



شناسایی و اولویت بندی موانع توسعه کار تیمی در معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج

دکتر علی عزیز خانی^۱، لادن زربخش^۲

Doi: <https://doi.org/10.71588/eetj.2025.1218457>

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت بندی موانع توسعه کار تیمی در معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج بوده که از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کیفی به روش داده بنیاد بوده است. جامعه آماری شامل معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج بوده که نمونه آماری حداقل ۱۵ نفر از معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج که به روش گلوله برفی انتخاب شده‌اند. ابزار پژوهش شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده که سؤالات آن در ابتدا تحت نظارت استاد راهنما تدوین شده، روایی آن با استفاده از ضریب CVR تایید و پایایی با استفاده از ضریب پایایی پی اسکات کامل گزارش شده است. نتایج حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در سه مرحله (باز، محوری و انتخابی) نشان داد، چهار دسته موانع به ترتیب اولویت در فراوانی شامل، موانع انگیزشی (فراوانی ۳۲) اولویت اول، موانع آموزشی (فراوانی ۳۰) اولویت دوم و موانع فردی و فیزیکی (فراوانی ۱۹) در اولویت سوم قرار داشت. لذا توصیه می‌شود با شناسایی صحیح این موانع به معلمان و در نگاه بالاتر به نظام آموزشی کمک کرد تا بتوانند از فواید کار تیمی استفاده نموده و به تعالی نظام آموزشی بیانجامد.

کلمات کلیدی: کار تیمی، موانع توسعه کار تیمی، معلمان ابتدایی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱. استادیار گروه معارف اسلامی، دانشکده فرهنگ و زندگی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج، ایران (نویسنده مسئول).

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته آموزش ابتدایی، دانشکده تعلیم و تربیت اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج، ایران.

۱-مقدمه:

تیم‌ها یک نیروی رایج در سازمان‌های امروزی هستند و اغلب برای انجام وظایفی تشکیل می‌شوند که هیچ فردی نمی‌تواند به طور منطقی در زمان مشخص شده، انجام دهد (سویتنهام و وایتهد^۱، ۲۰۲۲). سازمان‌ها برای حل مشکلات سازمانی، دستیابی به مزیت رقابتی و تشویق خلاقیت کارکنان، بر کار تیمی تمرکز می‌کنند (آنکو^۲، ۲۰۲۱). تیم‌هایی که برای یک هدف مشترک با هم کار می‌کنند، یکی از محورهای سازمان اجتماعی بشر بوده‌اند (نبی و همکاران، ۲۰۲۱). نخستین مطالعات بر روی تیم، ابتدا در دهه ۱۹۵۰ آغاز شد (پاریس^۳ و همکاران، ۲۰۰۰). از آن زمان تاکنون تحقیق‌های زیادی با موضوع تیم انجام شده‌اند که هر کدام بر جنبه‌هایی از تیم تمرکز داشته‌اند. در ادبیات سازمانی، تیم را به‌عنوان دو یا چند نفر که با هم تعامل داشته و برای رسیدن به اهداف و آمالی مشترک با هم همکاری می‌کنند، تعریف کرده‌اند. تعاریف دیگری نیز از کار تیمی شده است که عبارتند از: ۱- تیم‌ها ترکیبی از دو یا چند نفر هستند که اهداف مشترکی دارند. ۲- ترکیبی از اعضای یک گروه کاری که به‌عنوان تیم شناخته می‌شوند؛ ۳- مجموعه‌ای متمایز از دو یا چند شخص که به طور پویا، به‌هم‌پیوسته و به‌صورت توافقی برای دست پیدا کردن به اهداف مشترک با هم کار میکنند و طول مدت عضویت آنها محدود است (جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). درواقع تیم مجموعه‌ای از افراد است که برای رسیدن به اهداف مشترک با هم کار میکنند. کار تیمی، افراد یک تیم را به شکلی می‌پروراند که افراد به اهداف بالاتر از منافع شخصی خود در تیم توجه می‌نمایند. ویژگی‌های اصلی اعضای تیم عبارتند از: اهداف مشترک، همکاری، پذیرش تفاوت‌ها پذیرش یکدیگر و داشتن اتحاد. نیاز به شناخت تیم توسط مدیران به این دلیل است که تیم‌ها واقعیتی از زندگی سازمانی هستند و بلوک‌های ساختمانی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. شناخت رفتار سازمانی بدون شناخت کامل فرایندهای اساسی تیم‌ها کامل نخواهد بود. شناخت انواع گوناگون گروه‌ها و دلایل به سوی آنها جذب می‌شوند، به مدیران کمک می‌کند تا با تنوع اهداف و مقاصد و چاره جویی‌های لازم آشنا شوند (ژانگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که شرایط سازمانی شامل کار تیمی و همکاری معلم‌هایی تواند یادگیری حرفه ای آن‌ها را افزایش دهد و توسعه حرفه ای معلم‌ها در بستر تیم ها اتفاق می افتد در مدارس معلم‌ها معمولاً به این فکر می‌کنند که همکاران ایشان چگونه فکر می‌کنند و چگونه فعالیت می‌کنند، از چه روش‌ها و رویکردهایی برای کار استفاده می‌کنند خواستار ایجاد فرصت‌هایی برای در میان گذاشتن ایده‌ها با همکاران به صورت متقابل در مدرسه هستند (گارسیا مارتینز^۵ و همکاران، ۲۰۲۱). هنگامی که معلم‌ها در تیم‌ها حضور دارند شناخت بیشتری نسبت به یکدیگر حاصل می‌کنند (دیکرسون^۶ و همکاران، ۲۰۱۴). این شناخت باعث می‌شود که آنها بر چالش‌هایی که با آن روبه‌رو می‌شوند، غلبه نمایند و در مواقعی حتی یکدیگر را به عنوان الگو قرار می‌دهند (نوترون^۷ و همکاران، ۲۰۱۱). معلم‌ها در تیم‌ها می‌توانند دیدگاه‌های انتقادی نسبت به یکدیگر داشته باشند (رابین و مارگالف^۸، ۲۰۱۳) و با آشکار ساختن عقاید آموزشی خود، از دیدگاه و تحلیل دیگران آگاه شوند. حضور در تیم‌ها باعث می‌شود که آنها به سمت و سوی روش‌های مشارکتی تدریس حرکت

