

## گروه های کاری و بهره وری

فیروزه قوی بازو<sup>1</sup>

نازنین ورامینی<sup>2</sup>

طاهره اسمعیلی بیدهندی<sup>۳</sup>

### چکیده

بهره وری مقوله ای است که با استفاده بهینه و به کارگیری کارآمد منابع برای تولید کالاها و خدمات مربوط می شود. ساده ترین و در عین حال کلی ترین تعریف بهره وری آن را به عنوان نسبت محصولات تولید شده به عوامل تولید به کار رفته مطرح می کند که در واقع نسبت تقسیم ستانده به داده هاست. امروزه با در نظر گرفتن تغییرات در مفهوم توسعه و اهمیت موضوع بهره وری در توسعه، توجه به توسعه منابع انسانی و گروه های کاری بیش از پیش مطرح گردیده است. بی تردید پیش بینی و شناسایی ابعاد و تفاوت های اجتماعی و رفتاری افراد در شرایط مختلف کاری و در گروه ها می تواند به ارتقاء بهره وری در گروه های کاری منجر گردد.

واژگان کلیدی: بهره وری - مدیریت منابع انسانی - طفره روی اجتماعی - طوفان اندیشه

دانشجوی دکتری جامعه شناسی گرایش گروه ها- کارشناس ترویج وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی<sup>1</sup>

کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی - کارشناس ترویج وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی<sup>2</sup>

کارشناس روانشناسی گرایش کودکان استثنایی - کارشناس ترویج وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی<sup>3</sup>

## مقدمه

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان های اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می باشد. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی است که برای نیل به بهره وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت آگاهانه اعضاء گروه همراه با انضباط کاری می تواند بر میزان بهره وری تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره وری باید در کالبد سازمان ها دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی کانون توجه را تشکیل می دهد.

در این مقاله موضوع عوامل موثر بر بهره وری در گروه های کاری مورد توجه قرار می گیرد.

## مفهوم بهره وری

بهره وری یعنی انتخاب بهترین راه از میان همه راه های ممکن. به بیان دیگر بهره وری یعنی بهترین استفاده از امکانات و ثروت های در اختیار.

بهره وری عبارتست از نسبت میان کالا و خدمات تولید شده یعنی خروجی ها یا ستانده ها و یا بازده ها (Out put) به عوامل تولید و خدمات یعنی ورودی ها (In put) مجموعاً یا به یکی از ورودی ها.

بهره وری عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی و تمهیدات به طریق علمی به منظور کاهش هزینه ها و رضایت کارکنان، مدیران و مصرف کنندگان. تعاریف دیگر، بهره وری نیروی انسانی را حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه داشته اند. تر اساس دیدگاه سازمان بهره وری ملی ایران، بهره وری یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است. این مشابه یک فرهنگ بوده که هدف آن هوشمندانه تر کردن فعالیت ها برای یک زندگی بهتر و متعالی است. می توان گفت بهره وری عبارت است به دست آوردن حداکثر سود ممکن از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین،

ماشین، پول، تجهیزات زمان، مکان و ... به منظور ارتقاء رفاه جامعه، به گونه ای که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، در جهت ارتقاء سطح زندگی انسانها و ساختن اجتماعی همواره مدنظر صاحبان سیاست، مدیریت و اقتصاد قرار دارد.

به بیان جان لوگ (1947) بهره وری با شاخص هایی مانند ارزش افزوده، به ازای نیروی کار، ارزش افزوده به ازای هرساعت کار و ارزش افزوده به ازای واحد سرمایه گذاری سنجیده می شود و معیار سنجش اقتصاددانان برای کارایی فعالیت اقتصادی است.

### بهره وری گروهی

بهره وری در همه عرصه های زندگی و برای همه اقشار جامعه موضوعیت دارد. بیشترین کاربرد بهره وری برای مدیران است، تا سازمان خود را بهتر و به شیوه درست اداره نمایند و از منابع حساب شده برای رسیدن به هدف بهره گیرند.

