

بررسی رابطه بین میزان گرایش به تیم‌سازی و شخصیت مدیران بر اساس مدل پنج عاملی (Big-5) در سازمان‌های منتخب

راهنمای
بازرگانی

دانشور رفتار

Commercial
strategies

نویسندگان: دکتر حسین خنیفر^{۱*}، دکتر سیده‌محمدمقیمی^۲، غلامرضا جندقی^۳ و فاطمه طاهری^۴

۱. استادیار دانشگاه تهران، پردیس قم دانشگاه تهران

۲. دانشیار دانشگاه تهران

۳. دانشیار دانشگاه تهران، پردیس قم دانشگاه تهران

۴. کارشناس ارشد مدیریت پردیس قم دانشگاه تهران

*Email: hkhanifar@yahoo.com

چکیده

تفاوت‌های افراد بر پایه شخصیت می‌تواند منبع توسعه خلاقیت و یا بالعکس ریشه مشکلات اجتناب‌ناپذیر سازمانی باشد. یکی از این مشکلات توازن بین نیازها و اهداف فردی با همکاری گروهی و تیم است. هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین شخصیت بر اساس مدل پنج عاملی (BIG-5) شامل پنج بعد روان‌رنجوری، برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، خوشایندی و گشودگی به عنوان متغیرهای مستقل و گرایش به تیم‌سازی به عنوان متغیر وابسته می‌باشد. بدین منظور ۴ مدیر ستادی سازمان آموزش و پرورش استان قم و ۳۱ مدیر ستادی دانشگاه علوم پزشکی این استان به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه شخصیت مدل پنج عاملی و پرسشنامه میزان گرایش به تیم‌سازی ۰/۹۱ بدست آمده‌های بدست آمده با روش‌های آماری همبستگی و آزمون تی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین میزان گرایش به تیم‌سازی و شخصیت مدیران ارتباط معنادار وجود دارد. از میان پنج بعد متغیر شخصیت، بین روان‌رنجوری و گرایش به تیم‌سازی رابطه معناداری وجود ندارد. ارتباط معناداری بین ابعاد برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی و گشودگی نسبت به پذیرش تجربه و میزان گرایش به تیم‌سازی وجود دارد. معناداری ارتباط تطابق‌پذیری و میزان گرایش به تیم‌سازی در سازمان آموزش و پرورش تایید و در دانشگاه علوم پزشکی رد شد.

واژه‌های کلیدی: شخصیت^۱، مدل پنج عاملی^۲ شخصیت، تیم‌سازی^۳، فرهنگ سازمانی^۴

• دریافت مقاله: ۸۸/۶/۱۱
• پذیرش مقاله: ۸۹/۱۱/۲۷

*Journal of
Commercial
strategies
Shahed University
Nineteenth Year
No.02, Autumn &
Winter 2012- 2013*

دو فصلنامه
دانشگاه شاهد
سال نوزدهم - دوره جدید
شماره ۲
پاییز و زمستان ۱۳۹۱

1 Personality
2 Five Factor Model (FFM)
3 Team building
4 Organizational Culture

مقدمه

موفقیت هر سازمان در گرو استفاده بهینه از نیروی انسانی آن سازمان است. در اهمیت افراد در سازمان همین بس که مدیریت را عبارت از کارکردن با دیگران دانسته‌اند (۱). افراد هر یک دارای شخصیت منحصر به فردی بوده که در تعاملات خود با سازمان و دیگران آن را بروز می‌دهند. از میان پنج ویژگی فردی داوطلبان کار در موفقیت شغلی شامل شخصیت، استعداد، علاقه، هوش و مهارت، "شخصیت" از اهمیت در خور توجهی برخوردار است. در پژوهشی که توسط یکی از مراکز استخدامی توکیو انجام گرفت، بیشترین تأکید و توجه سازمان‌های بزرگ و موفق ژاپن در گزینش اولیه داوطلبان کار به نوع شخصیت مناسب، در تقدم دوم به جسارت و شهامت و در درجه سوم به مهارت آنها دارند (۲).

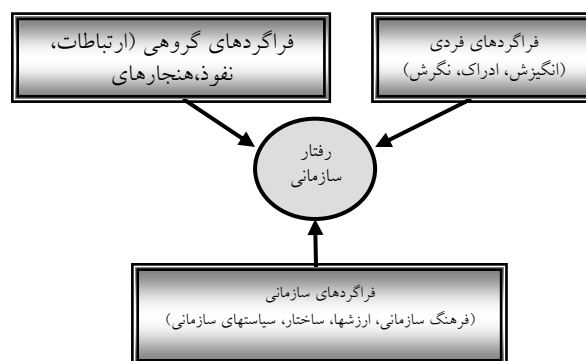
تفاوت‌های افراد بر پایه شخصیت می‌تواند منبع توسعه خلاقیت و یا ریشه تعارض، ناکامی و مشکلات اجتناب‌ناپذیر سازمانی باشد. مشکلات اجتناب‌ناپذیر تفاوت‌های فردی در سازمان، خود را به صورت تناقضات مهم در زندگی سازمانی نمودار می‌سازد. یکی از این تناقضات، توازن بین شخصیت، نیازها و اهداف فردی با همکاری و هم‌سازی گروهی و تیمی است. در حقیقت حفظ خصایص فردی و شخصیتی افراد به موازات خلق همکاری^۱ و هم‌سازی^۲ با دیگران، ترغیب و مشارکت افراد با شخصیت‌های متفاوت در فعالیت‌های جمعی و همکاری آنان با یکدیگر در تیم‌های کاری از چالش‌هایی است که پیش روی بسیاری از مدیران سازمان‌ها قرار گرفته است (۳). در ارتباط با اهمیت انجام فعالیت‌ها از طریق تیم‌های کاری مطرح شده است که سازمان‌های این عصر به دلیل پیچیدگی‌های محیطی و نیاز به درگیر ساختن تعدادی بیش از یک نفر در فرایندهای کاری بدان واقف- اند که چنانچه افراد خود را به انجام فعالیت‌ها در تیم‌های کاری تشویق نمایند، به گونه‌ای که با حمایت از یکدیگر به

اهداف نهایی سازمان دست یابند، احتمال موفقیت آن‌ها افزایش خواهد یافت (۴). مدیر موفق امروز و آینده، یک عضو از یک تیم و یا تیم‌های مختلف است که از تخصص‌ها و معلومات گروهی برای یافتن راه‌حل‌های مناسب بهره جوید (۵).