¹ Swettenham and Whitehead

² Anko

³ Paris et al

⁴ Zhang et al

⁵ Garsia martinez et al

⁶ Dikerson et al

⁷ Notro, et al

⁸ Robin & margaloph

کنند و از سوی دیگر باعث می شود که آن‌ها دید وسیعتری نسبت به مشکلات کلاس درس خواهند داشت. همچنین معلم‌ها رفتارهای نوآورانه خود را در کار تیمی با سایر معلم‌ها ارتقا داده و متعهد به موفقیت مدرسه، دانش آموزان و ارتقاء عملکرد تحصیلی آنها می‌شوند (آقابابایی، ۱۴۰۲). اما علی رغم تمامی فواید شرکت در کار تیمی طبق یافته‌ها، موانع متعددی در این مسیر وجود دارد مانند آموزش‌های مرتبط با شایستگی‌ها و مهارت‌ها باعث تقویت کار تیمی می‌شود و نبود آموزش‌های مرتبط نیز منجر به ضعیف شدن کار تیمی خواهد شد (آلرت^۱، ۲۰۲۲). همچنین آوور و همکاران (۲۰۲۲) به بحث آموزش شایستگی‌ها و تأثیرات آن بر روی کار تیمی تأکید داشته است. نقص در آموزش همگان، نبود دوره‌های آموزشی نظام‌مند و فقدان برگزاری دوره‌های ضمن خدمت با موضوع کار تیمی نیز از دیگر ارکان تأثیرگذار در این زمینه است (چنینینگ الگو جوزفین^۲، ۲۰۰۱، جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). عامل اعتماد همان باور داشتن خود می‌باشد، یعنی اعتماد به توانایی خود (موبیوس^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). مجموع مهارت‌ها و توانایی‌ها در کار تیمی موجب هم‌افزایی می‌شود. لذا فردی که فاقد اعتماد به نفس است، یعنی کسی که توانایی‌های خود را دست کم می‌گیرد، این مسئله باعث عدم تمایل به مشارکت در کارگروهی می‌شود (جامشد و مجید^۴، ۲۰۱۹). همچنین عامل عزت نفس پایین رابطه مستقیم و معناداری با عدم تمایل به همکاری کارگروهی دارد. از طرفی، ضعف شخصیتی در رعایت حدود و خط قرمزها در برقراری ارتباطات و فقدان آمادگی برای حل مشکلات در کنار یکدیگر بدون مقصر دانستن دیگران نیز سبب تشویش اذهان و فضای کاری خواهد شد که به نوبه خود به پدیده موانع کار تیمی دامن می‌زند. برخی ویژگی‌های فطری معلم‌ها نظیر درونگرا و برونگرا بودن آن‌ها نیز در این حیطه حائز اهمیت هستند (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۴). نکته قابل توجه در این بحث عدم تناسب متقابل شخص با شغل افراد می‌باشد، بدین صورت که هرچه این تناسب بیشتر باشد میزان ماندگاری فرد در تیم و عملکرد بالا بیشتر مشهود می‌باشد (دی انجلو^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). تناسب فرد با شغل می‌تواند بر سطوح بالای تسلط فرد بر مهارت‌های مرتبط با شغل تأثیر مثبتی داشته باشد. ضعف در مهارت گوش دادن مؤثر و عدم توجه به صحبت‌های دیگران نیز هدف گردهمایی و ایجاد تیم را دورتر می‌نماید (کیم^۶ و همکاران، ۲۰۲۲). از دیگر عوامل تأثیرگذار در موانع کار تیمی، می‌توان به ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی اشاره نمود (ملکپور و همکاران، ۱۳۹۷). هماهنگی و ارتباطات درون گروهی را به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت تیم‌های کاری معرفی کرده اند که در صورت نبود این عوامل فرد از کارگروهی گریزان خواهد بود (میلتون^۷ و همکاران، ۲۰۲۲) نیز به رابطه ارتباطات و تیم کاری اشاره کرده‌اند و می‌توان نتیجه گرفت که ارتباط ضعیف باعث عدم رغبت به کار تیمی می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهد یکی از چالش‌ها و دغدغه‌های اصلی بیشتر مدیران سازمان‌ها، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی برای ارائه خدمات بود. در همین راستا تأکید بر این است که تیم‌ها جایگزین افراد به عنوان پایه‌های اصلی سازمان شده اند و می‌توانند بیش از ساختار سازمان‌ها سنتی، برای تصمیم‌گیری سریع و کارآمد باشند. وجود ساختار سازمانی تخت یا مسطح باعث افزایش رغبت برای کار تیمی می‌شود و به همان مقدار نیز افزایش لایه‌های ساختاری افراد را از کار تیمی دور می‌کند. اکپان و همکاران^۸ (۲۰۲۲) نیز به ساختار چابک سازمانی و انعطاف‌پذیری ساختاری برای اثربخشی تیم اشاره می‌کنند و می‌توان نتیجه گرفت که ساختار سنتی باعث موانع کار تیمی می‌شود. مقاومت معلمان به دلیل عدم

¹ Allert etal

² Channing Tatum and Josephine

³ Mobios

⁴ Jamshid & majid

⁵ D anjelo etal

⁶ Kim etal

⁷ Milton etal

⁸ Akpan etal

آگاهی نیز به نوبه خود تأثیرگذار است (نئوهاوس^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر موارد ذکر شده، ضعف در اعتماد بین فردی و سازمانی و فقدان دانش لازم جهت ارائه کار تیمی که به وجودآورنده عدم آگاهی از مسئولیت اجتماعی خود است، نیز معلم‌ها را از انجام کار تیمی برحذر می‌دارد. کارکنانی که آشنایی کامل با قوانین و مقررات سازمانی ندارند و با اهداف خرد و کلان سازمان هم‌راستا و همسو نیستند، نیز از کار تیمی فرار می‌کنند. راموس - مونگه و مارتی - نوگوئیرا^۲ (۲۰۲۱) هم بر تأثیر اطلاع از مسئولیت‌های اجتماعی بر کار تیمی اشاره می‌کند که در همین راستا می‌توان از تأثیر آگاهی مسئولیت‌های اجتماعی برای کاهش موانع کار تیمی بهره جست. یکی دیگر از عوامل مهم و تأثیرگذار در پدیده موانع کار تیمی، کمبود منابع مادی و مشوق‌های مادی سازمان است که معلم‌ها را در فشار مادی قرار می‌دهد (مورزی^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). معلم‌ها فاقد انگیزه و بدون دریافت پاداش مادی و معنوی و فقدان رابطه بین حقوق و عملکرد تیمی، علاقه‌ای به انجام امور به صورت تیمی نشان نمی‌دهند (مارگوت و اوگاز^۴، ۲۰۱۹) پاداش‌ها و مشوق‌های مادی همیشه باعث نگهداشت نیروی انسانی در سازمان‌ها است و باید در نظر داشت که پرداخت پاداش‌ها نیاز به بودجه کافی دارد و در صورتیکه بودجه کافی برای این مهم در دسترس سازمان نباشد، طبیعتاً میل و رغبت افراد به کار تیمی نیز کم خواهد شد. در باب اهمیت موضوع جبران خدمات معلمان نیز تأکید شده است که عامل مهمی که باعث ادامه کار معلم‌ها در سازمان‌ها می‌شود، جبران خدمات می‌باشد (آل عرفات و دوبالس^۵، ۲۰۲۲) و در صورت جبران خدمت نامناسب و ناکافی، انگیزه معلم‌ها و میزان رضایت آنها کاهش پیدا می‌کند (جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). عدم آموزش بهینه و کاربردی، و فرهنگ نامناسب کار تیمی و ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی، شناخت ناکافی، عدم آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود منابع مادی و مشوق‌های مادی، نظام ارتباطات میان فردی ناکارآمد، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، کار تیمی از راه چالش‌ها و عوامل کار تیمی می‌داند و همچنین نیک نام و قاسم آبادی (۱۴۰۲) بیان می‌کنند ادراکات معلم‌ها در ابتدائی از کار گروهی در کلاس شامل دیدگاه‌ها، اهداف کلان نظام آموزشی، فرهنگ خانواده، نیروی انسانی، فضای فیزیکی را از موانع کار تیمی می‌داند، همچنین نبود بودجه مشخص برای ترویج کار تیمی و عدم تخصیص هزینه برای تجهیزات و امکانات فناورانه مناسب کار تیمی نیز در این زمینه نقش دارد. وجود نگرش منفی نسبت به کار تیمی و احساس تضاد منافع سبب می‌شود که معلم‌ها از کار و وظایف تیمی فرار کنند. کار تیمی معلم‌ها می‌تواند با چالش‌های متعددی مواجه شود که بر عملکرد گروهی و کیفیت آموزش تأثیر می‌گذارد. یکی از این چالش‌ها، اختلاف در دیدگاه‌ها و روش‌های تدریس است. معلم‌ها ممکن است نظرات و روش‌های متفاوتی در مورد نحوه تدریس و ارزیابی دانش‌آموزان داشته باشند که می‌تواند منجر به عدم توافق و تنش در گروه شود. این اختلافات نه تنها بر روحیه تیم تأثیر منفی می‌گذارد، بلکه ممکن است باعث سردرگمی دانش‌آموزان نیز شود. علاوه بر این، توزیع نابرابر بار کاری نیز یکی دیگر از چالش‌ها است، برخی معلم‌ها ممکن است بیشتر از دیگران در پروژه‌های گروهی مشارکت کنند، که باعث بروز احساس نارضایتی و تنش در گروه می‌شود. چالش دیگری که معلم‌ها در کار تیمی با آن مواجه هستند، مدیریت زمان و تعهدات شخصی است. معلم‌ها معمولاً با فشارهای زیادی از جمله تدریس، ارزیابی و مسئولیت‌های اضافی مواجه هستند که می‌تواند زمان لازم برای همکاری مؤثر را محدود کند. این موضوع ممکن است به کمبود ارتباطات منجر شود و همکاری را دشوار کند. همچنین، عدم حمایت از مدیریت می‌تواند کار تیمی را تحت تأثیر قرار دهد، اگر مدیران آموزشی از تلاش‌های تیمی حمایت نکنند یا منابع لازم را فراهم نکنند، ممکن است انگیزه معلم‌ها برای همکاری کاهش یابد. در نتیجه، برای موفقیت