فرد در سازمان و جامعه در عین حال به کار جمعی و گروهی اشتغال دارد. کارکنان هر سازمان در گروه های اجتماعی سازمان یافته ای (با تقسیم کار) کلیت واحد و یکپارچه ای را به وجود می آورند که هویتی متفاوت (و در عین حال مسلط) بر شخصیت فرد فرد کارکنان دارد. روابط غیررسمی گروه های مشاغل در سازمان ها نیز بر عملکرد آنان در قالب فرهنگ سازمانی (و فرهنگ محلی و فرهنگ ملی) اثر می گذارد، هماهنگی و سازگاری بین روابط گروهی کارکنان زمینه رشد و تکامل بهره وری گروهی را مهیا می نماید. اصلی ترین ثروت هر جامعه نیروی انسانی است که باید بهره ور شود.

### عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری در گروه های کاری

در تعیین عوامل مؤثر بر بهره وری نظرات متفاوتی وجود دارد. به طور اجمال عواملی چون آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقاء انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، ایجاد زمینه های مناسب ظهور ابتکار و خلاقیت در مدیران و کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق،

وجدان کاری و انضباط اجتماعی و ترویج صرفه جوئی و استفاده از روش های مقرون به صرفه در بهره وری مؤثر می باشد.

به طور کلی باید گفت برای ارتقاء بهره وری تنها یک علت خاص را نمی توان ارائه نمود بلکه ارتقاء بهره وری را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون دانست.

- رفتار مطلوب رهبران و مدیران: مسئولیت خطیر مدیریت و رهبری باید به افرادی سپرده شود که ضمن برخورداری از ویژگی های شخصیتی خاص، شیوه های رهبری و مدیریت مناسب را به کار گیرند و از نظر اخلاقی نیز الگو باشند و بتوانند مسئولیت هدایت افراد در گروه را به بهترین نحو ممکن عهده دار شوند.
- فراهم کردن شرایط لازم پیشرفتهای شغلی برای همه افراد
- دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان: باید دوره های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان را به عنوان یک امر حیاتی و مداوم تلقی کرد، زیرا تنها از طریق آموزش می توان کوشش های گروه را با امکانات موجود و پیشرفت های علمی جدید هماهنگ کرد.
- باید کلیه وظایف و دستورات عملی ها و مقررات و قوانین برای کارکنان واضح و روشن باشد و هیچ جای ابهامی برای آنها وجود نداشته باشد.
- دادن اختیارات کافی به افراد گروه، تا آنها در انجام کارهای خود احساس مسئولیت بیشتری کنند. همچنین توجه به تخصص و تجربه افراد گروه در گزینش آن ها برای انجام وظایف محوله مورد توجه قرار گیرد.
- سعی شود تا افراد گروه را در تصمیم گیری ها و تدوین اهداف و برنامه ها مشارکت داد. نتیجه این عمل باعث خواهد شد که افراد در اجرای فعالیت ها احساس مسئولیت کنند و در دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتری نشان دهند.

علاوه بر موارد ذکر شده در بالا که از منظر مدیریتی مورد توجه قرار گرفته است از بعد جامعه شناسی نیز چارلز استنجر در کتاب (2004) "گروه های کاری در کنش و کنش متقابل" موضوعات مهمی را در باب گروه های کاری و بهره وری مورد توجه قرار داده است که در بخش زیر مورد توجه قرار گرفته است. به ویژه موضوعاتی که به عنوان آفت های کار گروهی در دستیابی به ارتقاء بهره وری منظور گردیده است. بی تردید در نظر گرفتن عوامل مؤثر در افزایش و کاهش بهره وری در گروه های کاری کمک مؤثری در ارتقاء روش های دستیابی به اهداف گروه است.

## طفره روی اجتماعی و فردیت زدایی: Social loafing & DE individuation

طفره روی اجتماعی زمانی کاهش می‌یابد که کار به عنوان امری مشخص و مهم یا مشارکتی بوده و یا افراد احساس کنند که مجری فرایندی کامل و مشخص از کار بوده و در نتیجه نادیده گرفته نمی‌شوند.

