

## شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل بر اساس رویکرد دلفی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۵/۳۱

■ رضا زمانی<sup>۱</sup>

■ محمود لاری دشت‌بیاض<sup>۲</sup>

■ رضا حصارزاده<sup>۳</sup>

### چکیده:

با توجه به فضای رقابتی در عرصه جهانی، سازمان‌ها برای به حداکثر رساندن ارزش سرمایه انسانی خود، توجه ویژه‌ای را به تیم‌های کاری معطوف کرده‌اند، به گونه‌ای که در این ارتباط ادبیات پژوهش در دو دهه گذشته به طور چشم‌گیری گسترش یافته است. در این راستا، هدف این پژوهش شناسایی و طبقه‌بندی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل بر اساس تکنیک دلفی است. از این رو، با استفاده از این تکنیک، معیارهای مؤثر بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل بر اساس مصاحبه ساختارنیافته شناسایی و سپس، با استفاده از پرسش‌نامه طراحی شده به روش تکنیک دلفی، داده‌های ۳۵ نفر از حسابرسان مستقل (شامل سرپرست، سرپرست ارشد، مدیر و شریک) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که نقش سرپرست در بهبود عملکرد تیمی حسابرسان مستقل از اهمیت به سزایی برخوردار است. به گونه‌ای که سه معیار اول کلیدی شامل شدت تأثیرگذاری سرپرست بر زیردستان، رفتار عادلانه سرپرست با اعضای تیم و شناخت سرپرست نسبت به اعضای تیم بیشترین امتیاز را به خود اختصاص داده است. هم‌چنین، بعد از نقش به سزای سرپرست، نقش مدیر نیز در رفتارهای ذکر شده نسبت به سایر معیارها از اهمیت بیشتری برخوردار است. افزون بر این موارد، دانش فرد، فشار بودجه زمانی، صبور بودن و اعتماد بین اعضای تیم نیز از جمله عوامل کلیدی تأثیرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل هستند. در مجموع، یافته‌های کلیدی این پژوهش منطبق با نظریه‌های رهبری خدمت‌گذار، تحول‌آفرین و اخلاقی است. در نهایت، نتایج این پژوهش از طریق ارائه معیارهای طبقه‌بندی شده مؤثر بر عملکرد تیمی می‌تواند در تدوین سیاست‌های راهبردی موسسات حسابرسی و نهادهای قانون‌گذار در این حرفه کمک شایانی کند.

**واژگان کلیدی:** عملکرد تیمی، شدت تأثیرگذاری سرپرست و مدیر، رفتار عادلانه سرپرست و مدیر، تکنیک دلفی

۱. دانشجوی دکتری حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران  
۲. دانشیار گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. نویسنده مسئول،  
imail: mlari@um.ac.ir

۳. دانشیار گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

### ۱- مقدمه

از آنجا که سازمان‌ها برای دستیابی به کارهای پیچیده و مهم (تannenbaum<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲) به رویه‌های کاری مبتنی بر تیم تکیه می‌کنند، تعمیق درک ما از عوامل مختلفی که بر عملکرد تیم تأثیر می‌گذارد، برای موفقیت سازمانی مهم است (دیدورف، فیشر و روبین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). انجام این کار مستلزم شناخت این است که تیم‌ها در نهایت از اعضای جداگانه‌ای تشکیل می‌شوند که دانش، مهارت، نگرش، اعتقادات، عقاید منحصر به فرد، گرایش‌های غیرموقعیتی<sup>۳</sup> و مشارکت‌های رفتاری آن‌ها در مجموع بر عملکرد تیم تأثیر می‌گذارد (کوزلوفسکی، گولی، ناسون و اسمیت<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹؛ مارکز، ماتیو و زاکارو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). در واقع، پژوهش‌ها نشان داده است که خصوصیات فردی هنگامی که به عنوان ویژگی‌های ترکیبی تیم مورد استفاده قرار می‌گیرند، به نتایج مهمی در سطح تیم مربوط می‌شوند (باریک<sup>۶</sup> و همکاران، ۱۹۹۸؛ بل<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷؛ ماتیو و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸). در این راستا، افزایش رقابت جهانی، نیاز به کارکنان با مهارت‌های متنوع، تخصص و نوآوری منجر به توجه بیشتر بر کار مشارکتی شده است که می‌توان آن را در تیم‌های کاری به عنوان مرکز ثقل سازمان یافت (کوزلوفسکی و بل<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲؛ گوش<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۹)، به گونه‌ای که به کارگیری انواع مختلف تیم‌ها به یکی از رایج‌ترین تغییرات در محیط‌های پیچیده و پویای امروزی تبدیل شده است (دیواین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۲). از این رو، پرداختن به مشکلات پیچیده مستلزم توسعه جمعی راه حل‌های خلاقانه و نوآورانه و ایجاد روابط کار تیمی است که الهام، اطلاعات، منابع و پشتیبانی لازم را برای کارکنان فراهم می‌کند تا ایده‌های جدید خود را توسعه، ترویج و عملی کنند (پری اسمیت و شلی، ۲۰۰۳). در این زمینه، تیم‌ها به عنوان سنگ بنای موفقیت سازمانی و ایجاد دانش شناخته شده هستند؛ زیرا احتمال بازده بیشتر (الیس<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۵)، توسعه راه حل‌های نوآورانه (ادموندسون و هاروی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸) و در نتیجه بهبود عملکرد در تیم‌های کاری (اونیل و سالاس<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۸) نسبت به کارهای فردی بیشتر است.

در سال‌های اخیر، پژوهش در مورد عملکرد تیم پیشرفت چشمگیری در تمایز بین عملکرد تیم و اثربخشی داشته است. ارتباط بین عملکرد و فعالیت‌های انجام شده توسط یک تیم هنگام

1. Tannenbaum
2. Dierdorff, Fisher and Rubin
3. dispositional tendencies
4. Kozlowski, Gully, Nason, and Smith
5. Marks, Mathieu and Zaccaro
6. Barrick
7. Bell
8. Mathieu
9. Kozlowski and Bell
10. Ghosh
11. Devine
12. Ellis
13. Edmondson and Harvey
14. O'Neill and Salas

انجام یک کار و بین اثربخشی و اندازه‌گیری نتایج این فعالیت‌ها، پیامدهای مهمی به همراه داشته است (سالاس و همکاران، ۲۰۰۸). در مرحله اول، مدل‌سازی معیارهای عملکرد تیم مرتبط با مجموعه بزرگی از رفتارهایی بود که بر فعالیت‌هایی تیم‌های کاری اثرگذار بود. با پیروی از این رویکرد، عملکرد تیم به عنوان مجموع رفتارهای مثبت مورد انتظار مرتبط با تسهیل فعالیت‌های عملکرد تیم در یک دوره زمانی معین تصور می‌شود (موتوویدلو و کل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). در مرحله دوم، ارزیابی عملکرد و اثربخشی با مقایسه داده‌ها با تفسیر رفتارهای مناسب انجام می‌شود (ویلدمن، سلط و اسکات<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). با این حال، هر دو عنصر نیاز به فیلتری از پارامترهای توضیحی برای بهبود فرآیند ارزیابی و تفسیر صحیح ماهیت چند بعدی اثربخشی تیم دارند (سالاس، ریس و وودز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). در این راستا، پژوهشگران، چندین مدل تفسیری را برای انتخاب و ارزیابی ابعاد توضیحی عملکرد تیمی ایجاد کرده‌اند (ریکو<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۱؛ سالاس، سیمز و برک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). در میان آن‌ها، سالاس و همکاران (۲۰۰۵) مولفه‌های پنج عاملی کار تیمی شامل رهبری تیم، نظارت بر عملکرد متقابل، رفتار پشتیبان، سازگاری و جهت‌گیری تیمی را مشخص کردند. هم‌چنین، براساس پژوهش روسو<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۶)، کار گروهی را می‌توان به عنوان ترکیبی از دو مکانیسم تفسیر کرد: مدیریت نگهداری تیم (کمک به تیم‌ها برای حفظ و تکامل رفتارهای هماهنگ) و تنظیم عملکرد که به نوبه خود به آن‌ها در انجام کارهای جمعی کمک می‌کند. در این راستا، پژوهش‌های جدید صورت گرفته نیز (به عنوان نمونه، جوآن<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ مک‌ایوان<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۷)، هنوز بر اساس تفسیر نظری و عمومی روسو و همکاران (۲۰۰۶) است. اهمیت کار تیمی در حرفه حسابرسی نیز در پژوهش نلسون و تان (۲۰۰۵) و دیتیلو (۲۰۰۴، ۲۰۱۲) بررسی شده است. به گونه‌ای که نلسون و تان (۲۰۰۵) تعامل حسابرس مستقل را به عنوان حوزه‌ای که پژوهش‌های زیادی در آن انجام نشده است شناسایی و بیان می‌کند که از آن‌جا که حسابرسان مستقل به طور جداگانه کار نمی‌کنند، شناخت افراد، وظایف و محیط حسابرسان مستقل به دلیل تأثیری که بر عملکرد آنان دارد از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. از این رو، با توجه به اهمیت کار تیمی در حرفه حسابرسی، اهداف مقاله حاضر خلاصه کردن چارچوب رفتارها کار تم در ادبات و شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی بر اساس روش کیفی دلفی است. به عبارتی، در این مقاله مروری بر چارچوب کار تیمی ارائه می‌شود تا تنوع عوامل شناسایی شده بر مفهوم‌سازی رفتارهای تیمی تبیین شود. سپس، بر اساس تجزیه و تحلیل مفهومی روش دلفی، ابتدا در مرحله اول عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی را شناسایی و در مرحله دوم بر اساس درجه