¹ Neo hous

² Ramos - Monge and Marti - Nogueira

³ morzzi

⁴ Margot oogaz

⁵ Al Arafat and Dubals

کار تیمی، نیاز به ایجاد یک محیط حمایتی و تشویق به ارتباطات مؤثر وجود دارد. تمام موارد ذکر شده در باب کار تیمی و موانع آن در مدارس نیز وجود دارد مواردی مثل عدم آموزش بهینه به معلم‌ها و دانش‌آموزان، فرد گرایی و عدم آگاهی از مزیت های کار تیمی و منافع فردی و جمعی آن (نیک نام و قاسم آبادی، نگرش منفی و قدرت طلبی، فضای فیزیکی و عدم آموزش دانش‌آموزان در بستر خانواده و عدم آمادگی آنها برای فعالیت های جمعی، حجم زیاد کار و فعالیت معلم در مدرسه) زمان اندک، عدم استقلال معلم هادر انجام فعالیت های آموزشی (محمد نژاد و پیرمردی، ۱۴۰۰) و همچنین برنامه درسی متمرکز و همچنین ساختار متمرکز نظام آموزشی (آقابابایی، ۱۴۰۲). از جمله مشکلات کار تیمی در مدارس است که معلم‌ها با آن رو به رو هستند اما باید توجه داشته باشیم که جامعه ای که ما در آن زندگی می کنیم، متأثر از جهانی شدن در حیطه های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است، اما تلاشی در راستای بازنگری سیستم آموزشی به منظور همراهی بیشتر با این تغییرات و نیازهای جامعه امروزی صورت نگرفته است (آروکا^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). در واقع، این وظیفه جامعه آموزشی است که چشم انداز منسجم و یکپارچه ای از راهبردهای خود در راستای همراهی با چالش ها و پاسخگویی به نیازها اعلان دارد (موتا، ۲۰۲۰). برنامه های توسعه حرفه ای و شایستگی معلم‌ها ضرورتی غیر قابل انکار است که آموزش های کار تیمی یکی از بخش های ویژه آن به حساب می آید در این زمینه بر کار تیمی فوایدی بسیاری بر شمرده می شود مانند جلوگیری از اتلاف وقت و عدم طی شدن مسیر های قبلی، خودشناسی و شناخت نقاط ضعف و قدرت، افزایش خلاقیت و نوآوری، کمک به دستیابی به اهداف سازمان، رشد و توسعه همه جانبه فرد و سازمان می باشد (جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). اما در این زمینه در کار تیمی اگر ساختارها به درستی رعایت نشود معایبی نیز وجود دارد فرایند طولانی شکل گیری تیم طولانی، اختلاف نظر و ایجاد نابرابری، احساس رقابت (جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). کار تیمی در آموزش از اهمیت ویژه برخوردار است زیرا تیم های کاری یکدیگر را زیر نظر دارند، هم تیمی ها از یکدیگر یاد می گیرند کار تیمی می تواند رقابت سالمی ایجاد کند، کار تیمی باعث تقویت روابط کاری قوی می شود، افراد در تیم با یکدیگر ارتباط عمیق پیدا کنند، افراد در تیم از یکدیگر حمایت کنند و به یکدیگر انگیزه دهند، حتی بیرون از محیط کار نیز با هم در ارتباط باشند (نیک نام و قاسم آبادی، ۱۴۰۲). با توجه به مسائل مطرح شده توسعه کار تیمی در میان معلم‌ها مدارس ابتدایی با چالش های متعددی روبرو است که می تواند اثرات منفی بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان داشته باشد. یکی از مسائل اصلی، عدم هماهنگی و ارتباط مؤثر بین معلم‌هاست. در بسیاری از مدارس، معلم‌ها به دلیل فشارهای کاری و برنامه های فشرده، زمان کافی برای برقراری ارتباط و همفکری با یکدیگر ندارند. این موضوع می تواند منجر به بروز سوء تفاهم ها و کاهش هم افزایی در تدریس شود. همچنین، فرهنگ انفرادی در برخی از مدارس، همکاری و تبادل نظر را تضعیف می کند. معلم‌ها ممکن است به جای همکاری، به صورت مستقل عمل کنند و این امر مانع از اشتراک گذاری تجربیات و بهترین شیوه ها می شود.

علاوه بر این، کمبود منابع و حمایت های مدیریتی نیز از دیگر موانع مهم در توسعه کار تیمی به شمار می آید. در بسیاری از موارد، مدیریت مدارس به ترویج فرهنگ همکاری توجه کافی ندارد و این می تواند باعث شود معلم‌ها احساس کنند که تلاش هایشان بی فایده است. همچنین، کمبود زمان برای برگزاری جلسات تیمی و کارگاه های آموزشی می تواند به عدم پیشرفت در این زمینه منجر شود. به علاوه، در برخی مدارس، عدم آموزش های لازم در زمینه کار تیمی و مهارت های ارتباطی نیز مانع از توانمندی معلم‌ها در ایجاد یک محیط همکاری مؤثر می شود. این مشکلات در نهایت می توانند به کاهش انگیزه و نارضایتی معلم‌ها از کار تیمی منجر شوند و بر کیفیت آموزش تأثیر منفی بگذارند.

¹ Aroka etal

لازم به ذکر است که انجام پژوهش در زمینه شناسایی و تحلیل موانع توسعه کار تیمی در معلمان مدارس ابتدایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا این موضوع می‌تواند تأثیرات عمیقی بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان داشته باشد. با توجه به اینکه کار تیمی به عنوان یک رویکرد مؤثر در بهبود فرآیند یاددهی-یادگیری شناخته شده است، شناسایی موانع موجود می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی کمک کند تا راهکارهای مناسبی برای تقویت این فرهنگ در مدارس ارائه دهند. پژوهش در این زمینه می‌تواند نقاط ضعف و چالش‌های موجود را شناسایی کرده و به درک بهتری از نیازهای معلمان و دانش‌آموزان منجر شود. همچنین، نتایج این پژوهش می‌تواند به طراحی برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های توسعه حرفه‌ای برای معلمان کمک کند و آنها را در بهبود مهارت‌های ارتباطی و همکاری یاری دهد. در نهایت، با کاهش موانع و افزایش کارایی کار تیمی، می‌توان به بهبود کیفیت آموزش و افزایش رضایت معلمان و دانش‌آموزان دست یافت که این امر در نهایت به ارتقاء سطح تحصیلات و موفقیت‌های آموزشی منجر خواهد شد. همچنین معلمان با آموزش دیدن برای شرکت در کار تیمی از مزایای آن برای ارتقا بخشیدن به صلاحیت‌های حرفه‌ای و شخصی خودشان و سپس کمک به نظام آموزشی برای پرورش نسل آینده ضروری است و این ضرورت در دوره ابتدایی که زمان شکل‌گیری پایه‌های شخصیتی دانش‌آموز و پایه‌گذاری نظام فکری و تربیتی اوست بسیار حیاتی است. لذا سؤال اصلی پژوهش عبارت است از موانع توسعه کار تیمی و اولویت‌های آن در معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج کدامند؟

۲-سئوالات پژوهش :

۱-موانع توسعه کار تیمی از دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج کدامند؟

۲-اولویت بندی موانع توسعه کار تیمی از دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی شهر کرج چگونه است؟

۳-پیشینه پژوهش:

نیک نام و قاسم آبادی (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان ادراکات معلمان دوره ابتدایی از کار گروهی در کلاس: موانع و مسائل انجام داده‌اند که یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که ادراکات معلمان دوره ابتدایی از کار گروهی در کلاس شامل دیدگاه‌ها، اهداف کلان نظام آموزشی، فرهنگ خانواده، نیروی انسانی، فضای فیزیکی، می‌شود.

