

بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری

علیرضا مقدم – کارشناس گروه توسعه منابع انسانی

چکیده

گروه‌ها شالوده بسیاری از بهبودهای عملکرد سازمان هستند. امروزه وجود گروه‌ها جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی به حساب می‌آید و سازمانهای مولد با وجود گروه‌های کاری است که می‌توانند به حیات خود تداوم بخشند. این تحقیق بر آن است تا مهمترین ویژگی‌های مرتبط با اثربخشی گروه‌های کاری را مشخص کند. اثربخشی گروه کاری نتیجه ترکیب عملکرد گروه کاری و میزان رضایت اعضا از عضویت در گروه است. برای این منظور، سابقه و تجربیات فعالیتهای گروهی دانشجویان رشته مدیریت ورودی سال ۱۳۸۵ دانشگاه شاهد مورد بررسی قرار گرفت. برای به دست آوردن نقطه نظرات ایشان، پرسشنامه‌ای بر اساس مدل تحقیق طراحی و بین آنها توزیع شد. تعداد کل پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، ۴۵ نفر بودند که از این میان ۳۶ نفر زن (۸۰٪) و ۹ نفر مرد (۲۰٪) بودند. اگرچه یافته‌های تحقیق شش فرضیه از ۱۶ فرضیه فرعی مطرح شده توسط مدل دوپربین (۲۰۰۴) را تأیید کرد، در این میان تنها عامل «تبعیت اعضا از فرایندهای گروه» است که ارتباط معنی‌داری هم با جنبه عملکردی و هم با جنبه رضایت اعضا در اثربخشی گروه دارد.

واژه‌های کلیدی: اثربخشی گروه کاری، عملکرد کاری گروه، رضایت اعضای گروه، گروه‌های کاری دانشجویی

مقدمه

امروزه محیط‌های کاری، تغییر و تحول و انطباق با آن را ارج می‌نهد. سازمانها در تلاش خود برای بهره‌وری بیشتر، کیفیت جامع، رضایت مشتری و بهبود کیفیت زندگی کاری شکل‌های جدید متنوعی انتخاب می‌کنند. آنها در جستجوی مزایای اندازه کوچکتر، ساختارهای تخت‌تر، عملیات منعطف‌تر و البته راه‌های جدید و خلاق استفاده از گروه‌ها بعنوان شالوده بسیاری از بهبودهای عملکرد سازمان هستند [۱۰]. از این رو، وجود گروه‌ها جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی امروزی است و سازمانهای مولد با وجود گروه‌های کاری می‌توانند به حیات خود تداوم بخشند [۲].

اما گروه‌های کاری همیشه نتایج مثبت به همراه ندارند و بعضاً نتیجه کار گروه می‌تواند کمتر از مجموع تلاشهای انفرادی اعضای گروه باشد. بنابراین لازم است مشخص شود که ویژگی‌های مرتبط با اثربخشی گروه‌های کاری کدام است؟ و آیا ویژگی‌های مرتبط با عملکرد بالای کاری از ویژگی‌های مرتبط با افزایش رضایت اعضا متفاوت است؟ یافته‌های این تحقیق می‌تواند ما را در شناسایی مهمترین ویژگی‌های مرتبط با اثربخشی گروه کاری یاری رساند.

گروه‌ها و عملکرد کاری

از گروه‌های کاری تعاریف بسیاری شده است [۵] [۸] [۱۱]. می‌توان گروه را بر اساس ادراکات افراد تعریف کرد؛ یعنی، اگر افراد خود را در گروه ببینند، در اینصورت گروهی وجود خواهد داشت [۳]. یا گروه را می‌توان از نظر ساختار مدنظر قرار داد. مک‌دیوید و هراری (۱۹۶۸) گروه را چنین تعریف کرده‌اند: «نظامی

سازمان یافته از دو فرد یا بیشتر که با یکدیگر در تعامل باشند تا نظام بتواند عمل کند، استاندارد نیست. نقش روابط میان اعضا وجود داشته باشد؛ و از هنجارهایی تبعیت کند که عملکرد گروه و هر یک از اعضای آن را تنظیم نماید.» گروه را می‌توان با توجه به مفهوم انگیزش به «مجموعه‌ای از افراد تلقی کرد که موجودیت جمعی آنها برای افراد مغتنم باشد» تعریف کرد [۴]. سرانجام اینکه گروه را می‌توان تعامل میان-فردی تلقی کرد، یعنی میزان ارتباطات و تعامل افراد با یکدیگر طی زمان [۷]. با ترکیب این رویکردهای مختلف در تعاریف گروه، می‌توان آن را مجموعه‌ای از افراد دانست که هدف یا مقصد مشترک و احساس تعلق به گروه دارند و سعی می‌کنند در یکدیگر تغییر ایجاد کنند [۱].