یکی از دلایل افراد در طفره‌روی اجتماعی این است که افراد موجود در گروه‌ها فاقد خصوصیات فردی می‌شوند. به طوری که مشارکت منحصر به فرد آن‌ها در کار گروهی دیگر قابل شناسایی نیست و یلیامز هارکینز و لاتان, (1981) دریافتند هنگامی که از گروه‌های متشکل از افراد خواسته شد که با حداکثر صدا به میکروفونی که در وسط اتاق کار گذاشته شده بود ابراز خوشحالی کنند طفره‌روی اجتماعی اتفاق افتاد با این حال وقتی به هر یک از اعضای گروه یک میکروفون مشخص داده شد و از آن‌ها خواسته شد که همین کار را انجام دهند طفره‌روی اجتماعی تقریباً به طور کامل محو شد. به علاوه در یک مطالعه دوم افراد زمانی که دریافتند که اجرای‌شان قابل شناسایی است طفره‌روی اجتماعی در گروه‌ها مجدداً از بین رفت. ولی محققان این را نیز متوجه شدند که شرکت کنندگان وقتی عملکردشان قابل شناسایی نبود حتی وقتی که تنها کار می‌کردند نیز تمایل به طفره‌روی داشتند بدین ترتیب اگر بروندهای فردی قابل مشاهده باشند افراد طفره نمی‌روند و کناره‌گیری نمی‌نمایند.

## پتانسیل ارزشیابی: Evaluation potential

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که طفره‌روی اجتماعی را می‌توان از طریق قابل شناسایی کردن افراد کاهش داد با این وجود قابلیت شناسایی فقط در شرایطی رخ داد که کار شرکت کنندگان قابل ارزیابی نیز باشد.

نتایج تحقیقات متعدد نشان می‌دهد که قابلیت ارزشیابی تعیین کننده مهمی در زمینه طفره روی افراد است و نیز مشخص شده است که ارزشیابی که از جانب خود و نه از جانب دیگران باشد می‌تواند مهم باشد.

## مجانی سواری: Free riding

یکی از دلایل طفره‌روی اجتماعی این است که افراد تصور می‌کنند سایر اعضای گروه، کار گروه را انجام خواهند داد و در نتیجه لازم نیست که آنها مشارکت کنند. مجانی سواری اشاره به نوعی از طفره روی اجتماعی دارد. در واقع، مجانی سواری عبارتست از نوعی طفره روی اجتماعی که هنگامی که دیگران بر سایر اعضای گروه به منظور انجام کار گروه اتکا می‌کنند، رخ می‌دهد.

مجانی سواری هنگامی رخ می‌دهد که افراد گروه، رفتار سایر اعضای گروه را پایش کنند و دریابند که عملکرد خودشان قابل اجتناب است یعنی این که به این نتیجه برسند که گروه بدون آن‌ها نیز خوب عمل می‌کند. به علاوه، این که کدام افراد محتملاً خودشان را قابل صرف نظر کردن می‌دانند بسته به نوع کار دارد. در یک کار اشتراکی که در آن عملکرد بر توانایی بهترین عضو یا اعضای گروه مبتنی است، افرادی که دارای توانایی کمتری هستند، تمایل به مجانی سواری پیدا می‌کنند و بر عملکرد دیگران یعنی اعضای بهتر گروه تکیه می‌کنند با این حال در کارهای تیمی که عملکرد بدترین اعضای گروه تعیین کننده نتیجه است، برعکس، این اعضای توانمند هستند که تمایل به مجانی سواری دارند.

### اثر هالو: Sucker effect

طرفه روی اجتماعی و مجانی سواری هر دو تا حدی بر اساس شناخت هنجارهای گروهی ایجاد می‌شود در بیشتر موارد هنجارهای گروه نشان می‌دهند که افراد باید به امر نیل به اهداف گروه کمک نموده و باید این کار را به طور برابر انجام دهند یعنی این که هیچ عضوی نباید سخت تر از عضو دیگر کار کند. هنگامی که به نظر برسد این هنجارها شکسته شده‌اند، افراد ممکن است تلاش خود در گروه به منظور بازگرداندن وضعیت برابر تغییر دهند. تمایل به تلاش نکردن به عنوان وسیله‌ای برای بازگرداندن برابری و اجتناب از مورد سوء استفاده قرار گرفتن زمانی اتفاق می‌افتد که فرد تصور کند دارد کار بیشتری نسبت به دیگران انجام می‌دهد این موضوع تحت عنوان اثر هالو مورد بحث قرار گرفته است.