جعفری و ادیب (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان شناسایی روابط علی و معلولی فاکتورهای مؤثر بر موانع کار تیمی انجام داده‌اند که نتایج نشان داد نبود آموزش به روز و کاربردی از بیشترین تأثیرگذاری، و فرهنگ نامناسب کار تیمی از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار بود. ویژگی‌های شخصیتی نامتناسب و منفی، شناخت ناکافی، آگاهی از منافع کار تیمی، کمبود منابع مادی و مشوق‌های مادی از متغیرهای علی و ناکارآمدی نظام ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی نامتناسب با کار تیمی، فرهنگ نامناسب کار تیمی از متغیرهای معلول به حساب آمدند. لذا، سازمان‌ها باید به آموزش کاربردی با توجه به توانایی معلمان مبادرت ورزند تا از موانع کار تیمی جلوگیری شود. همچنین، برای ارتقای کار تیمی، به ویژگی‌های شخصیتی افراد در زمان استخدام توجه شده و از نامناسب بودن آنها با کار تیمی پرهیز شود.

آقا بابایی (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان پیش بینی توسعه حرفه‌ای معلمان بر اساس سبک رهبری دانش محور ادراک شده نقش واسطه‌ای تسهیم دانش و کار تیمی (مورد مطالعه معلمان شهر کاشان) انجام داده‌اند که نتایج نشان داد اثرات کل رهبری دانش محور بر توسعه حرفه‌ای، تسهیم دانش و کار تیمی، مثبت و معنا دار و اثرات کل کار تیمی در تأثیر رهبری دانش محور بر توسعه حرفه‌ای تأیید شد در واقع، ایجاد مدرسی که در آن مدیران به ایجاد، خلق، کسب، کاربرد، تسهیم

و توزیع دانش و اطلاعات جدید توجه دارند می توانند باعث توسعه حرفه ای معلمان، کارآمدی و اثر بخشی سازمانی شوند. نظام آموزشی کشور را تضمین کنند که سطح بالایی از اشتیاق و انگیزه را در شغل خود داشته باشند.

محمد نژاد و پیرمردی (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان رابطه گرایش به کار تیمی و مسئولیت پذیری معلم های آموزش و پرورش شهرستان ساری انجام داده اند که یافته ها نشان داد که رابطه مثبت معنی داری بین گرایش به کار تیمی و ابعاد آن یعنی ساختار گروه، رهبری، کنترل موقعیت، حمایت متقابل و برقراری ارتباط با مسئولیت پذیری معلم ها وجود دارد. به طوری که تحلیل رگرسیونی تایید کرد که این متغیرها ۸۲/۳ درصد از مسئولیت پذیری معلم ها تبیین می کنند. در این میان، حمایت متقابل بیشترین سهم را در پیش بینی مسئولیت پذیری معلم ها دارد و بعد از آن در مراتب بعدی، کنترل موقعیت، رهبری، برقراری ارتباط و ساختار گروه قرار دارند.

آروکا و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان توسعه حرفه ای معلم ها و راه های هوشمندانه مقابله و توسعه آن مطالعه موردی بین معلم ها ابتدایی و متوسطه انجام داده اند که نتایج نشان داد برنامه های توسعه حرفه ای معلم ها و همکاری بین آنها و کار تیمی میان آنها باعث بهبود شرایط مدرسه می شود به طوری که می تواند چشم انداز همکارانه روشنی بین نسلی معلم ها و یادگیری مهارت های جدید باشد.

چنگ و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان شناسایی دانش معلم ها حرفه ای و تسهیم رفتار از سبک تفکر انجام داده اند که نتایج نشان داد کار تیمی باعث تسهیم دانش در میان معلم ها می شود و معلمانی که از قوه قضاوت خود بیشتر استفاده می کنند از تاثیرات بیان دیدگاه ها و همچنین نتایج بالقوه کار تیمی آگاهی لازم را دارند.

مارو و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان آموزش معلم ها و کار گروهی برای نوآوری در تدریس انجام داده اند که نتایج نشان داد معلم ها با کار و یادگیری به روشی مشارکتی، هم مهارت ها و هم مهارت های فکری و اجتماعی خود را در مدیریت فرصت ها برای رشد جامعه یادگیری خود توسعه دهند شواهد معنی داری در مورد همبستگی بین آموزش، کار تیمی و تمایل معلم ها به نوآوری در الگوی تدریس ارائه دهد.

اوربانی (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان توسعه حرفه ای مستمر معلم و شایستگی های کار تیمی: مطالعه موردی از ایتالیا انجام داده اند که نتایج نشان داد مطالعه ساختار حرفه ای بودن معلم ابتدایی را بر اساس شایستگی های «سنتی» (به عنوان مثال، روابط آموزشی با کودکان) و برخی از شایستگی های «نوآورانه» (مانند شبکه سازی و حکومت داری)، که در ارزیابی های معلم ها مطلوب تر به نظر می رسد، ترسیم می کند. با این حال، مقایسه داده ها نشان می دهد که شایستگی های حکمرانی بهتر از همکاری گروهی ارزیابی می شوند و فرضیه هایی در مورد کیفیت روابط در جامعه عملی ارائه می کنند. همچنین این تحقیق نشان می دهد که چگونه شایستگی هایی که برای معلم ها مرتبط هستند باید در محیط های حرفه ای بهتر فعال شوند تا از نظر استراتژیک مهم شوند. نتایج مربوط به کار تیمی و شایستگی های حاکمیتی بر اهمیت زمینه های یادگیری غیررسمی و گسترده برای توسعه شایستگی روابط اجتماعی معلم ها متمرکز است. سازماندهی سیستم مدرسه نیاز به تفکر مجدد دارد و شایستگی های فوق برنامه باید افزایش یابد تا توسعه مولد جوامع یادگیری غیررسمی در سطوح داخل و خارج مدرسه افزایش یابد. با توجه به رویکرد قابلیت، این تحقیق پیچیدگی شدید حرفه ای بودن معلم ابتدایی را آشکار می کند. برای آموزش و آموزش حرفه ای، بر بازاندیشی نمایه معلم ابتدایی به عنوان هم طراح محیط های یادگیری تأکید می کند که شامل ایجاد شایستگی های رسمی و غیررسمی برای پرورش جوامع عملی به عنوان یک فرآیند یادگیری و مولد است.

۴-روش تحقیق:

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها کیفی به روش داده بنیاد بوده است. جامعه آماری شامل خبرگان آموزشی، معلمان باتجربه مانند ناظرین آموزشی، شوراهای آموزشی، ناظرین تعلیماتی، مدیران مدارس، معلمان باتجربه کار در کارهای تیمی که منجر به دریافت جوایز کار تیمی شده است، همچنین افرادی که دارای مقاله یا کار پژوهشی یا تالیف کتاب در زمینه کار تیمی معلمان بوده اند در مدارس ابتدایی ناحیه ۴ شهر کرج بوده است.

شرط ورود:

۱- حداقل ۵ سال سابقه کار در حوزه کار تیمی

۲- حداقل ۲۰ سال سابقه کار

۳- دارای تالیف مقاله و یا کار پژوهشی در حوزه کار تیمی

۴- داشتن گواهینامه های شرکت در کارگاه های آموزشی در حوزه کار تیمی

با توجه به معیارهای نامبرده نمونه پژوهش شامل معلمان باتجربه که با شروط گفته شده انتخاب شده و تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه یافته و برای اطمینان از اشباع یافته ها داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته و عمیق، جمع آوری گردید و تحلیل مداوم آن ها به شناسایی الگوها و نظرات و مولفه های تکراری کمک کرد. با استفاده از روش های کدگذاری (باز، محوری و انتخابی)، مفاهیم کلیدی استخراج و بررسی شدند. پس از مصاحبه با ۱۵ نفر، مشخص شد که دیگر اطلاعات جدیدی به مفهیم شناسایی اضافه نمی شود، که نشان دهنده رسیدن به اشباع نظری بود. اعتبار نتایج نیز با بازبینی داده ها توسط اساتید تأیید شد. روش دسترسی به نمونه آماری هدفمند بر اساس معیارهای ۱۵ اعلام شده بوده است.