گروه‌های کاری از اهمیت زیادی برخوردارند. به همین دلیل یکی از اهداف اولیه مطالعه رفتار سازمانی کمک به فهم ارزش و اهمیت گروه و داشتن ارتباط مؤثر در آن است. دلایل اهمیت گروه و داشتن ارتباط مؤثر در آن عبارت است از [۱]:

الف) اغلب ساعات کاری کارکنان و مدیران در گروه می‌گذرد. مردم نیاز به اجتماعی بودن و روابط اجتماعی دارند و انسانها نیاز به جمع شدن دور هم و کمک به یکدیگر دارند. گروه‌های کاری، گروه‌های اجتماعی، گروه‌های تحصیلی و گروه‌های خانوادگی قسمت مهمی از اوقات ارتباطی انسان را به خود اختصاص می‌دهند.

ب) ضرورت آشنایی با نحوه تصمیم‌گیری و حل مسائل توسط گروه. حتی در گروه‌های اجتماعی نیز مسائلی بوجود می‌آید که به تصمیم‌گیری و حل آن مسأله توسط اعضای گروه نیاز دارد. اگر انسان از طریق حل این مسائل به نحوه تصمیم‌گیری و حل مسائل سازمانی توسط اعضای گروه آشنا شود، مهارت‌های وی در تصمیم‌گیری افزایش خواهد یافت و بعلاوه از عضویت در گروه و کار گروهی لذت خواهد برد.

ج) کاهش اضطراب و عدم اطمینان به کار کردن با دیگران. آموختن اصول ارتباطات گروهی و به کار بستن توصیه‌های آن برای پیشرفت کیفیت ارتباطات می‌تواند موجب کاهش اضطراب و عدم اطمینان و حتی حذف احساس آنها در هنگام کار کردن با گروه شود.

د) فهم بهتر ارتباطی. عضویت در گروه موجب تحقیق پیرامون ارتباطات و پاسخ و حل سئوال ارتباطی در ضمیر شخص خواهد شد.

ه) کمک مؤثر به گروهها از طریق مشارکت. افراد آموزش دیده در ارتباطات گروهی از فرصت ممتازی برای پیشرفت و بهبود بسیاری از موقعیتهای گروههایی که در آنها عضویت دارند برخوردارند.

بطور خلاصه مطالعات انجام شده، سه مزیت برای کار گروهی نسبت به کار فردی برمی‌شمارند که عبارتند از [۲]:

۱. قضاوت گروهی بهتر از قضاوت شخصی افراد متوسط است.
۲. در صورتی که حل مسأله نیازمند تقسیم کار و تبادل اطلاعات باشد، گروهها موفق‌تر از افراد عمل می‌کنند.
۳. گروهها به دلیل تمایل به گرفتن تصمیم‌های مخاطره‌آمیز، می‌توانند خلاق‌تر و نوآورتر از افراد باشند [۱۱].

اما گروهها می‌توانند مسأله‌آفرین نیز باشند. مطالعات نشان می‌دهد افراد ممکن است به دو دلیل در گروه به همان خوبی که بطور فردی کاری را انجام می‌دهند تلاش نکنند و در نتیجه پدیده «کم‌کاری» شکل گیرد. این دلایل عبارتند از:

۱. سهم آنان در کار گروهی کمتر به چشم می‌خورد.

۲. افراد ترجیح می‌دهند دیگران بار اصلی کار را بر دوش بکشند [۹].
 موارد فوق حاکی از این است که رفتار افراد به شدت تحت تأثیر همکاران در گروه کار قرار می‌گیرد.
 با توجه به اینکه تلاشهای گروهی می‌تواند ابعاد وجودی مثبت و منفی را در افراد بروز و ظهور دهد؛ مدیران امروزی نیاز دارند شناخت خوبی از گروه‌ها و فراگردهای گروهی داشته باشند تا هم از گرفتار شدن در دام آنها اجتناب ورزند و هم بتوانند استعداد وسیع آنها را بکار گیرند.