بی تردید با نظر گرفتن همه این عوامل در نتیجه کار گروه، برای حصول به بهترین نتیجه ضرورت دارد امکان ارزشیابی فردی در گروه‌های کار وجود داشته باشد تا جایگاه یکایک افراد نیز محفوظ و تصور آن‌ها از خویشتن و ارزش کار و حضور آن‌ها در گروه برهم نخورد.

### طوفان مغزی: Brain storming

ارائه یک باره ایده‌ها، افکار و اندیشه‌ها بدون محدودیت به توسط تمام افراد شرکت کننده در یک گروه. بیان بی واسطه اندیشه‌ها و خلاقیت‌ها به وسیله تمام افراد گروه و بدون توجه به عملی بودن افکار و نظریاتی که ارائه می‌شود.

تکنیکی که به طور مکرر برای ایجاد تصمیمات خلاق در گروه های کاری استفاده می شود تحت عنوان طوفان فکری شناخته می شود. این تکنیک برای اولین بار توسط آبن در سال 1954 در تلاش برای افزایش اثربخشی جلسات گروهی در بنگاه تبلیغاتی اش مورد استفاده قرار گرفت. آبن عقیده داشت که انسان ها می توانند از مغزهایشان به طور اثربخش از طریق به اشتراک گذاشتن ایده ها با یکدیگر به صورت گروهی یک مسئله را به «طوفان» بکشند. آبن عقیده داشت که روش های خلاق زمانی افزایش خواهند یافت که اعضا گروه حجم زیادی از ایده ها را ایجاد کنند و زمانی که قضاوت ها درباره کیفیت آن ایده ها در آغاز به تعویق افتاده و در زمانی بعد مورد ارزشیابی قرار گیرند.

طوفان فکری مبتنی بر قواعد زیر است:

- هر گروه باید هر قدر که می تواند ایده تولید کند مهم نیست این ایده ها غیر مهم یا غیر عملی باشند.

- هیچ کس حق ندارد درباره کیفیت یک ایده حتی ایده خودش نظر بدهد.

- اعضای گروه تشویق می شوند که ایده های دیگری را اصلاح و بسط دهند.

محققان تلاش قابل ملاحظه ای را برای آزمون اثربخشی طوفان فکری انجام می دهند و در عین حال علیرغم خلاقیت خود ایده شواهد خیلی کمی وجود دارد که دال بر عملی بودن آن باشد. در حقیقت تقریباً تمام مطالعات و همچنین فراتحلیل هایی که از آن مطالعات انجام شده است نشان می دهند که صرف نظر از دستورهای دقیقی که به گروه داده می شود گروه هایی که طوفان فکری انجام می دهند به تعدادی که انتظار می رود ایده تولید نمی کنند و ایده هایی که آن ها تولید می کنند معمولاً کم کیفیت تر از ایده هایی است که توسط گروه های اسمی هم اندازه شان تولید می گردد. بنابراین طوفان فکری مثال دیگری از موردی است که در آن علیرغم انتظار موفقیت در پایان فرایند گروه زیان بدست می آورد.

طفره روی اجتماعی: شاید بارزترین زیان بالقوه که بر سر راه طوفان فکری اثربخش قرار دارد طفره روی اجتماعی توسط اعضای گروه می باشد. دست کم برخی از تحقیقات نشان می دهند که این امر بخشی از مسئله را ایجاد می کند برای مثال پاولوس و زیندولت 1993 دریافتند که طفره روی اجتماعی در گروه هایی که طوفان فکری می

کنند اتفاق می افتد یکی از دلایل آن این است که افراد فکر می کردند که سایر اعضای گروه به اندازه کافی سخت کار نمی کنند (و بخاطر اجتناب از جایگاه هالو بودن) رفتارشان را با این هنجار ادراک شده شان هماهنگ می کردند.