ابزار پژوهش:

ابزار پژوهش شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده که سئوالات آن در ابتدا تحت نظارت استاد را هنما تدوین شده است. در پژوهش حاضر روایی سئوالات مصاحبه با استفاده از ضریب CVR به دست آمده است و با توجه به بدست آمدن ضریب کامل بنابراین همه افراد سئوالات را ضروری دانسته و روایی ابزار کامل می باشد. برای بررسی پایایی از ضریب پی اسکات^۱ استفاده شده است.

ضریب پی اسکات یک معیار آماری است که برای اندازه گیری توافق بین دو ناظر یا دو کدگذار در دسته بندی داده ها استفاده می شود. این ضریب به ویژه در پژوهش های کیفی و علوم اجتماعی کاربرد دارد. این ضریب یک معیار توافق است که میزان هم سویی یا توافق بین دو ناظر را بر اساس داده های دسته بندی شده اندازه گیری می کند. این ضریب بین ۰ و ۱ متغیر است، که در آن ۰ نشان دهنده عدم توافق کامل و ۱ نشان دهنده توافق کامل است.

¹. Scott's Pi

که در این روش باید دو کدگذار (ارزیاب) داده‌ها را ارائه کنند و براساس همبستگی داده‌های این دو ارزیاب پایایی تعیین می‌شود.

$$Pi = (OA - EA) / (1 - EA)$$

با توجه به بررسی دو ارزیاب توافق، توافق کامل بین آنها وجود دارد و همچنین با توجه به اینکه ضریب مورد انتظار پژوهشگر ۱ می باشد بنابراین محاسبه به صورت زیر می باشد

$$Pi = (1 - 0.9) / (1 - 0.9) = 0.1 / 0.1 = 1$$

با توجه به اینکه ضریب پی اسکات به دست آمده است بنابراین پایایی ابزار کامل بوده و مورد تایید می باشد.

پس از انجام مصاحبه ها و مرتب سازی متن مصاحبه ها با استفاده از روش کد گذاری در سه سطح کد گذاری باز، محوری و انتخابی داده های پژوهش مورد بررسی قرار گرفته روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی ابزارهای کلیدی در تحلیل داده‌های کیفی هستند. در کدگذاری باز، پژوهشگر به شناسایی و نام گذاری مفاهیم و الگوهای موجود در داده‌ها می‌پردازد. این مرحله شامل تقسیم داده‌ها به بخش‌های کوچک و اختصاص دادن کد یا برچسب به هر بخش است تا مضامین اصلی شناسایی شوند. این کدها می‌توانند توصیفی یا تحلیلی باشند و به پژوهشگر کمک می‌کنند تا مفاهیم اولیه را استخراج کنند. در مرحله کدگذاری محوری، پژوهشگر به بررسی ارتباطات و روابط بین کدهای شناسایی شده در مرحله قبلی می‌پردازد و سعی می‌کند تا گروه‌های مرتبط و مفاهیم محوری را شناسایی کند. در نهایت، کدگذاری انتخابی به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که بر روی مفاهیم کلیدی تمرکز کند و نظریه‌های اصلی را توسعه دهد. این مراحل به پژوهشگران کمک می‌کند تا داده‌های کیفی را به طور سیستماتیک تحلیل کرده و به درک عمیق‌تری از موضوعات مورد مطالعه دست یابند. پس از کدگذاری فراوانی هر یک از موانع نیز با توجه به نظر مصاحبه شوندگان با استفاده از فراوانی معرفی شده مورد بررسی قرار گرفته است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

۵- نتایج:

یافته های جمعیت شناختی نشان داد ۸۰ درصد از معلمان هادر محدوده سنی ۳۱-۴۵ سال بوده اند که نشان می دهد جامعه معلم ها جوان بوده اند و همچنین ۹۳ درصد از آنها تحصیلات کارشناسی و کارشناسی ارشد دارند که نشان از میزان دانش و تجربه معلم هائی باشد و ۶۰ درصد از معلمین سابقه کار ۵ تا ۱۵ سال دارند و همچنین رشته تحصیلی ادبیات فارسی و مدیریت آموزشی، روابط عمومی، روانشناسی عمومی و تربیتی، آموزش ابتدایی و شیمی و الهیات بوده است که بیشترین فراوانی مربوط به رشته آموزش ابتدایی بوده است.

سؤال اول: موانع توسعه کار تیمی از دیدگاه معلم‌های مدارس ابتدایی شهر کرج کدامند؟

جدول ۱- مرحله اول: کد گذاری باز

ردیف	مضامین استخراج شده	کد مصاحبه شونده
۱	تعداد زیاد دانش آموز، کلاس های کوچک، فرهنگ ضعیف خانواده، تک فرزندی دانش آموزان، فرد گرایی میان دانش آموزان و معلمان	۱۱
۲	امکانات کم، فضای ناکافی، بودجه بندی زیاد دروس، زمان کم برای تعامل بین گروهی	۱۲
۳	ارتباطات ضعیف، ناسازگاری شخصیتی، برنامه ریزی ضعیف، نبود اهداف گروهی، فرد گرایی، رهبری ضعیف، وضعیت اقتصادی و مشکلات معیشتی	۱۳
۴	ارتباطات ضعیف میان معلمان، عدم شکل گیری شخصیت کار گروهی، برنامه ریزی ضعیف برای انجام امور، رهبری نامطلوب	۱۴
۵	ناآگاهی از اهداف آموزشی، ایجاد محیط رقابتی به جای همکاری، نداشتن انگیزه کافی در تدریس، مقاومت برای تغییر در برابر روش های تدریس جدید، ازدحام در کلاس درس و شلوغی بیش از حد، تعداد زیاد کتب و سرفصل های آموزشی، وضعیت اقتصادی و مشکلات معیشتی	۱۵
۶	عدم توجه مدیران برای انجام کار تیمی، عدم انگیزه کافی، کمبود امکانات برای انجام کار تیمی، تصویر نادرست از کار تیمی، فرد گرایی به جای انجام کار تیمی	۱۶
۷	رویکردها و نگرش های متفاوت درباره کار تیمی، تفاوت نگرش افراد جوان و مسن تر نسبت به کار تیمی، وجود اختلاف نظر، عدم توانایی برقراری روابط مطلوب در گروه، فرد گرایی، فضا و امکانات ناکافی برای افراد، کثرت مسئولیت ها و فعالیت های آموزشی معلم، کمبود زمان، وضعیت اقتصادی و مشکلات معیشتی	۱۷
۸	فرد گرایی، کمبود امکانات، تصویر نادرست از کار تیمی، محیط رقابتی، کثرت مسئولیت معلم، نداشتن انگیزه، عدم انعطاف پذیری	۱۸
۹	تعداد دانش آموزان، عدم لزوم وجود کار تیمی، کلاس های کوچک و نامطلوب، عدم آموزش فرهنگ کار جمعی و تیمی در خانواده، عدم آموزش دانش آموزان برای تعامل با دیگران	۱۹
۱۰	عدم آموزش کار تیمی، نگاه یک جانبه معلم‌ها به آموزش، عدم انگیزه برای اشتراک گذاری تجارب، کمال گرایی در معلم‌ها و دانش آموزان، نگرش منفی درباره کار تیمی، رقابت ناسالم، کمبود امکانات، عدم درک مشکلات توسط مسئولین، عدم آشنایی با قوانین کار تیمی، زمان ناکافی برای معلم، کثرت وظایف معلم	۱۱۰
۱۱	عدم مشارکت معلمان، اهداف نامشخص در کار، عدم اطمینان و اعتماد، عدم مهارت و آشنایی با کار تیمی، عدم همسویی با اعضای تیم	۱۱۱
۱۲	امکانات ناکافی، عدم آموزش برای کار تیمی، رقابت ناسالم، عدم درک مفهوم کار تیمی، عدم انگیزه و رغبت میان معلم‌ها برای کار تیمی، کثرت وظایف معلم، نگرش منفی به کار تیمی	۱۱۲
۱۳	عدم تشکیل روحیه کار تیمی در میان افراد، فضای رقابتی به جای روحیه کار دوستانه و همکاری، عدم تمایل به اشتراک تجربیات، فضای غیر دوستانه، عدم آموزش کار تیمی، عدم درک لزوم کار تیمی، عدم درک فواید کار تیمی	۱۱۳