تشکیل تیم‌های کاری در سازمان منوط به وجود عوامل چندی از جمله فرهنگ، عوامل ساختاری، دانش اعضای تیم، مهارت‌های رهبری و... می‌باشد (۶). رهبری اثربخش یک فاکتور مهم و خاص در موفقیت تیم است. به این منظور یک رهبر دانا و با اعتماد به نفس نه فقط باید درباره تکنیک‌های پویایی گروه آموزش دیده باشد، بلکه باید دارای شخصیتی باشد که قادر به هدایت افراد بوده، از تیپ‌های شخصیتی مختلف آگاه و بدانند که چگونه هر تیپ شخصیتی بر عملکرد تیم تأثیر می‌گذارد (۷)، اما اینکه آیا گرایش مدیران سازمان‌ها به تشکیل تیم- های کاری، تحت تأثیر نوع شخصیت آن‌ها می‌باشد یا خیر، مسئله‌ای است که این پژوهش بدان می‌پردازد.

چنانچه مسئله پژوهش را در چارچوب سطوح تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی بررسی کنیم، شکل (شماره ۱)؛ در می‌یابیم که موضوع شخصیت از مسائل سطح فردی و تشکیل تیم‌های کاری در سازمان از مسائل سطح گروهی قابل توجه است.

1. Co- operation
2. Conformity



شکل ۱. سه سطح تجزیه و تحلیل در رفتار سازمانی (۸)

بحث‌می‌کردند و افلاطون^۱ نیز در کتاب معروف خود به نام جمهوری، درباره تفاوت‌های فردی بحث کرده‌است (۱۵)، اما نظریه‌های شخصیت از زمانی که بقراط، حکیم یونانی، افراد انسانی را از نظر غلبه اخلاط چهارگانه به سنخ‌های صفراوی، بلغمی، دموی و سوداوی تقسیم کرد و برای هریک از این سنخ‌ها ویژگی‌های معینی قائل شد، آغاز شده‌است. از آن زمان تاکنون، نظریه‌های گوناگون با گرایش‌ها و زمینه‌های متفاوتی درباره شخصیت انسان عرضه شده‌است. برخی از این نظریه‌ها شامل نظریه‌های روانکاوی^۲ (شامل نظریه فروید)، نظریه‌های روانکاوی جدید^۳ (فرویدهای نو، شامل نظریه کارل یونگ، نظریه آلفرد آدلر و...)، نظریه‌های سنخ‌شناسی^۴ (شامل نظریه بقراط و جالینوس، کرچمر و شلدون)، نظریه‌های تحلیل عاملی یا رویکرد صفت^۵ (شامل نظریه کاتل، نظریه آیزنک، نظریه پنج عاملی مک کری و کوستا)، نظریه‌های انسان‌گرایی^۶ (شامل نظریه آبراهام مازلو و کارل راجرز) و... می‌شود (۹).

یکی از تقسیمات نظریه‌های شخصیت، نظریه‌های تحلیل عاملی یا رویکرد صفت است. دو نظریه‌پرداز این زمینه، ریمون کاتل^۷ و آیزنک^۸ می‌باشند. صفات شناخته شده به وسیله کاتل صفات شانزده‌گانه‌ای است و

واژه شخصیت از نظر ریشه‌ای معادل کلمه personality انگلیسی یا personalite فرانسه است و از ریشه لاتین persona گرفته شده‌است که به معنی نقاب یا ماسکی بود که در یونان و روم قدیم بازیگران تئاتر بر چهره می‌گذارند (۹).

یکی از ویژگی‌های ماسک، ثبات و دائمی بودن آن در طول نمایش است. این تعبیر بر این مطلب اشاره دارد که شخصیت هرکس ماسکی است که او بر چهره خود می‌زند تا وجه تمیز او از دیگران باشد و نیز شخصیت، یعنی عنصر ثابت رفتار هر فرد، شیوه بودن او و به‌طور کلی آنچه همواره با او هست و موجب تمایز او از دیگران می‌شود (۱۰). بنابراین، مفهوم اصلی و اولیه شخصیت، تصویری صوری و اجتماعی است و بر اساس نقشی که فرد در جامعه بازی می‌کند، ترسیم می‌شود، یعنی در حقیقت، فرد به اجتماع خود شخصیتی می‌دهد که جامعه بر اساس آن، او را ارزیابی می‌نماید (۱۱).

شخصیت به‌عنوان سازمانی درون سیستم‌های عاطفی، احساسی، شناختی و مفهومی فرد تعریف شده و تعیین‌کننده واکنش‌های منحصر به فرد او به محیط (۱۲)، دربرگیرنده عناصر درونی (افکار، ارزش‌ها و خصیصه‌های وراثتی) و عناصر برونی (رفتارهای قابل مشاهده) (۱۳)، و مشخص‌کننده چگونگی تأثیرگذاری افراد بر دیگران (۱۴) می‌باشد.

سابقه توجه به تفاوت‌های فردی بسیار طولانی است. یونانیان در دوران گذشته درباره چنین تفاوت‌هایی

1. Plato
2. Psychoanalytic
3. Neo- Psychoanalytic
4. Type theories
5. Trait theories
6. Humanism
7. Cattell
8. Eysenck

تمایل داشته و اغلب با افراد متفاوت بهتر کنار می‌آیند. در مقابل، درون‌گرایان^۳ - افرادی که در طیف برون‌گرایی در قسمت پایین قرار دارند- افرادی هستند که دارای خصیصه‌های عاطفی مثبت کمتری بوده و تمایل کمتری به برقراری تعاملات اجتماعی با دیگران دارند (۱۹)-. برون‌گرایان هنگام کار، نسبت به درون‌گرایان، تمایل بیشتری به صرف انرژی بیشتر و روحیات و حالات مثبت دارند و نیز نسبت به شغل خود، احساس رضایت بیشتر و عموماً درباره سازمان و محیط پیرامون خود احساس بهتری دارند. هم‌چنین برون‌گرایان، از روابط اجتماعی با همکاران خود، لذت می‌برند. در کلاس‌های درس، برون‌گرایان نسبت به درون‌گرایان از استرس کمتری برخوردارند. آن‌ها بیشتر برای مشاغلی که به تعاملات مستمر نیاز دارند، همچون بخش فروش یا بخش‌هایی که نیاز به برقراری روابط بیشتری با مشتری است و یا مشاغل سیاسی و هنری مناسب‌ترند. روحیه این افراد برای انجام فعالیت‌های تیمی که نیاز به تعاملات بین اعضا دارد بسیار مناسب است (۱۳). آن‌ها با قرارگرفتن در این مشاغل دچار استرس کمتری خواهند شد.