1. Motowidlo and Kell
2. Wildman, Salas and Scott
3. Salas, Reyes and Woods
4. Rico
5. Salas, Sims and Burke
6. Rousseau
7. Jouanne
8. McEwan

اهمیت، آنان را در گروه‌های مختلف طبقه‌بندی می‌کنیم. به طور خلاصه، بر خلاف پژوهش‌های پیشین که به بررسی چند معیار محدود موثر تیمی بر کیفیت و یا کارایی حسابرسی (به عنوان نمونه، کامران، دیتیلو و پتینیکیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ کونتسو، کنچل و مورونی، ۲۰۲۱؛ باستوت کانتل و همکاران، ۲۰۲۲) پرداخته شده است، در این مقاله برای اولین بار اقدام به شناسایی مجموعه کاملی از معیارهای موثر بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل در محیط ایران می‌شود تا از این طریق ادبیات تیمی در حرفه حسابرسی را گسترش داد. در نهایت، با ارائه مجموعه معیارهای شناسایی شده موثر بر عملکرد تیمی، می‌توان نهادهای قانون‌گذار را (به عنوان نمونه، جامعه حسابداران رسمی ایران و سازمان حسابرسی) در جهت مشخص کردن معیارهای کنترل کیفیت و رتبه‌بندی موسسات حسابرسی و همچنین ارائه راهکارهایی برای موسسات حسابرسی به منظور بهبود اثربخشی و کارایی حسابرسی کمک کرد. در ادامه، ابتدا مبانی نظری پژوهش شامل تیم‌های کاری و چارچوب تیمی تشریح، سپس، روش‌شناسی و یافته‌های پژوهش بر اساس تکنیک دلفی و مشابه با روش‌شناسی مشابه لیپنیکا و دادو (۲۰۱۳) در حرفه حسابرسی تبیین و در نهایت، بحث و نتیجه‌گیری پژوهش ارائه می‌شود.

## ۲- ادبیات و پیشینه پژوهش

### ۲-۱- تیم‌های کاری

در حالی که همه تیم‌ها گروه هستند، اما همه گروه‌ها نمی‌توانند تیم محسوب شوند. برای اینکه یک گروه به عنوان یک تیم واجد شرایط شود، اعضای آن باید به یکدیگر اعتماد و یک هدف مشترک داشته باشند. از این رو، یک تیم به عنوان مجموعه‌ای متمایز از دو یا چند نفر تعریف می‌شود که به صورت پویا، متقابل و سازگارانه نسبت به هدف‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت با یکدیگر در تعامل هستند و هر یک از آن‌ها نقش‌ها یا عملکردهای خاصی را برای انجام دارند (سالاس و همکاران، ۱۹۹۲). بنابراین، گروهی از افراد که با هم در یک جلسه شرکت می‌کنند لزوماً به عنوان تیم واجد شرایط نمی‌شوند؛ نوعی وابستگی به وظیفه در بین اعضای تیم وجود دارد، برخی هماهنگی‌ها لازم و برخی ساختارها وجود دارد. علاوه بر این، اعضای تیم برای رسیدن به هدفشان تعامل پویا و سازگار دارند (تاتنباوم<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۲). به طور خلاصه، تیم‌های کاری به شرح زیر تعریف می‌شوند:

(الف) دو یا چند نفر که (ب) از نظر اجتماعی با هم تعامل دارند (رو در رو یا به طور فزاینده به طور مجازی)، (ج) دارای یک یا چند هدف مشترک باشند، (د) برای انجام وظایف مربوط به سازمان گرد هم آمده‌اند، (ه) وابستگی متقابل با توجه به گردش کار، اهداف و نتایج را نشان دهند، (و) نقش‌ها و مسئولیت‌های مختلفی داشته‌باشند. (خ) با هم در یک سیستم سازمانی شامل مرزها و پیوندها با زمینه وسیع‌تر سیستم و محیط کار، جاسازی شده‌اند (کوزلوفسکی و ایلگن<sup>۳</sup>،

1. Cameran, Ditillo & Pettinicchio

2. Tannenbaum

3. Kozlowski and Ilgen

۲۰۰۶، ص. ۷۹).

تیم سازی، که گاهی اوقات توسعه تیمی یا توسعه گروهی نامیده می شود به مداخلات طراحی شده برای بهبود اثر بخشی یک گروه کاری اشاره دارد (وودمن و شرود، ۱۹۸۰). بیشتر مداخلات تیم سازی مبتنی بر مدل اقدام پژوهی جمع آوری داده ها، بازخورد، برنامه ریزی و عمل است (بیر، ۱۹۷۶؛ بکهارد، ۱۹۶۹). در حالی که روش های مختلفی برای ایجاد تیم وجود دارد، بیشتر آن ها بر بهبود عملیات یا فرایندهای تیمی تمرکز دارند. فرایندهای گروهی را توان با از بین بردن موانع، روشن کردن نقش ها، بهبود روابط بین فردی، ایجاد هدف های مورد توافق یا سایر استراتژی های مداخله ای هدفمند بهبود بخشید (تانباوم، برد و سالاس، ۱۹۹۲). در این راستا، عواملی که عملکرد تیم را تحت تأثیر قرار می دهند از اهمیت به سزایی برخوردار هستند. به طور خلاصه، از آنجایی که سازمان ها برای دستیابی به کارهای پیچیده و مهم (تانباوم، ماتیو، سالاس، و کوهن، ۲۰۱۲) به رویه های کاری مبتنی بر تیم اتکاء می کنند، تعمیق درک ما از عوامل مختلفی که بر عملکرد تیم تأثیر می گذارد، برای موفقیت سازمانی مهم است (دیردورف، فیشر و روبین، ۲۰۱۹). انجام این کار مستلزم شناخت این است که تیم ها در نهایت از اعضای جداگانه ای تشکیل می شوند که دانش، مهارت، نگرش، اعتقادات، عقاید منحصر به فرد آن ها، گرایشات غیرموقعیتی<sup>۵</sup> و مشارکتهای رفتاری در مجموع نشان می دهد که به طور کلی بر ظرفیت ترکیبی تیم تأثیر می گذارد (کوزلوفسکی، گولی، ناسون و اسمیت، ۱۹۹۹؛ مارکز، ماتیو و زاکارو، ۲۰۰۱). در واقع، تحقیقات نشان داده است که خصوصیات فردی هنگامی که به عنوان ویژگی های ترکیبی تیم مورد استفاده قرار گیرند، به نتایج مهم در سطح تیم منجر می شود (باریک، استوارت، نوبرت و مونت، ۱۹۹۸؛ بل، ۲۰۰۷؛ ماتیو، مینارد، راپ و گیلسون، ۲۰۰۸). بر این اساس، چندین نویسنده مدل هایی را ارائه می دهند که هدف آنها حساب کردن عواملی است که احتمالاً کارایی تیم های کاری را افزایش می دهند (به عنوان مثال، کمپیون، مدسکر و هیگز، ۱۹۹۳؛ کوهن، لدفورد و اسپریتزر، ۱۹۹۶؛ گلاشتین، ۱۹۸۴؛ هکمن، ۱۹۸۷؛ تانباوم، برد و سالاس، ۱۵

1. Woodman & Sherwood
2. Beer
3. Beckhard
4. Dierdorff, Fisher and Rubin
5. dispositional tendencies
6. Kozlowski, Gully, Nason, & Smith
7. Marks, Mathieu, and Zaccaro,
8. Barrick, Stewart, Neubert, and Mount
9. Bell
10. Mathieu, Maynard, Rapp and Gilson
11. Campion, Medsker and Higgs
12. Cohen, Ledford and Spreitzer
13. Gladstein
14. Hackman
15. Tannenbaum, Beard, and Salas

(۱۹۹۲). تقریباً همه این مدل‌ها بر اساس رویکرد سیستمی «ورودی - فرایند - خروجی» هستند (هکمن، ۱۹۸۷؛ مک‌گراث، ۱۹۶۴).