۱۴	غیر مرتبط بودن رشته تحصیلی معلمان، به روز نبودن اطلاعات آموزشی، غرور و تعصب، عدم آموزش کار تیمی	۱۱۴
۱۵	فرد گرایی، مشکلات مدیریتی، عدم روحیه کار تیمی و انگیزه، نگرش منفی به کار تیمی، مدیریت غلط، امکانات ناکافی و فضای کم تعداد دانش آموز زیاد زمان کم معلم و مشکلات معیشتی	۱۱۵

کد گذاری محوری:

ردیف	شاخص ها	فراوانی
۱	تعداد زیاد دانش آموز	۵
۲	کمبود زمان	۳
۳	کمبود امکانات	۷
۴	کمبود فضای آموزشی	۴
۵	کمال گرایی و فرد گرایی	۵
۶	عدم آشنایی با قوانین کار تیمی	۲
۷	عدم شکل گیری شخصیت کار گروهی	۲
۸	غرور و تعصب	۱
۹	عدم اطمینان و اعتماد میان افراد	۱
۱۰	عدم مهارت و آشنایی با کار تیمی	۲
۱۱	نا همسویی با سایر اعضا	۳
۱۲	وضعیت اقتصادی و معیشتی	۳
۱۳	رویکرد و نگرش متفاوت به کار تیمی	۳
۱۴	عدم تمایل به کار گروهی و تیمی	۲
۱۵	عدم انعطاف پذیری و ارتباطات ضعیف بین فردی	۴
۱۶	نگرش منفی و نادرست به کار تیمی	۵
۱۷	محیط رقابتی ناسالم و غیر دوستانه	۶
۱۸	انگیزه ناکافی	۷
۱۹	مقاومت در برابر کار تیمی	۲
۲۰	فرهنگ غلط یا ضعیف کار تیمی	۳
۲۱	بودجه بندی زیاد دروس و رؤوس درسی	۴
۲۲	برنامه ریزی ضعیف در انجام کارها	۱
۲۳	رهبری ضعیف و نامطلوب	۳
۲۴	اهداف نامشخص و ناآگاهی از اهداف	۶
۲۵	عدم توجه مدیران به کار تیمی	۴
۲۶	عدم مشارکت معلمان	۲
۲۷	کثرت مسئولیت ها و فعالیت های معلم در آموزش	۵

۲۸	عدم آموزش برای کار تیمی و به روز نبودن معلمان	۵
----	---	---

کد گذاری انتخابی:

در این مرحله با توجه به شاخص های استخراج شده به دسته بندی موانع پرداخته شده است

ردیف	موانع	شاخص ها بر اساس کدهای باز و محوری	فراوانی
۱	موانع فیزیکی	تعداد زیاد دانش آموز	۱۹
۲		کمبود زمان	
۳		کمبود امکانات	
۴		کمبود فضای آموزشی	
۵	موانع فردی	کمال گرایی و فرد گرایی	۱۹
۶		عدم آشنایی با قوانین کار تیمی	
۷		عدم شکل گیری شخصیت کار گروهی	
۸		غرور و تعصب	
۹		عدم اطمینان و اعتماد میان افراد	
۱۰		عدم مهارت و آشنایی با کار تیمی	
۱۱		نا همسویی با سایر اعضا	
۱۲		وضعیت اقتصادی و معیشتی	
۱۳	موانع انگیزشی	رویکرد و نگرش متفاوت به کار تیمی	۳۲
۱۴		عدم تمایل به کار گروهی و تیمی	
۱۵		عدم انعطاف پذیری و ارتباطات ضعیف بین فردی	
۱۶		نگرش منفی و نادرست به کار تیمی	
۱۷		محیط رقابتی ناسالم و غیر دوستانه	
۱۸		انگیزه ناکافی	
۱۹		مقاومت در برابر کار تیمی	
۲۰		فرهنگ غلط یا ضعیف کار تیمی	
۲۱	موانع آموزشی	بودجه بندی زیاد دروس و رئوس درسی	۳۰
۲۲		برنامه ریزی ضعیف در انجام کارها	
۲۳		رهبری ضعیف و نامطلوب	
۲۴		اهداف نامشخص و ناآگاهی از اهداف	
۲۵		عدم توجه مدیران به کار تیمی	
۲۶		عدم مشارکت معلمان	
۲۷		کثرت مسئولیت ها و فعالیت های معلم در آموزش	
۲۸		عدم آموزش برای کار تیمی و به روز نبودن معلمان	

جدول ۴-۷ نشان می دهد در مجموع چهار مانع برای توسعه کار تیمی در معلمان ابتدایی شناخته شده که شامل موانع فیزیکی با ۱۹ فراوانی، موانع فردی با ۱۹ فراوانی، موانع انگیزشی با ۳۲ فراوانی و موانع آموزشی با ۳۰ فراوانی می باشد.

سؤال دوم: اولویت بندی موانع توسعه کار تیمی از دیدگاه معلم‌های مدارس ابتدایی شهر کرج چگونه است؟

برای اولویت بندی موانع بر اساس فراوانی در مصاحبه‌های انجام شده و کدهای اختصاص یافته از بیشترین تا کمترین موانع استفاده شده است

ردیف	موانع	فراوانی (در مصاحبه‌های انجام شده)
۱	موانع انگیزشی	۳۲
۲	موانع آموزشی	۳۰
۳	موانع فیزیکی	۱۹
۴	موانع فردی	۱۹

عوامل انگیزشی با میزان فراوانی ۳۲ اولویت اول و موانع آموزشی با فراوانی ۳۰ در اولویت دوم و موانع فیزیکی و فردی با فراوانی برابر ۱۹ در اولویت آخر قرار دارند.

و نتایج پژوهش با پژوهش‌های جعفری و ادیب (۱۴۰۲)، نیک نام (۱۴۰۳)، نوبری و همکاران (۱۳۹۶)، اکبری (۱۳۹۸)، آقابابایی (۱۴۰۲)، محمد نژاد و پیرمردی (۱۴۰۰)، نزاریان (۱۴۰۰)، عبدالملکی و قنبری (۱۴۰۰)، حسینی و اسدی (۱۳۹۸) و اوریانی (۲۰۲۰) همسو می‌باشد.

۶- نتیجه گیری:

در باب تاکید نظام آموزشی بر فرهنگ جمع گرایی، می‌توان به رسالت نظام آموزشی، ساحت اجتماعی-سیاسی از شش ساحت نظام تربیتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تقویت مهارت‌های اجتماعی در قالب کار تیمی، و ارج نهادن به فرهنگ جمع گرایی حاکم بر کشور در این خرده سیستم از نظام کلان اشاره کرد. همچنین بررسی‌های حاصل از وضعیت معلم‌ها در موارد عملکرد فردی، سکون زدگی شغلی، عدم انگیزه کافی کاری، نارضایتی‌های شغلی و مسائل مدیریتی دلیل پژوهشگر است، زیرا گمان می‌رود که تیم و عوامل مرتبط به آن و نقش رهبری در تیم قادر به حل پاره‌ای از مسائل مذکور در باب معلم‌ها خواهد بود. همچنین معلم‌ها به عنوان الگوهای یادگیری دانش آموزان عمل می‌کنند. لذا می‌توان معلمانی توانمند پرورش داد و از طریق الگو قرار دادن آنان، فرهنگ جمع گرایی را در دانش آموزان تقویت نمود (عبدالملکی و قنبری، ۱۴۰۰).

در مصاحبه‌های انجام شده معلم‌ها به علل و عوامل مانند زیر اشاره کرده‌اند:

مصاحبه شونده شماره ۶: عواملی مانند ۱- عدم توجه مدیران و کارمندان واحد آموزشی به کار تیمی ۲- کمبود انگیزه برای انجام کار تیمی ۳- کمبود احساس نیاز به کار تیمی توسط همکاران ۴- تصور اینکه نتیجه گیری از کار تیمی مانند کار فردی نیست.

مصاحبه شونده شماره ۱۲: رویکردها و روش‌های تدریس بین معلم‌ها کم تجربه و با تجربه متفاوت است.

۲. افراد نسبت به کار خود متعهد نیستند و طبق هدف گروه پیش نمی‌روند.