۲. تطابق‌پذیری، یکدلی یا سازش‌کاری: این

ویژگی به گرایش فرد به همسان‌بودن با دیگران ارتباط پیدامی‌کند. افراد با ویژگی سازشکاری، قابل اعتماد، رو-راست، نوع دوست، مهربان و دارای خصیصه‌های خودگذشتگی، پیرو، متواضع و فروتن و خوش‌قلب هستند. تطابق‌پذیری، خصیصه‌ای است که بین افرادی که به خوبی با دیگران و کار خود کنار می‌آیند و آن‌هایی که فاقد این توانایی هستند، تمایز قائل می‌شود. توانایی دوست‌داشتن، روحیه گذشت و ایثار، مراقبت از دیگران و با عاطفه‌بودن، پذیرای افراد با اخلاق متفاوت، مشخص‌کننده افرادی با نمره بالا در تطابق‌پذیری است. این افراد، اغلب در کنارآمدن با دیگران راحت هستند و معمولاً هدایت‌کنندگان تیم‌ها می‌باشند. آن‌ها مناسب برای تدریس، امور روانشناسی، مشاوره و فعالیت‌های اجتماعی می‌باشند (۲۰). تطابق‌پذیری می‌تواند نکته مثبتی در اداره

هر یک دارای صفت منفی یا متضاد می‌باشد (۱۶). مدلی که آیزنک از تیپولوژی شخصیت ارائه داد، ترکیبی است از مزاج‌های چهارگانه بقراط و جالینوس (۱۷)، دو تیپ درون‌گرا و برون‌گرای یونگ، و بالاخره عامل پایداری و ناپایداری (روان‌رنجوری) که خود به آن‌ها افزوده است. پژوهشگران معاصر شخصیت از هر دو نظریه ابراز نارضایتی کرده، معتقدند که نظریه آیزنک بسیار ساده است و ابعاد بسیار کمی دارد، درحالی‌که نظریه کاتل بسیار پیچیده است و عوامل بسیار زیادی دارد (۱۳).

با وجود رویکردهای مختلف در حوزه شخصیت سؤالی که ذهن اندیشمندان را به‌خود مشغول کرده آن است که در حقیقت برای توصیف شخصیت افراد به چند ویژگی شخصیتی نیازمندیم؟ در پاسخ به این پرسش، تعدادی از واژه‌های مرتبط با شخصیت در یک دیکشنری انگلیسی، در مطالعه‌ای که حدود ۶۰ سال قبل انجام گرفت، تعریف شد، اما حتی بعد از ترکیب برخی واژه‌ها با هم، ۱۷۱ ویژگی مجزا در آن باقی ماند، اما آیا این بدان معناست که ما بایستی تمام این ویژگی‌ها را برای درک کامل شخصیت و رفتار سازمانی در نظر بگیریم (۱۸)؟ پژوهش بر طبقه‌بندی ویژگی‌ها، با آنچه که Big-5 نامیده می‌شود به اوج خود رسید (۱۹).

رابرت مک کری^۱ و پل کوستا^۲ که در مرکز پژوهش‌های پیری‌شناسی مؤسسه ملی تندرستی در بالتیمور مریلند فعالیت داشتند، برنامه‌ای را در پیش گرفتند که پنج عامل شخصیت معروف به "۵ عامل نیرومند" یا "پنج بزرگ" را شناسایی می‌کرد. در حقیقت پژوهش‌های این دو محقق، در ادامه پژوهش‌های کاتل است (۲۰). پژوهش‌ها در سال‌های اخیر نشان داد که پنج بعد شخصیتی، مبنا و اساس سایر خصوصیات شخصیت می‌باشند (۲۱). این پنج ویژگی شخصیتی عبارت‌اند از:

۱. برون‌گرایی: برون‌گرایی درجه‌ای است که شخصی

پرانرژی، معاشرتی، جسور، فعال، هیجان‌طلب و دارای شور و شوق، اعتماد به نفس و احساسات مثبت است. برون‌گرایان به اجتماعی‌بودن، احساسی‌بودن و صمیمیت

1. Robert Mc Crae
2. Paul Costa

و کسب تجربه‌های جدید را نشان می‌دهد. افراد با این ویژگی دارای قدرت تخیل، علاقه به جلوه‌های هنری، کنج‌کاو نسبت به ایده‌های دیگران، با احساسات باز، دارای ایده و اقدام‌گرا هستند. گشودگی در پذیرش تجربیات، به میزانی که فرد نوآور^۳، پذیرای تنوع عقاید - در صورت قرارگیری در تیم‌های کاری - دارای علایق گوناگون و نیز تمایل به ریسک‌پذیری و وضعیت‌های چالشی داشته‌باشد، اشاره دارد. افرادی که گشودگی در پذیرفتن تجربیات دارند، برای مشاغل که در آن‌ها تغییر و تحول زیاد روی می‌دهد، و یا به نوآوری یا ریسک قابل ملاحظه‌ای نیاز دارند، می‌توانند مفید واقع شوند. برای مثال کارآفرینان، معماران، عاملان تغییر در سازمان، هنرمندان و دانشمندان تئوری‌پرداز، به‌طور عموم در این ویژگی در قسمت بالای طیف قرار می‌گیرند (۲۰). هم-چنین میزان گشودگی، بر میزان استرس افراد مؤثر خواهد بود، برای بیشتر افراد، ریسک‌پذیری و تحولات متناوب، استرس‌زاست. با این وجود، افرادی که میزان گشودگی بیشتری در پذیرش تجربیات دارند، دچار استرس کمتری در موقعیت‌های جدید خواهند شد (۱۹).