اثر بخشی گروه

موفقیت سازمان بعنوان شبکه پیچیده‌ای از گروه‌های متداخل تا حد زیادی به چگونگی عملکرد این گروه‌ها بستگی دارد. گروه‌ها، مانند افراد باید خوب عمل کنند تا سازمان بتواند در بلندمدت پیشرفت کند؛ اما این پرسش مطرح می‌شود که خوب عمل کردن گروه به چه معنی است؟
 گروه اثربخش گروهی است که سطوح عالی عملکردی و رضایت نیروی انسانی را در طی زمان کسب کند. یک گروه اثربخش از جنبه عملکرد کاری به هدفهای عملکردی خود در کوتاهترین زمان ممکن دست می‌یابد و نتایج کاری عالی ارائه می‌دهد. در بعد رضایت اعضاء نیز گروه اثربخش آن است که اعضاء آن باندازه کافی از کارهای خود و روابط میان فردی رضایت داشته باشند و در نتیجه به طور مستمر با یکدیگر خوب کار کنند [۲].

مدهاست که بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه مورد علاقه و توجه محققان قرار گرفته است. از این رو مقالات متعددی را می‌توان یافت که هر یک با توجه به گرایش نویسندگان برخی از این ویژگی‌ها را مورد مطالعه قرار داده است. اما در بین تحقیقات جامع‌تر و مشهورتر می‌توان به مطالعات کرچ (۱۹۶۲)، بایون (۱۹۶۱) و مک‌گریگور (۱۹۶۰) اشاره کرد. کرچ (۱۹۶۲) محصول گروه -اهداف تحقق یافته تولیدی و رضایت اعضاء- را تحت تأثیر روش تصمیم‌گیری و جزئیات عملیات گروه می‌داند که دربرگیرنده عواملی نظیر شیوه رهبری و انگیزش است. بایون (۱۹۶۱) اغلب تجارب گروهی را نتیجه درگیری میان سه زمینه زندگی گروهی که عبارتند از: افراد و نیازهای آنها، هوش گروهی -احساسات و فضای درون گروه- و فرهنگ گروهی -ساختار و رهبری درون گروه- می‌داند. تاکمن و جنسن در تشریح مدل بایون رفتار گروهی را که بر محصول گروه -اثربخشی گروه- مؤثر است شامل عوامل زیر می‌داند: شخصیت اعضاء، عرف، اهداف، وحدت، تصمیم‌گیری، روابط درون‌شخصی، رهبری، نقش و اندازه. نهایتاً مک‌گریگور (۱۹۶۰) گروه‌های اثربخش و غیراثربخش را بر اساس یازده عامل از هم تمیز داده است. این عوامل عبارتند از: فضا یا جو حاکم بر گروه، درگیری اعضاء در بحث‌ها، توافق بر سر اهداف، گوش دادن فعال، نحوه بروز عدم توافق، شیوه تصمیم‌گیری، نحوه بیان انتقادات، نحوه بروز احساسات، نحوه عمل، سبک رهبری، بازخورد و بازنگری. با جمع‌بندی نظرات فوق، می‌توان ویژگی‌های یک گروه اثربخش را بر اساس مطالعات انجام شده به شرح نمودار ۱ دانست؛ این عوامل عبارتند از [۶]:

۱. غنی بودن طرح شغل. گروه‌های کاری اثربخش معمولاً دارای طرح شغلی هستند که از ویژگی‌های غنای شغلی برخوردار است. بعنوان مثال، وظیفه مورد نظر به خوبی درک شده است، و اعضاء گروه با یکدیگر برای تحقق وظیفه نهایی همکاری می‌کنند.

۲. احساس توانمندی. یک گروه کاری مؤثر گروهی است که اعتقاد داشته باشد بدون نیاز به تأیید اولیه از سوی مافوق می‌تواند درباره روش حل مسایل مختلف تصمیم‌گیری کند.

۳. وظایف و پاداش به هم وابسته. وابستگی وظیفه‌ای در گروه‌های اثربخش عبارتست از اینکه یک عضو برای تکمیل کار خود نیازمند همکاری و تکمیل بخشی از کار گروه توسط دیگران است. وابستگی پاداش نیز

عبارتست از اینکه اعضای گروه در جهت تحقق هدف مشترکی کار می‌کنند و حداقل بخشی از پاداشی که دریافت می‌کنند منوط به تحقق هدف گروهی است.