۳. وجود اختلاف نظرها بین افراد

۴. ارتباط بین معلم‌هاگاهی از حالت صمیمیت خارج شده و بین اعضا دلخوری پیش می‌آید.

۵. عدم وجود فضا و امکانات کافی برای پیشبرد برخی اهداف گروه، را به عنوان موانع معرفی نموده است.

مصاحبه شونده شماره ۷: تعداد زیاد دانش آموزان، کلاس‌های کوچک، فرهنگ خانواده‌ها و کم جمعیتی آن‌ها

الزامی نبودن کارهای گروهی مسائل معیشتی، فرهنگ‌های مختلف از این عوامل نام برده است.

مصاحبه شونده شماره ۱۱: امکانات ناکافی، عدم آموزش، رقابت ناسالم، عدم درک صحیح مفهوم کار تیمی را بررسی و به عنوان عوامل معرفی نموده است.

در مجموع این موارد و همچنین موارد ذکر شده مانند مصاحبه شونده شماره ۱۲ که بیان کرده است:

روحیه کار تیمی یکباره ایجاد نمی‌شود و بایستی از ابتدای دوران تحصیل در افراد شکل بگیرد. همین امر موجب میشود که به جای فضای دوستانه و همکاری، رقابت و حسادت پررنگ تر است.

مصاحبه شونده شماره ۱۴ این موانع را این‌گونه بیان می‌کند:

غیر مرتبط بودن رشته‌ی تحصیلی معلمان، به روز نبودن اطلاعات آموزشی، غرور و تعصب از موانع مهم به شمار می‌رود.

لذا کار تیمی و هم‌افزایی حاصل از آن می‌تواند به عنوان کلید حل بسیاری از چالش‌های موجود در نظام آموزش و پرورش مطرح شود. هنگامی که معلم‌ها به صورت گروهی و هماهنگ در کنار یکدیگر فعالیت می‌کنند، این همکاری نه تنها به ایجاد ارزش افزوده منجر می‌شود، بلکه کیفیت و کمیت نتایج آموزشی را نیز ارتقا می‌دهد. این هم‌افزایی به معلم‌ها حس اهمیت و ارزش بیشتری القا می‌کند و به عنوان یک منبع جدید برای یادگیری حرفه‌ای آنان عمل می‌کند. به علاوه، این تعاملات می‌تواند نقطه‌ی شروعی برای شناسایی و رفع موانع کار تیمی در میان معلم‌ها باشد و به ایجاد یک محیط آموزشی پویا و خلاق کمک کند. با توجه به دستورالعمل‌های موجود در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، معلم‌هایی توانمند با انجام کار تیمی در سطوح فرامدرسه‌ای، ناحیه‌ای، منطقه‌ای و حتی فراملی، این منابع یادگیری را گسترش دهند و عمق و وسعت بیشتری به آن ببخشند. این همکاری‌ها نه تنها به رشد و توسعه فردی معلم‌ها کمک می‌کند، بلکه به ایجاد شبکه‌ای از دانش و مهارت نیز منجر می‌شود که در آن رقابت سازنده با همکاری در جهت پیشرفت نظام آموزشی همسویی دارد. در این راستا، درک صحیح از کار تیمی می‌تواند به معلم‌ها کمک کند تا با همفکری و تبادل تجربیات، به نوآوری‌های بیشتری دست یابند و راه‌حل‌های مؤثرتری برای چالش‌های آموزشی ارائه دهند. برای موفقیت در کار تیمی، آگاهی از اهداف مشترک و تلاش برای دستیابی به آن‌ها ضروری است. هر یک از اعضای تیم باید در یک محیط صمیمی و آرام، به هماهنگی و انسجام لازم دست یابند. این شرایط به افراد امکان می‌دهد که تجربیات خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و از این طریق به نوآوری‌های بیشتری دست یابند. در نهایت، ایجاد چنین فضایی می‌تواند به تقویت روحیه همکاری و هم‌افزایی در میان معلم‌ها منجر شود و به پیشرفت و بهبود مستمر نظام آموزشی کمک کند. در مدارس ایران، کار تیمی میان معلم‌هایی توانمند به عنوان یک استراتژی مؤثر برای بهبود کیفیت آموزش و یادگیری مطرح شود. با توجه به تنوع فرهنگی و اجتماعی در کشور، معلم‌ها با تجربیات و دیدگاه‌های متفاوتی روبرو هستند که می‌تواند به غنای فرآیند

آموزشی کمک کند. تشکیل گروه‌های کاری و کمیته‌های آموزشی در مدارس، به معلمان این امکان را می‌دهد که به تبادل نظر بپردازند و بهترین شیوه‌های تدریس را شناسایی و پیاده‌سازی کنند. این تعاملات نه تنها به ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای معلمان کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به ایجاد یک فرهنگ همکاری و هم‌افزایی در محیط مدرسه منجر شود. همچنین، با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و جلسات مشترک، معلمان می‌توانند به شناسایی چالش‌های مشترک پرداخته و راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای آنها ارائه دهند. این نوع همکاری، به ویژه در شرایطی که مدارس با کمبود منابع و امکانات مواجه هستند، می‌تواند به بهبود فرآیند یاددهی و یادگیری کمک شایانی کند و در نهایت به ارتقای سطح علمی و فرهنگی دانش‌آموزان منجر شود.

۷- محدودیت‌های پژوهش:

- محدودیت مکان: پژوهش روی معلمان ابتدایی شهر کرج انتخاب شده است.
- محدودیت زمان: پژوهش در بازه زمانی بهمن ماه ۱۴۰۲ تا خرداد ۱۴۰۳ انجام شده است.
- محدودیت موضوع: پژوهش بر شناسایی و اولویت بندی موانع کار تیمی در میان معلمان دوره ابتدایی صورت گرفته است.
- با توجه به مصاحبه نیمه ساختار یافته تشکیل شده که باعث می‌شود نگرش و باورهای افراد در آن تاثیر گذار باشد.

۸- پیشنهادات کاربردی

بر اساس یافته‌های حاصل از سؤال اول توصیه می‌شود:

- ۱- بر اساس موانع تعیین شده شامل موانع انگیزشی، آموزشی، فردی و فیزیکی توصیه می‌شود برای موفقیت در کار تیمی به آموزش مهارت‌های حل مسئله و توانایی کاردر میان جمع را فراهم نماییم
- ۲- با توجه به اینکه موارد فردی و انگیزشی از موانع کار تیمی هستند در توصیه می‌شود دوره‌های شناخت خود را برای افراد تعیین کرده تا با شناخت خود از موانع کار تیمی جلوگیری کنند
- ۳- اول ایجاد ارتباطات همه جانبه در مدارس میان همه اعضای آموزشی تا بتوانند انگیزه و محیط همکاری لازم در مدرسه ایجاد شود و با ایجاد یک جو همکاری و کمک به یکدیگر از فشار مسئولیت‌ها کاهش یافته و از مزایای آن استفاده کرد.
- ۴- ایجاد نظام اقتصادی متعادل اعم از حقوق و مزایای مناسب برای معلمان می‌تواند به کمک آن‌ها بیاید تا بتوانند بر کار تیمی متمرکز شوند.

با توجه به یافته های حاصل از سؤال دوم :

۱- پیشنهاد می شود با ایجاد دوره های آموزشی در مدارس و نواحی آموزش و پرورش به آموزش روش های توسعه کار تیمی و روش های انجام آن پرداخته شود

۲- پیشنهاد می شود با راه اندازی جشنواره ها و یا کنفرانس های علمی در راستای انجام فعالیت های پژوهشی و آموزشی به صورت عملی و تیمی و قرار دادن جوایز ارزنده و امتیاز های ویژه روحیه انجام کار تیمی را در معلمان تقویت نمود.

۳- به مدیران توصیه می شود با ارج نهادن به کارهای تیمی مدارس و معلمان در نظر گرفتن امتیازات ویژه برای این مدارس و معلمان به توسعه فرهنگ کار تیمی در مدارس و کل کشور کمک نمود.