مدل پنج عاملی در میان دیگر نظریات شخصیت از اهمیت زیادی برخوردار است. چهار معیار تناسب^۴ (سازگاری با دیگر تئوری‌های معروف روانشناسی همچون دیگر مدل‌های تحلیل عاملی (۲۲) از جمله نظریه آیزنک (۱۶) و نیز سازگاری با تئوری فروید (۲۳)، کاربرد^۵ (در پژوهش‌های آکادمیک و محافل آزاد و تجربی)، تازگی و خلاقیت^۶ و جهان‌شمولی^۷ (۲۴) بیانگر این مهم است. در زمینه مدل پنج عاملی شخصیت تحقیقات گسترده-ای صورت گرفته‌است. در پژوهشی در خصوص ارتباط Big-5 با رویکردهای یادگیری، مشخص شد که از میان پنج صفت شخصیتی، سه صفت گشودگی، وظیفه‌شناسی و تطابق‌پذیری اثر مثبت و معنادار بر رویکرد یادگیری عمیق و صفات روان رنجوری و برون‌گرایی اثر مثبت و

مشاغلی باشد که به توسعه ارتباطات خوب با دیگر افراد نیاز دارد. از آنجاکه این افراد در پی ایجاد سازگاری و راحت کنارآمدن با دیگران هستند معمولاً از مباحثی که اختلاف‌زا یا بحث برانگیز است اجتناب می‌کنند (۱۹).

۳. وظیفه‌شناسی، وجدان یا دلسوزی: این بعد

معیار سنجش قابلیت اطمینان است. فرد با وجدان بالا، فردی شایسته، منظم، وظیفه‌شناس، هدف‌جو، دارای انضباط شخصی، وقت‌شناس و قابل اتکا (مشاوره) می‌باشد. وظیفه‌شناسی، میزانی است که یک فرد، با دقت، با وجدان^۱ و پیگیری در انجام امور^۲ است. افرادی که در این بعد در قسمت بالای طیف قرار دارند، منظم و خویشتن‌دار هستند. این ویژگی درباره رهبران تیم، مدیران ارشد، و دیگر افرادی که به موفقیت در سطوح بالا دست یافته‌اند مصداق دارد (۲۰). وظیفه‌شناسی، در بسیاری از موقعیت‌های سازمانی، مفید و مهم تلقی شده و شاخص مناسبی برای پیشگویی عملکرد در بسیاری از مشاغل است. چرا که تمایل این افراد برای دستیابی به موفقیت بیشتر است (۱۹).

۴. روان‌رنجوری یا ثبات عاطفی: این بعد به توانایی

فرد در تحمل استرس مربوط می‌شود. افراد با ویژگی روان‌رنجوری دارای ثبات عاطفی پایین می‌باشند. این افراد نگران، عصبی، مایوس و ناامید، دارای استرس، خجالتی، آسیب‌پذیر و شتابزده هستند. برعکس برون‌گرایی، روان-رنجوری یا احساسات منفی، بیانگر تمایل به داشتن وضعیت‌های عاطفی منفی، استرس و دیدن خود و جهان اطراف خود به صورت منفی است. افرادی که در طیف روان‌رنجوری در قسمت بالای طیف هستند، نسبت به افرادی که در این ویژگی دارای نمره پایینی هستند، احتمال بیشتری دارد که به تجربه عواطف منفی و استرس در مکان و زمان خود تمایل داشته‌باشند. افراد روان‌رنجور معمولاً حال و هوای منفی داشته و عموماً نسبت به محیط کاری خود نگرش منفی دارند (۱۹).

۵. بازبودن نسبت به تجربه، تجربه‌اندوز یا

گشودگی: آخرین بعد میزان علاقه افراد نسبت به تازگی

3. Original
4. Compatibility
5. Application
6. Novelty
7. Universality

1. Scrupulous
2. Persevering

تعاریف مختلف تیم عبارت است از هدف مشترک (۳۳) و (۳۲)، مهارت‌های مکمل (۳۴)، هویت مشترک، به هم-وابستگی، تعامل شخصی و نفوذ متقابل (۳۵).

تیم‌های کاری به‌طور کلی به دو دسته تیم‌های عمودی (تیم فرماندهی یا تیم وظیفه‌ای) و تیم‌های افقی تقسیم می-شوند. در سازمان‌های امروزی سه رهیافت متفاوت نسبت به تیم وجود دارد که عبارت است از حلقه‌های کنترل کیفی (با کارکرد شناسایی، تحلیل و توصیه راه حل برای مسائل مربوط به کیفیت، بهره‌وری و کاهش هزینه (۸))، تیم‌های خودمدیریتی یا تیم‌های خودگردان^۲ (انجام وظایف سرپرستان در سازمان‌های سنتی با تصمیم‌گیری مشارکتی (۳۶)) و تیم‌های مجازی^۳ (انجام وظایف توسط تکنولوژی تکنولوژی از راه دور (۳۷)).

همان‌طور که قبلاً بیان شد رهبری عاملی مهم در موفقیت تیم است. به‌طور معمول رهبر تیم برای دستیابی اعضای تیم به سطح بالایی از عملکرد، انگیزش، اثربخش بودن و توانایی نیل به نتایج (۳۸)، مسئولیت تأمین نیازهای وظیفه^۴ (شامل تسهیم اطلاعات^۵، پرسش اطلاعات از دیگران، شفاف‌سازی نظرات ارائه‌شده و خلاصه‌نمودن آن‌ها) و نیازهای نگهداری^۶ (تشویق به مشارکت دیگران، کمک به هماهنگ‌سازی اختلافات، ستودن کمک‌های دیگران) را بر عهده دارد (۳۹). شکل ۲ فعالیت‌های وظیفه و نگاه‌دارنده را نشان می‌دهد.

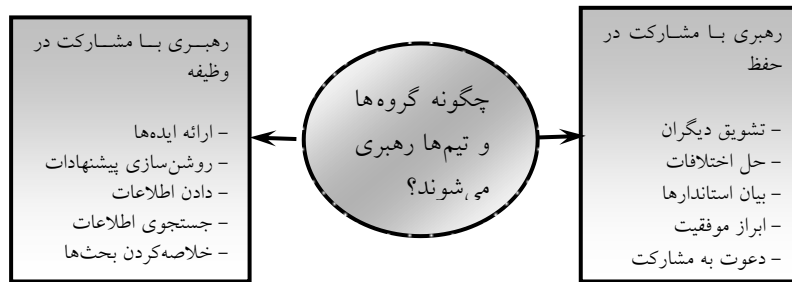
معنادار بر رویکرد یادگیری سطحی دارند (۲۵). در پژوهش‌های دیگر ثابت شد که بین درون‌گرایی مدیران با مهارت‌های اداری و فنی (۲۵)، برون‌گرایی مدیران با مهارت‌های انسانی (۲۶)، روان‌رنجوری و تطابق‌پذیری با تعهد کاری (۲۷)، وظیفه‌شناسی، تطابق‌پذیری و گشودگی با رفتار شهروندی (۲۸) و تمامی پنج بعد Big-5 با اعتماد میان مدیران و کارمندان (۲۹) رابطه معناداری وجود دارد. در برخی پژوهش‌ها نیز ارتباط معناداری بین این پنج بعد با متغیر مورد نظر حاصل نشده‌است. به‌عنوان مثال بین Big-5 و عملکرد شغلی (۳۰) هیچ ارتباط معناداری وجود ندارد.