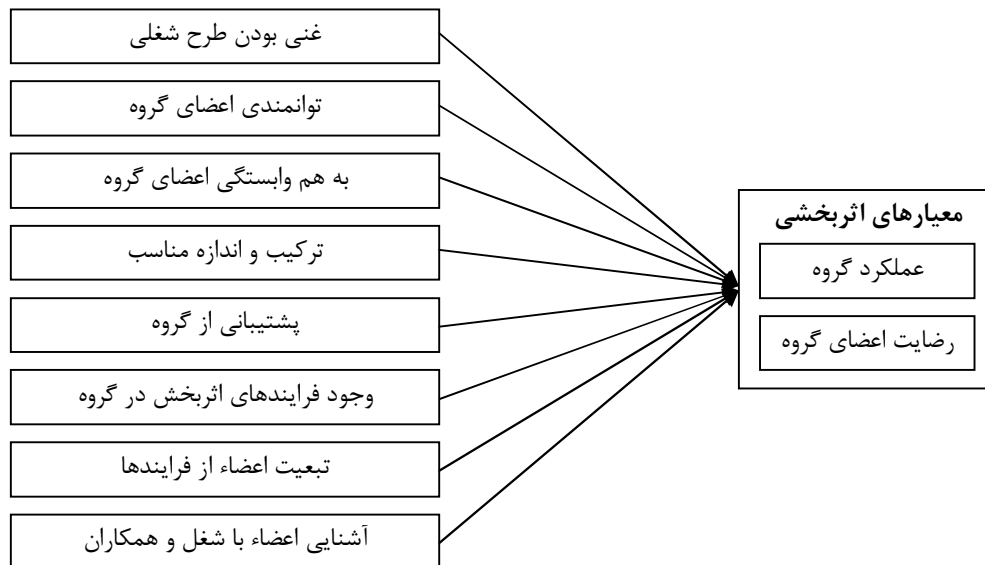
۴. ترکیب و اندازه مناسب. گروهی که از اعضای متفاوت به لحاظ تجربه، دانش و سطح تحصیلات بهره می‌برد معمولاً در حل مسائل موفقتر است. همچنین تنوع فرهنگی اعضای گروه می‌تواند خلاقیت و ارائه راه‌حلهای مختلف را افزایش دهد. اما باید توجه داشت در صورتی که همه اعضای گروه بتوانند تعاملات با کیفیت بالایی با یکدیگر داشته باشند می‌توان از مزیت‌های تنوع در گروه استفاده کرد. بنابراین تعامل هم باید تعامل کاری و هم تعامل اجتماعی گروه را در بر داشته باشد. گروهها باید به اندازه کافی بزرگ باشند تا از عهده انجام کار برآیند اما وقتی بیش از حد بزرگ می‌شوند گروه می‌تواند دچار ابهام در وظیفه و عدم هماهنگی شود. همچنین در گروههای بزرگ، انسجام کمتری نیز به چشم می‌خورد.

۵. پشتیبانی خوب از گروه. یکی از مهمترین ویژگی‌های گروههای کاری مؤثر دریافت حمایت‌های مناسب از سوی سازمان است. از پشتیبانی‌های اساسی می‌توان به ارائه اطلاعات مورد نیاز، هدایت اعضای گروه، ارائه امکانات و فن‌آوریهای مورد نیاز، و قدردانی و ارائه پاداش اشاره کرد.

۶. فرایندهای اثربخش در گروه. بسیاری از فرایندهایی (فعالیتها) که در گروه قرار دارند می‌تواند بر اثربخشی گروه مؤثر باشند. یکی از اینها می‌تواند اعتقاد و باور گروه به انجام کار باشد. همچنین اثربخشی می‌تواند هنگامیکه افراد در درون گروه به یکدیگر کمک می‌کنند و به این ترتیب تعاملات مثبت را افزایش می‌دهند، افزایش یابد.

۷. تبعیت از فرایندها و رویه‌ها. احتمال موفقیت تیم‌هایی که به پیروی از فرایندها و رویه‌های کاری اعتماد دارند بیشتر است. تبعیت از چنین فرایندها و رویه‌هایی به خروجی با کیفیت گروه منجر خواهد شد.

۸. آشنایی با کار و همکاران. آشنایی عبارتست از دانش خاصی که اعضای گروه نسبت به کار، همکاران و محیط کاریشان دارند. تجربیات مفید از دیگر عواملی است که به افزایش کیفیت کار گروه منجر می‌شود.



