۶۵۴	۳,۶۳	استفاده از سیستم‌های کامپیوتری جهت جمع‌آوری و ذخیره سازی اطلاعات	
۰,۸۴۹	۳,۵۸	استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات (اینترنت و ...) جهت یادگیری اعضا	
۰,۰۹۴	۲,۶۷	گسترش ارتباط با افراد از طریق اینترنت	
۱,۶۳۴	۴,۲۳	نوآوری در سیستم‌های قدیمی و توسعه سیستم‌های جدید	
۰,۹۸۲	۳,۶۱	بکارگیری شیوه‌های جدید آموزش	
۰,۰۶۷	۲,۹۷	حمایت از بکارگیری ایده‌ها و تفکرات جدید اعضا	

جدول (۲): نتایج آمار توصیفی داده‌های پژوهش به تفکیک عوامل

ردیف	ابعاد پژوهش	میانگین	انحراف استاندارد
۱	بعد فردی	۳,۵۰	۱,۰۴۹
۲	بعد تکنولوژیکی	۳,۶۱	۱,۰۴۴
۳	بعد فرهنگی - اجتماعی	۳,۶۳	۱,۰۴۱
۴	بعد آموزشی	۳,۶۷	۰,۹۹۳
۵	بعد ساختاری	۳,۳۶	۰,۹۶۹

جدول زیر نتایج آزمون K-S در مورد ابعاد پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول (۳): آزمون K-S برای بررسی نرمال بودن

متغیرها و مولفه‌ها	سطح معناداری آزمون K-S	آماره آزمون K-S
بعد فردی	۰,۰۰۰	۰,۰۹۴
بعد آموزشی	۰,۰۰۰	۰,۰۸۰
بعد فرهنگی - اجتماعی	۰,۰۰۰	۰,۰۷۹
بعد ساختاری - سازمانی	۰,۰۰۲	۰,۰۶۵
بعد تکنولوژیکی	۰,۰۰۰	۰,۰۸۶

به دلیل کمتر شدن سطح معناداری از ۰,۰۵، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ بیان داشت که فرض صفر یعنی اینکه توزیع داده‌های پژوهش نرمال نیست، رد شده و فرض یک مبنی بر نرمال بوده داده‌ها پذیرفته می‌شود.

جدول (۴): آزمون t تک نمونه مربوط به تاثیر عامل فردی

	مقدار آزمون = ۳					
	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
عوامل فردی	۴۶,۰۲۰	۳۰۱	۰,۰۰۰	۰,۶۵۷۶۹	۰,۶۲۹۵	۰,۶۸۵۸

به طور کلی پس از بررسی نظرات کارکنان مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر متوسط نمره ادراکی داده شده به این عامل تفاوت معنی داری بین عامل فردی با نمره متوسط ۳ وجود دارد.

جدول (۵): آزمون t تک نمونه مربوط به تاثیر عامل فرهنگی

	مقدار آزمون = ۳					
	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
عوامل فرهنگی	۱۸,۳۴۶	۳۰۱	۰,۰۰۰	۰,۴۵۰۸۵	۰,۴۰۲۵	۰,۴۹۹۲

به طور کلی پس از بررسی نظرات کارکنان مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر متوسط نمره ادراکی داده شده به این عامل تفاوت معنی داری بین عامل فرهنگی - اجتماعی با نمره متوسط ۳ وجود دارد.

جدول (۶): آزمون t تک نمونه مربوط به تاثیر عامل ساختاری

عوامل	مقدار آزمون = ۳					
	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
عوامل ساختاری	۲۳,۷۴۱	۳۰۱	۰,۰۰۰	۰,۵۳۰۵۳	۰,۴۸۶۵	۰,۵۷۴۵

بر اساس آنچه که در جدول فوق ملاحظه می‌گردد به طور کلی پس از بررسی نظرات کارکنان مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر متوسط نمره ادراکی داده شده به این عامل تفاوت معنی داری بین عامل ساختاری با نمره متوسط ۳ وجود دارد.

جدول (۷): آزمون t تک نمونه مربوط به تاثیر عامل آموزشی

عوامل	مقدار آزمون = ۳					
	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
عوامل آموزشی	۵۲,۱۸۵	۳۰۱	۰,۰۰۰	۰,۹۰۱۲۰	۰,۸۶۷۲	۰,۹۳۵۲

به طور کلی پس از بررسی نظرات کارکنان مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر متوسط نمره ادراکی داده شده به این عامل تفاوت معنی داری بین عامل آموزشی با نمره متوسط ۳ وجود دارد.

