



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فصل هشتم

مبانی رفتار گروه
تهیه کننده: سید ناصر حسینی

مفهوم فرد از کتاب مفردات راغب

- راغب اصفهانی (۴۰۲ هـ / ۱۰۱۱ م) اشاره می کند که «تفرد» (انزوا و امری را به تنهایی انجام دادن) منجر به از میان رفتن «انسانیت» می گردد و فضیلت به شمار نمی آید و گفته اند که جز در سه وضعیت، تفرد مکروه است:
- برای سلطان: در زمان تدبیر اندیشی
- برای حکیم: در زمان استنباط حکمت
- برای عابد در زمان مناجات با خداوند متعال

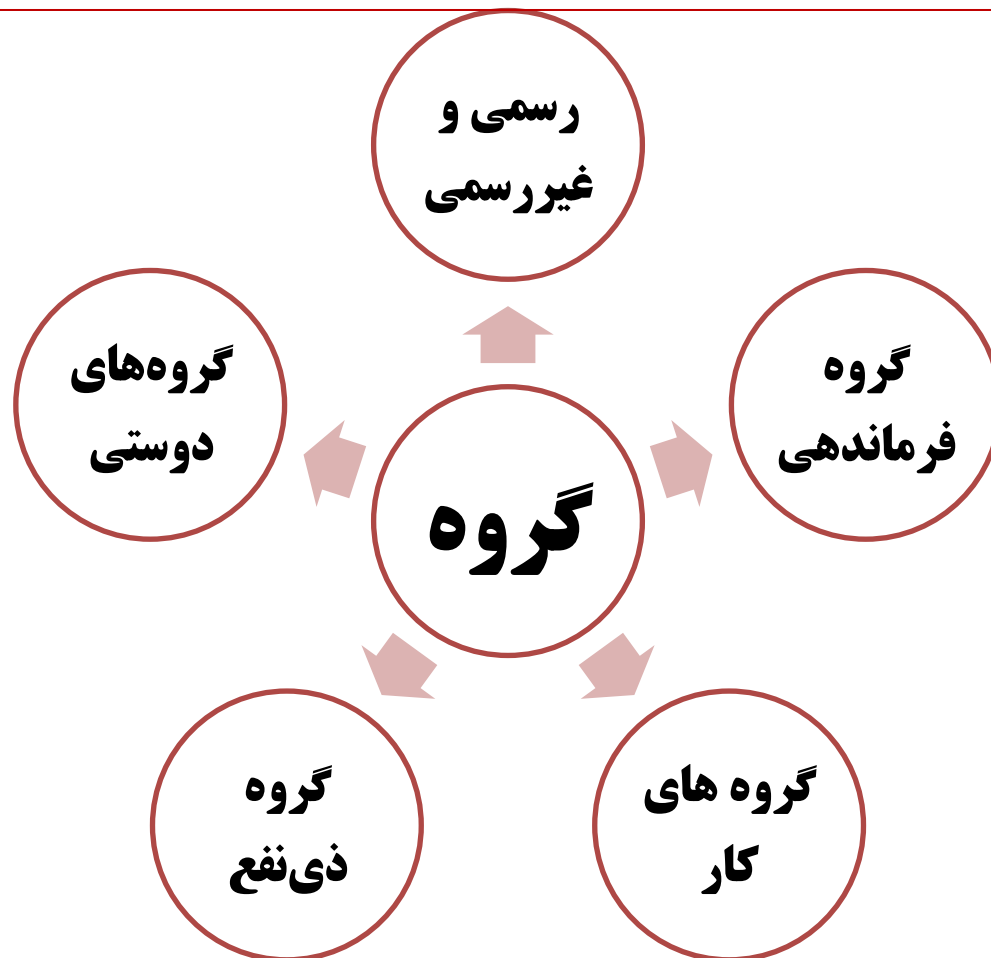
مفهوم گروه اجتماعی

- گروه عبارت است از افرادی که:
 ۱. وجوه اشتراک مهم دارند. (هدف مشترک / دشمن مشترک و ...)
 ۲. فعالیت مشترک دارند. (کنش متقابل)
 ۳. نسبت به هم احساس تعلق خاطر یا احساس « ما » پیدا نموده اند.
 ۴. دارای ساخت و سازماندهی می باشند.
- شکل گیری گروه همانند تشکیل جامعه بر اساس رفع نیاز فطری انسان هاست.

تعریف و انواع گروه

- ▶ دو یا چند نفر که با یکدیگر روابط متقابل دارند؛ گرد هم می آیند تا به هدفهای خاصی دست یابند.
- ▶ گروه بصورت رسمی یا غیررسمی است.