Ref: DuBrin, ۲۰۰۴: ۲۹۲

نمودار ۱: عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری (مدل تحقیق)

با توجه به آنچه بیان شد و بر اساس مدل تحقیق (نمودار ۱)، سؤال اصلی این تحقیق این است که «آیا ویژگی‌های گروه‌های اثربخش و غیراثربخش با یکدیگر تفاوت معنی‌داری دارند؟». برای پاسخ به این سؤال، سئوالات فرعی ذیل مطرح می‌شوند:

۱. ویژگی‌های مرتبط با عملکرد کاری بالا در گروه‌ها کدام است؟
۲. ویژگی‌های مرتبط با افزایش رضایت اعضا کدام است؟
۳. آیا ویژگی‌های مرتبط با عملکرد کاری بالا و افزایش رضایت اعضا با یکدیگر متفاوتند؟

روش تحقیق

این پژوهش از نظر روش پیمایشی، و از نظر هدف توصیفی است. از این رو، روش بکار گرفته شده در این تحقیق، توصیفی-پیمایشی از نوع کاربردی است. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌ای که با استفاده از ادبیات مکتوب و الگوی دوبرین (۲۰۰۴) طراحی شده بود، استفاده شد. همانطور که در بخش‌های قبل اشاره شد، اثربخشی یک گروه عبارتست از عملکرد کاری گروه و رضایت اعضا. بنابراین این دو متغیر بعنوان متغیرهای وابسته تحقیق در نظر گرفته شدند. متغیرهای مستقل تحقیق نیز بر اساس مدل و فرضیات تحقیق (نمودار ۱) انتخاب شدند. برای سنجش هر یک از متغیرها، سئوالی در پرسشنامه مطرح شد و پاسخ‌دهندگان با استفاده از مقیاس سنجش پنج گزینه‌ای لیکرت به آن پاسخ دادند.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از تحلیل همبستگی (ضریب همبستگی پیرسون) و تحلیل واریانس دو طرفه و یک طرفه (ANOVA) استفاده شد.

جامعه مورد بررسی دانشجویان رشته مدیریت ورودی سال ۱۳۸۵ دانشگاه شاهد بودند. در این پژوهش کل جامعه مورد بررسی قرار گرفت. تعداد کل پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، ۴۵ نفر بودند که از این میان ۳۶ نفر زن (۸۰٪) و ۹ نفر مرد (۲۰٪) بودند.

نتایج

۱- توصیف پاسخ‌ها

تجزیه و تحلیل پاسخ‌ها نشان داد که مشارکت‌کنندگان تحقیق تجربه تقریباً متوسطی در کارهای گروهی داشته‌اند (میانگین ۳/۰۹ و انحراف معیار ۰/۸۴). همانطور که در جدول ۱ آورده شده است، عملکرد گروه‌هایی که پاسخ‌دهندگان در آن عضو بوده‌اند (میانگین ۳/۱۶ و انحراف معیار ۰/۶۸) و رضایت از عضویت در چنین گروه‌هایی (میانگین ۳/۰۹ و انحراف معیار ۱/۰۶) در حد متوسط بوده است. از بین عوامل مؤثر بر اثربخشی کار گروهی، «وجود فرایندهای اثربخش در گروه» (میانگین ۴/۴۲ و انحراف معیار ۰/۷۸) بیشترین میانگین پاسخ‌ها و «توانمندی اعضا» (میانگین ۳/۰۴ و انحراف معیار ۱/۰۶) کمترین میانگین پاسخ‌ها را داشته‌اند.

در ادامه نتایج آزمونهای آماری انجام شده بر روی داده‌های تحقیق ارائه می‌شود. ابتدا با استفاده از تحلیل همبستگی، به سئوالات تحقیق پاسخ داده شد و سپس با استفاده از تحلیل واریانس یک طرفه و دو طرفه، داده‌های به دست آمده در جهت پاسخ به بحث‌های تکمیلی مورد تحلیل قرار گرفتند.

۲- تحلیل همبستگی

برای پاسخ به سئوالات تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول ۱ رابطه بین متغیرهای تحقیق را با استفاده از این ضریب همبستگی نشان می‌دهد.

همانطور که مشاهده می‌شود، از بین عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه تنها «تبعیت اعضا از فرایندهای گروه» (با بیش از ۹۹ درصد اطمینان) و «به هم وابستگی اعضای گروه (به لحاظ انجام وظایف و کسب پاداش)» (با بیش از ۹۵ درصد اطمینان) با اثربخشی گروه کاری ارتباط دارند، و رابطه سایر متغیرها با اثربخشی گروه کاری تأیید نشد. البته با نگاهی دقیق‌تر به جدول ۱ مشاهده می‌شود که در بین این دو متغیر نیز، تنها عامل «تبعیت اعضا از فرایندهای گروه» دارای ارتباط معنی‌دار با هر دو جنبه اثربخشی گروه (عملکرد کار گروهی و رضایت اعضای گروه) است. و اگرچه «به هم وابستگی اعضای گروه» با اثربخشی گروه ارتباط معنی‌دار دارد، با جنبه عملکرد گروه کاری ارتباط معنی‌داری ندارد. از بین متغیرهای مورد بررسی، علاوه بر «تبعیت اعضا از فرایندهای گروه»، «وجود فرایندهای اثربخش در گروه» (با بیش از ۹۵ درصد اطمینان) نیز ارتباط معنی‌داری با جنبه عملکرد گروه کاری (اثربخشی وظیفه‌ای) دارد.