جدول (۸): آزمون t تک نمونه مربوط به تاثیر عامل تکنولوژیکی

عوامل	مقدار آزمون = ۳					
	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
عوامل تکنولوژیکی	۰,۶۹,۴۳	۳۰۱	۰,۰۰۰	۶۰,۲۴۰	۰,۸۰۷۱	۰,۹۰۴۱

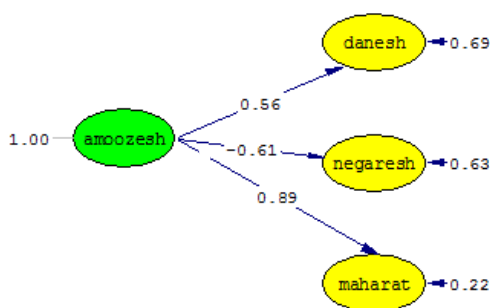
بر اساس آنچه که در جدول فوق ملاحظه می‌گردد به طور کلی پس از بررسی نظرات کارکنان مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر متوسط نمره ادراکی داده شده به این عامل تفاوت معنی داری بین عامل تکنولوژیکی با نمره متوسط ۳ وجود دارد.

در این مرحله، از آزمون فریدمن برای بررسی رتبه (اهمیت) عوامل استفاده کردیم. جدول ۹ رتبه عوامل را نشان می‌دهد:

جدول (۹): رتبه عوامل مؤثر بر اثربخشی تیمی کارکنان

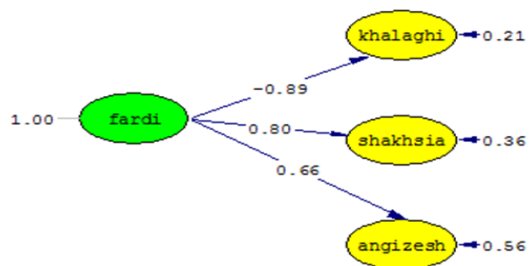
رتبه	میانگین	ابعاد
۱	۳,۶۷	بعد آموزشی
۲	۳,۶۳	بعد فرهنگی- اجتماعی
۳	۳,۶۱	بعد تکنولوژیکی
۴	۳,۵۰	بعد فردی
۵	۳,۳۶	بعد ساختاری

در اینجا برای بررسی تأیید ابعاد و مؤلفه های آن از مدلسازی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزار لیزرل استفاده شده است که در ادامه به آن می پردازیم.



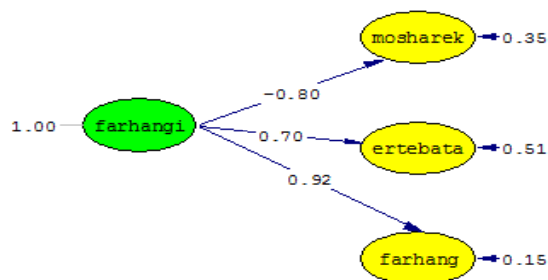
Chi-Square=57.40, df=24, P-value=0.00015, RMSEA=0.046

شکل (۱): تأیید مؤلفه های بعد عامل آموزشی



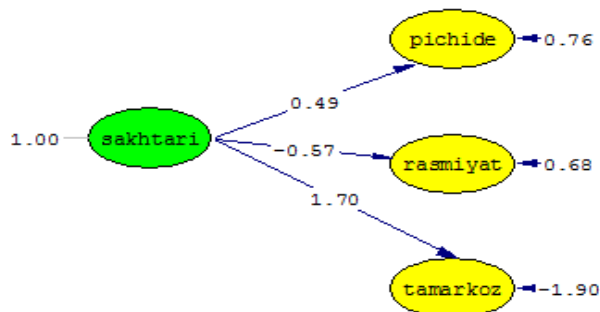
Chi-Square=47.30, df=24, P-value=0.00307, RMSEA=0.040

شکل (۲): تأیید مؤلفه های بعد عامل فردی



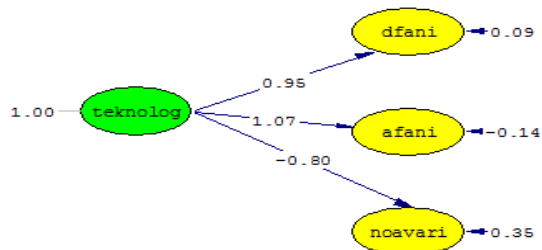
Chi-Square=61.97, df=24, P-value=0.00003, RMSEA=0.002