ادراک ارزشیابی: اگر چه که به افراد در گروه های طوفان مغزی بودند گفته شد هیچ ارزش یابی از کیفیت ایده هایشان انجام نخواهد شد و بدین ترتیب اگر چه کلیه ایده ها ممکن است خوب باشند ولی افراد ممکن است تمایلی به ابراز برخی از ایده هایشان در گروه های طوفان مغزی نداشته باشند، چرا که می ترسند ایده هایشان به وسیله دیگران مورد ارزیابی منفی قرار گیرد.

در حقیقت تحقیق نشان داد که این امر حقیقت دارد و بدین ترتیب فهم از نتیجه ارزشیابی، نقشی در کاهش اثربخشی گروه های متعامل ایفا می کند برای مثال هنگامی که به افراد گفته می شود که سایر اعضای گروه متخصص تر از آن ها هستند، آن ها مشارکتشان را کاهش می دهند و هنگامی که آن ها قانع می شوند که خودشان متخصص هستند مشارکتشان را افزایش می دهند.

انسداد تولید: اگر چه طفره روی اجتماعی و درک ارزش یابی به نظر می رسد که علت بخشی از مسئله باشد با این حال مهم ترین مشکلی که اثربخشی طوفان مغزی در گروه های چهره به چهره ایجاد می کند این است که صرف امر با دیگران بودن، فرصت های ایجاد در بیان ایده ها را مانع می شوند.

در یک گروه فقط یک فرد می تواند در هر زمان صحبت کند و این می تواند باعث شود که افراد ایده هایشان را فراموش کنند چرا که در عین حال در حال گوش کردن به دیگران هستند و یا ممکن است آنچه را که دیگران می گویند را فراموش کنند چرا که در آن لحظه در حال فکر کردن به ایده های خودشان هستند این مسئله به عنوان انسداد تولید شناخته می شود. اگر بخواهیم طور دیگری در نظر بگیریم انسداد تولید هنگامی اتفاق می افتد که اگر چه افراد در گروه های اسمی می توانند تمام زمان موجود خود را صرف تولید ایده بنمایند ولی اعضای گروه های چهره به چهره مجبور هستند کارهای دیگری را نیز انجام دهند و این خلاقیت شان را کم می کند.

توهم اثربخشی گروهی: اگر چه تحقیق نشده داده است که طوفان مغزی همیشه اثربخش نیست ولی افرادی که در گروه های طوفان مغزی شرکت می کنند با این حال فکر می کنند که به شکل گروهی کارشان بهره ورتر از زمانی است که تنها کار می کنند. به علاوه آن هایی که از قبل در گروه های کاری شرکت کرده اند مانند -جلسات طوفان



مغزی-بدین باورند که جلسات موثرتر از آن چه که واقعاً هست بوده است. به طور کلی مردم باور دارند که گروهشان در مقایسه با سایر گروه ها به طور خاصی اثربخش بوده و تک تک آن ها به طور فردی به هدف گروه پیش از آن چه که واقعاً کمک کرده باشند کمک کرده اند.

تمایل به بیش از اندازه برآورده کردن بهره وری گروه ها توهم اثربخش گروه نامیده می شود و بنظر می رسد که به چند دلیل اتفاق می افتد: یک دلیل آن که مردم معمولاً مالکیت بر بهره وری یک گروه به عنوان یک کل متمرکز باشند که دست کم در مقایسه با میزان مشارکت اشخاص در مقیاس فردی کاملاً خوب به نظر می رسند بعلاوه افرادی که در گروه های طوفان مغزی کار می کنند به نظر می رسد که فکر می کنند قوانین طوفان مغزی نتیجه بخش هستند. آن ها فکر می کنند که آن ها و گروه در حال تولید ایده های زیادی می باشند و ایده هایشان بخاطر این تولید می شود که آن ها ایده های دیگران را شنیده اند و ایده هایشان به دیگران در ایجاد ایده های خوب کمک کرده است. ولی وقتی که موضوعات به صورت عینی ارزیابی می شود هیچ کدام این ها معمولاً صحیح نیستند.