با توجه به مطالب بالا، اولین بررسی‌های انجام شده در ارتباط با کار تیمی در سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ انجام شده است (ایلگن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹). ماتیو و همکاران (۲۰۱۸) سیر تحول تحقیقات گروه‌ها را به صورت توالی بیان کرد و نشان داد که چگونه زمینه‌های روانشناسی صنعتی / سازمانی و رفتار سازمانی به رابطه کار در ربع قرن گذشته تبدیل شده‌اند. بیشتر این تحقیقات توسط چارچوب فرایند-ورودی-خروجی (IPO) که برای اولین بار توسط مک‌گراث (۱۹۶۴) پیشنهاد و توسط هاگمن و موریس<sup>۲</sup> (۱۹۷۵) و تانباوم، برد و سالاس (۱۹۹۲) توسعه داده شده است، انجام شده‌اند. بر اساس چارچوب سیستمی مک‌گراث (۱۹۶۴) عوامل تأثیرگذار بر نتایج عملکردی تیم شامل ورودی-فرآیند-خروجی هستند. ورودی‌های تیم شامل ویژگی‌های فردی و تیمی (از جمله منابع جسمی و مالی آن، ویژگی‌های وظیفه‌ای و نحوه ساختار کار است. به طور خاص، ورودی‌ها را می‌توان در چهار طبقه شامل ویژگی‌های وظیفه (به عنوان نمونه، پیچیدگی وظیفه، وظایف سازمانی و نوع وظیفه)، ویژگی‌های کار (به عنوان نمونه، ساختار ارتباطی و هنجارهای تیمی)، ویژگی‌های شخصیتی (به عنوان نمونه، مهارت، دانش و انگیزه) و ویژگی‌های تیم (به عنوان نمونه، توزیع قدرت، جو تیم و منابع موجود در تیم) قرار داد (تانباوم، برد و سالاس، ۱۹۹۲). افزون بر این، پژوهشگران در گذشته عوامل ورودی دیگری را نیز در این ارتباط شناسایی کرده‌اند؛ عواملی همچون ساختار تصمیم‌گیری، مشارکت در بحث (مسمرگنوس و دیچارچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹)، پیچیدگی کار (واشدی، بامبرگر و ارز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳؛ وانگ، والدمن و ژانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴)، وابستگی متقابل، هدف، پاداش، منابع، گردش کار (هولشگر، اندرسون و سالگادو<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ کورتزیت، تورگود، استوارت و پیروتی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵)، توانایی‌های ذهنی، تجربه، تحصیلات (استوارت<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶)، وظیفه‌شناسی و برونگرایی (بل<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷)، تنوع نژادی و جنسیتی (بل، ویلادو، لوکاسیک، بلاو و بریگز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱)، تنوع قومی، طبقه‌بندی کارکنان به زیرگروه‌های مختلف (گریر<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲)، جمع‌گرایی، هوش هیجانی، مدل پنج عاملی شخصیت (بل، ۲۰۰۷؛ کورتزیت و همکاران، ۲۰۱۷؛ هو و جاج<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۷)، دوستی و خصومت (رن، گری و هریسون، ۲۰۱۵). در این ارتباط، چارچوب جامع

---

1. Ilgen
2. Hackman & Morris
3. Mesmer-Magnus and DeChurch
4. Vashdi, Bamberger and Erez
5. Wang, Waldman and Zhang
6. Hülshager, Anderson and Salgado
7. Courtright, Thurgood, Stewart and Pierotti
8. Stewart
9. Bell
10. Villado, Lukasik, Belau and Briggs
11. Greer
12. Hu and Judge



ارائه شده توسط تانباوم، برد و سالاس (۱۹۹۲) در ارتباط با عواملی که بر اثربخشی تیم تأثیر می‌گذارد برگرفته از پژوهش سالاس و همکاران (۱۹۹۲) و تانباوم، دیکینسون، سالاز و کانورز (۱۹۹۰) بوده که در قالب مدل ورود-فرآیند-خروجی تشریح و تبیین شده است. در این راستا، با توجه به گستردگی ادبیات پژوهش در این حوزه، در ادامه در جدول شماره ۱، خلاصه متغیرهای ورودی اثرگذار بر فرآیند تیمی (عملکرد تیمی) صرف نظر از رویکرد فرآیندی و میانجی (دانش غنی، عملکرد تیم را در چارچوب ipo یا به طور مشابه یک مدل ورودی-میانجی-خروجی به عنوان مکانیسم مداخله پذیرد (لپین و همکاران، ۲۰۰۸)) در پژوهش‌های جامع و معتبر تشریح و تبیین می‌شود. لازم به ذکر است که پژوهش‌های بسیار زیادی در این ارتباط انجام شده که عمدتاً زیرمجموعه پژوهش‌های خلاصه شده در جدول شماره ۱ هستند. افزون بر این، نهادهای قانون‌گذار در حرفه حسابرسی نیز پیشنهاد کردند که موسسات حسابرسی باید اطلاعات مربوط به سرمایه‌گذاری در کیفیت حسابرسی (ورودی)، چگونگی انجام کیفیت هنگام انجام حسابرسی (فرایند) و نتایج (خروجی) را ارائه دهند (به عنوان نمونه، PCAOB<sup>۱</sup> و NBA<sup>۲</sup>). در این ارتباط، شاخص‌های کیفیت حسابرسی در قالب چارچوب ورودی-فرآیند-خروجی توسط نهادهای CAANZ، NBA، IAASB، PCAOB و مطرح شده است که با توجه به جامع بودن شاخص‌های PCAOB، (به عنوان نمونه، کریستنسن، گلاور، اومر و شلی، ۲۰۱۵) ورودی‌های شاخص‌های کیفیت حسابرسی PCAOB و برخی دیگر از نهادهای قانون‌گذار و پژوهش‌های معتبر در جدول شماره ۲ ارائه شده است. از این رو، با توجه به اهمیت عملکرد تیمی، هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان در محیط ایران به روش کیفی است که این امر با استفاده از رویکرد دلفی که فرایندی ساختار یافته برای جمع‌آوری و طبقه‌بندی دانش موجود در نزد گروهی از کارشناسان و خبرگان است، انجام شده است. با توجه به اینکه این پژوهش به روش کیفی انجام شده است لذا در بخش کیفی فرضیه‌ای وجود ندارد و از آنجا که پژوهش حاضر به دنبال شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل در محیط ایران است، سوال اساسی این پژوهش به صورت زیر است:

در حرفه حسابرسی چه عوامل بااهمیت و تأثیرگذاری بر عملکرد تیمی حسابرسان مستقل در ایران وجود دارد؟

1. Public Company Accounting Oversight Board
2. Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants

جدول شماره ۱: خلاصه عوامل ورودی اثرگذار بر فرآیند تیمی (شامل عملکرد در سطح تیم)

ابعاد	منبع	
ویژگی های وظیفه	گارو و همکاران (۲۰۲۱)	
انسجام		
رهبری		
توانمندسازی		
فشار زمانی	دسیوس و همکاران (۲۰۲۱)	
حمایت اجتماعی		
جهت گیری یادگیری هدف ۱		
جهت گیری یادگیری خودراهبری ۲		
کنجکاوی	ماتیو و همکاران (۲۰۱۹)	
دامنه، پیچیدگی و ساختار وظیفه		ویژگی های ساختاری
وابستگی متقابل		
اتفاقات غیرمترقبه ساختاری ۳		
فناوری و ارتباط مجازی اعضای تیم		ویژگی های ترکیبی
متوسط ویژگی های اعضای تیم ۴		
تنوع سطحی، عمیق و عملکردی ۵		
خطوط خطاء		
تمایز مهارت و اقتدار		
مرکزیت عضو ۷		ویژگی های تعدیلی
نقش عضو		
اندازه تیم		
فرهنگ سازمانی		عوامل زمینه ای
رهبری بیرونی		
فرهنگ منطقه		
برنامه ریزی تیم	مداخلات تیمی	
منشورهای تیم		
آموزش تیمی		