انواع گروه



چرا افراد به گروه می پیوندند؟

| | |
|-------------------------|--|
| امنیت | فرد با پیوستن به گروه از تنهایی نجات پیدا کرده و احساس امنیت می نماید. |
| پایگاه یا مقام | پیوست به گروه از این نظر اهمیت دارد که عضو گروه به شهرت می رسد. |
| احساس ارزش شخصی (مناعت) | گروه باعث می شود تا افراد درون یا بیرون گروه دارای ارزش و اعتبار شوند. |
| وابستگی | پیوستن به گروه و رابطه متقابل با سایر اعضا به فرد آرامش خاطر می دهد. |
| قدرت | آنچه به تنهایی میسر نگردد، از طریق گروه امکان پذیر می شود. |
| تأمین هدف | در سایه همفکری و همکاری اعضا گروه اهداف بهتر تأمین می شود. |

مفاهیم اصلی گروه

- | | |
|--------------|---|
| Role | ▶ نقش |
| Norm | ▶ هنجارها |
| Cohesiveness | ▶ انسجام |
| | ▶ اندازه یا بزرگی گروه |
| | ▶ ترکیب گروه (متجانس / نامتجانس) از نظر مهارت، فرهنگ و... |
| | ▶ مقام فردی (رتبه، درجه، حیثیت فردی و...) |
| | (تحقیق ویلیام بایت در یک سالن غذاخوری) |

خصوصیات گروه

نقش ها

• هویت نقش، ادراک نقش، انتظارات نقش و تضاد نقش

هنجارها

• مطالعات هاوتورن در سالهای ۱۹۲۴-۱۹۳۲ در کارخانه وسترن الکتریک

هم رنگی با جماعت

مقام یا جایگاه

اندازه گروه

انسجام گروه

گونه شناسی رفتارهای نابهنجار در محل کار

تولید

- ترک کردن زودتر از موقع کار، آهسته کار کردن تعمدی، هدر دادن منابع

اموال

- خرابکاری، دروغ گفتن درباره ساعات کار انجام شده، دزدی از سازمان

سیاسی

- پارتی بازی، بدگویی و شایعه پراکنی، سرزنش کردن همکاران

پرخاشگری شخصی

- آزار جنسی، بددهنی، دزدی از همکاران

رابطه بین انسجام گروه و بهره وری در سازمان

| انسجام | | | |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------------------|----|
| کم | زیاد | زیاد | کم |
| افزایش متوسط در بهره وری | افزایش زیاد در بهره وری | تطبیق هنجارهای گروه و اهداف سازمانی | |
| تأثیری در بهره وری ندارد | کاهش در بهره وری | | |

توصیه هایی برای افزایش انسجام گروه

- ▶ تشکیل گروه های کوچکتر
- ▶ تشویق گروه بمنظور توافق بیشتر نسبت به اهداف گروه
- ▶ اختصاص مدت زمان بیشتر جهت باهم بودن گروه
- ▶ فرایند پذیرش در گروه را مشکل تر کند.
- ▶ تشدید رقابت بین گروهها
- ▶ پاداش را به گروه بدهد نه به اعضا
- ▶ تفکیک گروه از نظر فیزیکی

موانع تصمیم‌گیری گروهی

(۱)

• هم‌رنگ جماعت شدن

(۲)

• بریدن از گروه

• بسیاری از تصمیمات در سازمانها توسط گروهها گرفته می‌شوند.

• مدیران ۴۰ درصد از وقت خود را بمنظور تصمیم‌گیری در جلسات گروهی می‌گذرانند.

تصمیم‌گیری گروهی Groupthink

● محاسن

- اطلاعات کاملتری را ارائه می‌کند
- گزینه‌های بیشتری را ارائه می‌کند
- میزان پذیرش راه حل را افزایش می‌دهد
- مشروعیت را افزایش می‌دهد

تصمیم گیری گروهی GROUPTHINK

⊙ معایب

- وقت گیر است
- تسلط اقلیت
- فشارهایی که باید پذیرفته شود
- ابهام در مسئولیت

اثر بخشی و کارایی تصمیم گیری فردی یا گروهی

مؤثر بودن تصمیم گیری گروهی نسبت به تصمیم گیری فردی به معیارهاییکه شما برای تعریف کارایی انتخاب می کنید بستگی دارد.

| نوع تصمیم گیری | معیارها |
|----------------|------------------|
| فردی | سرعت |
| فردی | مسئولیت |
| گروهی | میزان خلاقیت |
| گروهی | میزان پذیرش |
| گروهی | دقت |
| ۵-۷ نفر | تعداد افراد گروه |
| | و... |

تکنیکهای بهبود تصمیم گیری گروهی

طوفان مغزی: Brainstorming

- برای غلبه بر فشار گروهی
- گروه ۶ تا ۱۲ نفره
- بررسی گزینه های مختلف
- بدون انتقاد از یکدیگر
- شکوفه لوتوس (مرسوم در کشور ژاپن)

تکنیکهای بهبود تصمیم گیری گروهی

گروه اسمی: **Naminal group**

- بحث در طول فرآیند تصمیم گیری ممنوع است.
- حضور اجباری همه اعضای گروه
- هر عضو نظر خود را یادداشت می کند.
- اعلام و ثبت نظرات
- سپس بحث و گفتگو
- رتبه بندی و انتخاب نظرات

تکنیکهای بهبود تصمیم گیری گروهی

Delphi technique

تکنیک دلفی

- مشابه روش قبلی
- وقت گیر و پیچیده تر
- ارائه راه حل از طریق پرسشنامه ها به طور ناشناس
- ثبت نتایج
- دریافت نسخ نتایج
- ارائه راه حل های جدید تا حصول بهترین نتیجه

تکنیکهای بهبود تصمیم گیری گروهی

گردهمایی های الکترونیکی Electronic Meeting

- ۵۰ نفر
- گردهم آیی دور یک میز نعل اسبی دارای ترمینالهای رایانه ای
- رای گیری جمعی بدون مشخص شدن نام رای دهنده
- بسیار سریع

سؤال؟