آنچه در این پژوهش مورد مطالعه و بررسی است، ارتباط بین پنج عامل بزرگ شخصیت با میزان گرایش مدیران به تشکیل تیم‌های کاری و تیم‌سازی می‌باشد. برای مثال آیا یک فرد با ویژگی شخصیتی روان‌رنجور، که مستعد استرس، پرخاشگری و بدبینی نسبت به دیگران است گرایش به تشکیل تیم‌های کاری و مشارکت افراد زبردست خود در فعالیت‌ها و نظرخواهی از آنان دارد؟ آیا افراد با ویژگی گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات یا افراد با میزان بالای برون‌گرایی و تمایل بیشتر به داشتن تعاملات بیشتر با افراد، و یا افراد دارای حس وظیفه-شناسی و یا سازگاری و کنارآمدن راحت با افراد، تمایل بیشتری به تشکیل تیم‌های کاری نخواهند داشت؟ این پژوهش در پی یافتن پاسخ‌هایی برای سؤالات فوق است تا از طریق آن افراد با ویژگی شخصیتی مناسب در مشاغلی که به تشکیل تیم‌های کاری نیاز دارند، گمارده شوند.

در خصوص پیشینه تاریخی موضوع مهارت‌های تیم‌سازی و کار گروهی باید گفت که هم‌زمان با آغاز حیات بشر شکل‌گیری آن شروع شده‌است (۵). تعریف کاتزنباخ و اسمیت^۱ از تیم، گروه کوچکی است از افراد، با مهارت‌های مکمل، که به یک هدف مشترک، اهداف عملکرد و رویکردی که آن‌ها را در مقابل پاسخگومی کند، متعهد شده‌اند (۳۱). به‌طور کلی ویژگی‌های مشترک در

2. Self-managing Teams
3. Virtual teams
4. Task needs
5. Sharing information
6. Maintenance needs

1. Katzenbach & Smith(1993)



شکل ۲. رهبری وظیفه و نگاه‌دارنده در پویایی‌های تیم و گروه (۳۹)

کرد که ۴۵ پرسشنامه در سازمان آموزش و پرورش و ۳۱ پرسشنامه در دانشگاه علوم پزشکی جمع‌آوری شده‌است.

روش‌شناسی تحقیق

ابزار تحقیق

در این پژوهش پس از مطالعه ادبیات پژوهش، مرتبط با هر متغیر از روش خبرگی و مصاحبه‌های مقدماتی برای طراحی شاخص‌های مربوط به هر متغیر و رفع ابهامات آن‌ها استفاده و در نهایت با پرسشنامه طراحی شده به‌وسیله محقق به رؤیت چند تن از خبرگان رسید. پرسشنامه شخصیتی پنج عاملی شامل ۲۵ سؤال است و پنج بعد شخصیت را اندازه می‌گیرد که عبارت‌اند از: روان-رنجوری، برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، تطابق‌پذیری و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات. پرسشنامه دوم به منظور سنجش میزان گرایش به تیم‌سازی ۱۹ سؤال می‌باشد. هر دو پرسشنامه در مقیاس لیکرت محقق تهیه شده‌است.

برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، از طریق یک مرحله پیش‌آزمون با توزیع ۳۱ پرسشنامه در جوامع موردنظر با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد. ضریب‌های پایایی پرسشنامه پنج عاملی شخصیت ۰/۷۸، پرسشنامه میزان گرایش به تیم‌سازی ۰/۹۱ و ضریب هردو پرسشنامه ۰/۸۹ به‌دست‌آمد. این نتایج به‌همراه چارچوب کلی دو پرسشنامه و ارتباط مؤلفه‌های آن با متغیرهای پژوهش در جدول ۱ نشان‌داده شده‌است.

طرح پژوهش

روش پژوهش به کار گرفته شده، روشی توصیفی از شاخه پیمایشی یا زمینه‌یابی است. به گونه‌ای که هدف، توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. از سوی دیگر، از آنجا که هدف بررسی رابطه دوجه‌دوی متغیرهای موجود در پژوهش است، پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. از سویی هنگامی که با هدف برخورداری از نتایج و یافته‌ها برای حل مسایل موجود در سازمان به پژوهش می‌پردازیم آن را پژوهش کاربردی می‌نامیم. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی است.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش تمامی مدیران ستادی (از رییس اداره به بالا) سازمان آموزش و پرورش استان قم (۴۸ مدیر) و تمامی مدیران ستادی (از رییس اداره به بالا) دانشگاه علوم پزشکی (۳۶ مدیر) استان قم می‌باشد.

با توجه به محدودبودن جامعه‌های آماری و کیفی بودن متغیرها از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی و از فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده شده‌است.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \alpha / 2 \cdot p \cdot q}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \alpha / 2 \cdot p \cdot q}$$

نمونه آماری به‌دست‌آمده حاصل از این فرمول شامل ۴۱ مدیر در سازمان آموزش و پرورش و ۳۱ مدیر در دانشگاه علوم پزشکی می‌باشد. اما به دلیل آنکه اغلب اوقات به دلایل گوناگون تعدادی پرسشنامه برگشت داده نمی‌شود، محقق پرسشنامه را در بین تمامی مدیران توزیع

جدول ۱. چارچوب کلی دو پرسشنامه تحقیق و ضرایب پایایی آن‌ها

ابعاد	مؤلفه‌ها	شماره سؤالات	ضریب پایایی پرسشنامه
شخصیت مدل پنج عاملی	روان‌رنجوری	۱-۳	۰/۷۸
	برون‌گرایی	۴-۹	
	وظیفه‌شناسی	۱۰-۱۵	
	تطابق‌پذیری	۱۶-۲۱	
	گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات	۲۲-۲۵	
گرایش به تیم‌سازی	۱-۱۹		۰/۹۱