ادامه جدول شماره ۱: خلاصه عوامل ورودی اثرگذار بر فرآیند تیمی

ابعاد		منبع
سازگاری تیم	ویژگی‌های ساختاری و میانجی	ماتیو و همکاران (۲۰۱۹)
توانمندسازی		
رقتارهای پوششی مرزی <sup>۸</sup>		
رهبری مشترک <sup>۹</sup>		
ایمنی روانشناختی <sup>۱۰</sup>	ویژگی‌های ترکیبی و میانجی	
سیستم حافظه غیرفعال <sup>۱۱</sup>		
مدل شناختی و ذهنی مشترک <sup>۱۲</sup>		
جهت‌گیری وظیفه		
ساختار گروه <sup>۱۳</sup>	وینکور-کاپلان (۱۹۹۵)	کمپیون، مدسکر و هیگز (۱۹۹۳)
شفافیت وظایف		
جو حمایتی سازمان		
تعامل و ارتباط با مدیر		
محیط فیزیکی		
خودمدیریتی	طراحی شغل	
مشارکت		
تنوع وظایف		
اهمیت وظایف		
هویت وظیفه		
وظایف متقابل	وابستگی متقابل	
هدف‌های متقابل		
بازخور و پاداش وابسته به هم	ترکیب‌بندی	
انعطاف‌پذیری		
اندازه		
تمایل کار تیمی		
همگنی	عوامل زمینه‌ای	
آموزش		
پشتیبانی مدیریت		
ارتباطات و هماهنگی بین گروه‌ها		

ادامه جدول شماره ۱: خلاصه عوامل ورودی اثرگذار بر فرآیند تیمی

ابعاد		منبع	
دشواری وظیفه	ویژگی های وظیفه	تاننباوم، برد و سالاس (۱۹۹۲)	
نوع وظیفه			
وظیفه سازمانی			
ساختار ارتباطی	ساختار کار		
هنجارهای تیمی			
تخصیص کار			
دشواری وظیفه	ویژگی های وظیفه	تاننباوم، برد و سالاس (۱۹۹۲)	
نوع وظیفه			
وظیفه سازمانی			
ساختار ارتباطی	ساختار کار		
هنجارهای تیمی			
تخصیص کار			
دانش، مهارت و نگرش	ویژگی های فردی	تاننباوم، برد و سالاس (۱۹۹۲)	
توانایی های عمومی			
انگیزه			
نگرش			
مدل های شخصیت			
مدل های ذهنی			
توزیع قدرت			خصوصیات تیم
همگنی اعضای تیم			
منابع تیم			
انسجام تیم			
شرایط (جو) تیم			
ساختار وظیفه	هاکمن (۱۹۸۷)		
ترکیب گروه			
هنجارهای گروه در ارتباط با فرآیندهای عملکرد			
سیستم آموزش			
سیستم پاداش			
سیستم اطلاعات			

ابعاد		منبع
مهارت‌های کافی	ترکیب گروه	گلدشتاین (۱۹۸۴)
ناهمگنی		
تصدی سازمان		
تصدی شغل		
شفافیت نقش و هدف	ساختار گروه	
هنجارهای خاص کار		
کنترل وظیفه		
اندازه		
رهبری رسمی	منابع در دسترس	
آموزش و مشاوره فنی		
بازار ارائه شده		
پاداش برای عملکرد گروه	ساختار سازمان	
کنترل نظارتی		

۱. بر اهمیت اهداف خاص، دشوار، اما قابل دستیابی برای افزایش عملکرد تأکید کرده است (لوک و لاتمن، ۲۰۰۲).
۲. تمایلی است برای اتخاذ رویکردی فعال و خودآغازی برای فعالیت‌ها و موقعیت‌یادگیری، و اصرار در غلبه بر موانع و موانع مربوط به فرآیند یادگیری مرتبط با کار (رادمونگ و همکاران، ۲۰۱۳).
۳. به عنوان نمونه، خارج شدن یک عضو از گروه (ماتیو و همکاران، ۲۰۱۹).
۴. توانایی ذهنی اعضای تیم و میانگین مهارت، میانگین وظیفه‌شناسی، موافقت و برون‌گرایی یک تیم (استوارت، ۲۰۰۶).
۵. به عنوان مثال تنوع جنسیتی، نژادی، هوش هیجانی (بل، ۲۰۰۷)؛ بل و همکاران، ۲۰۱۱).
۶. خطوط تقسیم فرضی هستند که بر اساس یک یا چند ویژگی گروهی را به زیر گروه تقسیم کنند ماتیو و همکاران، ۲۰۰۸).
۷. هنگامی که اعضای یک تیم موقعیتی را در اختیار گیرند که دسترسی به منابع اجتماعی و اطلاعاتی را که دیگران از آن بی بهره اند فراهم کند، آنها از مرکزیت بهره مند شوند (کلاین و همکاران، ۲۰۰۴).
۸. اقدامات تیم برای ایجاد ارتباطات و مدیریت تعاملات با طرفین در محیط خارجی "تعریف شود (مارون، ۲۰۱۰).
۹. یک پدیده تیمی نوظهور و پویا است که به موجب آن نقشهای رهبری و نفوذ در بین اعضای تیم توزیع شود (دینوسنوزو، ۲۰۱۶).
۱۰. نوعی اعتماد به نفس است که تیم کسی را به خاطر صحبت کردن شرم‌منده، طرد یا مجازات نخواهد کرد (ادموندسون، ۱۹۹۹).
۱۱. مجموعه دانش دارای هر عضو تیم و آگاهی جمعی از اینکه چه کسی داند" تعریف کرده اند (ماتیو و همکاران، ۲۰۰۸).
۱۲. درک مشترک اعضای تیم از وظایف، تجهیزات، نقش‌ها، اهداف و توانایی تیمی "اشاره دارد (لیم و کلین، ۲۰۰۶).
۱۳. اندازه و ترکیب تیم

جدول شماره ۲: خلاصه عوامل ورودی اثرگذار بر فرآیند حسابرسی

منبع	ابعاد
فرانسیس <sup>۱</sup> (۲۰۱۱)	آزمون‌های حسابرسی
	مشارکت اعضای تیم حسابرسی
نچل <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳)	مشوق‌ها و انگیزه‌ها
	تردید حرفه‌ای
	دانش و تجربه
	فشار شرکت
IAASB <sup>۳</sup> (۲۰۱۵)	ارزش‌ها، اخلاق و نگرش هستند که تحت تأثیر فرهنگ یک شرکت هستند
	دانش، مهارت و تجربه حسابرسان
	زمان اختصاص یافته برای تکمیل حسابرسی
دسترسی	نیروی انسانی (اهرم کارکنان)
	حجم کار شریک
	حجم کاری کارکنان و مدیر
	منابع حسابداری و حسابرسی فنی
	افراد دارای مهارت و دانش تخصصی
PCAOB (۲۰۱۵)	تجربه پرسنل حسابرسی
	تخصص صنعت پرسنل حسابرسی
	گردش پرسنل حسابرسی
	میزان کار حسابرسی متمرکز در مراکز خدمات
	ساعت آموزش در هر حرفه‌ای حسابرسی
تمرکز	ساعات حسابرسی و زمینه ریسک
	تخصیص ساعت حسابرسی به مراحل حسابرسی

1. Francis \ 2. Knechel \ 3. The International Auditing and Assurance Standards Board

### ۳- روش شناسی پژوهش

برای شناسایی و طبقه‌بندی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسی در این پژوهش از رویکرد دلفی در دو مرحله استفاده شده است. علت استفاده از تکنیک دلفی این بود که این تکنیک به جای تلاش برای جمع‌آوری یک نمونه آماری معرف، از گروهی از متخصصان انتخاب شده برای ارائه نظر در مورد یک مشکل یا موقعیت استفاده می‌کند (وورل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

1. Worrell

به عبارتی، تکنیک دلفی یک روش تحقیقاتی پرکاربرد برای جمع‌آوری نظرات پاسخ‌دهندگان در حوزه تخصصی آن‌ها است (هسو و سندفورد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). افزون بر این، در تکنیک دلفی هویت پاسخ‌دهندگان برای یکدیگر مشخص نیست، در نتیجه ضعف ابزارهای متعارف جمع‌آوری نظرات از تعامل گروهی، مانند تأثیر افراد بر یکدیگر را به حداقل می‌رساند (دلکی<sup>۲</sup>، ۱۹۶۹).