توهم اثربخشی گروهی چند مشکل را بر سر راه عملکرد اثربخشی گروه ایجاد می کند اول آن که گروه ها ممکن است به استفاده و اتکا به رویه های طوفان مغزی ادامه دهند. حتی آن رویه هایی که واقعاً اثربخش نیستند. بعلاوه این احساس که گروه در حال تولید ایده های بسیار خوبی است ممکن است گروه را به این تفکر برساند که بهتر از آن چه که واقعاً هست عمل می کند در نتیجه اعضای گروه ممکن است به اشتباه احساس کنند که آن ها در انجام یک عمل موفق بوده اند و در نتیجه زودتر از آن وقتی که باید دست از کار بکشند .

برای بهبود فعالیت های گروهی تکنیک های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته اند از آن جمله موارد زیر قابل ذکر هستند:

### تکنیک گروه اسمی: The nominal group technique

رویکردی جهت بهبود به تصمیم گیری گروهی که از گروه های اسمی برای ایجاد ایده های اولیه و گروه های چهره به چهره به منظور بحث و ساختن آن ایده ها استفاده می کنند.

این تکنیک مبتنی بر استفاده از گروه های اسمی به منظور ایجاد ایده های اولیه و گروه های چهره به چهره به منظور بحث و ایجاد آن ایده ها است. در این رویکرد شرکت، کنندگان به صورت انفرادی کار کرده، به صورت انفرادی

تولید ایده نموده و قبل از این که بحث گروهی شروع شود آن ها را یادداشت می کنند و گروه سپس ایده های تولید شده را ثبت می کند افراد پس از آن به صورت فردی و خصوصی قضاوت هایشان را در مورد آن ها انجام دادند، این قضاوتها جمع آوری می شوند. بعلاوه یک فرایند رفت و برگشتی (دو فرصت) استفاده می شود تا اطمینان حاصل گردد که هر فرد، فرصت انتقال ایده هایش را دارد.

### تکنیک نردبانی : Stepladder technique

یک روشی از تصمیم گیری خلاقانه است که در آن افراد عضو گروه شده، دیدگاههایشان را به صورت نوبتی ارائه می کنند. که در آن افراد یک به یک به گروه ملحق می شوند و هر کدام از اعضایی که وارد می شوند مورد آموزش قرار می گیرند که درباره موضوعات، مستقلاً در ذهن خودشان فکر کنند و قبل از اینکه وارد بحث گروهی شوند نتیجه گیری نمایند. به هنگام ورود به گروه، عضو جدید ایده هایش را ارائه می کند و از این طریق اطمینان حاصل می شود که ایده های هر فرد کاملاً توسط کل گروه شنیده شده است تحقیق در خصوص اثربخشی تکنیک نردبانی نشان داده است که گروه های نردبانی در مقایسه با گروههای متعارف تصمیمات با کیفیت بالاتری اتخاذ می کنند.

از رویکردهای مشابه دیگر می توان به تکنیک دلفی اشاره کرد که در آن، قضاوت های افراد بدون هیچ ملاقات و ترکیبی جمع آوری می شوند. این که چنین تکنیک هایی چقدر در بهبود تصمیم گیری مفید هستند هنوز مورد تحقیق است ولی آن ها بالقوه اثربخشی دارند، چرا که توان کاهش انسداد تولید را دارا هستند، از این طریق که امکان تفکر فردی اولیه را میسر می سازند و فقط پس از آن است که بحث گروهی شکل می گیرد. طوفان ذهنی الکترونیکی پیشرفت های معاصر در تکنولوژی به افراد توانایی کار کردن با یکدیگر را روی کارهای خلاقیتی از طریق کامپیوتر فراهم کرده است. این سیستم های کامپیوتری که عموماً تحت نام سیستم های حمایت گروهی نامیده می شوند. این سیستم ها در کسب و کارها و سایر سازمان ها و نیز در محیط کلاس درس استفاده دارند. سیستم های حمایت گروهی در حال افزایش اند و برآورده شده است که چندین هزار مورد از آن ها هم اکنون مورد استفاده قرار گرفته اند. یک مورد استفاده از سیستم حمایت گروهی شامل طوفان مغزی در خصوص کارهای خلاقیتی است.