منابع

جعفری، مهناز، ادیب، ساسان (۱۴۰۲) شناسایی روابط علی و معلولی فاکتورهای مؤثر بر موانع کار تیمی. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین. ۲(۵). صفحات ۸۵-۱۰۰

محمدنژاد، فاطمه، پیرمردی، فرشته (۱۴۰۰) رابطه گرایش به کار تیمی و مسئولیت پذیری کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ساری، نشریه پژوهش های کاربردی در مدیریت و علوم انسانی تابستان، ۱۴۰۰، سال دوم - شماره ۳ صفحات: از ۱۱۶ تا ۱۲۴.

نزاریان، سید رضا، قورچیان، نادر؛ باقری، مهدی؛ نامی، کلثوم (۱۴۰۰) واکاوی کار تیمی در سازمان ها جهت ارایه مدل نهادهای سازی کار تیمی: یک مطالعه موردی، نشریه آموزش و بهبود منابع انسانی، زمستان، ۱۴۰۰، سال دوم - شماره ۴ صفحات: از ۱۸ تا ۳۷

نیک نام، زهرا، قاسم ابادی، فاطمه (۱۴۰۲) ادراکات معلمان دوره ابتدایی از کار گروهی در کلاس موانع و مسائل نشریه مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی (مرکز توسعه آموزش های نوین ایران): بهار، ۱۴۰۲، دوره نهم - شماره ۱ صفحات: از ۲۵۸ تا ۲۷۲

Aghababaei, R. (2024). The predicting teachers' professional development based on perceived knowledge-centered leadership style: The mediating role of knowledge sharing and teamwork (study case: teachers in Kashan City), Journal of Applied Educational Leadership, 4(4), 103-118. Persian

Akpan, E. Johnny, E. & Sylva, W. (2022). Dynamic capabilities and organizational resilience of manufacturing firms in Nigeria. Vision. 26: 48-64 .

Al Arafat, M. & Doblas, M. (2022). Impact of Effective Teamwork on Employee Performance: The case of the telecommunication companies in the Kingdom of Bahrain. Journal of Innovative Writings. 2:7-19. 5 .

Allert, C., Dellkvist, H., Hjelm, M. & Andersson, E.K. (2022). Nursing students' experiences of applying problem based learning to train the core competence teamwork and collaboration: An interview study. Nursing open. 9: 569-577.

Anekwe, I.R. (2021). Teamwork and performance of commercial banks in anambra state, Nigeria. *International Journal of Responsible Leadership and Ethical Decision-Making (IJRLEDM)*. 3: 1-6.

Aroca, A., J., S., Abellan, M., P. & Miguel de López, M. S. (2023). Teachers' professional development and intelligent ways of coping with it: a systematic review in elementary and middle school education. *Journal of Intelligence*, 11(1); 1-18. <https://doi.org/10.3390/jintelligence11010001>

Awuor, N.O., Weng, C. & Militar, R. (2022). Teamwork competency and satisfaction in online group project-based engineering course: The cross-level moderating effect of collective efficacy and flipped instruction. *Computers & Education*. 176: 1-11.

Cheng, L., Wu, D. & Cao, J. (2023). Determinants of Preschool Teachers' Knowledge-Sharing Behavior from a Thinking Style Perspective. *Behavioral Science*, 13 (3); 230. <https://doi.org/10.3390/bs13030230>

De hei, miranda s.a; sjoer, ellen, admiral, Wilfried; strijbos, jan-willem (2016) Teacher educators' design and implementation of group learning activities, Pages 394-409 , <https://doi.org/10.1080/03055698.2016.1206461>

Dickerson C., Jarvis J. & Levy R. (2014). Learning through projects: Identifying opportunities for individual professional learning and development. *Professional Development in Education*, 40; 17–35. DOI: 10.1080/19415257.2013.794747

García- Martínez, I., Montenegro- Rueda, M., Molina- Fernandez, E., & Batanero, J. M. (2021). Mapping teacher collaboration for school success. *School Effectiveness and School Improvement*. 32(2); 1-19. DOI:10.1080/09243453.2021.1925700

Jamshed, S. & Majeed, N. (2019). Relationship between team culture and team performance through lens of knowledge sharing and team emotional intelligence. *Journal of Knowledge Management*. 23(10):131- 175.

Kheirandish, M., Khodayi, A. & Mohammadi, A.R. (2015). Comprehensive model of effective factors on efficient teamwork in the organizational context and its measurement scales. *Organizational Behavior Studies*. 3: 31-60 [In Persian] .

Kim, H.S., Kim, M. & Koo. D. (2022). From teamwork to psychological well-being and job performance: the role of CSR in the workplace. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (aheadof-print). 110-341

Malekpour, M., Barandoost, R. & Aslizadeh, A. (2018). The role of teamwork in empowering members of civil society organizations. *Geography and Human Relations Research*. 2: 969-988 [In Persian].

Marguet, M.A. & Ogaz, V. (2019). The effect of a teamwork intervention on staff perception of teamwork and patient care on a medical surgical unit. *In Nursing forum*. 54: 171-182

Mobius, M.M., Niederle, M., Niehaus, P. & Rosenblat, T.S. (2022). Managing self-confidence: theory and experimental evidence. *Management Science*.

Motaa Fonseca, J. (2020). Effective Decision Making from the Context of Smart Organizations in Primary Schools. *Scientific Journal*. 5; 320–35. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.16.320-335>

Murzi, H.G., Chowdhury, T.M., Karlovsek, J. & Ruiz Ulloa, B.C. (2020). Working in large teams: measuring the impact of a teamwork model to facilitate teamwork development in engineering students working in a real project. *The International journal of Engineering Education*. 36: 274-295.

Nabi, F., Jam, A.Q. & Habib, A. (2021). Factor affecting the teamwork effectiveness in the service based organizations. *Journal of Social Research Development*. 2(2): 103-119. 43. Neuhaus, C., Lutnæs, D.E. & Bergström, J. (2020). Medical teamwork and the evolution of safety science: a critical review. *Cognition, Technology & Work*. 22: 3-27.

Neuhaus, C., Lutnæs, D.E. & Bergström, J. (2020). Medical teamwork and the evolution of safety science: a critical review. *Cognition, Technology & Work*. 22: 3-27.

Norton C. L., Russell A., Wisner B. & Uriarte J. (2011). Reflective teaching in social work education: Findings from a participatory action research study. *Social Work Education*, 30; 392–407. DOI:10.1080/02615479.2010.500658

Ramos-Monge, E.L. & Martí-Noguera, J.J., (2021). Analysis of the actions of Iberia-American universities to achieve social responsibility by promoting responsible competences. *SN Social Sciences*. 1: 1-22

Roblin, N. & P., Margalef, L. (2013). Learning from dilemmas: Teacher professional development through collaborative action and reflection. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 19; 18–32. DOI:10.1080/13540602.2013.744196.

Urbani, chiara (2020). Teacher Continuing Professional Development and Team-Working Competences: A Case Study From Italy ,*International Journal for Research in Vocational Education and Training (IJRVET)* 2020, Vol. 7, Issue 2, 237–255 <https://doi.org/10.13152/IJRVET.7.2.6>

Zhang, W., Sun, S. L., Jiang, Y. & Zhang, W. (2019). Openness to experience and team creativity: effects of knowledge sharing and transformational leadership. *Creativity Research Journal*. 31(1): 62-73.

Title: Identifying and prioritizing obstacles to the development of teamwork in elementary school teachers in Karaj city

The present study aimed to identify and prioritize obstacles to the development of teamwork in elementary school teachers in Karaj city, which was applied in terms of purpose and qualitative in terms of method, using the data-based method. The statistical population included elementary school teachers in Karaj city, with a statistical sample of at least 15 elementary school teachers in Karaj city who were selected using the snowball method. The research tool included a semi-structured interview whose questions were initially developed under the supervision of the supervisor, its validity was confirmed using the CVR coefficient and reliability was reported using the full P-Scott reliability coefficient. The results of coding the interviews in three stages (open, axial and selective) showed that four categories of obstacles were in order of priority in frequency, including motivational obstacles (frequency 32) as the first priority, educational obstacles (frequency 30) as the second priority, and personal and physical obstacles (frequency 19) as the third priority. Therefore, it is recommended to correctly identify these obstacles and help teachers, and from a higher perspective, the educational system, so that they can benefit from the benefits of teamwork and lead to the excellence of the educational system.

Keywords: teamwork, obstacles to the development of teamwork, elementary teachers