در مرحله اول، بر اساس مصاحبه‌ای ساختارنیافته، چارچوب عملکرد تیمی را به صورت مختصر برای خبرگان در حرفه حسابرسی تشریح و از آنان خواسته می‌شود بر اساس چارچوب مذکور مجموعه عوامل ورودی شامل ویژگی‌های محیطی، ساختاری، فردی و ... بر عملکرد تیمی را با توجه به محیط ایران شناسایی و بیان کنند. در مرحله دوم، پس از آن که عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی از مرحله اول استخراج شد، بر اساس پرسش‌نامه طراحی شده به روش دلفی، میزان اهمیت هر کدام از عوامل مشخص و سپس بر اساس میانگین حسابی طبقه‌بندی می‌شوند. هم‌چنین، نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی و کمی تفاوت بسیار دارد زیرا هدف آن به جای تعمیم یافته‌ها، کسب درک عمیق از پدیده مورد بررسی است. انتخاب مشارکت‌کنندگان در پژوهش کیفی با هدف دستیابی به بیشترین اطلاعات در مورد پدیده مورد بررسی انجام می‌شود. از این رو، خبرگان در حرفه حسابرسی شامل شریک، مدیر، سرپرست و سرپرست ارشد در حرفه هستند زیرا نمونه مورد بررسی از تحصیلات و تجربه مناسبی جهت پاسخ به سوالات مصاحبه برخوردار هستند. بنابراین، با توجه به این که در پژوهش‌های کیفی نمونه‌ای بین ۵ تا ۲۵ نفر کافی است (الوانی، آذر و دانایی‌فرد، ۱۳۹۸) در این پژوهش برای هر گروه از خبرگان نمونه‌ای مناسب و کافی (۳۵ نفر) انتخاب شده است. همان‌طور که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌کنید، ۶۰ درصد نمونه آماری پژوهش را مدیران و شرکای حسابرسی و ۴۰ درصد را رده سرپرستان تشکیل می‌دهد. هم‌چنین، ۶۶ درصد نمونه پژوهش عضو جامعه حسابداران رسمی ایران هستند که ۸۶ درصد آنان دارای مدارک تحصیلی بالاتر از کارشناسی هستند. افزون بر این، ۹۷ درصد نمونه آماری پژوهش بیش از ۵ سال سابقه کاری در حرفه حسابرسی دارند. از این رو، با توجه به مطالب بالا، خبرگان منتخب از صلاحیت قابل قبولی برخوردار هستند.

1. Hsu and Sandford

2. Dalkey

جدول شماره ۳: آمار توصیفی خبرگان پژوهش

رتبه حرفه‌ای	فراوانی (نفر)	درصد فراوانی	سابقه کار در حرفه حسابرسی	فراوانی (نفر)	درصد فراوانی
سرپرست	۹	۲۶	از ۱ تا ۵ سال	۱	۳
سرپرست ارشد	۵	۱۴	از ۵ سال تا ۱۰ سال	۱۵	۴۳
مدیر	۸	۲۳	از ۱۰ سال تا ۱۵ سال	۹	۲۶
شریک	۱۳	۳۷	از ۱۵ سال تا ۲۰ سال	۶	۱۷
			بالای ۲۰ سال	۴	۱۱
جمع	۳۵	۱۰۰	جمع	۳۵	۱۰۰

  

میزان تحصیلات	فراوانی (نفر)	درصد فراوانی	عضو جامعه حسابداران رسمی ایران	فراوانی (نفر)	درصد فراوانی
کارشناسی	۵	۱۴	بلی	۲۳	۶۶
کارشناسی ارشد	۲۱	۶۰	خیر	۱۲	۴۴
دکتری	۹	۲۶	جمع	۳۵	۱۰۰
جمع	۳۵	۱۰۰			

#### ۴- نتایج پژوهش

##### ۴-۱- مرحله اول پژوهش

در مرحله اول تکنیک دلفی از مصاحبه ساختار نیافته استفاده شده است. مصاحبه بدون ساختار با توجه به ماهیت کیفی آن می‌تواند گستره بیشتری از داده‌ها را نسبت به انواع دیگر ارائه دهد و رفتار پیچیده اعضای جامعه را بدون تحمیل طبقه‌بندی که می‌تواند زمینه پژوهش را محدود کند، درک کند. به عبارت دیگر، ماهیت مصاحبه ساختار نیافته ایجاد رابطه با پاسخ دهنده و تمایل به درک بیشتر نسبت به موضوع است (فونتانو و فری، ۲۰۰۳). از این رو، مرحله اول این پژوهش با استفاده از مصاحبه ساختار نیافته انجام شده است. در نهایت، پس از انجام مصاحبه ساختار نیافته با خبرگان، تعداد ۷۳ معیار اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسان (ارائه شده در جدول شماره ۴) شناسایی شد. بیشتر معیارهای شناسایی شده بر نقش مدیر و سرپرست تأکید دارند. به گونه‌ای که از ۷۳ معیار، ۱۸ معیار بر ویژگی‌های مستقیم سرپرست و مدیر بر زیردستان تأکید دارد. در این راستا، به منظور تجزیه و تحلیل بهتر، در مرحله دوم نحوه طبقه‌بندی معیارهای فوق تشریح خواهد شد.

جدول شماره ۴: معیارهای شناسایی شده موثر بر عملکرد تیمی حسابرسان

ردیف	معیار	ردیف	معیار
۱	شناخت مدیر نسبت به اعضای تیم	۲۰	اعتماد به نفس فرد
۲	شناخت سرپرست نسبت به اعضای تیم	۲۱	استراتژی موسسه در خصوص ایجاد انگیزه و امید در کارکنان
۳	رفتار عادلانه مدیر با اعضای تیم	۲۲	استراتژی موسسه در خصوص اهمیت به کیفیت کار
۴	رفتار عادلانه سرپرست با اعضای تیم	۲۳	شدت تأثیرگذاری مدیر بر زیردستان
۵	اهمیت دادن و درک زیردستان توسط مدیر	۲۴	شدت تأثیرگذاری سرپرست بر زیردستان
۶	اهمیت دادن و درک زیردستان توسط سرپرست	۲۵	صلاحیت سرپرست
۷	تفکیک و تقسیم بندی مناسب وظایف	۲۶	مسئولیت پذیری فرد
۸	فشار بودجه زمانی	۲۷	هوش فردی
۹	پشتکار داشتن فرد	۲۸	ایجاد سیستم پاداش دهی
۱۰	نظم پذیر بودن فرد	۲۹	حقوق و مزایای متناسب با کار
۱۱	صبور بودن اعضا (تاب آوری)	۳۰	انگیزه شغلی فرد
۱۲	تعهد کاری فرد	۳۱	حسادت فرد
۱۳	علاقه به یادگیری	۳۲	رقابت بین اعضا تیم
۱۴	دارای هدف بودن در حرفه حسابرسی	۳۳	سرعت عمل فرد
۱۵	اخلاق مدار بودن فرد	۳۴	خوشرویی مدیر با زیردستان
۱۶	همدلی بین اعضا	۳۵	خوشرویی سرپرست با زیردستان
۱۷	پیگیری بودن در کار به وسیله هر عضو	۳۶	احترام متقابل بین اعضای تیم
۱۸	روابط دوستانه بین اعضای تیم حسابرسی	۳۷	تنوع فرهنگی اعضای تیم
۱۹	روابط اجتماعی خوب فردی	۳۸	توانایی هدایت و نظارت کار به وسیله مدیر





ادامه جدول شماره ۴: معیارهای شناسایی شده موثر بر عملکرد تیمی حسابرسان

معیار	ردیف	معیار	ردیف
درک متقابل اعضا از یکدیگر	۵۷	دانش فرد	۳۹
وجدان کاری فرد	۵۸	اعتماد بین اعضا	۴۰
اعتقادات مذهبی فرد	۵۹	روحیه مشارکتی فرد	۴۱
جنسیت اعضای تیم	۶۰	نقش مدیر در حل تعارض بین اعضای تیم	۴۲
علاقه به کار و حرفه حساسی	۶۱	نقش سرپرست در حل تعارض بین اعضای تیم	۴۳
ثبات تیم در گذر زمان	۶۲	در دسترس بودن مدیر در هر پروژه	۴۴
توان تحلیل فرد	۶۳	در دسترس بودن سرپرست در هر پروژه	۴۵
روحیه جنگندگی فرد	۶۴	قدردانی مدیر از زیر دستان	۴۶
مدیریت ذهن فرد	۶۵	قدردانی سرپرست از زیردستان	۴۷
مودب بودن فرد	۶۶	خلاقیت فردی در کار	۴۸
فرهنگ سازمان	۶۷	روحیه فردی	۴۹
شفافیت وظیفه هر یک از اعضای تیم	۶۸	خجالتی نبودن فرد	۵۰
منفعت طلب نبودن فرد	۶۹	آموزش مستمر	۵۱
ارتباطات خانوادگی اعضای تیم	۷۰	تجربه فرد	۵۲
برگزاری جلسات غیرکاری بین اعضا	۷۱	آرامش فکری فرد	۵۳
پوشش ظاهری مناسب فرد	۷۲	عدم وارد کردن زندگی شخصی در کار	۵۴
مشکلات اقتصادی جامعه	۷۳	اشتراک اطلاعات توسط اعضای تیم	۵۵
		توانایی هدایت و نظارت کار به وسیله سرپرست	۵۶