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، متغیرهای «یکدست بودن اعضای گروه» و «آشنایی اعضا با شغل و همکاران» نیز اگرچه با عملکرد گروه کاری ارتباط معنی‌داری ندارند، منجر به افزایش رضایت اعضای گروه (اثربخشی احساسی-اجتماعی) (با بیش از ۹۵ درصد اطمینان) خواهند شد.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و میزان همبستگی متغیرهای تحقیق

میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
۳,۱۳	۰,۷۷۱	-									
۳,۱۶	۰,۶۸۰	۰,۸۱۱(**)	-								
۳,۰۹	۱,۰۶۵	۰,۸۶۹(**)	۰,۵۶۵(**)	-							
۴,۲۴	۰,۸۵۷	۰,۰۹۹	۰,۱۶۸	۰,۰۵۹	-						
۳,۰۴	۱,۰۶۵	۰,۰۲۴	۰,۰۴۱	۰,۰۲۲	۰,۱۱۲	-					
۴,۰۹	۰,۷۹۳	۰,۳۷۵(*)	۰,۲۱۲	۰,۳۳۸(*)	۰,۲۳۶	۰,۲۹۳	-				
۳,۰۷	۰,۹۱۵	۰,۲۱۶	۰,۰۶۹	۰,۳۱۳(*)	۰,۰۸۱	۰,۰۲۷	۰,۱۸۶	-			
۴,۱۱	۰,۹۳۵	۰,۱۵۴	۰,۲۱۶	۰,۱۱۰	۰,۰۵۳	۰,۳۱۶(*)	۰,۱۷۰	۰,۰۱۰	-		
۴,۴۲	۰,۷۸۳	۰,۲۰۹	۰,۳۰۱(*)	۰,۱۸۰	۰,۳۹۵(**)	۰,۰۴۹	۰,۴۹۴(**)	۰,۰۵۵	۰,۲۳۲	-	
۳,۹۸	۰,۹۴۱	۰,۴۶۱(**)	۰,۳۷۰(*)	۰,۴۸۳(**)	۰,۰۱۳	۰,۰۴۷	۰,۵۱۳(**)	۰,۱۹۷	۰,۲۶۸	۰,۴۹۸(**)	-
۳,۸۲	۰,۸۶۰	۰,۲۵۵	۰,۱۷۹	۰,۳۱۵(*)	۰,۰۹۳	۰,۰۸۶	۰,۲۸۱	۰,۲۹۳	۰,۲۳۳	۰,۴۰۹(**)	۰,۳۶۶(*)

** Correlation is significant at the ۰,۰۱ level (۲-tailed).

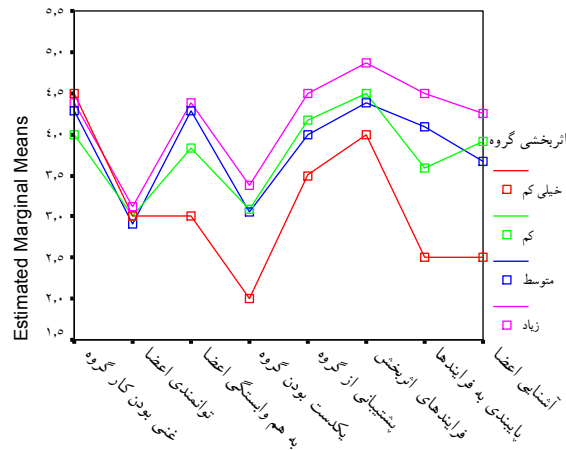
* Correlation is significant at the ۰,۰۵ level (۲-tailed).

بحث

بر اساس نتایج تحلیل واریانس به دست آمده، میزان تجربه کار گروهی مشارکت‌کنندگان در تحقیق بر عقیده ایشان نسبت به اثربخشی کارهای گروهی ($F=6,950, p<0,01$)، میزان عملکرد کار گروهی ($F=5,058, p<0,01$)، و رضایت اعضا ($F=7,641, p<0,01$) مؤثر است. بنا بر نتایج آزمون توکی‌بی، پاسخ‌دهندگانی که تجربه کار گروهی بیشتری داشته‌اند، نسبت به اثربخشی، عملکرد کاری، و رضایت اعضای گروه عقیده قوی‌تری دارند. به عبارت دیگر افزایش تجربه کار گروهی اعضای گروه می‌تواند به اثربخشی گروه منجر شود.