شکل (۳): تأیید مؤلفه‌های بعد عامل فرهنگی



Chi-Square=43.30, df=24, P-value=0.00920, RMSEA=0.033

شکل (۴): تأیید مؤلفه‌های بعد عامل ساختاری



Chi-Square=66.09, df=24, P-value=0.00001, RMSEA=0.008

شکل (۵): تأیید مؤلفه‌های بعد عامل تکنولوژیکی



جدول (۱۰): شاخص‌های برازش مدل

شاخص یا نشانگر	مقدار شاخص	برازش
ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد <sup>۱</sup>	۰,۰۴۵	عالی
نسبت کای اسکوتر به درجه آزادی	۴,۵	خوب
شاخص نیکویی برازش <sup>۲</sup>	۰,۹۱	خوب
شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته <sup>۳</sup>	۰,۹۲	خوب
شاخص برازش هنجار یافته <sup>۴</sup>	۰,۹۴	عالی
شاخص برازش هنجار نیافته <sup>۵</sup>	۰,۹۷	عالی
شاخص برازش تطبیقی <sup>۶</sup>	۰,۹۷	عالی
شاخص برازش افزایش <sup>۷</sup>	۰,۹۷	عالی
شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده <sup>۸</sup>	۰,۴۴	عالی

### بحث و نتیجه‌گیری

پس از بررسی و تأیید الگو، برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی و  $p$  استفاده شد. نتایج این تحقیق که از مجموع یافته‌های پنج سوال قبلی قابل درک می‌باشد نشان می‌دهد که بین عوامل پنجگانه و اثربخشی یادگیری تیمی تاثیر معناداری وجود دارد.

همگام با تحولات روز افزون دانش و فناوری، تغییر در فرایند یاددهی و یادگیری و همگام شدن با نوآوری‌ها امری مسلم و انکارناپذیر است و رشد همه جانبه شخصیت فرد مثل جنبه اجتماعی یکی از هدف‌های اولیه و اساسی نظام‌های آموزشی شده است. یادگیری مشارکتی رویکردی نوین و فعال است که بستری گسترده برای پژوهش و مطالعه در جنبه‌ها و متغیرهای گوناگون مرتبط با آن دارد (فهامی و عزتی، ۲۰۱۰). کار تیمی و بالتبع آن یادگیری تیمی در سال‌های اخیر در طیف گسترده‌ای از مشاغل و محیط‌های سازمانی و پس از آن برای یادگیری دانشجویان شایع‌تر شده است (کایز؛ کایز و کلب، ۲۰۰۵). محیط تیم همکاری و مشارکت را ترویج و مهارت‌های میان فردی مورد نیاز برای زندگی کاری کارمندان را آموزش می‌دهد و به مهارت‌های حل مسئله و تفکر انتقادی کمک می‌کند (اسکات و چان، ۲۰۰۸).

در رابطه با یادگیری تیمی محققان مختلف رویکردهای مختلفی را اتخاذ و به روش‌های متعددی آن را تعریف نموده‌اند. یادگیری تیمی توسط الیز و همکاران (۲۰۰۳) به عنوان "یک تغییر نسبتاً دائم در سطح جمعی تیم از لحاظ دانش و مهارت ایجاد شده توسط تجربه مشترک اعضای تیم" تعریف می‌شود. سسا و لاندن (۲۰۰۸) در دیدگاه دیگری یادگیری تیمی را

<sup>1</sup> RMSEA  
<sup>2</sup> GFI  
<sup>3</sup> AGFI  
<sup>4</sup> NFI  
<sup>5</sup> NNFI  
<sup>6</sup> CFI  
<sup>7</sup> IFI  
<sup>8</sup> SRMR

فرایند پویایی در نظر می‌گیرند که در آن "فرایندهای یادگیری، شرایطی که از آن پشتیبانی می‌کند و رفتارهای تیم همچنان که تیم یاد می‌گیرد تغییر می‌کنند" (مک کارتی و همکاران، ۲۰۰۸).