۴-۲- مرحله دوم پژوهش

در این مرحله از خبرگان خواسته شده است تا پرسشنامه طراحی شده به روش دلفی را بر

اساس درجه اهمیت نسبت به معیارهای شناسایی شده در مرحله اول پژوهش اولویت بندی کنند. لازم به ذکر است که در این مرحله تعداد ۳۳ پاسخنامه برگشتی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پرسشنامه فوق شامل ۷۳ گویه بود که از طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت (۱= خیلی کم تا ۷= خیلی زیاد) برای طراحی آن استفاده شده است. در حرفه حسابرسی لیپنیکا و دادو (۲۰۱۳) با استفاده از روش دلفی به شناسایی و بررسی عوامل موثر بر بازاریابی حسابرسی پرداختند. بر اساس رویکرد آنان، اگر میانگین درجه اهمیت در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای کمتر از ۳ بود، عامل شناسایی شده مهم نیست و تاثیر چندانی بر اثربخشی و کارایی بازاریابی حسابرسی ندارد. هم‌چنین، اگر میانگین درجه اهمیت بالاتر از ۳ و کمتر از ۴ بود، عامل شناسایی شده تأثیر بسزایی بر اثربخشی و کارایی بازاریابی حسابرسی دارد. در نهایت، اگر میانگین درجه اهمیت بالاتر از ۴ بود، عامل شناسایی شده یک عامل کلیدی محسوب می‌شد. با توجه به این که در این پژوهش از طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است، طبقه‌بندی ما در خصوص میزان تأثیر معیارهای شناسایی شده بر عملکرد تیمی به شرح زیر است:

الف) اگر میانگین درجه اهمیت معیار کمتر از ۴ باشد، عامل شناسایی شده مهم نیست.  
ب) اگر میانگین درجه اهمیت معیار بین ۴ تا ۶ باشد، عامل شناسایی شده تأثیر بااهمیت بر عملکرد تیمی دارد.

پ) اگر میانگین درجه اهمیت بیشتر از ۶ باشد، عامل شناسایی شده، یک عامل کلیدی در خصوص تأثیرگذاری بر عملکرد تیم است. با توجه به این مطالب، بعد از تجزیه و تحلیل پاسخ خبرنگار، ۱۵ معیار کلیدی به شرح جدول شماره ۵ شناسایی شد. همان‌طور که در جدول شماره ۵ مشاهده می‌کنید، بیشترین عامل‌های کلیدی مرتبط با نقش سرپرست و مدیر در خصوص تأثیرگذاری و نوع بر خود آنان با اعضای تیم است. هم‌چنین، از ویژگی‌های فردی می‌توان به دانش فرد، صلاحیت سرپرست و تعهد کاری اشاره کرد.

جدول شماره ۵: معیارهای کلیدی شناسایی شده تأثیرگذار بر عملکرد تیمی

رتبه	میانگین حسابی	معیار
۱	۶/۴۸	شدت تأثیرگذاری سرپرست بر زیردستان
۲	۶/۴۲	رفتار عادلانه سرپرست با اعضای تیم
۳	۶/۳۹	شناخت سرپرست نسبت به اعضای تیم
۴	۶/۳۶	رفتار عادلانه مدیر با اعضای تیم
۴	۶/۳۶	اهمیت دادن و درک زیردستان توسط سرپرست
۵	۶/۳۰	شدت تأثیرگذاری مدیر بر زیردستان
۶	۶/۲۴	دانش فرد

رتبه	میانگین حسابی	معیار
۷	۶/۲۱	صلاحیت سرپرست
۸	۶/۱۸	اهمیت دادن و درک زیردستان توسط مدیر
۹	۶/۱۵	شناخت مدیر نسبت به اعضای تیم
۱۰	۶/۰۹	فشار بودجه زمانی
۱۱	۶/۰۳	تفکیک و تقسیم بندی مناسب وظایف
۱۱	۶/۰۳	تعهد کاری فرد
۱۱	۶/۰۳	اعتماد بین اعضا
۱۲	۶	صبور بودن فرد (تاب آوری)

در جدول شماره ۶ معیارهایی که تاثیر بااهمیتی بر عملکرد تیمی دارند ارائه شده است. از ۴۷ عامل بااهمیت شناسایی شده در جدول شماره ۶ بیشتری امتیاز به حقوق و مزایای مناسب و علاقه به یادگیری تعلق گرفته است. در نهایت، ۱۱ عامل کم اهمیت تأثیرگذار بر عملکرد تیمی در جدول شماره ۷ ارائه شده که کمترین امتیاز به ارتباطات خانوادگی اعضای تیم و برگزاری جلسات غیرکاری بین اعضای تیم تعلق گرفته است.

جدول شماره ۶: معیارهای بااهمیت شناسایی شده تأثیرگذار بر عملکرد تیمی

رتبه	میانگین حسابی	معیار
۱	۵/۹۷	حقوق و مزایای متناسب با کار
۲	۵/۹۴	علاقه به یادگیری
۳	۵/۹۱	روابط اجتماعی مناسب فرد
۳	۵/۹۱	در دسترس بودن سرپرست در هر پروژه
۳	۵/۹۱	خوشرویی سرپرست با زیردستان
۳	۵/۹۱	توانایی هدایت و نظارت کار به وسیله سرپرست
۴	۵/۸۸	پیگیری‌بودن در کار به وسیله هر عضو
۴	۵/۸۸	نقش سرپرست در حل تعارض بین اعضای تیم
۴	۵/۸۸	قدردانی سرپرست از زیردستان
۴۰	۵/۸۸	آموزش مستمر
۵	۵/۸۵	نقش مدیر در حل تعارض بین اعضای تیم
۶	۵/۸۲	استراتژی موسسه در خصوص اهمیت به کیفیت کار
۶	۵/۸۲	مسئولیت پذیری فرد
۷	۵/۷۹	دارای هدف بودن در حرفه حسابرسی
۷	۵/۷۹	اخلاق مدار بودن فرد
۷	۵/۷۹	وجدان کاری فرد
۸	۵/۷۶	پشتکار داشتن فرد
۸	۵/۷۶	خلاقیت فردی در کار
۹	۵/۷۳	تجربه فرد
۹	۵/۷۳	استراتژی موسسه در خصوص ایجاد انگیزه و امید در کارکنان
۱۰	۵/۷۰	قدردانی مدیر از زیر دستان
۱۰	۵/۷۰	انگیزه شغلی فرد
۱۰	۵/۷۰	احترام متقابل بین اعضای تیم
۱۱	۵/۶۷	خوشرویی مدیر با زیردستان
۱۲	۵/۶۴	هوش فردی
۱۳	۵/۶۱	همدلی بین اعضا
۱۳	۵/۶۱	روحیه مشارکتی فرد
۱۳	۵/۶۱	توان تحلیل فرد

رتبه	میانگین حسابی	معیار
۱۴	۵/۵۸	توانایی هدایت و نظارت کار به وسیله مدیر
۱۵	۵/۵۲	نظم پذیر بودن فرد
۱۵	۵/۵۲	اشتراک اطلاعات توسط اعضای تیم
۱۶	۵/۴۸	ایجاد سیستم پاداش دهی
۱۷	۵/۴۵	روابط دوستانه بین اعضای تیم حسابرسی
۱۷	۵/۴۵	در دسترس بودن مدیر در هر پروژه
۱۸	۵/۴۵	آرامش فکری فرد
۱۹	۵/۴۲	عدم وارد کردن زندگی شخصی در کار
۲۰	۵/۳۹	علاقه به کار و حرفه حسابرسی
۲۱	۵/۳۶	روحیه فردی
۲۲	۵/۳۳	اعتماد به نفس فرد
۲۳	۵/۳۰	سرعت عمل فرد
۲۳	۵/۳۰	درک متقابل اعضا از یکدیگر
۲۴	۵/۲۴	شفافیت وظیفه هر یک از اعضای تیم
۲۵	۵/۱۸	فرهنگ سازمان
۲۶	۵/۰۹	ثبات تیم در گذر زمان
۲۷	۵/۰۶	مدیریت ذهن فرد
۲۸	۵/۰۳	رقابت بین اعضا تیم
۲۸	۵/۰۳	روحیه جنگندگی فرد

جدول شماره ۷: معیارهای کم اهمیت شناسایی شده تأثیرگذار بر عملکرد تیمی

رتبه	میانگین حسابی	معیار
۱	۴/۹۱	خجالتی نبودن فرد
۱	۴/۹۱	منفعت طلب نبودن فرد
۳	۴/۸۸	مشکلات اقتصادی جامعه
۳	۴/۶۴	مودب بودن فرد
۴	۴/۵۵	حسادت فرد
۵	۴/۲۱	تنوع فرهنگی اعضای تیم