اگرچه افرادی که سابقه کار گروهی بیشتری را تجربه کرده‌اند، تصور بهتری از اثربخشی کارهای گروهی دارند، نتایج تحلیل واریانس دو عاملی نشان داد این موضوع بر اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه

کاری تأثیر نداشته است ($F=0,715, p<0,82$). همانطور که در نمودار ۲ مشاهده می‌شود، خطوط ترسیم شده برای نمایش اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی از نظر پاسخ‌دهندگان که اثربخشی‌های مختلفی را در گروه‌های کاری خود تجربه کرده بودند تقریباً موازی با یکدیگر است. از این رو اولویت‌بندی این عوامل در بین گروه‌های مختلف بر اساس اثربخشی گروه، نمی‌تواند تفاوت معنی‌داری با یکدیگر داشته باشد.



نمودار ۲: اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری در گروه‌های مختلف بر اساس میزان اثربخشی کار گروهی

جدول ۲ اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری را با استفاده از آزمون توکی بی نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌شود، از بین عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری، «وجود فرایندهای اثربخش» با میانگین ۴,۴۹ بیشترین اولویت و «توانمندی اعضا» و «یکدست بودن گروه» به ترتیب با میانگین ۲,۹۸ و ۳,۰۷ کمترین اولویت را داشته‌اند.

جدول ۲: اولویت ویژگی‌های گروه‌های کاری از نظر پاسخ‌دهندگان

گروه‌بندی بر اساس آزمون توکی بی			عامل مؤثر بر اثربخشی گروه
۳	۲	۱	
		۲,۹۷۶۷	توانمندی اعضا
		۳,۰۶۹۸	یکدست بودن گروه
	۳,۷۹۰۷		آشنایی اعضا با شغل و همکاران
۳,۹۵۳۵	۳,۹۵۳۵		پایبندی به فرایندها
۴,۱۱۶۳	۴,۱۱۶۳		به هم وابستگی اعضا
۴,۱۱۶۳	۴,۱۱۶۳		پشتیبانی از گروه
۴,۲۳۲۶	۴,۲۳۲۶		غنی بودن کار گروه
۴,۴۸۸۴			وجود فرایندهای اثربخش

جمع بندی

با توجه به نتایج به دست آمده تنها شش فرضیه از ۱۶ فرضیه فرعی مطرح شده توسط مدل دوبرین در این مطالعه تأیید شد. جدول ۳ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده

می‌شود، تنها فرضیه اصلی هفتم تأیید می‌شود. بعبارت دیگر از بین عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه تنها عامل «تبعیت اعضاء از فرایندهای گروه» است که ارتباط معنی‌داری هم با جنبه عملکردی و هم با جنبه رضایت اعضای اثربخشی گروه داشته است.

از محدودیت‌های مهمی که در استفاده از نتایج تحقیق باید به آن اشاره داشت این است که ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان (دانشجویان رشته مدیریت) به گونه‌ای بود که به نظر می‌رسد ایشان کمتر تجربه کار گروهی را داشته‌اند؛ بعبارت دیگر، کارهای دسته‌جمعی که در دوره دانش‌آموزی و دانشجویی انجام می‌شود، بیشتر ماهیت کار تیمی دارد تا گروهی. از این رو می‌توان تصور کرد که چرا عواملی نظیر «یکدست بودن اعضای گروه» از اهمیت زیادی برخوردار شده است. این در حالی است که بر خلاف کار تیمی، که در آن وحدت عقیده از اهمیت برخوردار است، در کار گروهی تنوع آراء می‌تواند بسیار سودمند باشد. زیرا ماهیت کار گروهی به منظور سیاست‌گذاری است نه عملیات.