همبستگی‌های مشاهده‌شده در جدول ۲ نشان می‌دهند که شخصیت بر اساس مدل پنج عاملی (در هر دو جامعه، $p < 0/05$ و $r = 0/53$ و $r = 0/5$) و سه بعد برون‌گرایی (در هر دو جامعه، $p < 0/05$ و $r = 0/34$ و $r = 0/5$)، وظیفه‌شناسی (در هر دو جامعه، $p < 0/05$ و $r = 0/32$ و $r = 0/34$) و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات (در هر دو جامعه $p < 0/05$ و $r = 0/57$ و $r = 0/47$) رابطه معناداری با میزان گرایش به تیم‌سازی دارند. این نتایج، وجود رابطه معنادار بین شخصیت بر اساس مدل پنج عاملی و میزان گرایش به تیم‌سازی را تأیید می‌کند. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که بین سه مؤلفه برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات و میزان گرایش به تیم‌سازی رابطه معناداری وجود دارد.

اما درباره همبستگی بین روان‌رنجوری و میزان گرایش به تیم‌سازی، از آنجاکه در هر دو جامعه $p > 0/05$ است، نتیجه می‌گیریم که بین این دو متغیر ارتباط معناداری وجود ندارد و لذا فرضیه پژوهش مبنی بر وجود رابطه معناداری بین روان‌رنجوری و میزان گرایش به تیم‌سازی رد می‌شود. معناداری ارتباط بین تطابق‌پذیری و میزان گرایش به تیم‌سازی در سازمان آموزش و پرورش با $p < 0/05$ و $r = 0/31$ تأیید و در دانشگاه علوم پزشکی با $p < 0/05$ و $r = 0/17$ رد شد.

این نتایج بدان معناست که با تقویت ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات، میزان گرایش به تیم‌سازی افزایش می‌یابد و یا به عبارت دیگر افرادی که در آن‌ها این سه ویژگی شخصیتی غالب است گرایش بیشتری به تشکیل تیم‌های کاری دارند.

روش تحلیل داده‌ها

تحلیل اساسی داده‌ها بر مبنای همبستگی اسپیرمن بوده و از آزمون T به منظور مقایسه میانگین ابعاد متغیر شخصیت و متغیر گرایش به تیم‌سازی در دو سازمان استفاده شده است.

نتایج تحقیق

یافته‌های به دست آمده بر اساس همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول ۲ ارائه است.

جدول ۲. همبستگی اسپیرمن بین شخصیت با پنج عامل آن و میزان گرایش به تیم‌سازی

متغیر و جامعه	میزان گرایش به تیم‌سازی	
	سازمان آموزش و پرورش	دانشگاه علوم پزشکی
شخصیت بر اساس مدل پنج عاملی	$r = 0/53$ $P = 0/000$	$r = 0$ $P = 0/02$
روان‌رنجوری	$r = 0/14$ $P = 0/18$	$r = 0$ $P = 0/19$
برون‌گرایی	$r = 0/34$ $P = 0/012$	$r = 0$ $P = 0/02$
وظیفه‌شناسی	$r = 0/32$ $P = 0/01$	$r = 0/34$ $P = 0/03$
تطابق‌پذیری	$r = 0/31$ $P = 0/02$	$r = 0/17$ $P = 0/19$
گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات	$r = 0/57$ $P = 0/000$	$r = 0/47$ $P = 0/004$

تیم‌سازی استفاده شده است. فرض پژوهش در آن است که میانگین روان‌رنجوری در هر دو سازمان پایین‌تر از حد متوسط آن (عدد ۳) و متوسط برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، تطابق‌پذیری و گشودگی در سازمان، همچنین میزان گرایش به تیم‌سازی بالاتر از حد متوسط آن (عدد ۳) می‌باشد. یافته‌های حاصل از آزمون میانگین T به تفکیک دو سازمان در جدول ۳ و ۴ ارائه شده است.

درباره ارتباط بین روان‌رنجوری با گرایش به تیم‌سازی، از آنجا که سطح معنی‌داری بیشتر از ۰/۰۵ و ضریب همبستگی به دست آمده ($r = ۰/۱۵$ و $r = ۱/۱۴$) کمتر از ۰/۳ (و نزدیک به صفر) است نتیجه می‌گیریم که افزایش یا کاهش روان‌رنجوری تأثیری در میزان گرایش افراد به تشکیل تیم‌های کاری ندارد. از آزمون T به منظور بررسی وضعیت موجود دو سازمان از لحاظ میانگین‌های متغیر شخصیت و گرایش به

جدول ۳. نتایج حاصل از آزمون T در سازمان آموزش و پرورش

Test value = 3						
متغیر	آماره آزمون t	درجه آزادی df	سطح معنی‌داری P	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای اختلاف میانگین	
					حد بالا	حد پایین
روان‌رنجوری	-۱۷/۰۲۵	۴۴	۰/۰۰۰	-۱/۴۰۷۴	-۱/۵۷۴۰	-۱/۲۴۰۸
برون‌گرایی	۱۱/۲۰۲	۴۴	۰/۰۰۰	۰/۸۲۹۶	۰/۶۸۰۴	۰/۹۷۸۹
وظیفه‌شناسی	۲۴/۶۲۰	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۴۲۵۹	۱/۳۰۹۲	۱/۵۴۲۷
خوشایندی	۱۹/۳۸۶	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۲۵۱۹	۱/۱۲۱۷	۱/۳۸۲۰
گشودگی نسبت به پذیرش تجربه	۱۷/۰۹۱	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۲۵۵۶	۱/۱۰۷۵	۱/۴۰۳۶
گرایش به تیم‌سازی	۱۸/۳۰۵	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۴۵۹۶	۱/۲۹۸۹	۱/۶۲۰۴