۶	۳/۹۱	پوشش ظاهری مناسب فرد
۷	۳/۶۴	جنسیت اعضای تیم
۸	۳/۵۲	اعتقادات مذهبی فرد
۹	۳/۴۲	ارتباطات خانوادگی اعضای تیم
۱۰	۳/۲۷	برگزاری جلسات غیرکاری بین اعضا

### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش در مورد عملکرد تیم پیشرفت چشمگیری در تمایز بین عملکرد تیم و اثربخشی داشته است. ارتباط بین عملکرد و فعالیت‌های انجام شده توسط یک تیم هنگام انجام یک کار و بین اثربخشی و اندازه‌گیری نتایج این فعالیت‌ها، پیامدهای مهمی به همراه داشته است (سالاس و همکاران، ۲۰۰۸). در این راستا، مدل کلاسیک تیمی IPO و مدل‌های جدید آن به عنوان مثال، IMO (آیلن و همکاران، ۲۰۰۵)، ثابت کرده است که پیشرفت‌های قابل ملاحظه‌ای در ادبیات تیمی رخ داده است. به گونه‌ای که تیم‌ها به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان شبکه‌های پویا از فعالیت‌ها که در یک زمینه چند سطحی قرار دارند و با متغیرهای محیطی تکامل می‌یابند، مفهوم‌سازی می‌شوند. تئوری پویا در حال پیشرفت هستند، پروتکل اندازه‌گیری ردیابی دیجیتال در حال توسعه هستند و طرح‌های پژوهشی و تکنیک‌های تحلیلی نوآورانه در حال اجرا هستند. آینده پژوهش‌های تیمی هیجان انگیز به نظر می‌رسد (متیو و همکاران، ۲۰۱۹، ص. ۳۹). از این رو، با توجه به اهمیت کار تیمی در حرفه حسابرسی، مقاله حاضر چارچوب رفتارها کار تم در ادبات و شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی حسابرسیان را بر اساس روش کیفی دلفی توسعه داده است که نتایج آن در ادامه تشریح می‌شود.

بر اساس یافته‌های پژوهش مشخص گردید که در حرفه حسابرسی نقش سرپرست نسبت به سایر عوامل تأثیر بیشتری بر عملکرد تیمی حسابرسیان دارد. به گونه‌ای که سه معیار اول کلیدی شامل شدت تأثیرگذاری سرپرست بر زیردستان، رفتار عادلانه سرپرست با اعضای تیم و شناخت سرپرست نسبت به اعضای تیم بیشترین امتیاز را گرفته و به نقش و رفتار سرپرست با اعضای تیم مرتبط می‌شود. افزون بر این، بعد از نقش کلیدی سرپرست نسبت به عملکرد تیم، می‌توان به نقش و برخورد مدیر با اعضای تیم به عنوان عامل کلیدی در بهبود عملکرد تیم اشاره کرد. در این ارتباط، نتایج معیارهای کلیدی این پژوهش منطبق با نظریه رهبری خدمت‌گذار، رهبری اخلاقی، رهبری تحول‌آفرین است. به گونه‌ای که در ارتباط با رفتار عادلانه سرپرست و مدیر می‌توان رهبری اخلاقی را در نظر گرفت که به عنوان نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی، و ترویج چنین رفتاری به وسیله رهبر به پیرو اشناخته می‌شود (براون و همکاران، ۲۰۰۵). هم‌چنین، شدت تأثیرگذاری سرپرست و مدیر را می‌توان به تئوری رهبری

تحول آفرین نسبت داد، همان‌طور که رهبران تحول آفرین در چهار نوع رفتار با زیردستان خود شرکت کنند: نفوذ ایده آل، انگیزه الهام بخش، تحریک فکری، و توجه فردی (باس و همکاران، ۲۰۰۳). در نهایت، اهمیت، درک کردن و شناخت سرپرست و مدیر ارتباط تنگاتنگی با تئوری رهبری خدمت‌گذار دارد؛ رهبری خدمت‌گزار بر این فرض استوار است که برای نشان دادن بهترین عملکرد پیروان، رهبران برای درک توانایی‌ها، نیازها، خواسته‌ها، اهداف و پتانسیل افراد، به ارتباطات فردی با آنان تکیه می‌کنند (لیدن و همکاران، ۲۰۰۸).

افزون بر موارد بالا، دانش فرد، تعهد کاری و صبور بودن را می‌توان به عنوان ویژگی‌های شخصیتی کلیدی در بهبود عملکرد تیم در نظر گرفت. در نهایت، فشار بودجه زمانی، تفکیک و تقسیم‌بندی مناسب وظایف، اعتماد بین اعضای تیم از جمله ویژگی‌های محیطی هستند که نقش کلیدی در بهبود عملکرد تیم ایفاء می‌کنند. در این راستا، پژوهش‌های پیشین در حرفه حسابرسی تنها به جنبه‌های خاصی از عوامل اثرگذار بر فرآیند حسابرسی و در نهایت کیفیت حسابرسی پرداخته‌اند. به عنوان نمونه، فرانسیس (۲۰۱۱) به مشارکت اعضای تیم حسابرسی و نچل و همکاران (۲۰۱۳) به مشوق و انگیزه، تردید حرفه‌ای، دانش، تجربه و فشار شرکت را بررسی کرده‌اند. نمونه کاملی از پژوهش‌های انجام شده مرتبط با کار PCAOB (۲۰۱۵) است که سه دسته دسترسی (شامل، نیروی انسانی، حجم کار شریک، مدیر و کارکنان، منابع حسابداری و حسابرسی فنی، مهارت و دانش تخصصی)، صلاحیت (شامل، تجربه، تخصص صنعت، چرخش پرسنل حسابرسی) و تمرکز (شامل، ساعت حسابرسی) را ارائه کرده‌اند. در این راستا، نتایج پژوهش حاضر در خصوص برخی از معیارها مشابه با پژوهش‌های پیشین بوده و بسیاری از معیارهای شناسایی شده به عنوان مکمل عوامل اثرگذار بر عملکرد تیمی افزون بر پژوهش‌های پیشین، می‌تواند به نهادهای قانون‌گذار در جهت تدوین سیاست‌های کنترل کیفیت و رتبه‌بندی موسسات حسابرسی کمک کند و راه‌کارهایی را به موسسات حسابرسی در جهت تدوین سیاست‌های راهبردی و استخدای به منظور بهبود کیفیت و کارایی حسابرسی ارائه کند. بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد که پژوهش‌گران هر کدام از عوامل شناسایی شده در این پژوهش را به طور تجربی بر عملکرد تیمی، کیفیت و کارایی حسابرسی آزمون کنند.

## ۶- منابع

### الف- منابع فارسی:

۱. دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی، آذر، عادل. (۱۳۹۸). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: صفار/ اشرفی.

### ب- منابع خارجی:

1. Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of applied psychology*, 83(3), 377.