هر فرد در گروه، در پایانه خود و در چارچوب مسئله کار می کند. وقتی که او پیشنهادها یا ایده هایش را می نویسد، این پیشنهادات و ایده ها از طریق شبکه کامپیوتری به سایر اعضا گروه ارسال می شود، به طوری که هر فرد می تواند پیشنهادات کلیه افراد گروه را از جمله پیشنهادات خودش را ببیند. تعدادی برنامه های تحقیقاتی دریافتند که طوفان مغزی الکترونیکی از طوفان مغزی چهره به چهره اثربخش تر است. طوفان مغزی الکترونیکی اثربخش است چرا که انسداد تولید را که در گروه های چهره به چهره رخ می دهد، کاهش می دهد. هر فرد اظهار نظرهای کلیه اعضای گروه را به راحتی در اختیار داشته و در زمان مناسب آن ها را می خواند. فرد می تواند هر وقت که بخواهد نظرات دیگران را بخواند یا نظرات خود را بنویسد و بنابراین برای ارائه ایده هایش مجبور نیست منتظر بماند. به علاوه طوفان مغزی الکترونیکی می تواند اثربخش باشد از این جهت که به ویژه هنگامی که نظرات منفی ارائه می شوند باعث کاهش شناخت ارزشیابی می گردد. سیستم های حمایت گروهی یا GSS شبکه ها و برنامه های کامپیوتری هستند که برای بهبود تصمیم گیری گروهی طراحی شده اند.

### نتیجه گیری:

بی تردید عوامل موثر بر ارتقاء بهره وری در مباحث مدیریت و رفتار سازمانی به کرات مورد بحث قرار گرفته است که در مبحث بالا به اجمال بدان اشاره گردید. اما از بعد جامعه شناسی و ویژگی های افراد در گروه های کاری که منجر به افزایش یا کاهش بهره وری گروه می شود کمتر سخن گفته شده است.

به طور خلاصه در باب نتایج عملکرد و تصمیم گیری های گروهی می توانیم بگوییم گروه های کاری علاوه بر تأثیر بر میزان تلاش افراد در تحقق اهداف گروه بر توانایی گروه در هماهنگی فعالیت ها نیز اثر گذارند.

علی رغم وجود نقاط مثبت بسیار در عملکرد حاصل از فعالیت های گروه های کاری، مروری بر ادبیات در زمینه عملکرد مرتبط گروه ها و افراد به این نتیجه می رسد که ناکامی های فرآیندی می تواند بسیار متداول تر از موفقیت های فرآیندی است. به عنوان مثال افراد هنگامی که به صورت گروهی هستند به کرات از تلاش کردن دست برمی دارند و این باعث کاهش عملکرد کاری می شود. در واقع طفره روی اجتماعی آن قدر متداول است که به آن نوعی «بیماری اجتماعی» عنوان داده شده است که این بیماری، پیامدهای منفی برای افراد نهادهای اجتماعی و جوامع دارد.

سایر موارد نیز که می توانند به عنوان آفت و مانعی در ارتقاء بهره وری در گروه های کاری به حساب آیند در مبحث بالا مطرح گردید.

بی تردید شناخت این عوامل و به ویژه شناسایی رفتار های پیچیده افراد در موقعیت های مختلف و عوامل موثر بر تقویت نقاط مثبت رفتارها و کاهش نقاط منفی آن ها از بعد جامعه شناسی و روانشناسی اجتماعی (علاوه بر ابعاد مدیریتی و رفتار سازمانی) می تواند به مدیران، برنامه ریزان و سیاستگذاران جهت ایجاد، حفظ و ارتقاء مشارکت در فعالیت های گروهی و در نتیجه ارتقاء بهره وری گروه های کاری کمک شایان توجهی بنماید.

#### منابع:

- لوگ، جان و ژاکلین بیتس (1947) - بهره وری در تعاونی ها و بنگاه های تحت مالکیت کارگران. ترجمه

اصغر بیات، تهران: نشر کلک سیمین

- **Stangor, Charles (2004), Social groups in action & interaction. Psychology press New York and Hove.**