از آنجا که محدودیت زمانی امکان انجام تحقیقات گسترده را نمی‌داد، پیشنهاد می‌شود تا تأثیر این عوامل بر اثربخشی گروه کاری در تحقیق دیگری با زمینه آزمایشگاهی انجام شود. بعبارت دیگر می‌توان از دانشجویان خواست تا گروه‌هایی را تشکیل داده و بر روی موضوعی تحقیق کنند. بعد از مدتی می‌توان نمره‌ای که به نتایج تحقیق ایشان داده می‌شود را بعنوان عملکرد کاری گروه در نظر گرفت و نظر ایشان را نسبت به ویژگی‌ها و متغیرهای گروه کاری‌شان مورد بررسی قرار داد. مسلماً نتایج چنین تحقیقی با توجه به اینکه دانشجویان اخیراً وارد یک کار گروهی شده‌اند از اعتبار و دقت بیشتری برخوردار خواهد شد. همچنین می‌توان چنین تحقیقاتی را در زمینه‌های سازمانی و صنعتی نیز به شیوه آزمایشگاهی اجرا کرد و تفاوت عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه کاری را با مقایسه گروه‌های کاری موفق و ناموفق مشخص کرد. این تحقیق با استفاده از یک مدل جامع و روش تجزیه و تحلیل مناسبی که به کار گرفته است می‌تواند کارشناسان و متخصصان منابع انسانی را در اجرای چنین تحقیقاتی یاری رساند.

جدول ۳: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

عامل مؤثر بر اثربخشی گروه	فرضیه تحقیق	نتیجه رد یا تأیید	میزان همبستگی	سطح معنی‌داری همبستگی
غنا کار گروه	فرضیه اول (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
	فرضیه اول الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
توانمندی اعضا	فرضیه اول ب (ارتباط با رضایت اعضا)	×	-	-
	فرضیه دوم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
	فرضیه دوم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
به هم وابستگی اعضا	فرضیه دوم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	×	-	-
	فرضیه سوم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
یکدست بودن گروه	فرضیه سوم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
	فرضیه سوم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	√	۰,۳۳۸	<۰,۰۵
	فرضیه چهارم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
پشتیبانی از گروه	فرضیه چهارم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
	فرضیه چهارم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	√	۰,۳۰۳	<۰,۰۵
وجود فرایندهای اثربخش در گروه	فرضیه پنجم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
	فرضیه پنجم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
	فرضیه پنجم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	×	-	-
تبعیت اعضا از فرایندهای گروه	فرضیه ششم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
	فرضیه ششم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	√	۰,۳۰۱	<۰,۰۵
آشنایی اعضا با شغل و همکاران	فرضیه ششم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	×	-	-
	فرضیه هفتم (ارتباط با اثربخشی گروه)	√	۰,۴۶۱	<۰,۰۱
	فرضیه هفتم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	√	۰,۳۷۰	<۰,۰۵
	فرضیه هفتم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	√	۰,۴۸۳	<۰,۰۱
	فرضیه هشتم (ارتباط با اثربخشی گروه)	×	-	-
	فرضیه هشتم الف (ارتباط با عملکرد گروه)	×	-	-
	فرضیه هشتم ب (ارتباط با رضایت اعضا)	√	۰,۳۱۵	<۰,۰۵

منابع :

۱. افجه، سید علی اکبر؛ مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی؛ تهران: انتشارات سمت، چاپ اول، ۱۳۸۰
۲. رضاییان، علی؛ مبانی مدیریت رفتار سازمانی؛ تهران: انتشارات سمت، چاپ چهارم، ۱۳۸۲
۳. Bales, R. F.; *Interaction Process Analysis: A Method for the Study of Small Groups*; Cambridge, Mass.: Addisonwesley, ۱۹۵۰
۴. Boss, B. M.; *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*; New York: Harper & Row, ۱۹۶۰
۵. Cartwright, D. and Zander, A.; *Group Dynamic: Research and Theory*; ۳rd Ed, New York: Harper & Row, ۱۹۶۸
۶. DuBrin, Andrew J.; *Applying Psychology, Individual and Organizational Effectiveness*; New Jersey: Pearson, Prentice Hall, ۲۰۰۴
۷. Homans, G.; *The Human Group*; New York: Harcourt, Brace and World, ۱۹۵۰
۸. Katz, D. and Kahn, R.; *The Social Psychology of Organization*; ۲nd Ed., New York: Wiley, ۱۹۷۸
۹. Latane, Bibb et al.; *Many Hands Make Light The Work: The Causes and Consequences of Social loafing*; Journal of Personality and Social Psychology; June, ۱۹۷۹
۱۰. Schermerhorn, John R. et al.; *Managing Organizational Behavior*; Fifth ed., New York: John Wiley & Sons inc., ۱۹۹۴
۱۱. Shaw, M. E.; *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior*; ۳rd Ed., New York: McGraw-Hill, ۱۹۸۱

ماخذ: چهارمین کنفرانس توسعه منابع انسانی؛ تهران؛ تیر ماه ۱۳۸۷