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون T در دانشگاه علوم پزشکی

Test value = 3						
متغیر	آماره آزمون t	درجه آزادی df	سطح معنی‌داری p	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای اختلاف میانگین	
					حد بالا	حد پایین
روان‌رنجوری	-۱۴/۲۳۰	۳۰	۰/۰۰۰	-۱/۴۵۱۶	-۱/۶۵۵۹	-۱/۲۴۳۳
برون‌گرایی	۱۰/۸۶۱	۳۰	۰/۰۰۰	۰/۹۰۳۲	۰/۷۳۳۴	۱/۰۷۳۱
وظیفه‌شناسی	۱۹/۴۸۴	۳۰	۰/۰۰۰	۱/۴۴۰۹	۱/۲۸۹۸	۱/۵۹۱۹
خوشایندی	۱۷/۱۳۰	۳۰	۰/۰۰۰	۱/۲۸۴۹	۱/۱۳۱۸	۱/۴۳۸۱
گشودگی نسبت به پذیرش تجربه	۱۴/۹۳۰	۳۰	۰/۰۰۰	۱/۲۸۱۹	۱/۰۷۲۰	۱/۴۱۱۸
گرایش به تیم‌سازی	۱۹/۸۳۷	۳۰	۰/۰۰۰	۱/۳۹۷۳	۱/۲۵۳۴	۱/۵۴۱۱

بحث و نتیجه‌گیری

تفاوت‌های شخصیتی افراد می‌تواند در کامیابی یا افول سازمان نقش مهمی ایفا کند. تلاش مدیران در شناخت شخصیت کارکنان و تقویت و ترویج ویژگی‌ها و صفات شخصیتی مثبت و مؤثر در سازمان، به‌کارگیری سرمایه انسانی در موقعیت‌های سازمانی، متناسب با شخصیت

با توجه به جداول ۳ و ۴ نتیجه حاصل از آزمون T با آماری را تأیید می‌کند. به این معنا که میانگین گرایش به تیم‌سازی و تمامی مؤلفه‌های شخصیت مدل Big-5 به جز روان‌رنجوری بالاتر از حد متوسط آن و میانگین روان‌رنجوری پایین‌تر از حد متوسط آن می‌باشد.

از مشورت با خبرگان ندانند و از وجود خبرگان میان رشته‌ای مدیریت و روان‌شناسی بهره لازم را ببرند. با توجه به ویژگی‌های مثبت و سازنده چهار عامل برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، تطابق‌پذیری و گشودگی نسبت به پذیرش تجربه و نقش مؤثر آن‌ها در انجام فعالیت‌های تیمی، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها در حفظ و تقویت این خصلت‌های رفتاری کوشش به عمل آورند. این مهم از طریق شناسایی مدیران با روحیات مردم‌آمیزی، محبت و ارتباط، بهره‌مند از توان مردم‌آمیزی، قدرت کلامی بالا، محبت در ارتباطات در قسمت‌های ارتباطی سازمان و روابط عمومی، پاسخگویی به ارباب‌رجوع، گزارش‌دهی، ایجاد ارتباطات برون‌سازمانی و سپس ایجاد فرصت‌های چالش و تعاملات گروهی و تیمی تا سطح رقابت‌های مثبت و معقول و گماردن آنان به عنوان رهبران تیم‌ها در سازمان (به منظور تقویت بعد برون‌گرایی)، شناسایی افراد منظم، سخت‌کوش و وقت‌شناس و تقدیر از تلاش آنان به منظور ایجاد انگیزه (در حفظ بعد وظیفه‌شناسی)، تقویت ویژگی‌های اخلاقی ادب ارتباطی، دوست‌داشتن دیگران، دگردوستی و کنارآمدن با افراد در سازمان (به منظور تقویت بعد تطابق‌پذیری)، افزایش ظرفیت مدیران در قبول ایده‌ها، عقاید، آرا و نظرات دیگران (به منظور تقویت بعد گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات) میسر می‌شود.

منابع و مآخذ

۱. مقیمی، سید محمد (۱۳۷۷)؛ "شناخت شخصیت کارکنان؛ لازمه مدیریت رفتار سازمانی". مجله تدبیر، ش ۹۰، ص ۴۶.
۲. میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۸)؛ "تناسب نوع شخصیت و نوع شغل، تدبیری که کمترین توجه مدیران به آن جلب شده‌است"، فصلنامه دانش مدیریت، ش ۴۴، ص ۷.
3. Mullins, L.J. (1996) " Management and organizational Behavior", Finance Times.
4. Green, G. (2003), "Developing Teams", Wiley.p.2.
۵. خنیفر، حسین (۱۳۸۶)؛ "مهارت‌های مدیریت تیمی و کار تیم‌سازی در سازمان"، مجله معاونت پژوهش و فناوری پردیس قم دانشگاه تهران، تهران: انتشارات فرا اندیش، صص ۳ و ۵۹.

کارکنان، می‌تواند در دست یازیدن به اهداف والای سازمان مؤثر واقع شود. از سوی دیگر با توجه به پیچیدگی محیط رقابتی عصر حاضر، تشکیل تیم‌های کاری و بهره‌گیری از تخصص و معلومات گروهی آن‌ها، برای مدیران و رهبران سازمان‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر به شمار می‌آید. اگرچه در شکل‌گیری تیم‌های کاری عوامل چندی نقش ایفا می‌کند، اما آنچه این پژوهش در پی آن است، بررسی ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و گرایش آنان به تیم‌سازی در سازمان می‌باشد.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن، نشان داد که بین میزان گرایش به تیم‌سازی و شخصیت به‌طور کلی رابطه معنادار وجود دارد. از میان پنج مؤلفه مدل پنج‌عاملی سه مؤلفه برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات دارای ارتباط معنادار با میزان گرایش به تیم‌سازی است و مؤلفه روان‌رنجوری ارتباط معناداری با میزان گرایش به تیم‌سازی ندارد. ارتباط معنادار بین تطابق‌پذیری و میزان گرایش به تیم‌سازی در سازمان آموزش و پرورش تأیید و در دانشگاه علوم پزشکی رد شد.

با انجام آزمون میانگین T مشخص شد که میانگین ویژگی‌های وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، تطابق‌پذیری و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات و نیز میزان گرایش به تیم‌سازی مدیران ستادی هر دو سازمان بالاتر از حد متوسط آن (عدد ۳) و میانگین روان‌رنجوری در میان آن‌ها پایین‌تر از حد متوسط (عدد ۳) است. این امر بیانگر آن است که سازمان از لحاظ ترکیب شخصیتی مدیران خود در وضعیت مطلوبی قرار دارد. بیشترین میزان گرایش به تیم‌سازی مربوط به ویژگی شخصیتی برون‌گرایی در دانشگاه علوم پزشکی و گشودگی نسبت به پذیرش تجربیات در سازمان آموزش و پرورش می‌باشد، که با ادبیات پژوهش مبنی بر مناسب‌بودن افراد با این صفات برای کارهای تیمی نیز هم‌خوانی دارد (۲۱ و ۱۸).