2. Baskarada, S. (2014). Qualitative case study guidelines. *Başkarada, S. (2014). Qualitative case studies guidelines. The Qualitative Report, 19(40), 1-25.*
3. Beckhard, R. (1966). An organization improvement program in a decentralized organization. *The Journal of Applied Behavioral Science, 2(1), 3-25.*
4. Beer, M. (1976). The technology of organization development. *Handbook of industrial and organizational psychology, 937-994.*
5. Bell, S. T. (2007). Deep-level composition variables as predictors of team performance: a meta-analysis. *Journal of applied psychology, 92(3), 595.*
6. Bell, S. T. (2007). Deep-level composition variables as predictors of team performance: a meta-analysis. *Journal of applied psychology, 92(3), 595.*
7. Bell, S. T., Villado, A. J., Lukasik, M. A., Belau, L., & Briggs, A. L. (2011). Getting specific about demographic diversity variable and team performance relationships: A meta-analysis. *Journal of management, 37(3), 709-743.*
8. Bell, S. T., Villado, A. J., Lukasik, M. A., Belau, L., & Briggs, A. L. (2011). Getting specific about demographic diversity variable and team performance relationships: A meta-analysis. *Journal of management, 37(3), 709-743.*
9. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes, 97(2), 117-134.*
10. Bustos-Contell, E., Porcuna-Enguix, L., Serrano-Madrid, J., & Labatut-Serer, G. (2022). Female audit team leaders and audit effort. *Journal of Business Research, 140, 324-331.*
11. Cameran, M., Ditulo, A., & Pettinicchio, A. (2018). Audit team attributes matter: How diversity affects audit quality. *European Accounting Review, 27(4), 595-621.*
12. Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C. (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. *Personnel psychology, 46(4), 823-847.*
13. Christensen, B. E., Glover, S. M., Omer, T. C., & Shelley, M. K. (2016). Understanding audit quality: Insights from audit professionals and investors. *Contemporary Accounting Research, 33(4), 1648-1684.*
14. Cohen, S. G., Ledford Jr, G. E., & Spreitzer, G. M. (1996). A predictive model of self-managing work team effectiveness. *Human relations, 49(5), 643-676.*
15. Contessotto, C., Knechel, W. R., & Moroney, R. A. (2019). The association between audit manager and auditor-in-charge experience, effort, and risk responsiveness. *Auditing: A Journal of Practice & Theory, 38(3), 121-147.*
16. Courtright, S. H., Thurgood, G. R., Stewart, G. L., & Pierotti, A. J. (2015). Structural interdependence in teams: An integrative framework and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 100(6), 1825.*
17. Courtright, S. H., Thurgood, G. R., Stewart, G. L., & Pierotti, A. J. (2015). Structural interdependence in teams: An integrative framework and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 100(6), 1825.*
18. D'Innocenzo, L., Mathieu, J. E., & Kukenberger, M. R. (2016). A meta-analysis of different forms of shared leadership-team performance relations. *Journal of Management, 42(7), 1964-1991.*
19. Dalkey, N. C. (1969). The Delphi method: An experimental study of group opinion. *RAND CORP SANTA MONICA CALIF.*
20. Decius, J., Schaper, N., & Seifert, A. (2021). Work characteristics or workers' characteristics? An input-process-output perspective on informal workplace learning of blue-collar workers. *Vocations and Learning, 14(2), 285-326.*
21. Devine, D. J. (2002). A review and integration of classification systems relevant to teams in organizations. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 6(4), 291.*
22. Dierdorff, E. C., Fisher, D. M., & Rubin, R. S. (2019). The power of perceptiveness:

- Consequences of self-awareness in teams on team-level functioning and performance. *Journal of Management*, 45(7), 2891-2919.
23. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.
  24. Edmondson, A. C., & Harvey, J. F. (2018). Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 347-360.
  25. Ellis, A. P., Bell, B. S., Ployhart, R. E., Hollenbeck, J. R., & Ilgen, D. R. (2005). An evaluation of generic teamwork skills training with action teams: Effects on cognitive and skill-based outcomes. *Personnel psychology*, 58(3), 641-672.
  26. Fontana, A., & Frey, J. H. (2000). The interview: From structured questions to negotiated text. *Handbook of qualitative research*, 2(6), 645-672.
  27. Garro-Abarca, V., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual teams in times of pandemic: factors that influence performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 232.
  28. Ghosh, V., Bharadwaja, M., Yadav, S., Kabra, G., 2019. Team-member exchange and innovative work behaviour. *Int. J. Innov. Sci.* 11, 344e361.
  29. Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative science quarterly*, 499-517.
  30. Greer, L. L., Homan, A. C., De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2012). Tainted visions: The effect of visionary leader behaviors and leader categorization tendencies on the financial performance of ethnically diverse teams. *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 203.
  31. Hackman JR (1987) The design of work teams. In: Lorsch JW (ed) *Handbook of organizational behavior*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, pp 315–342
  32. Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 12(1), 10.
  33. Hu, J., & Judge, T. A. (2017). Leader–team complementarity: Exploring the interactive effects of leader personality traits and team power distance values on team processes and performance. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 935.
  34. Hülsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: a comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied psychology*, 94(5), 1128.
  35. Ilgen, D. R. (1999). Teams embedded in organizations: Some implications. *American Psychologist*, 54(2), 129.
  36. Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From input-process-output models to IMOI models. *Annu. Rev. Psychol.*, 56, 517-543.
  37. Jouanne, E., Charron, C., Chauvin, C., & Morel, G. (2017). Correlates of team effectiveness: An exploratory study of firefighter's operations during emergency situations. *Applied ergonomics*, 61, 69-77.
  38. Klein, K. J., Lim, B. C., Saltz, J. L., & Mayer, D. M. (2004). How do they get there? An examination of the antecedents of centrality in team networks. *Academy of Management Journal*, 47(6), 952-963.
  39. Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Nason, E. R., & Smith, E. M. 1999. Developing adaptive teams: A theory of compilation and performance across levels and time. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of work and performance: Implications for staffing personnel actions and development*: 240-292. San Francisco: Jossey-Bass.
  40. Kozlowski, S. W., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological science in the public interest*, 7(3), 77-124.
  41. Kozlowski, S.W.J., Bell, B.S., 2012. Work groups and teams in organizations. *Handbook of Psychology*, second ed. John Wiley & Sons, Inc., pp. 412e469.
  42. LePine, J. A., Piccolo, R. F., Jackson, C. L., Mathieu, J. E., & Saul, J. R. (2008). A meta-

- analysis of teamwork processes: tests of a multidimensional model and relationships with team effectiveness criteria. *Personnel psychology*, 61(2), 273-307.
43. Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The leadership quarterly*, 19(2), 161-177.
  44. Lim, B. C., & Klein, K. J. (2006). Team mental models and team performance: A field study of the effects of team mental model similarity and accuracy. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(4), 403-418.
  45. Lipnicka, D., & Dado, J. (2013). Marketing audit and factors influencing its use in practice of companies (from an expert point of view). *Journal of competitiveness*, 5(4).
  46. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705.
  47. Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of management review*, 26(3), 356-376.
  48. Marrone, J. A. (2010). Team boundary spanning: A multilevel review of past research and proposals for the future. *Journal of management*, 36(4), 911-940.
  49. Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of management*, 34(3), 410-476.
  50. McEwan, D., Ruissen, G. R., Eys, M. A., Zumbo, B. D., & Beauchamp, M. R. (2017). The effectiveness of teamwork training on teamwork behaviors and team performance: a systematic review and meta-analysis of controlled interventions. *PloS one*, 12(1), e0169604.
  51. McGrath, J. E. 1964. *Social psychology: A brief introduction*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
  52. Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). Information sharing and team performance: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 94(2), 535.
  53. Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Chapter 5 job performance. *Handbook of Psychology*, 91-131.
  54. O'Neill, T. A., & Salas, E. (2018). Creating high performance teamwork in organizations. *Human resource management review*, 28(4), 325-331.
  55. Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective. *Academy of management review*, 28(1), 89-106.
  56. Raemdonck, I., Meurant, C., Balasse, J., Jacot, A., & Frenay, M. (2013). Exploring the concept of 'self-directedness in learning'. *Learning patterns in higher education: Dimensions and research perspectives*, 78.
  57. Rico, R., Alcover de la Hera, C., Tabernero Urbieto, M., 2011. Work team effectiveness,
  58. Rousseau, V., Aubé, C., & Savoie, A. (2006). Teamwork behaviors: A review and an integration of frameworks. *Small group research*, 37(5), 540-570.
  59. Salas, E., Dickinson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training. In R. W. Swezey & E. Salas (Eds.), *Teams: Their training and performance* (pp. 3-29).
  60. Salas, E., Reyes, D. L., & Woods, A. L. (2017). The assessment of team performance: Observations and needs. In *Innovative assessment of collaboration* (pp. 21-36). Springer, Cham.
  61. Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a "big five" in teamwork?. *Small group research*, 36(5), 555-599.
  62. Stewart, G. L. (2006). A meta-analytic review of relationships between team design features and team performance. *Journal of management*, 32(1), 29-55.
  63. Stewart, G. L. (2006). A meta-analytic review of relationships between team design

- features and team performance. *Journal of management*, 32(1), 29-55.
64. Tannenbaum, S. I., Beard, R. L., & Salas, E. (1992). Team building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. In *Advances in psychology* (Vol. 82, pp. 117-153). North-Holland.
  65. Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., & Cohen, D. (2012). Teams are changing: Are research and practice evolving fast enough?. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(1), 2-24.
  66. Vashdi, D. R., Bamberger, P. A., & Erez, M. (2013). Can surgical teams ever learn? The role of coordination, complexity, and transitivity in action team learning. *Academy of Management Journal*, 56(4), 945-971.
  67. Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z. (2014). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. *Journal of applied psychology*, 99(2), 181.
  68. Wildman, J. L., Salas, E., & Scott, C. P. (2014). Measuring cognition in teams: A cross-domain review. *Human factors*, 56(5), 911-941.
  69. Woodman, R. W., & Sherwood, J. J. (1980). Effects of team development intervention: A field experiment. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 16(2), 211-227.
  70. Worrell, J. L., Di Gangi, P. M., & Bush, A. A. (2013). Exploring the use of the Delphi method in accounting information systems research. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(3), 193-208.