با وجود مزایای بیشمار، چالشی‌ترین جنبه، توانایی تیم‌ها برای باهم کار کردن به‌طور اثربخش می‌باشد. بنابراین یک مسئله مهم در یادگیری تیمی به فرایندی مربوط است که تیم‌ها از طریق آن یاد می‌گیرند. یادگیری تیمی معمولاً سه جریان تحقیقی متمایز را دنبال می‌کند: بهبود نتیجه، تسلط بر وظیفه و فرایند گروهی که این پژوهش روی فرایند یادگیری تیمی متمرکز می‌باشد (ادموندسن؛ دیلون و رولف، ۲۰۰۷). فرایند مجموعه‌ای متوالی از فعالیت‌هایی است که برای رسیدن به یک نتیجه مشخص طراحی می‌شوند (وتن و همکاران، ۲۰۰۹)، به ضمانت‌های اجرایی برای رفتار گروه‌گرا و تبادل اطلاعات و الگوهای شرکت در تصمیم‌گیری، تعارض یا شیوه‌های برخورد متقابل بین اعضا اشاره می‌کند که منجر به هم‌افزایی در تیم می‌شود (نپ، ۲۰۱۰). پس از بازنگری و تلفیق مدل‌های ارائه شده در ادبیات یک مدل مفهومی (درونداد- میانجی- برونداد- درونداد) از یادگیری تیمی به‌عنوان یک فرایند اجتماعی شناختی ارائه می‌کند که با تلفیق سازه‌های مشترک در مدل‌های موجود، رفتارها و فرایندهای تیمی خاص تأثیرگذار بر یادگیری تیمی را مورد بحث قرار می‌دهد. بعد شناختی بر چگونگی پردازش، ارزیابی و تفسیر اطلاعات و بعد اجتماعی بر انطباق براساس تجربه و بازتاب در یک توده اجتماعی مثل گروه‌ها و تیم‌ها متمرکز است. یادگیری تیمی را فرایندی مفهوم‌سازی می‌کند که تحت تأثیر ساختار و زمینه تیم است و منجر به نتایجی در عملکرد یا اثربخشی می‌شود. تیم‌ها به عنوان خرده سیستمی از یک سازمان یا اجتماع عمل بزرگتر مرزهای نفوذپذیری دارند که مستلزم برخی انواع درونداد و برونداد است و فرایندهای میانجی وجود دارند که براساس اثر درونداد را بر نتایج انتقال می‌دهند (کهن و بیلی، ۱۹۹۷).

### پیشنهادها به تحقیقات آتی

- تعیین عوامل موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی کارکنان شهرداری ها در استان های دیگر .
- تعیین عوامل موثر بر اثربخشی یادگیری تیمی در سازمان‌های مختلف .
- تعیین تاثیر اثربخشی یادگیری تیمی بر تقویت مهارت های ارتباطی کارکنان سازمان ها .
- تعیین تاثیر اثربخشی یادگیری تیمی بر بهره وری کارکنان سازمان ها .
- استفاده از روش های مصاحبه یا مشاهده عینی جهت جمع آوری اطلاعات .
- استفاده از دو گروه آزمایش شونده و شاهد جهت تعیین میزان تاثیر عوامل بر اثربخشی یادگیری تیمی .
- استفاده از عوامل دیگر جهت تعیین تاثیر بر اثربخشی یادگیری تیمی از جمله مدیریتی ، روانشناسی ، رهبری خدمتگزار و ...

### منابع

- ✓ بهنامی، ژوزف، (۱۳۸۴)، یادگیری سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۶۱.
- ✓ حسنی، علی، (۱۳۸۸)، عوامل تقویت کننده و محدودکننده بر یادگیری گروهی، موسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی (ره)، معرفت شماره ۱۳۷.
- ✓ رهنورد، فرج‌اله، (۱۳۷۸)، یادگیری سازمانی و سازمان‌های یادگیرنده، مدیریت دولتی، شماره ۴۳، ص ۲۰.

- ✓ زارعی متین، حسن، (۱۳۸۷)، دوازده ویژگی سازمان های یادگیرنده، اصفهان، ارکان دانش.
- ✓ سنگه، پیتر، (۱۳۷۹)، گفت‌وگو، پیشرفت‌های تازه در یادگیری سازمانی، ترجمه وجه‌الله قربانی‌زاده، تدبیر، شماره ۱۰۴، مرداد ۱۳۷۹، صص ۲۲-۲۷.
- ✓ محمد داودی، امیرحسین، حجتی، فائزه، (۱۳۹۰)، ارزیابی فرایند یادگیری تیمی در دانشجویان بر اساس مدل نپ، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۲، شماره ۳.
- ✓ ملکی، صفی‌الله، (۱۳۸۸)، فناوری اطلاعات در آموزش و پرورش، انتشارات جهاد دانشگاهی.
- ✓ میرغفوری، حبیب‌الله، صیدی، حسن، (۱۳۸۶)، شناسایی، تجزیه و تحلیل و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری معلمان، مجله علوم تربیتی و روانشناسی، زمستان، صص ۱۲۹-۱۴۱.
- ✓ Argyris, C., & D.A., Schon (1978), Organizational learning: A Theory of Action Perspective, Reading Mass: Addison Wesley, .
- ✓ Babnika, K., Šircab, N., & Dermol, V. (2014). Individuals Learning in Work Teams: Support to Knowledge Management Initiatives and an Important Source of Organizational Learning. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 124, 20 March 2014, Pages 178-185.
- ✓ Bahamirian M. (2006), Evaluate the application of knowledge management in the Department of Industrial Management Tehran University [Master's Thesis]. Tehran: Tehran University, Faculty of Psychology and Educational Sciences;. [Persian/
- ✓ Barkhi R, Brozovsky J. (2007),The influence of personality type on a distance course in a counting. Journal educational technology systems.; 32:179-198.