در انتها با توجه به وجود ارتباط معنادار بین میزان گرایش به تیم‌سازی و شخصیت مدیران بر اساس مدل پنج‌عاملی پیشنهاد می‌شود مدیران بازننگری جدی به شناخت منابع انسانی سازمانی داشته‌باشند، بانک اطلاعات ویژگی‌های روحی و شخصیت افراد را به صورت محرمانه تشکیل دهند، شورایی متشکل از معاونان و یک مشاور خبره روان‌شناس سازمانی برای دسته‌بندی افراد داشته‌باشند، در تشکیل تیم‌های سازمانی خود را مستغنی

21. Bryan, C. (2003) Why preference –based explanations are scientifically meaningful and empirically important. *Journal of Economic Behaviors & organization*: Vol.50 :pp.391-392.
22. Digman, J.M. (1990) Personality Structure : Emergence of the five-factor model. *Annual Review of psychology* : Vol.41: pp.420 – 434.
23. Huey, S.J. & Wisz, J.R. (1997) Ego control ,ego resiliency, and the five-factor model as predictors of behavioral and emotional problems in clinic – referred children and adolescents . *Journal of Abnormal psychology* : Vol.106: p.412.
24. Piedmont, R.L. & Aycok, W. (2007) An historical analysis of lexical emergence of the Big five personality adjective descriptors. *personality and Individual Differences*: ,Vol.42: p.1060.
25. شکری، امید، کدیور، پروین و دانش‌پور، زهره (۱۳۸۶)؛ "نقش صفات شخصیتی و رویکردهای یادگیری در پیشرفت تحصیلی دانشجویان"، مجله روانپزشکی و روانشناسی بالینی ایران، سال ۱۳، ش ۳، صص ۲۸۹-۲۸۰.
26. نادریان جهرمی، مسعود و امیرحسینی، سید احسان (۱۳۸۶)؛ "بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و دموگرافیکی مدیران ورزشی با مهارت‌های شغلی آنان"، فصلنامه المپیک، سال ۱۱، ش ۴، صص ۱-۱۵.
27. Bozionelos, N. (2003) Research note The big five of personality and work involvement. *Journal of Managerial Psychology*: Vol.19:No.1.p.69-81.
28. Hetty, J.J.V. & Euwema, M. (2007) Who is offering a helping hand ?Associations between personality and OCB, and the moderating role of team leader effectiveness .*Journal of Managerial Psychology*: Vol:22.No.6.p.۳۴-۴۳.
29. Martis, N. (2007) A model for managing Trust. *International Journal of power*: Vol.23:No.8.p.754-769.
۳۰. حجازی، یوسف و ایروانی. محمود (۱۳۸۱)؛ "رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی"، مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی، ش ۲، صص ۱-۱۳.
31. Naylor, J. (2004) *Management*. prentice Hall.
32. Boddy, D. (2002) *Management An Introduction*. prentice Hall.
33. Sheard, A.G. & Kaka badse, A.P. (2004) A process perspective on leadership and team
۶. مشبکی، اصغر و دوستار، محمد (۱۳۸۲)؛ "مؤلفه‌های اثربخشی تیم‌های کاری"، فصلنامه تحول اداری، دوره هفتم، ش ۴۱ و ۴۲، صص ۱۳۴-۱۳۵.
۷. عربی‌خوان، مهلا (۱۳۸۶)؛ "بررسی ارتباط بین سبک شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان‌های دولتی"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت پردیس قم دانشگاه تهران.
۸. رضاییان، علی (۱۳۸۴)؛ "مبانی مدیریت و رفتار سازمانی"، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۹. کریمی، یوسف (۱۳۸۰)؛ "روانشناسی شخصیت"، تهران: موسسه نشر ویرایش.
۱۰. گنجی، حمزه (۱۳۸۴)؛ "روانشناسی عمومی"، تهران: نشر ساوالان.
۱۱. شاملو، سعید (۱۳۷۲)؛ "روانشناسی شخصیت". تهران: چاپ و صحافی فجر.
12. Dole, C. & Schroeder. G.R. (2007) The Impact of varios factors on the personality ,job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *managerial Auditing Journal*.:Vol:16.No4.p3.
13. McShane, S.L. & Von Glinow, M.A. (2003) *organizational behavior (emerging realitie for the workplace revolution)*, 2nd ed., McGraw-Hill.
14. Luthans, F. (2005) *Organizational Behavior*. MC Graw-Hill/Irwin.
۱۵. ساعتچی، محمود (۱۳۸۳)؛ "روانشناسی کار (کاربرد روانشناسی در کار، سازمان، مدیریت)"، تهران: نشر ویرایش.
۱۶. شولتز، دوان (۱۳۸۴)؛ "نظریه‌های شخصیت"، ترجمه یوسف کریمی، فرهاد جهرمی، سیامک نقشبندی، بهرام گودرزی، هادی بحیرایی و محمدرضا نیکخواه، تهران: نشر ارسباران.
۱۷. علوی، سید امین‌الله (۱۳۸۱)؛ "روانشناسی مدیریت و سازمان (رفتار سازمانی)"، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
18. Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000) *Behavior in Organizations*. prentice Hall.
19. George, J.M. & Jones. G.G.R. (1999) *Organizational Behavior*. World Student Series Edition.
20. Huczynski, A. & Buchanan, D. (2000) *Organizational Behavior, an Introductory Text*. Finance Times , prentice HALL.

37. Watts ,R.G. & Carson , M. (2007) A guide to global virtual teaming. Team performance Management : Vol.13 .No.1/2: p.49.
38. Natale ,S.M. & Sora ,S.A. & Kavalipurapu ,S.B. (2004) Leadership in Teams :Managerial responses. Team performance Management: Vol.10.No.3/4:p.45.
39. Schermerhorn & Hunt & Osborn. (2005) Organizational Behavior.Wiley.
- development. Journal of Management Development: Vol.23:No.1.p13.
34. Kent ,T.W. & Hasbrouck ,R.B. (2003) The structural factors that affect classroom team performance. Team performance Management: Vol.9.No.7/8:p.162.
35. Albert ,D. J. (2007) A model of Multidiscipline teams in knowledge-creating organizations. Team performance Management: Vol.13.No.5/6:p.173.
36. Schermerhorn ,R.J. (2004) Core Concepts of Management. Wiley.